UNIONCAMERE LOMBARDIA
Camere di commercio lombarde

L'economia della Lombardia

Andamento del settore terziario

2° trimestre 2025

Servizi e Commercio al dettaglio

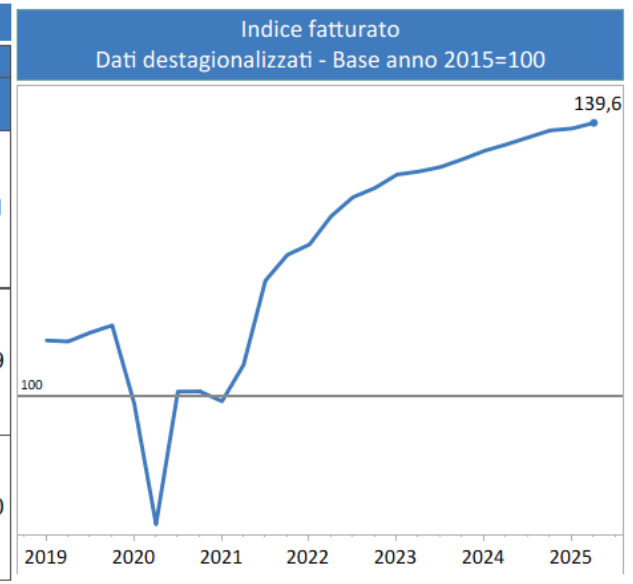
Servizi – Principali indicatori

La crescita del **fatturato** delle imprese dei servizi in Lombardia prosegue anche nel secondo trimestre 2025: l'incremento rispetto allo stesso periodo del 2024 è pari al **+2,1%**, in linea con quello registrato nei primi tre mesi dell'anno. La variazione congiunturale, che essendo calcolata rispetto al trimestre precedente evidenzia la dinamica più recente, mette in luce una lieve accelerazione passando dal +0,2% al **+0,6%** e tornando così sui ritmi che avevano caratterizzato il 2024. Il numero indice del fatturato (2015=100) sfiora così quota 140.

