

2.

Profilo e demografia delle imprese milanesi

Nel 2013 il sistema imprenditoriale italiano ha fatto registrare una complessiva tenuta, anche se a fatica a causa del prolungarsi della crisi economica. Come più volte sottolineato negli ultimi anni, le imprese, nonostante i bilanci demografici attivi, continuano a soffrire e numerosi sono i segnali che lo indicano: crescenti chiusure, aumento delle procedure fallimentari, tavoli di crisi aziendali aperti, continuo ricorso agli ammortizzatori sociali, perdita di posti di lavoro. Tutta la struttura produttiva del nostro Paese è messa a dura prova: il PIL è calato dell'1,8% nell'anno, la spesa delle famiglie è diminuita del 2,4%¹ e il tasso di disoccupazione è arrivato a toccare il 12,7% nel quarto trimestre dell'anno, con quella giovanile (15-24 anni) che ha superato il 43%.

In questo scenario rovinoso – anche se fortunatamente alcune stime lasciano intravedere qualche timido cenno di svolta per il prossimo futuro – il saldo anagrafico delle imprese è risultato ancora positivo: 12.681 unità a livello nazionale, sebbene si tratti del dato più basso dal 2004 a oggi. Le iscrizioni dunque sovrastano le cancellazioni e la voglia di fare impresa resiste, soprattutto in alcuni comparti più dinamici, spesso come forma di auto-impiego, e in alcuni territori. Tuttavia, ci sono altri segmenti produttivi e tipologie d'azienda che continuano a registrare una contrazione preoccupante della propria base imprenditoriale.

Il sistema cerca quindi di resistere, anche se sul piano della fiducia la maggior parte degli imprenditori si sente scoraggiata. Il nostro monitor periodico sullo stato di salute dell'economia milanese² ci offre, a febbraio 2014, un quadro a tinte fosche: la maggior parte delle aziende crede che il peggio della crisi non sia affatto passato (88%) e una su due non ha fiducia nella capacità di reazione dell'apparato eco-

Note

¹ Prometeia, *Rapporto di previsione*, gennaio 2014.

² IPSOS, *Monitor sulle imprese della provincia di Milano*, gennaio-febbraio 2014.

2. Profilo e demografia delle imprese milanesi

nomico. Inoltre, c'è una quota minoritaria, ma che lascia pensare, di operatori che si sente a rischio chiusura da qui ai prossimi 12 mesi (pari al 15% del campione). Tornando al bilancio 2013, le nuove iscrizioni a livello nazionale sono state 384.483, un numero in leggera ripresa rispetto all'anno precedente (+0,2%), a cui però si è accompagnato un incremento delle cancellazioni che hanno superato le 371mila unità: la cifra più alta dal 2008, vale a dire 1.018 chiusure al giorno. Il tasso di crescita si è attestato di poco sopra allo zero (+0,2%) ed è stato il peggiore degli ultimi quattro anni; su di esso ha inciso fortemente l'andamento molto negativo della componente artigiana, che ha subito una decrescita del 2% circa. Lo stock complessivo delle operanti ammonta a 5.186.124, numero in contrazione dell'1% nell'ultimo anno, calo che sconta anche le cancellazioni d'ufficio effettuate dalle camere di commercio³ e che spiega, anche in presenza di un saldo attivo tra iscritte e cessate, la diminuzione della compagine imprenditoriale.

Sul piano territoriale, è stato soprattutto il Nord-Est a patire l'evoluzione peggiore, con un saldo e un parallelo tasso di crescita negativi (rispettivamente: -6.725, -0,6%), area del Paese che da qualche anno sta perdendo il suo prestigio di polo densamente produttivo e che più di altre risente degli effetti di questa crisi economica che colpisce soprattutto piccole e piccolissime imprese e sta piegando le realtà distrettuali qui molto sviluppate. Migliore l'esito nel Nord-Ovest (+3.640 il saldo) e in particolare in Lombardia, che, con un bilancio positivo di 6.850 unità e un tasso di crescita dello 0,7%, fa segnare la performance migliore dopo il Lazio. Il numero delle aziende attive lombarde ha superato ampiamente la cifra di 800mila, confermando la Lombardia come la regione più 'popolosa' del Paese.

