



ASSOLOMBARDA

Top 300 Le eccellenze di Lodi

Analisi 2025

Ricerca n°10/2025

A cura
Centro Studi

Sommario

1	Executive summary	4
2	Metodologia.....	10
3	La classifica Top300	13
3.1	I risultati complessivi.....	13
3.2	La top 10 dei fatturati	16
3.3	La redditività misurata dall'EBIT	16
4	Il quadro economico	19
5	Le prospettive e i rischi	23
6	Focus: la sfida demografica e i giovani.....	27

1

Executive summary

La classifica TOP 300

I ricavi delle “TOP 300” aziende della provincia di Lodi nel 2024 oscillano tra un minimo di 4,1 milioni di euro e un massimo di 1,2 miliardi di euro. Nel complesso, le 300 aziende in classifica totalizzano ricavi pari a 13,6 miliardi di euro e un risultato d'esercizio, in somma algebrica, di 437 milioni di euro. Rispetto all'anno precedente, il fatturato aggregato cresce lievemente (+0,6% considerando la totalità delle società in classifica, +0,2% restringendo l'analisi al campione chiuso di quelle presenti sia quest'anno sia lo scorso). Al contrario, il reddito di esercizio totale delle 300 imprese subisce una forte contrazione (-30,5%). Sebbene questo calo sia in buona parte imputabile ai risultati di alcune grandi realtà, è anche vero che emergono segnali di indebolimento generalizzato delle performance economico - finanziarie. La quota di aziende in utile si attesta, infatti, all’86,7% nel 2024, valore minimo dal 2017 (escludendo il 2020, condizionato dalla pandemia). Si contrae anche il ROE, il cui valore mediano passa dal 13,1% del 2023 all’11,5% nel 2024. Rimane, invece, pressoché stabile al 6,0% il rapporto tra EBIT e fatturato (era 6,1% nel 2023).

Ai vertici della classifica sono due le aziende ‘miliardarie’ in termini di fatturato: Zucchetti (Lodi), che supera 1,2 miliardi di euro¹, e Sasol Italy S.p.A. (Terranova dei Passerini), con ricavi per 1,1 miliardi di euro. Completano la top ten: in terza posizione Sodalis S.r.l. (Lodi Vecchio), quarta Sipcam Oxon S.p.A. (Lodi), quinta Itelyum Group S.r.l. (Pieve Fissiraga), sesta Prysmian cavi e sistemi Italia S.r.l. (Merlino), settima Gruppo Di Martino (Guardamiglio), ottava MTA S.p.A. (Codogno), nona Aperam stainless services & solutions Italy S.r.l. (Massalengo) e decima Ibsa Farmaceutici Italia S.r.l. (Lodi). Di queste prime dieci aziende della TOP300, soltanto Zucchetti e Gruppo Di Martino operano nel settore dei servizi, mentre le altre 8 sono realtà industriali, di cui 4 appartenenti al settore chimico.

Le prime 10 aziende per fatturato

Posizione ed. 2025	Denominazione azienda	Fatturato 2023 (euro)	Settore
1	ZUCCHETTI*	1.234.259.000	Attività informatiche
2	SASOL ITALY S.P.A.	1.102.656.708	Chimica e affini
3	SODALIS SRL	929.008.816	Chimica e affini
4	SIPCAM OXON S.P.A.	680.232.658	Chimica e affini
5	ITELYUM GROUP S.R.L.	612.171.109	Chimica e affini
6	PRYSMIAN CAVI E SISTEMI ITALIA S.R.L.	526.026.000	Apparecchiature elettriche
7	GRUPPO DI MARTINO	473.697.000	Trasporti e logistica
8	MTA S.P.A.	377.188.563	Automotive
9	APERAM STAINLESS SERVICES & SOLUTIONS ITALY SRL	355.496.245	Prodotti in metallo
10	IBSA FARMACEUTICI ITALIA S.R.L.	342.034.000	Farmaceutica

La classifica è ben distribuita sul territorio provinciale, con ben 51 comuni sui totali 60 che presentano almeno un’azienda in classifica. Alla capillarità si affianca una spiccata concentrazione: circa un terzo delle 300 aziende hanno sede in soli due comuni, 59 a Lodi e 38 a Codogno. In termini economici, il comune di Lodi somma 3,7 miliardi di euro di fatturato, il 27,5% del totale della TOP300, seguito a distanza dai comuni di Terranova dei Passerini (1,1 miliardi, l’8,3%), Lodi Vecchio (1,1 miliardi, il 7,9%), Codogno (963 milioni, il 7,1%) e Pieve Fissiraga (832 milioni, il 6,1%). Questi 5 comuni rappresentano, così, il 57% dei ricavi della provincia: 7,7 miliardi di euro sui 13,6 totali. Chiaramente, sulle somme su base comunale incidono, talvolta, poche realtà particolarmente grandi.

Il quadro economico recente

In un quadro globale connotato da crescita economica moderata, nel 2024 la provincia di Lodi ha sperimentato un’espansione ancora sostenuta grazie, soprattutto, alla sua specializzazione industriale in settori anticiclici. Nel corso del 2025 l’attività produttiva del manifatturiero si è mantenuta forte. Tuttavia, anche qui si è iniziato a registrare qualche

¹ Dati non confrontabili con l’edizione 2024 per modifica del perimetro di consolidamento. Per i dati del gruppo Zucchetti si fa ora riferimento alla società denominata Z Holding S.p.A.

segnale di rallentamento sul fronte dell'export e, considerata la domanda globale ancora piuttosto fiacca, per l'anno in corso si stima una decelerazione del PIL provinciale, così come è atteso per la Lombardia e anche per l'Italia.