I **prezzi** confermano la velocità di marcia evidenziata negli ultimi trimestri, con rincari dei listini prossimi al punto percentuale (**+0,9%** la variazione sui tre mesi precedenti). Si tratta di incrementi molto più ridotti di quelli registrati nel 2022, ma che restano superiori rispetto ai valori pre-pandemia.

SERVIZI - Principali indicatori

	2024				2025	
	T1	T2	T3	T4	T1	T2
Fatturato (1)	2,6	2,7	3,2	3,8	1,9	2,1
Prezzi (2)	1,4	1,3	1,0	1,1	1,1	0,9
Addetti (3)	2,3	1,4	-0,1	0,7	1,8	2,0



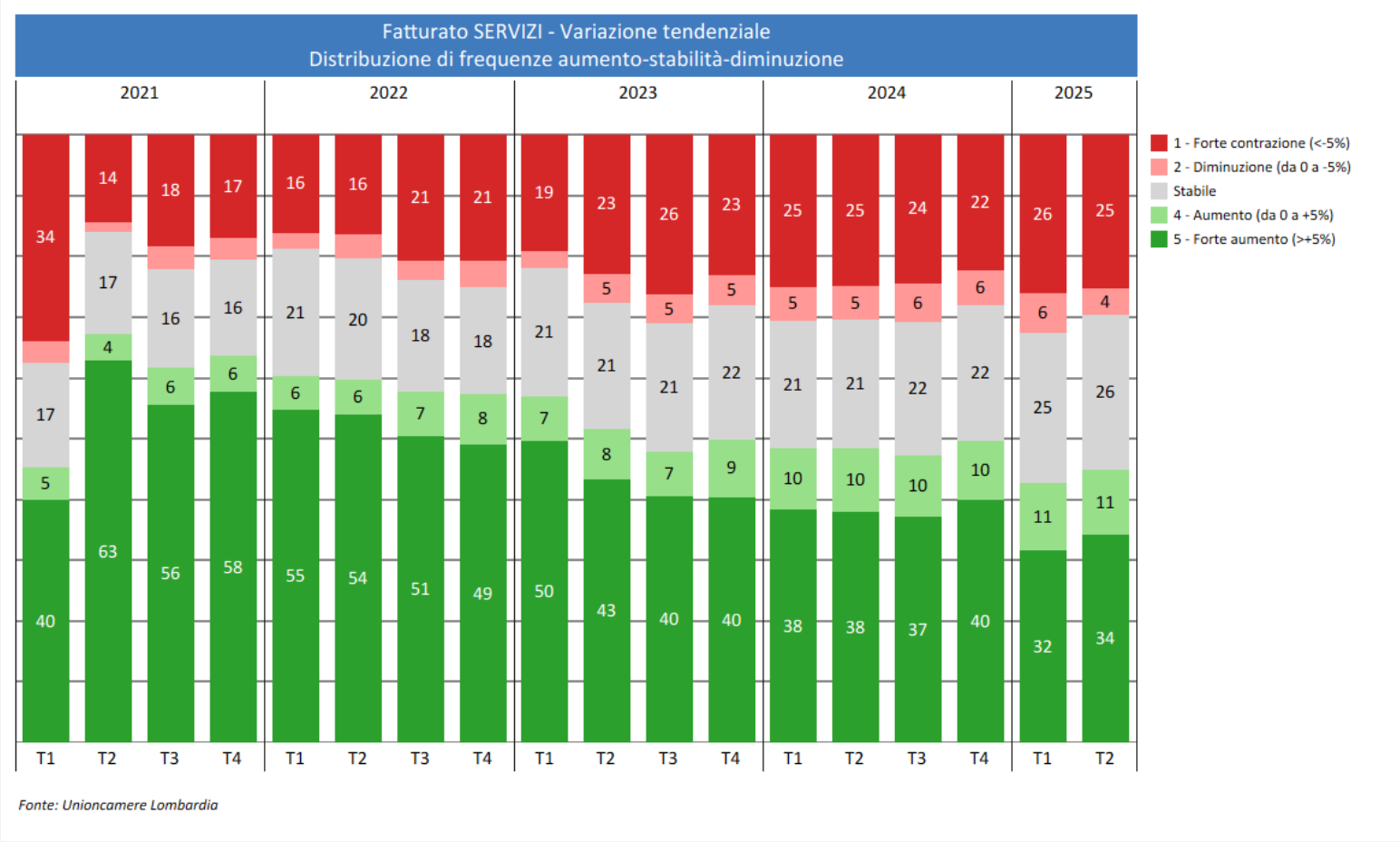
Fonte: Unioncamere Lombardia
(1) Variazione tendenziale (2) Variazione congiunturale (3) Variazione nel trimestre