Nello scenario nazionale, la provincia di Milano si mantiene determinante, con il rendiconto migliore dopo Roma, vale a dire 7.522 nuove imprese e un tasso di crescita del 2,1% (secondo solo alla provincia di Isernia, che però può contare su numeri davvero piccoli rispetto a Milano). Le imprese milanesi attive sono 285.672, pari a oltre un terzo delle lombarde e a una su cinque di quelle insediate nel Nord-Ovest. La loro base si è anche leggermente incrementata rispetto al 2012 (+0,3%), nonostante quest'anno ci siano state circa 3.600 cancellazioni d'ufficio; non si può dire altrettanto della Lombardia che ha riportato, in linea con il dato nazionale già citato, una variazione percentuale negativa dello stock delle attive pari allo 0,9%⁴. L'analisi dei flussi di iscrizioni e cancellazioni nel Milanese mostra, inoltre, un miglioramento rispetto all'anno precedente: le prime sono, infatti, aumentate di circa 800 unità (+3,6%), mentre le seconde sono diminuite di più di 700 (-4,1%). Conseguentemente il saldo si è incrementato del 26%; in termini assoluti circa 1.500 imprese in più rispetto al 2012. Anche la Lombardia fa registrare un aumento interessante del saldo annuo (+20%), mentre la media nazionale riporta una contrazione di oltre il 30%. Il tasso di natalità a Milano è ovviamente salito (6,8% rispetto al 6,6% del 2012) e, parallelamente, è calato quello di mortalità (4,7%, due decimi di punto in meno), che rimane peraltro decisamente più basso del lombardo (5,7%) e del nazionale (6,1%), a testimonianza di una migliore capacità delle aziende provinciali di sopravvivere, nonostante le difficoltà del momento, che, accanto

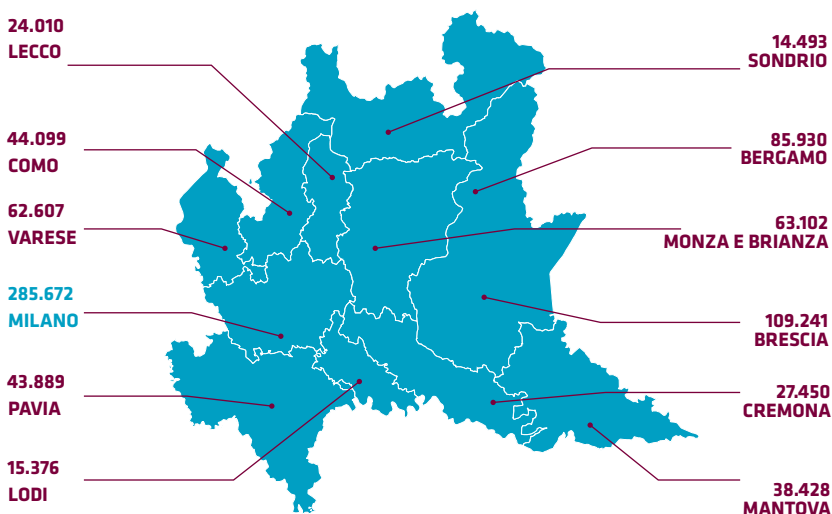
³ Le camere di commercio a partire dal 2006 possono procedere alla cancellazione d'ufficio delle aziende ancora iscritte nei propri registri ma di fatto non più operative. I tassi di crescita qui citati tengono conto di queste operazioni di pulizia amministrativa perché calcolati al netto delle cessazioni d'ufficio.

⁴ Le variazioni percentuali delle imprese attive possono risentire delle cancellazioni d'ufficio effettuate nell'anno.

TABELLA 1 - Imprese attive per area geografica (anni 2009-2013 – valori assoluti)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

Aree geografiche	2009	2010	2011	2012	2013
Milano	284.681	283.097	284.539	284.915	285.672
Lombardia	823.268	823.620	826.020	821.819	814.297
Nord-Ovest	1.398.732	1.399.801	1.400.183	1.388.773	1.371.604
Nord-Est	1.086.929	1.086.718	1.084.679	1.072.752	1.057.129
Italia	5.283.531	5.281.934	5.275.515	5.239.924	5.186.124

**GRAFICO 1****Imprese attive per provincia**
(anno 2013 – valori assoluti)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

all'inesauribile propensione all'iniziativa economica, fa di Milano l'area a più alta densità produttiva (228 imprese, comprese le unità locali, per km² contro le 42 della media lombarda; 1.171 addetti per km² contro i 153 lombardi).