Guardando ai dati, nel 2024 il Pil lodigiano è cresciuto del +1,5% (sopra al +1,0% lombardo), spinto dal settore dei servizi e con l'industria che ha mostrato una maggiore resistenza rispetto al quadro regionale. Il fatturato del terziario è, infatti, cresciuto a valori correnti del 4,3% annuo e i livelli di produzione manifatturiera sono aumentati del 2,9%, distaccandosi dalla contrazione lombarda (-0,8%). Nel manifatturiero, risulta premiante la specializzazione produttiva del lodigiano, che vede protagonisti alcuni tra i settori più dinamici del 2024, a partire dalla chimica-farmaceutica e dall'alimentare.

Alla distintiva performance dell'industria ha contribuito la vivacità sui mercati esteri, con il valore delle esportazioni che, cresciuto del +26,4% in un anno (a fronte del +0,7% regionale), ha raggiunto i 7,2 miliardi di euro. Il traino viene soprattutto dalle vendite estere dell'elettronica (+45,5% sul 2023), al netto della quale l'espansione si attesterebbe al 6,9%, comunque robusta. Contributi positivi arrivano anche da meccanica (+11,4%), farmaceutica (+34,1%), alimentare (+7,5%), apparecchi elettrici (+9,4%) e mezzi di trasporto (+26,7%). Pressoché stabile è l'export di chimica (ma con la vocazione territoriale della cosmetica in decisa crescita del 6,6%) e gomma-plastica, in contrazione quello di metalli (-11,0%).

Nel mercato del lavoro, il tasso di disoccupazione è sceso su un valore estremamente basso, al 2,5% (dal 4,0% del 2023). Il numero di occupati, però, è diminuito di circa un migliaio e il tasso di occupazione è calato al 65,8%. Queste dinamiche apparentemente contraddittorie si conciliano in un rilevante aumento delle persone che non hanno e non cercano un lavoro - i cosiddetti inattivi - cresciute di circa 4mila unità (+9,1% in un anno).

Nei primi nove mesi del 2025, poi, l'attività industriale ha continuato ad avanzare. Tra gennaio e marzo i livelli di produzione manifatturiera sono cresciuti del 5,3% rispetto allo stesso periodo del 2024, del 5,5% nel secondo trimestre e dell'8,6% nel terzo. Tuttavia, sono emersi alcuni segnali di rallentamento sui mercati esteri: la contrazione annua è stata del 4,8% tra gennaio e marzo e del 10,8% tra aprile e giugno. Pesa l'andamento negativo dell'elettronica, condiviso a livello regionale, al netto della quale si sarebbe registrato un calo un po' meno marcato nel primo trimestre (-2,5%) e addirittura un incremento nel secondo (+6,4%).

Tracciando un bilancio del 2025 con i dati finora disponibili, la produzione manifatturiera lodigiana ha, quindi, proseguito lungo una traiettoria ascendente, crescendo del 6,4% (Lombardia +0,8%), mentre il valore complessivo delle esportazioni lodigiane è diminuito del 7,8% (appesantito dalla performance particolarmente negativa dell'elettronica).

Tuttavia, tensioni geopolitiche e incertezza persistenti influenzano le dinamiche della domanda locale e globale e si insinuano nelle attese dei risultati di quest'ultima parte

dell'anno. Alla luce di ciò, dopo un 2024 sostenuto, l'espansione del Pil di Lodi nel 2025 è attesa decelerare al +0,4%. Parallelamente, l'occupazione è attesa calare lievemente dello 0,2%.

Le prospettive e i rischi

Dalla survey condotta ad ottobre su imprese dell'industria e dei servizi innovativi associate nel lodigiano emerge una quota ancora elevata di rispondenti, pari al 57%, che dichiara nei preconsuntivi 2025 un aumento del fatturato rispetto al 2024. Il 18% si attende stabilità e il restante 25%, una percentuale comunque non trascurabile, una diminuzione. Questi numeri sono sostanzialmente in linea con le aspettative emerse nella rilevazione dello scorso autunno, con tuttavia una revisione al ribasso delle attese. In termini di margini, il 51% delle aziende rispondenti si attende un Ebit in crescita nel 2025, il 35% stabile e solo il 14% in contrazione.

Guardando al 2026, rimane elevata (al 57%) la percentuale di imprese che si attende una crescita del fatturato, si ampliano le prospettive di stabilità (29%) e si riduce sensibilmente la quota che si attende un calo (14%).

La disponibilità di profili professionali in linea con le proprie esigenze resta la criticità numero uno, indicata come rischio alto dalla metà delle imprese lodigiane. Inoltre, suscita crescente preoccupazione la debolezza della domanda (per il 36% rischio alto e per un ulteriore 32% rischio medio). Il costo dell'energia si conferma un barriera rilevante per un quarto dei rispondenti (26%) e aumentano i timori legati ai rincari delle materie prime (per il 24% ad alto impatto).

Focus: la sfida demografica e i giovani

Al 1° gennaio 2025 Lodi conta 230.447 abitanti e, con un'età media di 45,9 anni, si colloca tra le province lombarde più "giovani", preceduta solo da Bergamo e in linea con Brescia, al di sotto della media regionale di 46,4 anni.

Nei prossimi 25 anni, la popolazione lodigiana è prevista in crescita del +3,3%, fino a circa 238 mila abitanti, in controtendenza rispetto all'Italia dove si stima un calo del 7,3% tra il 2025 e il 2050. Tuttavia, anche a Lodi la composizione per età cambierà. Al 2050, infatti, la crescita sarà trainata soprattutto dagli over 65, che passeranno da 53 mila a quasi 76 mila persone. Per gli under 65, invece, si prevedono cali: i cittadini tra 15 e 34 anni diminuiranno di 5,5 mila unità, mentre la fascia 45-54 anni perderà 12,5 mila residenti. Fa eccezione la fascia 35-44 anni, che crescerà di 2,9 mila persone, senza però compensare le contrazioni delle altre classi di età.