La solidità del settore è confermata dall'andamento dell'occupazione, che non mostra segnali di rallentamento: nel secondo trimestre 2025 il saldo degli **addetti** tra inizio e fine periodo è pari al **+2%**. Al netto delle oscillazioni trimestrali, dovute anche a fattori stagionali, prosegue la fase positiva che ha caratterizzato l'occupazione dei servizi nel periodo post-Covid.

Servizi – Imprese in crescita e in contrazione

La distribuzione delle risposte all'interno del campione evidenzia un lieve miglioramento rispetto al primo trimestre: la **quota di imprese che dichiarano un aumento di fatturato** sale dal 43% al **45%,** mentre si riduce parallelamente la percentuale di imprese in calo (dal 32% al 29%). Il 26% delle imprese dichiara infine un livello di fatturato in linea con quello dell'anno precedente.

Confrontando tale distribuzione con gli analoghi valori registrati nel 2024, si nota una sostanziale conferma della quota di imprese in calo (circa il 30%), mentre la percentuale di imprese in crescita si è leggermente ridotta a favore dell'area di stabilità.

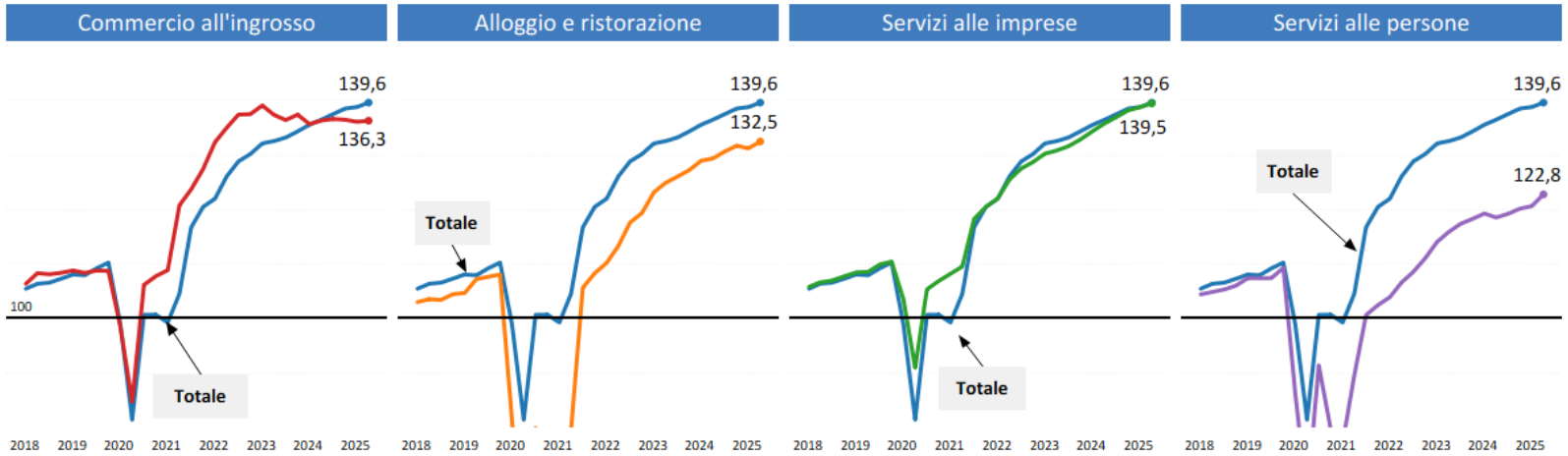


Fonte: Unioncamere Lombardia

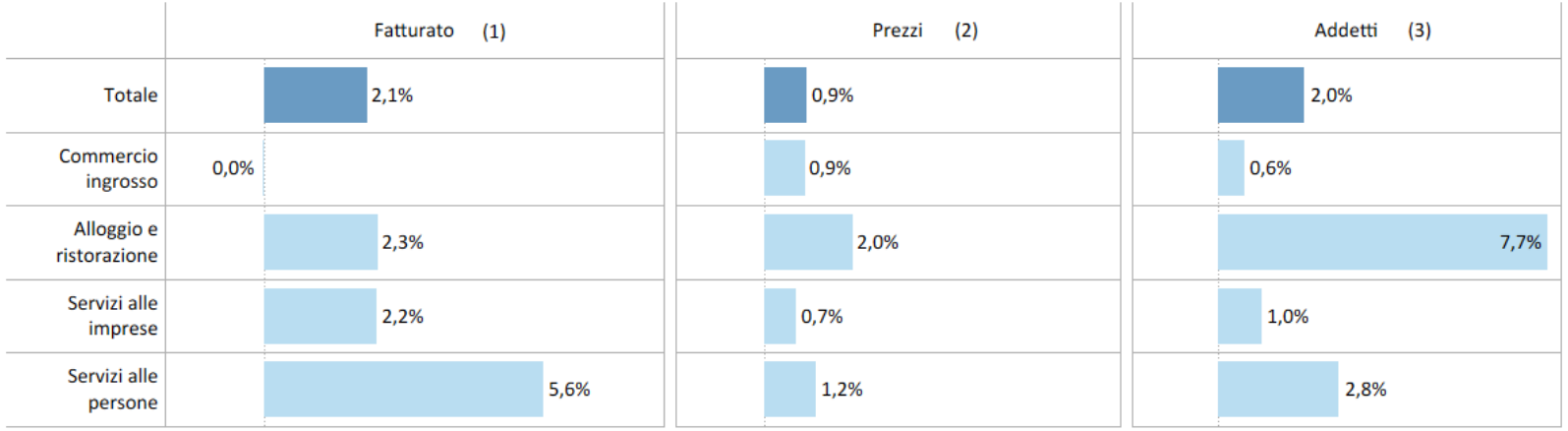
Servizi – I settori

I servizi alle imprese, il sotto-comparto più rilevante in termini dimensionali, confermano il trend positivo degli ultimi anni (+2,2% tendenziale); tornano inoltre a crescere le attività di **alloggio e ristorazione** (+2,3%) e i **servizi alle persone** (+5,6%), dopo la battuta d'arresto dello scorso trimestre. Ancora in difficoltà invece il **commercio all'ingrosso** (+0%), che prosegue la fase di stagnazione iniziata nel 2023.

Le attività di alloggio e ristorazione guidano gli incrementi congiunturali evidenziati nei prezzi (+2%) e nel numero di addetti (+7,7%), per effetto dell'avvio della stagione turistica estiva. Sul fronte occupazionale, tutti i settori mostrano comunque variazioni positive.