Anche se le statistiche su Milano rimangono incoraggianti, le cessazioni di attività negli ultimi cinque anni hanno raggiunto cifre che devono far riflettere: oltre 82mila cancellate, costituite prevalentemente da ditte individuali (63,6% del totale nel quinquennio considerato), che sono quelle caratterizzate dalla maggiore turbolenza sul piano della nati-mortalità (molte iscrizioni e molte cancellazioni). Anche le artigiane subiscono un'elevata mortalità (32% del totale; 26mila circa nel periodo); mentre a livello settoriale, il commercio ha perso dal 2009 a oggi oltre 21mila operatori e le costruzioni più di 12mila. Fortunatamente, le nuove iscrizioni controbilanciano ampiamente questi numeri (oltre 117mila nello stesso quinquennio), consentendo di rilevare un trend costante di risultati positivi. Certo, le azioni per supportare le start-up acquistano un'importanza sempre maggiore, soprattutto

2. Profilo e demografia delle imprese milanesi

TABELLA 2 - Imprese iscritte e cessate per settore* e forma giuridica in provincia di Milano (anni 2009-2013 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

Settori	Iscritte					Cessate				
	2009	2010	2011	2012	2013	2009	2010	2011	2012	2013
Agricoltura	137	124	100	111	112	187	187	165	161	159
Attività manifatturiere	889	970	940	974	958	1.544	1.422	1.311	1.561	1.363
Altre attività industriali	58	92	65	128	65	39	58	68	68	92
Costruzioni	2.719	2.621	2.492	2.551	2.289	2.748	2.524	2.290	2.743	2.447
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	4.061	4.070	3.540	3.641	4.403	4.377	4.183	4.072	4.345	4.320
Servizi	6.329	6.498	5.814	6.320	6.735	6.421	6.436	6.479	7.136	7.086
Imprese non classificate	8.601	9.972	10.289	9.502	9.497	1.314	1.391	1.180	1.237	1.070
Totale	22.794	24.347	23.240	23.227	24.059	16.630	16.201	15.565	17.251	16.537

di cui

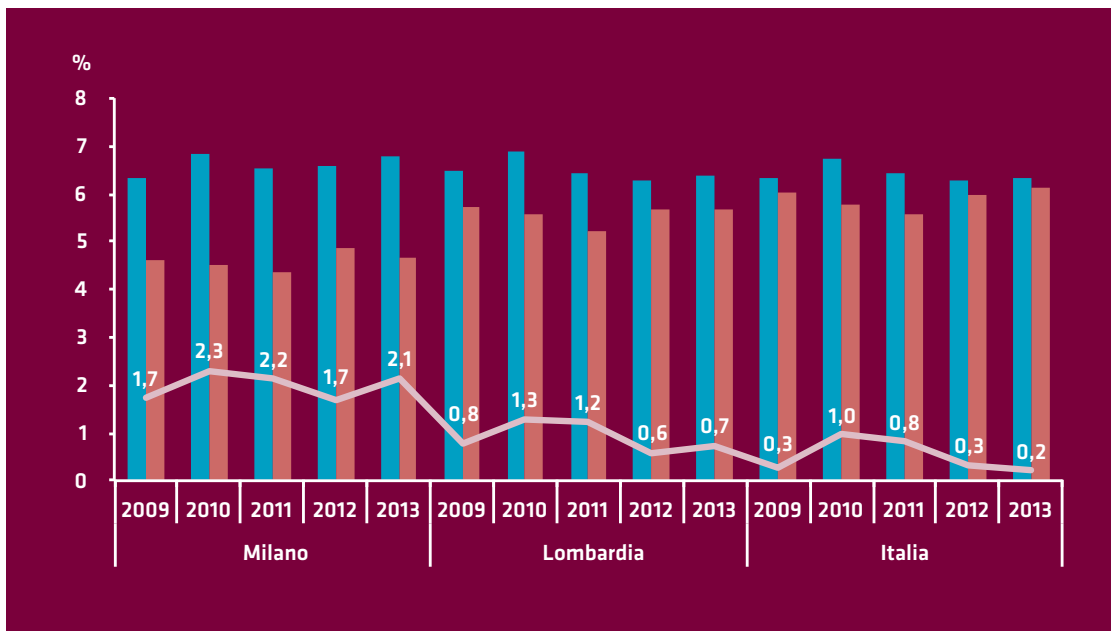
<i>Artigiane</i>	5.435	5.360	5.379	5.790	5.318	5.433	5.382	4.782	5.831	5.361
<i>Società di capitali</i>	8.255	9.065	8.289	7.871	8.194	3.174	3.353	3.478	3.508	3.168
<i>Società di persone</i>	2.659	2.685	2.527	2.289	2.183	2.478	2.487	2.338	2.240	2.249
<i>Ditte Individuali</i>	11.113	11.668	11.548	12.167	12.358	10.738	10.025	9.486	11.199	10.801
<i>Altre forme giuridiche</i>	767	929	876	900	1.324	240	336	263	304	319