Questa evoluzione, comune a molte province italiane, avrà un impatto diretto sul mercato del lavoro. Oggi i 15-64enni sono 148 mila: mantenendo l'attuale tasso di occupazione (65,8%), nel 2050 si registrerebbero 10 mila occupati in meno (-10%), per un mero effetto demografico. Inoltre, le nuove generazioni che alimentano la popolazione attiva sono sempre meno numerose, il che implica per le imprese una competizione crescente per attrarre giovani talenti. Basti pensare che la fascia 15-34 anni, che a inizio millennio contava circa 53 mila residenti, nel 2050 scenderà a 42 mila.

Diventa quindi cruciale la capacità del territorio di attrarre persone dall'esterno. Nel 2024, le iscrizioni in anagrafe nei comuni lodigiani sono state 9,7 mila (7,9 mila da altre zone d'Italia e 1,8 mila dall'estero), a fronte di quasi 8 mila cancellazioni: il saldo migratorio è quindi positivo per 1,7 mila persone. Un'ulteriore sfida è trattenere i giovani talenti. Secondo l'Anagrafe Residenti Italiani all'Ester, i lodigiani che al 2025 hanno trasferito la residenza all'estero sono 7,6 mila, in aumento del 51% rispetto ai 5 mila del 2019. Di questi, il 25,3% ha tra 18 e 34 anni e il 24,5% tra 35 e 49 anni.

In questo contesto di trasformazione, le imprese che sapranno integrare la variabile demografica nei processi decisionali potranno trasformare il rischio in vantaggio competitivo, così come i territori che potenzieranno i propri fattori di attrattività potranno conoscere uno sviluppo duraturo.

2

Metodologia

Le prime 300 aziende di Lodi ordinate per fatturato 2024 compongono la nuova classifica “TOP 300 Lodi”, giunta alla sua ottava edizione. L’analisi, condotta da Assolombarda in partnership con PwC e Banco BPM, seleziona le società di capitali con sede legale e/o operativa nella provincia di Lodi e appartenenti ai settori dell’industria, dei servizi non finanziari, del commercio, dell’agricoltura e delle attività estrattive.

Per redigere la classifica, sono stati elaborati i bilanci 2024 presenti nella banca dati Aida di Bureau Van Dijk al 20 ottobre 2025. In base alla disponibilità nella banca dati, sono stati presi in considerazione i bilanci di tipo consolidato (se l’azienda che consolida è in provincia), ordinario o abbreviato. In caso di disponibilità del bilancio consolidato di gruppo, nella classifica rientra solo quest’ultimo e sono esclusi di conseguenza quelli delle singole società partecipate.

Il criterio che ordina la classifica è, come di consueto, il fatturato calcolato come la somma delle voci ‘ricavi delle vendite e prestazioni’ e ‘altri ricavi e proventi’ del conto economico. Oltre al fatturato, l’analisi è arricchita da altre informazioni sull’azienda, riferite al settore, alla localizzazione e ad alcuni indicatori di bilancio relativi a marginalità, redditività e situazione finanziaria.

Di seguito è possibile consultare il glossario contenente i dettagli sul calcolo degli indicatori.

EBIT (in % sul fatturato): acronimo di Earnings Before Interest and Taxes, segnala la capacità di un'impresa di generare reddito dalle operazioni svolte nel corso dell'esercizio, escludendo l'aspetto fiscale e la struttura del capitale. È dato dal reddito prima della somma algebrica delle gestioni finanziaria e straordinaria, nonché delle imposte sul reddito. L'indicatore è calcolato in percentuale sul fatturato.

Posizione finanziaria netta/Patrimonio netto: misura il grado di dipendenza finanziaria da terzi ed è dato dal rapporto tra i debiti finanziari al netto delle disponibilità liquide e il patrimonio netto dell'azienda.

ROE (in %): acronimo di Return On Equity, è l'indice di redditività del capitale proprio e si ottiene dividendo il risultato di esercizio per il patrimonio netto.

Reddito di esercizio: utile o perdita di esercizio, è la performance reddituale complessiva dell'impresa ed è calcolata come differenza tra ricavi e costi totali. È il risultato che si ottiene sottraendo al valore della produzione complessivo i costi di produzione, i risultati delle gestioni finanziaria e straordinaria e le imposte sul reddito.

Sede: è il comune presso il quale l'azienda ha la propria sede legale e, in alternativa, quella operativa. In caso di più sedi all'interno della provincia, in classifica viene riportato il comune della sede legale.

Bilancio: indica la tipologia di bilancio considerato. "C" sta per consolidato, "O" per ordinario, "A" per abbreviato. Ove è riportato "IAS", si tratta di un bilancio redatto secondo i principi internazionali IAS/IFRS.

Settore: rappresenta il comparto in cui opera principalmente l'azienda, individuato in base alla classificazione delle attività produttive ATECO 2007. In caso di holding, è indicato il settore che rappresenta la maggior quota di fatturato sul totale dell'attività delle partecipate.

Macrosettore: è la classificazione dei settori in categorie più ampie: 1) Industria, 2) Servizi, 3) Commercio, 4) Agricoltura, 5) Attività estrattive.

3

La classifica Top300

3.1 I RISULTATI COMPLESSIVI

I ricavi delle “TOP 300” aziende della provincia di Lodi nel 2024 oscillano tra un minimo di 4,1 milioni di euro e un massimo di 1,2 miliardi di euro. Nel complesso, le 300 aziende in classifica totalizzano ricavi pari a 13,6 miliardi di euro e un risultato d'esercizio, in somma algebrica, di 437 milioni di euro. Rispetto all'anno precedente, il fatturato aggregato cresce lievemente (+0,6% considerando la totalità delle società in classifica, +0,2% restringendo l'analisi al campione chiuso di quelle presenti sia quest'anno sia lo scorso). Al contrario, il reddito di esercizio totale delle 300 imprese subisce una forte contrazione (-30,5%). Sebbene questo calo sia in buona parte imputabile ai risultati di alcune grandi realtà, è anche vero che emergono segnali di indebolimento generalizzato delle performance economico - finanziarie. La quota di aziende in utile si attesta, infatti, all'86,7% nel 2024, valore minimo dal 2017 (escludendo il 2020, condizionato dalla pandemia). Si contrae anche il ROE, il cui valore mediano passa dal 13,1% del 2023 all'11,5% nel 2024. Rimane, invece, pressoché stabile al 6,0% il rapporto tra EBIT e fatturato (era 6,1% nel 2023).