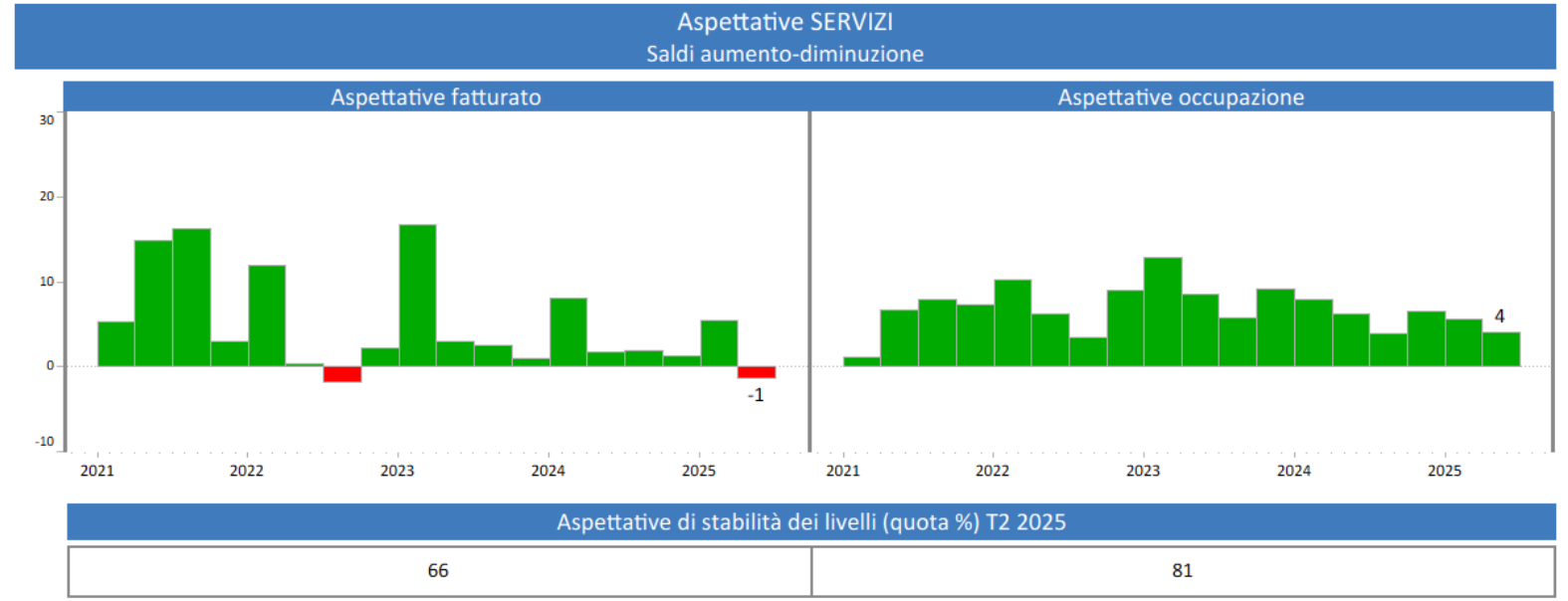


Principali indicatori trimestre T2 anno 2025



Fonte: Unioncamere Lombardia
(1) Variazione tendenziale (2) Variazione congiunturale (3) Variazione nel trimestre

Servizi – Le aspettative



Fonte: Unioncamere Lombardia

Nonostante il quadro positivo delineato dagli indicatori congiunturali, le **aspettative** degli imprenditori sul **fatturato** si orientano verso una maggiore cautela rispetto alle precedenti rilevazioni: il saldo tra previsioni di crescita e diminuzione per il prossimo trimestre assume segno lievemente negativo (**-1 punto**), sebbene i due terzi del campione (66%) si aspettino una situazione di stabilità. Ancora positive le previsioni per quanto riguarda l'**occupazione**, con le indicazioni di crescita (11%) che sopravanzano quelle di diminuzione (7%) di **+4 punti**, confermando una domanda di lavoro dinamica da parte delle imprese dei servizi. Il clima di fiducia degli imprenditori è quindi all'insegna dell'incertezza: i fattori che hanno guidato fin qui la crescita (come il buon andamento del mercato del lavoro, il recupero del potere d'acquisto e la crescita dei flussi turistici) non è scontato che durino a tempo indeterminato, inoltre i timori generati dalla situazione internazionale potrebbero penalizzare la propensione al consumo delle famiglie.

Commercio al dettaglio – Principali indicatori

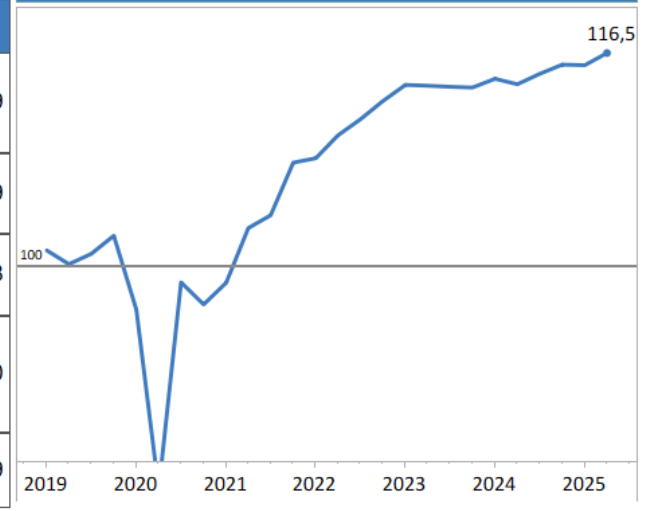
Dopo la battuta d'arresto registrata nei primi tre mesi del 2025, il **fatturato** delle imprese lombarde attive nel commercio al dettaglio mostra una ripresa: la crescita su base annua si porta al **+1,9%** (dal +0,5% della rilevazione precedente), torna inoltre positiva la variazione congiunturale (**+0,8%**), che era stata nulla nel primo trimestre. L'indice del fatturato riprende quindi a crescere, portandosi a quota 116,5 (2015=100).