* La tabella mostra come la prevalenza di iscrizioni nell'anno sia da attribuire alle imprese non classificate, vale a dire quelle alle quali non è stato ancora attribuito il codice Ateco di classificazione merceologica, che permette di individuare il settore di attività economica. Quest'operazione non è contestuale all'iscrizione, per cui non è possibile fare delle valutazioni oggettive sul reale andamento delle imprese iscritte per settore.

to nei primi anni di vita, che sono quelli più difficili se si pensa, per esempio, che dopo il primo anno sopravvive solo l'87% delle iscritte e dopo il terzo appena il 75%, quindi la mortalità arriva a colpire ben un quarto delle aziende.

Queste preoccupazioni sono giustificate anche dall'andamento delle procedure concorsuali: nell'ultimo anno sono state 1.278 le aperture di fallimenti a Milano, pari al 43,5% di quelle lombarde e al 10% delle nazionali; inoltre, il loro numero è in crescita del 6,9% rispetto al 2012, con un picco nel quarto trimestre (402 aperture, +22% la variazione rispetto allo stesso trimestre dell'anno precedente; +25,8% in Lombardia). Il fenomeno interessa in particolar modo le società di capitali che riportano 1.080 aperture di fallimenti nell'anno, pari all'85% del totale; a livello settoriale, soffrono maggiormente i servizi alle imprese, le costruzioni, il commercio e il manifatturiero. Molto critici anche gli avvii di scioglimenti e liquidazioni, che hanno superato le 9mila unità: la metà di quelli aperti in Lombardia, il 9% del totale nazionale.

Invece, sul fronte della nascita di nuova imprenditorialità, un elemento incoraggiante viene dalle start-up innovative che, introdotte dal cosiddetto decreto crescita 2.0 (DL 179/2012), hanno come oggetto sociale esclusivo o prevalente lo svi-



luppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi ad alto valore tecnologico. Le start-up tecnologiche oggi operanti a Milano sono 236, pari al 66,5% di quelle lombarde e al 13,2% delle nazionali, dove raggiungono la cifra di 1.792 unità. La Lombardia guida la classifica delle regioni italiane, seguita dall'Emilia-Romagna, il Lazio e la Toscana. Si tratta di sole società di capitali, come prevede la normativa, che operano in maggioranza nei servizi avanzati (l'85,2%), soprattutto nella produzione di software, nel settore ICT, nella consulenza professionale, nella ricerca e sviluppo e in altre attività di supporto alle imprese; minoritaria la quota di quelle manifatturiere, solo l'8,1% del totale, che evidenzia come sia molto più difficile fare innovazione nell'industria, almeno per questa tipologia d'impresa, che per essere considerata tale e usufruire delle esenzioni previste dalla normativa deve comunque rispondere a dei requisiti specifici (per esempio: meno di 4 anni di

GRAFICO 2
Tassi di natalità, mortalità e crescita* per area geografica (anni 2009-2013 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

■ Tasso di natalità
■ Tasso di mortalità
— Tasso di crescita

* I tassi citati sono così calcolati:

tasso di natalità: iscritte (t) / registrate (t-1)*100;

tasso di mortalità: cessate al netto di quelle d'ufficio (t) / registrate (t-1)*100;

tasso di crescita: iscritte (t) - cessate al netto delle cancellazioni d'ufficio (t) / registrate (t-1)*100.

TABELLA 3 - Saldi tra iscrizioni e cancellazioni per area geografica (anni 2009-2013 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

Aree geografiche	2009	2010	2011	2012	2013
Milano	6.199	8.146	7.675	5.976	7.522
Lombardia	7.218	12.390	11.530	5.687	6.850
Italia	17.385	60.284	50.229	18.911	12.681