→ **Tabella 1 - I risultati complessivi**

Fatturato complessivo (€)	13.638.482.428
Reddito d'esercizio complessivo (€)	436.587.550
Aziende in utile (%)	86,7%

Le imprese presenti in graduatoria coprono l'intero spettro dei settori economici: industria, servizi, commercio, agricoltura e attività estrattive. Si ricorda inoltre che, per scelta metodologica, dall'analisi sono escluse le realtà assicurative, finanziarie e creditizie, mentre sono incluse le holding di gruppi industriali che depositano un bilancio consolidato.

→ **Tabella 2 - La classificazione delle aziende per macro settori**

	n. aziende	% aziende	fatturato (€)	% fatturato
Industria	180	60,0%	9.377.222.162	68,8%
Servizi	44	14,7%	2.865.422.626	21,0%
Commercio	72	24,0%	1.364.907.891	10,0%
Agricoltura	2	0,7%	18.573.854	0,1%
Att. estrattive	2	0,7%	12.355.895	0,1%

Rispetto alle dimensioni, le maggiori imprese della provincia si distribuiscono tra piccole realtà (fino ai 10 milioni di euro di fatturato) che pesano in numero il 46,0% del totale, medie aziende (dai 10 ai 50 milioni) che rappresentano il 37,7% e grandi aziende (oltre i 50 milioni) che incidono per il 16,3% sul totale.

→ **Tabella 3 - La classificazione delle aziende per dimensione**

	n. aziende	% aziende	fatturato (€)	% fatturato
Grandi imprese	49	16,3%	10.288.103.188	75,4%
Medie imprese	113	37,7%	2.490.135.473	18,3%
Piccole imprese	138	46,0%	860.243.767	6,3%

Infine, confrontando la classifica di quest'anno con quella della scorsa edizione, si osservano alcuni movimenti interni. Sono 28 le aziende uscite dalla classifica per svariate ragioni (perché sotto la soglia minima di ricavi, acquisite, liquidate, trasferite fuori provincia, ...). Le restanti 272 confermano, invece, la loro presenza: 134 salgono, 119 scendono e 19 rimangono stabili.

Box - Dettaglio dei macro settori

Nel redigere la classica, il Centro Studi Assolombarda ha mappato il settore di appartenenza di ciascuna azienda basandosi sui primi due digit della classificazione per attività Ateco 2007 e riconducendoli a tre macro settori. Di seguito lo schema utilizzato:

Industria	Alimentari e bevande Sistema moda Legno e arredi Carta e stampati Chimica e affini Farmaceutica Gomma-plastica Metallurgia Prodotti in metallo Elettronica Apparecchiature elettriche Macchinari Automotive Altre attività manifatturiere	Manifatturiero
	Edilizia Utilities	
Servizi	Alberghi e ristorazione Attività artistiche, sportive e di intrattenimento Attività di noleggio di macchine e attrezzature Attività immobiliari Attività informatiche Attività professionali Sanità Servizi specializzati Trasporti e logistica	
Comercio	Commercio al dettaglio Commercio all'ingrosso	
Agricoltura	Agricoltura	
Attività estrattive	Attività estrattive	

La classifica è ben distribuita sul territorio provinciale, con ben 51 comuni sui totali 60 che presentano almeno un'azienda in classifica. Alla capillarità si affianca una spiccata concentrazione: circa un terzo delle 300 aziende hanno sede in soli due comuni, 59 a Lodi e 38 a Codogno. In termini economici, il comune di Lodi somma 3,7 miliardi di euro di fatturato, il 27,5% del totale della TOP300, seguito a distanza dai comuni di Terranova dei

Passerini (1,1 miliardi, l'8,3%), Lodi Vecchio (1,1 miliardi, il 7,9%), Codogno (963 milioni, il 7,1%) e Pieve Fissiraga (832 milioni, il 6,1%). Questi 5 comuni rappresentano, così, il 57% dei ricavi della provincia: 7,7 miliardi di euro sui 13,6 totali. Chiaramente, sulle somme su base comunale incidono, talvolta, poche realtà particolarmente grandi.

→ Tabella 4 - I primi 5 comuni per fatturato

	Posizione per fatturato	Fatturato (€)	Aziende (n.)
Lodi	1	3.750.378.918	59
Terranova dei Passerini	2	1.125.755.704	4
Lodi Vecchio	3	1.074.768.704	11
Codogno	4	962.793.996	38
Pieve Fissiraga	5	831.640.656	7
....			
Top 300		13.638.482.428	300

3.2 LA TOP 10 DEI FATTURATI

Ai vertici della classifica sono due le aziende ‘miliardarie’ in termini di fatturato: Zucchetti (Lodi), che supera 1,2 miliardi di euro², e Sasol Italy S.p.A. (Terranova dei Passerini), con ricavi per 1,1 miliardi di euro. Completano la top ten: in terza posizione Sodalis S.r.l. (Lodi Vecchio), quarta Sipcam Oxon S.p.A. (Lodi), quinta Itelyum Group S.r.l. (Pieve Fissiraga), sesta Prysmian cavi e sistemi Italia S.r.l. (Merlino), settima Gruppo Di Martino (Guardamiglio), ottava MTA S.p.A. (Codogno), nona Aperam stainless services & solutions Italy S.r.l. (Massalengo) e decima Ibsa Farmaceutici Italia S.r.l. (Lodi). Di queste prime dieci aziende della TOP300, soltanto Zucchetti e Gruppo Di Martino operano nel settore dei servizi, mentre le altre 8 sono realtà industriali, di cui 4 appartenenti al settore chimico.