La dinamica del fatturato è stata probabilmente sostenuta dai **prezzi**, che hanno mostrato un incremento congiunturale ancora rilevante (**+1,9%**). Negli ultimi trimestri i listini hanno mostrato una velocità di marcia altalenante, per via delle oscillazioni delle componenti più volatili come i prodotti alimentari.

I giudizi sulle **scorte** confermano una lieve prevalenza di indicazioni di esuberanza (saldo pari a **+1,8 punti** rispetto ai giudizi scarsità), ma restano su livelli storicamente contenuti.

COMMERCIO AL DETTAGLIO - Principali indicatori

	2024				2025	
	T1	T2	T3	T4	T1	T2
Fatturato (1)	0,6	-0,7	1,1	2,3	0,5	1,9
Prezzi (2)	0,4	2,0	0,4	3,6	0,2	1,9
Scorte (3)	1,2	2,9	0,9	1,3	0,9	1,8
Ordini ai fornitori (1) (4)	-13,6	-16,4	-7,7	-5,6	-16,7	-10,0
Addetti (5)	-0,1	0,2	-0,4	1,7	-0,5	0,9



Fonte: Unioncamere Lombardia
(1) Variazione tendenziale (2) Variazione congiunturale (3) Saldo esuberanza-scarsità (4) Saldo aumento-diminuzione (5) Variazione nel trimestre

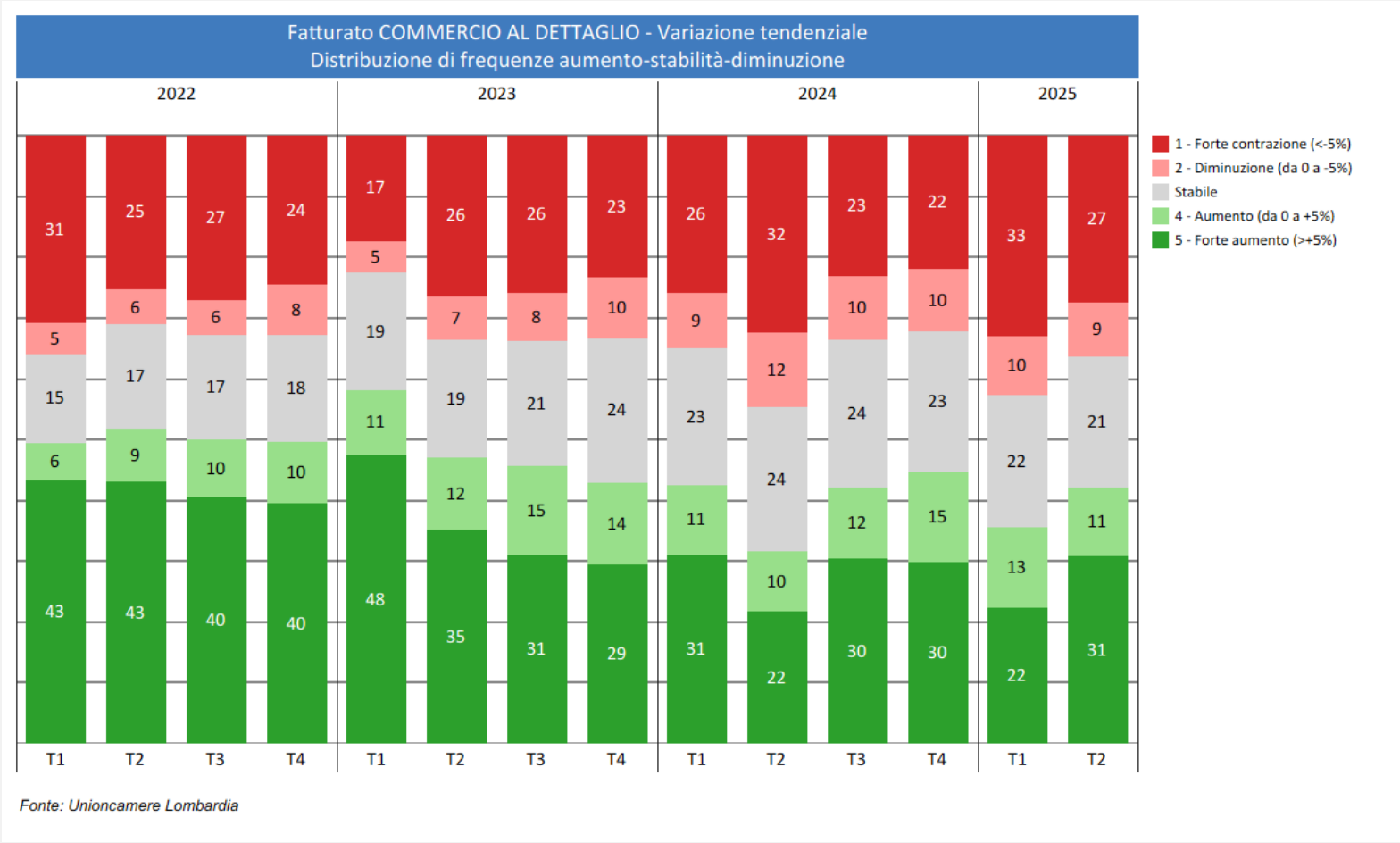
Ancora prevalentemente negative le valutazioni in merito agli **ordini ai fornitori**, con un saldo pari a **-10 punti** tra giudizi di aumento e diminuzione: anche in questo caso si registra però un lieve miglioramento rispetto al primo trimestre.