2. Profilo e demografia delle imprese milanesi

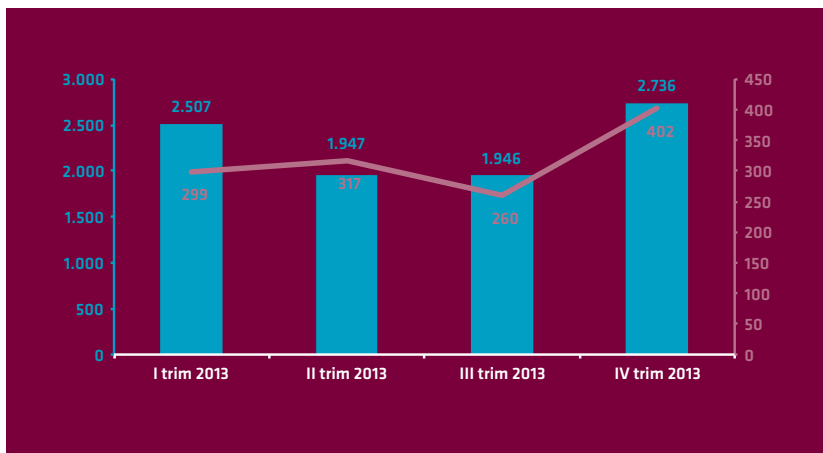


GRAFICO 3
Aperture di fallimenti e scioglimenti e liquidazioni in provincia di Milano

(anno 2013 – valori assoluti)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

■ Scioglimenti e liquidazioni
— Fallimenti

vita; meno di 5 milioni di euro nell'ultimo bilancio). Infine, dal punto di vista della dimensione economica, un'impresa su cinque ha un fatturato inferiore ai 100mila euro, quindi si tratta soprattutto di micro-imprese. Essendo questa una tipologia d'impresa recente, non abbiamo a disposizione una serie storica che ci consenta di fare delle analisi, ma possiamo osservare che da giugno 2013 a marzo 2014 (data dell'ultimo aggiornamento) c'è già stato un lieve incremento del numero delle start-up tecnologiche (+12,9% le milanesi; +18,8% le italiane).

PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEL SISTEMA IMPRENDITORIALE MILANESE

Se le imprese milanesi registrano ogni anno risultati migliori rispetto al resto del Paese, questo è dovuto ad alcuni asset strutturali su cui il sistema provinciale può contare: maggiore dimensione delle imprese; grande presenza di multinazionali; un terziario avanzato ad alto valore aggiunto; un nuovo manifatturiero ridimensionato nei numeri, ma che vanta qualità e unicità delle produzioni; alcuni settori chiave come moda e design, in cui può rivendicare una leadership mondiale; una forte propensione all'iniziativa economica; l'apertura internazionale con la quota di export più alta del Paese; la capacità di esportare imprenditorialità fuori dal proprio territorio. Vediamo qui di seguito alcuni di questi aspetti⁵.

Attrazione e delocalizzazione

I dati sulle unità locali (UL) di imprese milanesi insediate fuori dalla provincia sono rilevanti e mostrano un'attitudine a superare i confini amministrativi e a disegnare una nuova geografia produttiva che crea e diffonde valore in tutto il Paese. Le unità locali extra-provinciali facenti capo a operatori milanesi sono attualmente 58.240, vale a dire il 56% del totale (la rimanente quota è situata nella provincia);

⁵ Altri elementi tra quelli citati, in particolare il tema delle multinazionali, dell'internazionalizzazione commerciale, di alcune eccellenze come la moda, dei gruppi familiari, sono sviluppati in altri capitoli del presente rapporto.

di queste, oltre un terzo risiede nell'ambito regionale (20.398 uL) perché ovviamente la continuità territoriale può essere determinante nelle scelte localizzative, ma più numerose sono quelle ubicate nel resto del Paese (28.266, pari al 48,5% di quelle extra-provinciali).

Ma che tipo di imprenditorialità esporta Milano? Prevalentemente aziende ben strutturate (le società di capitali rappresentano l'87% delle uL fuori territorio) e operanti principalmente nei settori dei *business services*, del commercio e della manifattura, evidenziando come la direttrice delocalizzativa delle imprese milanesi ripercorra in parte, ma non solo, la specializzazione terziaria del sistema economico locale. Infine, mentre cala il numero delle unità locali stanziato nella stessa provincia di Milano (-0,6% rispetto al 2012), aumentano quelle fuori, *in primis* nella regione (+2,3%) e poi in Italia (+2%).