Allargando lo sguardo alle prime 50 imprese, rappresentano da sole ben il 75,8% del fatturato dell’intera classifica. Di queste realtà, 37 imprese appartengono all’industria, in particolare al chimico (11) e all’alimentare (10), non a caso entrambi settori di forte specializzazione del territorio.

3.3 LA REDDITIVITÀ MISURATA DALL’EBIT

Le 50 principali società della “TOP 300” per margini vantano un EBIT in rapporto al fatturato maggiore del 14%. Nella top five, si trovano Tai Milano S.p.A. (con una incidenza del 51,50%), seguita da Quattordici S.r.l. (49,38%), Rebucart S.r.l. (47,50%), Centro sperimentale del latte S.r.l. (33,11%) e Azeta S.r.l. (32,43%).

² Dati non confrontabili con l’edizione 2024 per modifica del perimetro di consolidamento. Per i dati del gruppo Zucchetti si fa ora riferimento alla società denominata Z Holding S.p.A.

→ Tabella 5 - Le prime 10 imprese per EBIT (% su fatturato)

	Denominazione azienda	EBIT 2024 (% su fatturato)
1	TAI MILANO S.P.A.	51,50
2	QUATTORDICI S.R.L.	49,38
3	REBUCARTS S.R.L.	47,50
4	CENTRO SPERIMENTALE DEL LATTE S.R.L.	33,11
5	AZETA SRL	32,43
6	CONTREL ELETTRONICA SRL	31,58
7	SOLANA SOCIETA' AGRICOLA S.P.A.	30,06
8	GERVASI MARIO S.R.L.	28,00
9	GAMES LODI S.P.A.	27,43
10	BRUSOLA S.R.L.	26,83

I risultati sono indipendenti dal giro di affari: tra le 50 migliori per EBIT ritroviamo la penultima in classifica (Alfa Milk S.r.l. con 4,2 milioni di ricavi) e la prima (Zucchetti con 1,2 miliardi di euro). In termini di redditività del capitale proprio, la quasi totalità delle top 50 per EBIT vantano un ROE (Return On Equity) a doppia cifra.

4

Il quadro economico

In un quadro globale connotato da crescita economica moderata, nel 2024 la provincia di Lodi ha sperimentato un'espansione ancora sostenuta grazie, soprattutto, alla sua specializzazione industriale in settori anticiclici. Nel corso del 2025 l'attività produttiva del manifatturiero si è mantenuta forte. Tuttavia, anche qui si è iniziato a registrare qualche segnale di rallentamento sul fronte dell'export e, considerata la domanda globale ancora piuttosto fiacca, per l'anno in corso si stima una decelerazione del PIL provinciale, così come è atteso per la Lombardia e anche per l'Italia.

Guardando ai dati, nel 2024 il Pil lodigiano è cresciuto del +1,5% (sopra al +1,0% lombardo), spinto dal settore dei servizi e con l'industria che ha mostrato una maggiore resistenza rispetto al quadro regionale. Il fatturato del terziario è, infatti, cresciuto a valori correnti del 4,3% annuo e i livelli di produzione manifatturiera sono aumentati del 2,9%, distaccandosi dalla contrazione lombarda (-0,8%). Nel manifatturiero, risulta premiante la specializzazione produttiva del lodigiano, che vede protagonisti alcuni tra i settori più dinamici del 2024, a partire dalla chimica-farmaceutica e dall'alimentare.

Alla distintiva performance dell'industria ha contribuito la vivacità sui mercati esteri, con il valore delle esportazioni che, cresciuto del +26,4% in un anno (a fronte del +0,7% regionale), ha raggiunto i 7,2 miliardi di euro. Il traino viene soprattutto dalle vendite estere dell'elettronica (+45,5% sul 2023), al netto della quale l'espansione si attesterebbe

al 6,9%, comunque robusta. Contributi positivi arrivano anche da meccanica (+11,4%), farmaceutica (+34,1%), alimentare (+7,5%), apparecchi elettrici (+9,4%) e mezzi di trasporto (+26,7%). Pressoché stabile è l'export di chimica (ma con la vocazione territoriale della cosmetica in decisa crescita del 6,6%) e gomma-plastica, in contrazione quello di metalli (-11,0%).

La dinamicità economica del 2024 è stata, tuttavia, affiancata da segnali contrastanti nel mercato del lavoro. Da un lato, il tasso di disoccupazione è sceso su un valore estremamente basso, al 2,5% (dal 4,0% del 2023). Dall'altro, il numero di occupati è diminuito di circa un migliaio e il tasso di occupazione è calato al 65,8% (-1,5 punti percentuali sul 2023). Queste dinamiche apparentemente contraddittorie si conciliano in un rilevante aumento delle persone che non hanno e non cercano un lavoro - i cosiddetti inattivi - cresciute di circa 4mila unità (+9,1% in un anno); fenomeno, quindi, da monitorare con attenzione.

Nei primi nove mesi del 2025, poi, l'attività industriale ha continuato ad avanzare. Tra gennaio e marzo i livelli di produzione manifatturiera sono cresciuti del 5,3% rispetto allo stesso periodo del 2024, del 5,5% nel secondo trimestre e dell'8,6% nel terzo. Tuttavia, sono emersi alcuni segnali di rallentamento sui mercati esteri: la contrazione annua è stata del 4,8% tra gennaio e marzo e del 10,8% tra aprile e giugno. Pesa l'andamento negativo dell'elettronica, condiviso a livello regionale, al netto della quale si sarebbe registrato un calo un po' meno marcato nel primo trimestre (-2,5%) e addirittura un incremento nel secondo (+6,4%).

Tracciando un bilancio del 2025 con i dati finora disponibili, la produzione manifatturiera lodigiana ha, quindi, proseguito lungo una traiettoria ascendente, crescendo del 6,4% (Lombardia +0,8%), mentre il valore complessivo delle esportazioni lodigiane è diminuito del 7,8% (appesantito dalla performance particolarmente negativa dell'elettronica).