Positivo il dato sull'**occupazione**: la variazione del numero di addetti tra inizio e fine periodo è pari al **+0,9%**. Al netto delle oscillazioni trimestrali, dovute a fattori stagionali, l'andamento di fondo conferma la tendenza crescente.

Commercio al dettaglio – Imprese in crescita e in contrazione

Anche l'analisi della distribuzione delle risposte all'interno del campione evidenzia un miglioramento rispetto al primo trimestre: **la quota di imprese che dichiarano un aumento di fatturato** su base annua passa dal 35% al **42%**, tornando così a superare la percentuale di imprese con fatturato in calo (ridottesi dal 43% al 36%).

Rimane infine poco superiore a un quinto (21%) la percentuale di imprese intervistate che dichiarano una situazione di stabilità.



Fonte: Unioncamere Lombardia

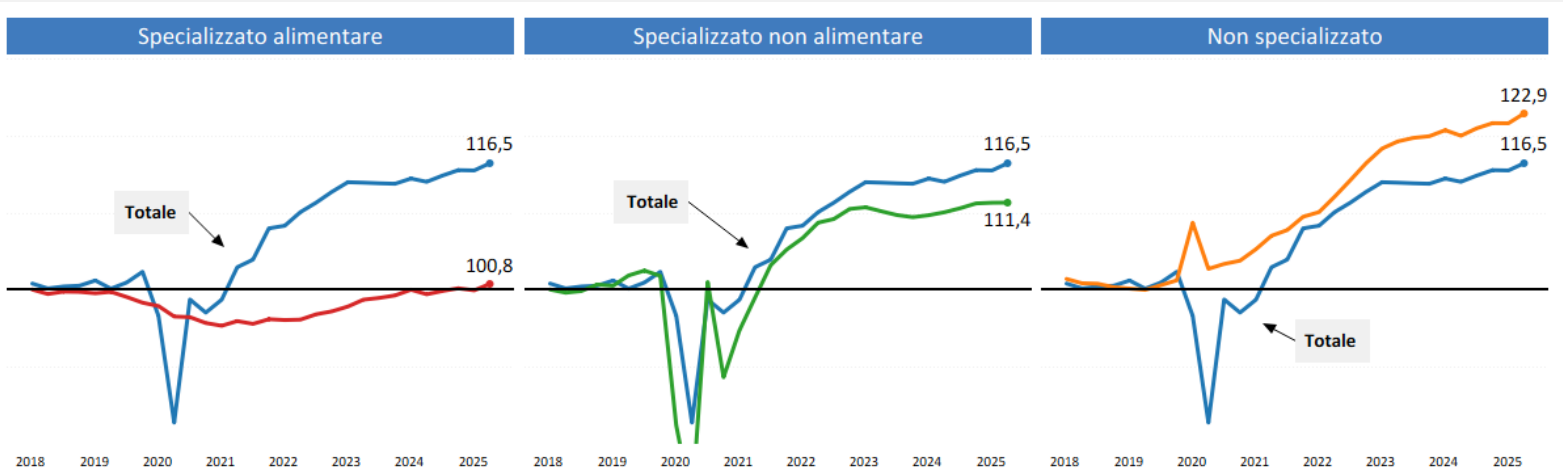
Commercio al dettaglio – I settori

La ripresa del fatturato registrata nel secondo trimestre è frutto soprattutto del ritorno alla crescita evidenziato dagli esercizi **non specializzati** (+3,5% su base annua), che comprendono supermercati e minimarket e che negli ultimi anni sono stati il comparto più dinamico del commercio al dettaglio lombardo.

Variazione positiva anche per i negozi specializzati **alimentari** (+2,7%), prevalentemente di piccole dimensioni, il cui andamento recente è stato però stagnante.