Milano, oltre a propagare, attrae imprenditorialità: le sedi secondarie riconducibili a imprese con sede legale fuori provincia sono 29.071, pari al 39% del totale delle uL presenti nel Milanese; poco meno della metà di esse (12.881 uL) fa capo a soggetti economici con sede in Italia, ma fuori regione e fuori dall'area del Nord-Ovest. Interessante anche il trend relativo di quelle con sede all'estero, che ammontano a 2.447, numero in crescita del 3,8% in un anno. La scelta di posizionarsi a Milano è ovviamente determinata dal fatto che il capoluogo lombardo rimane il nodo strategico primario per fare business dentro e fuori dal Paese. Nel confronto *in* e *out* vince il secondo: i flussi in uscita superano gli altri, vale a dire che Milano delocalizza più di quanto attragga e questo probabilmente perché non è affatto semplice aprirvi una sede sia per i costi legati all'insediamento sia perché l'ingresso in un mercato maturo e molto competitivo richiede capacità e risorse significative.

TABELLA 4 - Unità locali di imprese milanesi per localizzazione geografica

(anno 2013 - valori assoluti e percentuali)

Fonte: Cruscotto di indicatori statistici Infocamere

Localizzazioni geografiche	Valori assoluti	Variazioni % 2013/2012
Totale unità locali delle imprese milanesi	103.745	0,9
Unità locali nella stessa provincia	45.505	-0,6
Unità locali nella regione	20.398	2,3
Unità locali nel Nord-Ovest	9.188	1,8
Unità locali in Italia	28.266	2,0
Unità locali all'estero	388	4,6

2. Profilo e demografia delle imprese milanesi

TABELLA 5 - Unità locali presenti in provincia di Milano per provenienza geografica

(anno 2013 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: Cruscotto di indicatori statistici Infocamere

Provenienze geografiche	Valori assoluti	Variazioni % 2013/2012
Totale unità locali presenti nella provincia di Milano	74.576	0,5
Unità locali con sede nella stessa provincia	45.505	-0,6
Unità locali con sede nella regione	9.879	1,0
Unità locali con sede nell'area	3.864	0,9
Unità locali con sede in Italia	12.881	3,0
Unità locali con sede all'estero	2.447	3,8

Addetti, classi dimensionali e forme giuridiche

Dal punto di vista dimensionale, l'area milanese si caratterizza per una maggiore concentrazione di aziende con un numero di addetti superiore ai 50, che infatti rappresentano il 2% del totale (in numeri assoluti si parla di 3.708 unità), contro l'1,2% della Lombardia e lo 0,7% dell'Italia. Inoltre, una su due delle lombarde medio-grandi e il 14,5% del totale nazionale si trovano nel capoluogo milanese⁶. Ovviamente, la maggior parte del sistema è costituita da micro-strutture con meno di 10 addetti, che infatti raggruppano il 90,7% del totale; una quota naturalmente inferiore alla media lombarda (92,1%) e nazionale (94,1%). Ciò si spiega con il maggior insediamento di multinazionali che scelgono Milano come porta d'ingresso nel nostro Paese, con la presenza di importanti operatori dei servizi e dei segmenti più avanzati del manifatturiero, di grandi gruppi familiari (il 20% del totale nazionale), di società quotate, di imprese fortemente internazionalizzate, di compagnie bancarie e finanziarie. Alle più grandi si deve poi il maggior contributo occupazionale⁷: quasi la metà degli addetti della provincia, che ammontano complessivamente a 1.846.243, è occupata in aziende con più di 250 addetti, vale a dire oltre 900mila; si arriva ai due terzi del totale se si considerano tutte quelle con

⁶ I dati sulle imprese per classi di addetti sono stati calcolati utilizzando le informazioni che l'INPS comunica trimestralmente al registro delle imprese camerale. Queste percentuali si riferiscono alle sole imprese attive con addetti dichiarati, che sono per la precisione 190.004 unità, mentre ammontano a 95.668 quelle per le quali non sono disponibili informazioni sugli addetti.

⁷ Si precisa che gli addetti di fonte INPS sono attribuiti alla sede dell'impresa e non distribuiti nelle varie unità locali dove l'addetto lavora, per cui questo dato probabilmente è sovradimensionato.

più di 50 addetti; meno rilevante, seppur significativo, l'apporto occupazionale delle grandi a livello lombardo e nazionale (rispettivamente il 32,5% e il 22,4%). I servizi occupano più della metà degli addetti della provincia, seguiti dal commercio (20,4%) e dal manifatturiero (19,7%); più importante sul piano lombardo il peso del manifatturiero (27,4%), fatto che conferma come la regione sia ancora tra le più industrializzate del Paese.