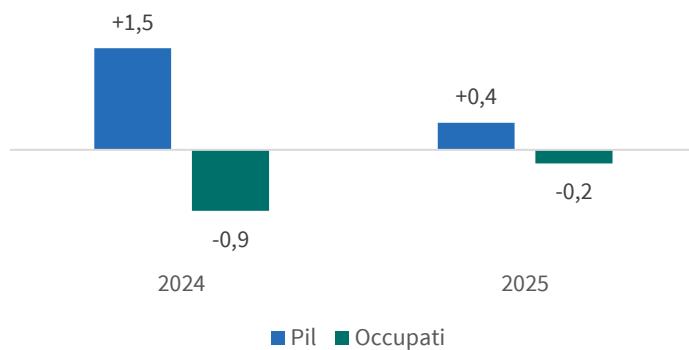
Approfondendo le geografie di esportazione, le vendite delle imprese lodigiane sono decisamente più orientate verso i Paesi dell'Unione europea (86% del totale nel 2024) rispetto al totale regionale. La Francia si conferma il principale partner commerciale, concentrando esportazioni per oltre 649 milioni di euro, seguita da Grecia (467,4 milioni) e Germania (291,5 milioni): va, tuttavia, sottolineato che il posizionamento della seconda classificata è il risultato di un singolare incremento di export dell'elettronica verso il paese ellenico, senza la quale non rientrerebbe nelle top10. Le altre destinazioni più rilevanti sono Svizzera (257,2 milioni) e Portogallo (230,7 milioni), che sommate al trio sul podio concentrano un quarto delle vendite complessive.

Dall'analisi emerge che il posizionamento delle imprese provinciali sui mercati internazionali è meno esposto ai fattori di vulnerabilità attualmente più rilevanti per l'economia regionale e nazionale. Non vi è, infatti, un'elevata dipendenza dal mercato tedesco, che, sebbene rientri nella top5, concentra soltanto il 4% delle vendite lodigiane a fronte di un 11,6% a livello lombardo, né da quello americano, in quanto verso gli Stati

Uniti è diretto sono l'1% dell'export territoriale. In particolare, la minor connessione commerciale con la Germania, in stagnazione, è tra gli elementi che hanno favorito la performance particolarmente positiva delle esportazioni lodigiane lo scorso anno. Rispetto all'esposizione al mercato statunitense, il Centro Studi di Assolombarda stima che, in un anno, l'impatto potenziale dell'innalzamento dei dazi sull'export lodigiano sarebbe di 10,4 milioni di euro in meno di vendite verso gli USA, pari a un calo molto marginale (-0,2%) delle esportazioni complessive. La perdita rimarrebbe su livelli molto contenuti (-0,4%) anche in un orizzonte di 7-10 anni.

Tuttavia, tensioni geopolitiche e incertezza persistente influenzano le dinamiche della domanda locale e globale e si insinuano nelle attese dei risultati di quest'ultima parte dell'anno. Alla luce di ciò, dopo un 2024 sostenuto, l'espansione del Pil di Lodi nel 2025 è attesa decelerare al +0,4%. Parallelamente, l'occupazione è attesa calare lievemente dello 0,2%.

→ Figura 1 - Pil e occupazione Lodi (var. %)



Fonte: Centro Studi Assolombarda, scenario di ottobre 2025

5

Le prospettive e i rischi

Il sentimento delle imprese associate nel lodigiano per il 2025, raccolto da Assolombarda tramite una survey che ha coinvolto imprese dell'industria e dei servizi innovativi, risulta per certi versi più ottimistico rispetto al rallentamento della crescita dell'intera economia lodigiana (e lombarda) che emerge dallo scenario macroeconomico. Le attese per il 2026 sono, invece, concordi nel rilevare una accelerazione rispetto all'anno in chiusura: secondo le previsioni formulate dal Centro Studi di Assolombarda il Pil provinciale aumenterà dell'1,0%.

Nel dettaglio dei risultati del sondaggio svolto a ottobre, una quota ancora elevata di rispondenti pari al 57% dichiara nei preconsuntivi 2025 un aumento del fatturato rispetto al 2024, il 18% si attende stabilità e il restante 25%, una percentuale comunque non trascurabile, una diminuzione. Questi numeri sono sostanzialmente in linea con le aspettative emerse nella rilevazione dello scorso autunno, con tuttavia una revisione al ribasso delle attese. In termini di margini, il 51% delle aziende rispondenti si attende un Ebit in crescita nel 2025, il 35% stabile e solo il 14% in contrazione.

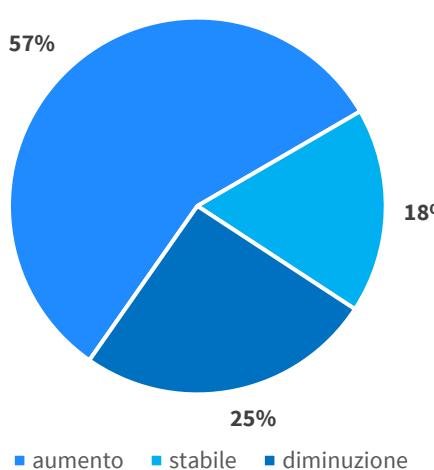
Tra gli ostacoli affrontati dalle imprese lodigiane nei primi dieci mesi di quest'anno spicca un chiaro elemento di criticità: la difficoltà nel reperimento di figure professionali adeguate. Quasi una azienda su due (il 48%), infatti, considera questa problematica come

un rischio ‘alto’ per la propria attività. La preoccupazione delle imprese è riscontrabile anche dall’indagine Excelsior sui programmi di assunzione secondo la quale, nel 2024, ben il 49% dei candidati ricercati nella provincia sono risultati difficoltosi da individuare, una percentuale oltre che elevata anche in sensibile aumento (era il 46% nel 2023). Si tratta di una criticità ormai strutturale che trae origine in molteplici fattori, primi fra tutti quello demografico e un mercato del lavoro caratterizzato da livelli eccezionalmente bassi di disoccupazione.