Incremento più ridotto per gli esercizi specializzati **non alimentari** (+0,6%), dopo la buona crescita del primo trimestre. Anche l'andamento degli ordini ai fornitori evidenzia una situazione più complessa in questo comparto (saldo pari a -18,5 punti tra giudizi di aumento e diminuzione).

I prezzi crescono soprattutto nei negozi specializzati alimentari e non specializzati.

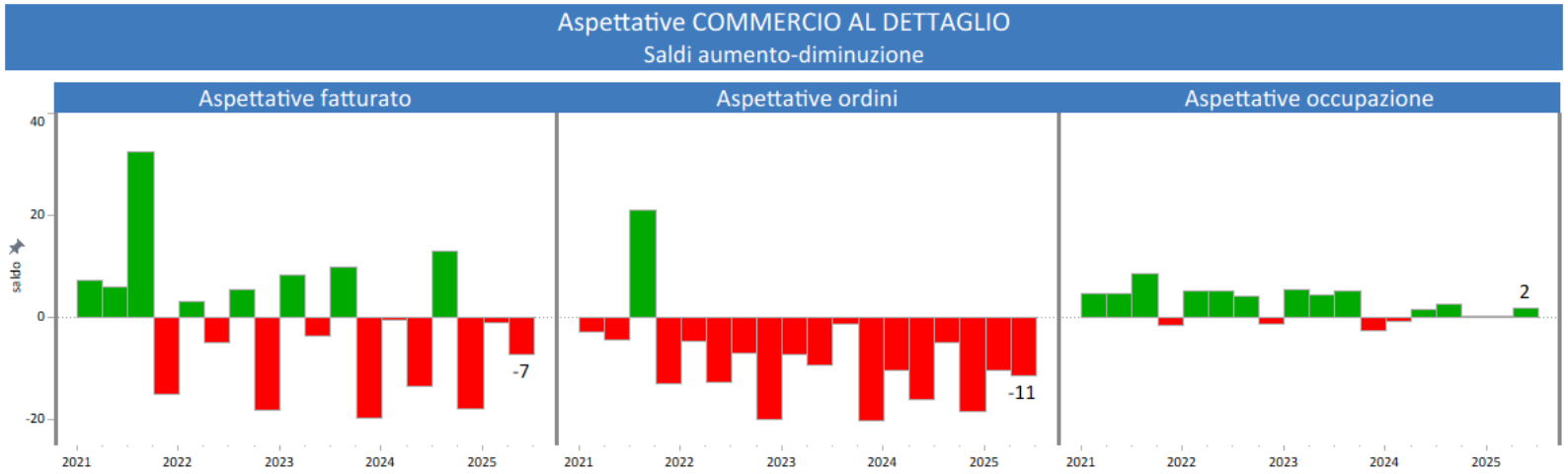


Principali indicatori trimestre T2 anno 2025

	Fatturato (1)	Prezzi (2)	Scorte (3)	Ordini ai fornitori (1)(4)	Addetti (5)
Totale	1,9%	1,9%	1,8	-10,0	0,9%
Alimentare	2,7%	2,8%	-5,9	6,0	0,4%
Non alimentare	0,6%	1,1%	6,0	-18,5	1,0%
Non specializzato	3,5%	2,7%	-5,1	3,5	0,8%

Fonte: Unioncamere Lombardia
(1) Variazione tendenziale (2) Variazione congiunturale (3) Saldo esuberanza-scarsità (4) Saldo aumento-diminuzione (5) Variazione nel trimestre

Commercio al dettaglio – Le aspettative



Aspettative di stabilità dei livelli (quota %) T2 2025		
52	58	84

Fonte: Unioncamere Lombardia

Le **aspettative** degli imprenditori per il prossimo trimestre vedono un saldo negativo tra previsioni di crescita e diminuzione del **fatturato** (**-7 punti**), tale valore risente però di un effetto legato alla stagionalità (come evidente dall'andamento oscillatorio della serie): il confronto con l'analogo valore del 2024 mostra invece un miglioramento del saldo, lasciando intravedere un cauto ottimismo da parte delle imprese, che sembrano scommettere sul proseguimento dell'attuale fase di crescita dei consumi, per quanto timida. Restano negative le aspettative sugli **ordini ai fornitori** (saldo pari a **-11 punti**), mentre sull'**occupazione** prevalgono, seppur di poco, le previsioni di crescita (**+2 punti**).

Nota metodologica

L'indagine di Unioncamere Lombardia sull'andamento economico dei settori si svolge ogni trimestre su cinque campioni di imprese industriali, artigiane, commerciali, dei servizi e dell'edilizia. I campioni delle imprese commerciali e dei servizi comprendono aziende con più di 3 addetti. Per la selezione delle imprese da intervistare è stata utilizzata la tecnica del campionamento stratificato proporzionale secondo l'attività economica (codifica ATECO 2007), la dimensione d'impresa e la provincia di appartenenza. Alcuni strati sono stati sovracampionati per garantire una maggiore significatività dei dati disaggregati per classe dimensionale, provincia o settore. Le interviste vengono realizzate con tecnica CATI (Computer Assisted Telephone Interview) o CAWI (Computer Assisted Web Interview).