La dinamica dell'ultimo anno mostra un calo generalizzato degli addetti, dovuto naturalmente alla crisi economica che non conosce soluzione di continuità: in un anno il sistema imprenditoriale milanese ha perso oltre 18mila addetti (-1%), molti dei quali concentrati nelle costruzioni (-6,6%), ma anche in alcuni segmenti importanti del terziario, quali le attività immobiliari (-6,7%), la logistica (-6,8%) e l'ICT (-2,8%), ma soffre anche il manifatturiero (-1,6%). Si espande invece la base occupazionale del terziario avanzato dei servizi professionali (+7,7%), tiene il segmento dell'*hospitality* (+0,3%), magari già un primo effetto Expo, e limita molto i danni il commercio, probabilmente grazie alla buona salute delle grandi catene internazionali dell'abbigliamento (-0,1%). Peggiori i dati relativi alla Lombardia e all'Italia, che vedono ridursi rispetto al 2012 gli addetti del 2,1% e del 3,9%, confermandosi più affaticati su diversi piani.

La maggiore complessità del sistema milanese rispetto al resto del Paese si evince anche dall'analisi sulle forme giuridiche adottate dalle imprese. Le società di capitali e di persone sono le più diffuse: 157.502 unità, pari al 55,1% del totale. In particolare, le prime contano oltre 109mila aziende, più di un terzo delle attive (38,2%), e registrano ogni anno un'espansione della propria base, tant'è che mediamente in dieci anni sono cresciute del 3% e nel 2013 dello 0,9% (variazione percentuale delle attive). Le società di persone invece vanno perdendo progressivamente terreno, proprio a vantaggio di quelle di capitali; anche nell'ultimo anno il loro stock è calato dell'1,7%.

La tipicità di Milano in quest'ambito è ancora più evidente quando la si confronta con i territori di riferimento: in Lombardia le società di capitali rappresentano il 27,1% del totale, nella media nazionale appena il 19%, la metà di quelle ubicate qui. Tuttavia, la natura giuridica più diffusa in assoluto rimane, anche nel capoluogo milanese, la ditta individuale: 119.513 operatori, che rappresentano il 41,8% del totale e che crescono dello 0,6% rispetto al 2012. Dunque, accanto a soggetti ben strutturati dal punto di vista organizzativo e dimensionale, resiste il cosiddetto capitalismo diffuso delle piccolissime realtà, che costituisce la spina dorsale del

TABELLA 6 - Imprese e addetti per classe di addetti e area geografica (anno 2013 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

Classe di addetti	Imprese con addetti dichiarati			Addetti		
	Milano	Lombardia	Italia	Milano	Lombardia	Italia
fino a 9 addetti	172.269	547.205	3.494.766	355.711	1.144.530	6.922.095
10-49 addetti	14.027	39.117	183.930	267.990	718.946	3.287.553
50-249 addetti	2.986	6.133	21.935	311.586	614.722	2.133.959
oltre 250 addetti	722	1.145	3.720	910.956	1.193.234	3.556.430
Totale	190.004	593.600	3.704.351	1.846.243	3.671.432	15.900.037

2. Profilo e demografia delle imprese milanesi

TABELLA 7 - Addetti alle imprese della provincia di Milano con addetti dichiarati per settore economico

(anno 2013 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

Settori	Valori assoluti	Variazioni % 2013/2012
Agricoltura, silvicoltura, pesca	4.099	-37,1
Industria	490.876	-2,1
di cui		
Attività manifatturiere	364.029	-1,6
Costruzioni	107.261	-6,6
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli	376.842	-0,1
Servizi	973.691	-0,3
di cui		
Trasporto e magazzinaggio	122.100	-6,8
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	117.802	0,3
Servizi di informazione e comunicazione	157.977	-2,8
Attività finanziarie e assicurative	64.170	-2,6
Attività immobiliari	27.725	-6,7
Attività professionali, scientifiche e tecniche	109.532	7,7
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	272.567	0,1
Altri servizi	101.818	6,0
Imprese non classificate	735	-77,1
Totale	1.846.243	-1,0

nostro sistema produttivo. Certamente un nuovo impulso a questa forma proviene dall'iniziativa imprenditoriale dei cittadini stranieri, in particolare extracomunitari, che non conosce soste e che predilige le ditte individuali (il 23,4% del totale delle ditte individuali operanti ha un titolare straniero). Com'era ovvio attendersi, le individuali dominano lo scenario regionale e nazionale con percentuali più alte (rispettivamente 51,2% e 61,7%), sebbene negli ultimi dieci anni si stia assistendo anche qui a un graduale sviluppo delle forme più complesse.