In questi mesi, ulteriori ostacoli particolarmente percepiti dalle imprese sono quelli connessi al contesto globale e riguardano innanzitutto l’insufficienza di domanda (il 36% delle imprese lo considera un rischio ‘alto’), seguita dal costo dell’energia (24%) e dalle quotazioni delle materie prime e/o componenti (14%). I rischi derivanti da possibili vincoli finanziari, viceversa, non sembrano destare particolari preoccupazioni (rischio ‘alto’ solo per il 9% delle imprese).

→Figura 1 - Preconsuntivi fatturato 2025 rispetto al 2024

(% imprese sul totale rispondenti)

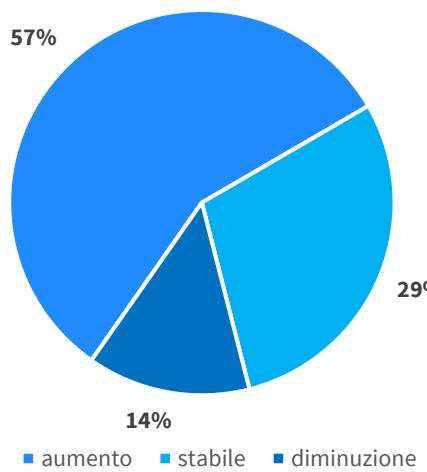


Fonte: Centro Studi Assolombarda, 51 imprese dell’industria e dei servizi innovativi rispondenti

Guardando al 2026, rimane elevata (al 57%) la percentuale di imprese che si attende una crescita del fatturato, si ampliano le prospettive di stabilità (29%) e si riduce sensibilmente la quota che si attende un calo (14%).

Traguardando i rischi all’orizzonte, la disponibilità di profili professionali in linea con le proprie esigenze resta la criticità numero uno, indicata come rischio alto ancora dalla metà delle imprese lodigiane. Inoltre, suscita crescente preoccupazione la debolezza della domanda (per il 36% rischio alto e per un ulteriore 32% rischio medio). Il costo dell’energia si conferma un barriera rilevante per un quarto dei rispondenti (26%) e aumentano i timori legati ai rincari delle materie prime (per il 24% ad alto impatto). I vincoli finanziari rimangono sottotraccia.

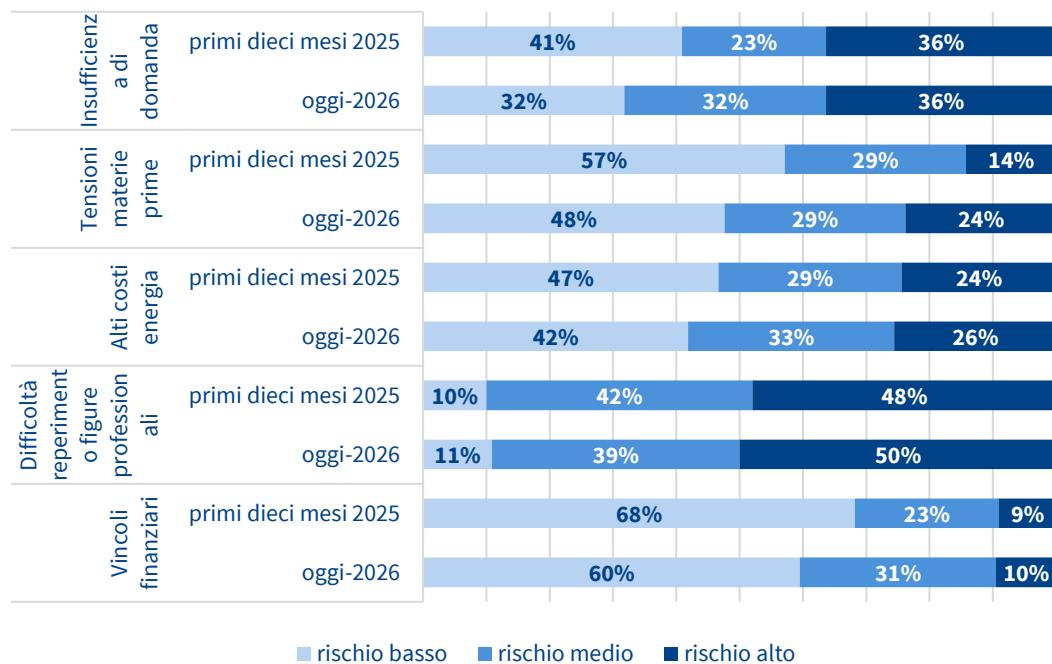
→Figura 2 - Previsioni fatturato 2026 rispetto al 2025
(% imprese sul totale rispondenti)



Fonte: Centro Studi Assolombarda, 51 imprese dell'industria e dei servizi innovativi rispondenti

Nel complesso, le imprese lodigiane guardano al 2026 con un atteggiamento di fiducia, sostenuto da prospettive economiche in miglioramento e da un contesto che potrebbe tornare più favorevole. Al tempo stesso, la capacità di mantenere questo slancio dipenderà dalla gestione di una serie di rischi strutturali che continueranno a richiedere attenzione e investimenti mirati.

→ Figura 3 - Ostacoli principali nei primi 10 mesi del 2025 e rischi da oggi a fine 2026
(% imprese sul totale rispondenti)



Fonte: Centro Studi Assolombarda, 51 imprese dell'industria e dei servizi innovativi rispondenti

6

Focus: la sfida demografica e i giovani

Le tendenze demografiche globali - dall'invecchiamento della popolazione al calo della natalità, fino alla crescente mobilità internazionale - stanno trasformando il mercato del lavoro. In particolare, la riduzione della forza lavoro giovane impone alle aziende investimenti nella formazione continua per restare competitivi. Al contempo, attrarre talenti diventa leva strategica fondamentale per garantire innovazione e sostenibilità nel lungo periodo, sia per le imprese sia per i sistemi territoriali. Anche il territorio lodigiano si trova di fronte a queste sfide.