Nel secondo trimestre 2025 sono state realizzate **1.623 interviste per l'indagine dei servizi** e **1.164 interviste per l'indagine sul commercio al dettaglio** così distribuite per settore e classe dimensionale:

	3-9 addetti	10-49 addetti	50-199 addetti	200 addetti e più	Totale
Commercio all'ingrosso	131	153	56	20	**360**
Alloggio e ristorazione	93	76	19	12	**200**
Servizi alle persone	81	33	11	6	**131**
Servizi alle imprese	328	335	156	113	**932**
Totale	**633**	**597**	**242**	**151**	**1.623**

	3-9 addetti	10-49 addetti	50 addetti e più	Totale
Alimentare	137	19	13	**169**
Non alimentare	476	210	52	**738**
Non specializzato	125	84	48	**257**
Totale	**738**	**313**	**113**	**1.164**

Al fine di ottenere la stima della variazione media delle variabili quantitative, si procede alla ponderazione dei dati in base alla struttura dell'occupazione, aggiornata periodicamente in modo da recepire significative modifiche nella struttura dell'universo. Le informazioni ottenute dall'indagine sono disaggregabili per provincia, classe dimensionale (4 classi per i servizi e 3 per il commercio al dettaglio), 4 settori di attività economica per i servizi (commercio all'ingrosso, alberghi e ristoranti, servizi alle persone e servizi alle imprese) e 3 settori di attività economica per il commercio al dettaglio (specializzato alimentare, specializzato non alimentare, non specializzato). Le serie storiche sono destagionalizzate con procedura TRAMO-SEATS, che opera ogni trimestre sull'intera serie storica per cui ad ogni aggiornamento possono verificarsi correzioni dei dati dei trimestri precedenti in base alle nuove informazioni. Gli indicatori vengono destagionalizzati separatamente per ciascun dominio, settore di attività economica e ambito geografico, per cui gli indici più aggregati (riferiti all'intera regione) non sono calcolati come sintesi dei dati destagionalizzati riferiti ai livelli inferiori di classificazione (singole provincie o singoli settori economici). I modelli statistici utilizzati per la destagionalizzazione vengono rivisti ogni anno al fine di monitorare la loro capacità di rappresentare adeguatamente l'andamento della singola serie storica. Per quantificare i risultati delle variabili qualitative oggetto d'indagine si utilizza la tecnica del saldo.

Nota redazionale

Quest'opera è stata rilasciata con licenza Creative Commons Attribuzione - Non commerciale - Non opere derivate 4.0 Internazionale. Per leggere una copia della licenza visita il sito web: http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/ o spedisci una lettera a Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.

Tu sei libero di:

Condividere — riprodurre, distribuire, comunicare al pubblico, esporre in pubblico, rappresentare, eseguire e recitare questo materiale con qualsiasi mezzo e formato

Il licenziante non può revocare questi diritti fintanto che tu rispetti i termini della licenza.
Alle seguenti condizioni:

Attribuzione — Devi riconoscere una menzione di paternità adeguata, fornire un link alla licenza e indicare se sono state effettuate delle modifiche. Puoi fare ciò in qualsiasi maniera ragionevole possibile, ma non con modalità tali da suggerire che il licenziante avalli te o il tuo utilizzo del materiale.

Non Commerciale — Non puoi utilizzare il materiale per scopi commerciali.

Non opere derivate — Se remixi, trasformi il materiale o ti basi su di esso, non puoi distribuire il materiale così modificato.

Divieto di restrizioni aggiuntive — Non puoi applicare termini legali o misure tecnologiche che impongano ad altri soggetti dei vincoli giuridici su quanto la licenza consente loro di fare.

Note: non sei tenuto a rispettare i termini della licenza per quelle componenti del materiale che siano in pubblico dominio o nei casi in cui il tuo utilizzo sia consentito da una eccezione o limitazione prevista dalla legge.
Non sono fornite garanzie. La licenza può non conferirti tutte le autorizzazioni necessarie per l'utilizzo che ti prefiggi. Ad esempio, diritti di terzi come i diritti all'immagine, alla riservatezza e i diritti morali potrebbero restringere gli usi che ti prefiggi sul materiale.

I dati del presente rapporto sono protetti da licenza "Creative Commons". Dati, grafici ed elaborazioni possono essere utilizzati liberamente a condizione di citare correttamente la fonte.
Il rapporto è stato redatto dalla Funzione Informazione Economica di Unioncamere Lombardia.

UNIONCAMERE
LOMBARDIA
Camere di commercio lombarde

www.unioncamerelombardia.it