Nel 1992, anno di istituzione della provincia di Lodi, i residenti erano poco più di 184,3 mila. Negli anni successivi la popolazione è cresciuta e, al 1° gennaio 2025, la provincia conta 230.447 abitanti, così distribuiti per età: 12,7% tra 0 e 14 anni, 64,3% tra 15 e 64 anni e 23% over 65. Con un'età media di 45,9 anni, Lodi si colloca tra le province lombarde più "giovani", preceduta solo da Bergamo e in linea con Brescia, al di sotto della media regionale di 46,4 anni.

Nei prossimi 25 anni, la popolazione lodigiana è prevista in crescita del +3,3%, fino a circa 238 mila abitanti, in controtendenza rispetto all'Italia dove si stima un calo del 7,3% tra il 2025 e il 2050. Tuttavia, anche a Lodi la composizione per età cambierà. Al 2050, infatti, la crescita sarà trainata soprattutto dagli over 65, che passeranno da 53 mila a quasi 76 mila persone. Per gli under 65, invece, si prevedono cali: i cittadini tra 15 e 34 anni diminuiranno di 5,5 mila unità, mentre la fascia 45-54 anni perderà 12,5 mila residenti. Fa eccezione la fascia 35-44 anni, che crescerà di 2,9 mila persone, senza però compensare le contrazioni delle altre classi di età.

→ **Figura 4 - Distribuzione della popolazione per età e genere, al 1° gennaio 2025 e previsioni scenario mediano al 2050, Lodi (provincia)**



Fonte: Centro Studi Assolombarda su dati Istat

Questa evoluzione, comune a molte province italiane, avrà un impatto diretto sul mercato del lavoro. Oggi i 15-64enni sono 148 mila: mantenendo l'attuale tasso di occupazione (65,8%), nel 2050 si registrerebbero 10 mila occupati in meno (-10%), per un mero effetto demografico. Inoltre, le nuove generazioni che alimentano la popolazione attiva sono sempre meno numerose, il che implica per le imprese una competizione crescente per attrarre giovani talenti. Basti pensare che la fascia 15-34 anni, che a inizio millennio contava circa 53 mila residenti, nel 2050 scenderà a 42 mila. Diventa quindi cruciale la capacità del territorio di attrarre persone dall'esterno.

Per comprendere questa evoluzione, occorre considerare due dinamiche: quella naturale (saldo tra nascite e decessi) e quella migratoria (iscrizioni e cancellazioni anagrafiche). Nel periodo di previsione, il saldo naturale resterà negativo, mentre la dinamica migratoria sarà positiva, seppur in calo. Nel 2024, le iscrizioni in anagrafe nei comuni lodigiani sono state 9,7 mila (7,9 mila da altre zone d'Italia e 1,8 mila dall'estero), a fronte di quasi 8 mila cancellazioni: il saldo migratorio è quindi positivo per 1,7 mila persone.

Un'ulteriore sfida è trattenere i giovani talenti. Secondo l'Anagrafe Residenti Italiani all'Ester, i lodigiani che al 2025 hanno trasferito la residenza all'estero sono 7,6 mila, in aumento del 51% rispetto ai 5 mila del 2019. Di questi, il 25,3% ha tra 18 e 34 anni e il 24,5% tra 35 e 49 anni. L'esperienza all'estero è arricchente, ma diventa una perdita di competenze se non si traduce in un ritorno sul mercato locale o se non compensato da un analogo fenomeno in ingresso.

In questo contesto di trasformazione, le imprese che sapranno integrare la variabile demografica nei processi decisionali potranno trasformare il rischio in vantaggio competitivo, così come i territori che potenzieranno i propri fattori di attrattività potranno conoscere uno sviluppo duraturo.

Elenco ricerche pubblicate

- “L'internazionalizzazione degli atenei di Milano e della Lombardia” N° 01/2024
- “La multiculturalità in azienda: approcci gestionali per valorizzare una forza lavoro in continua trasformazione” N° 02/2024
- “Regolarità contributiva e attività di accertamento preventivo: il Durc come strumento di collaborazione proattiva fra istituzioni e imprese” N° 03/2024
- “Le startup innovative in ambito mobilità” N° 04/2024
- “Le politiche di retention dei dipendenti ai tempi delle Grandi Dimissioni” N° 05/2024
- “La partecipazione dei lavoratori” N° 06/2024
- “Academy Aziendali - Strategie e modelli per generare competenze e valori d'impresa” N° 07/2024
- “La filiera della microelettronica in Lombardia” N° 08/2024
- “Le professioni del futuro” N° 09/2024
- “L'impatto occupazionale delle startup innovative italiane tra il 2012 e il 2023” N° 10/2024
- “Verso la digitalizzazione delle relazioni industriali?” N° 11/2024
- “Top1000 Le eccellenze di Monza e Brianza” N° 12/2024
- “Top300 Le eccellenze di Lodi” N° 13/2024
- “L'internazionalizzazione degli atenei di Milano e della Lombardia” N° 14/2024
- “La giusta pensione” N° 01/2025
- “La formazione che serve” N° 02/2025
- “L'attrattività di Milano e della Lombardia verso gli studenti internazionali” N° 03/2025
- “Giovani e lavoro - Aspettative personali e lavorative dei giovani di Milano, Pavia, Lodi e Monza e Brianza” N° 04/2025
- “Donne e lavoro in Lombardia” N° 05/2025
- “Dal tempo al valore: ripensare l'orario di lavoro” N° 06/2025
- “L'internazionalizzazione degli atenei di Milano e della Lombardia” N° 07/2025
- “L'impatto occupazionale delle startup innovative italiane” N° 08/2025
- “Top1000 Le eccellenze di Monza e Brianza” N° 09/2025



www.assolombarda.it
www.genioeimpresa.it