A livello settoriale, le società di capitali – soprattutto le SRL che sono predominanti – sono primariamente diffuse nei servizi (55,5% del totale), nel commercio (19,1%) e nell'industria manifatturiera (13,4%); le ditte individuali prevalgono, oltre che nei servizi (38,6%), nel commercio (32,5%) e nelle costruzioni (19,1%).

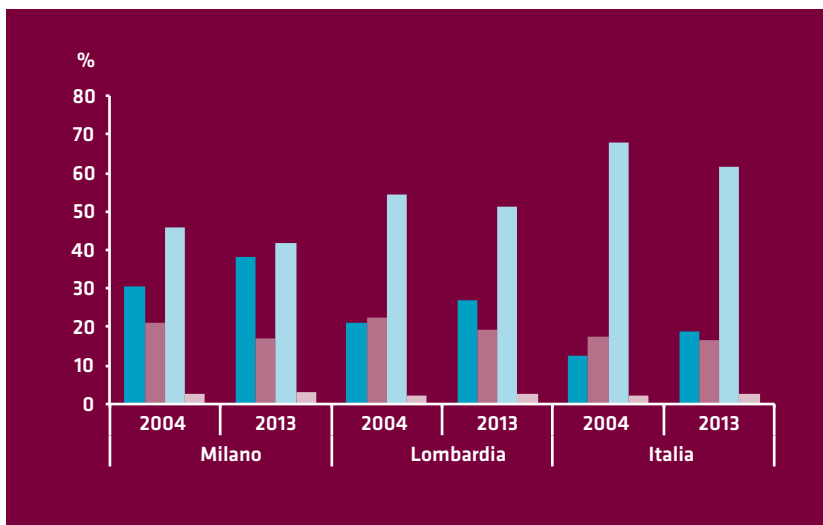


GRAFICO 4
Imprese attive per forma giuridica e area geografica (anni 2004 e 2013 - valori percentuali)
 Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

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

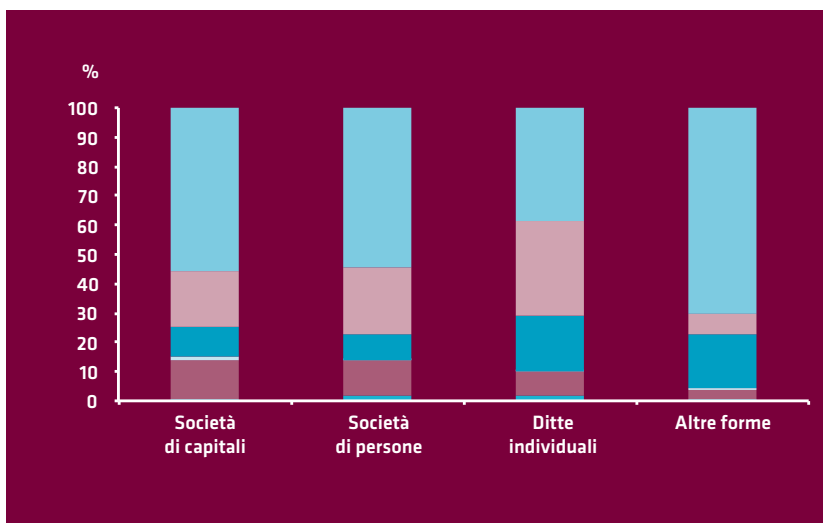


GRAFICO 5
Imprese attive per forma giuridica e settore in provincia di Milano (anno 2013 - valori percentuali)
 Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

- Agricoltura
- Attività manifatturiere
- Altre industrie
- Costruzioni
- Commercio
- Servizi

IMPRESSE GIOVANILI, FEMMINILI E STRANIERE

Negli ultimi anni sta crescendo l'attenzione per alcune forme di imprenditorialità affermatesi nel panorama nazionale e locale e che mediamente presentano dei risultati superiori alla generalità del sistema. Si tratta delle imprese giovanili, femminili e straniere.

Le imprese giovanili - con partecipazione di proprietà e controllo detenuta in maniera superiore al 50% da persone di età inferiore ai 35 anni - attualmente attive nella nostra provincia sono 25.133, pari all'8,8% del totale; più elevata la loro incidenza a livello regionale (9,9%) e nazionale (11,2%), un elemento che sembra mostrare una minore presa di questa tipologia nel Milanese, ma che si spiega con un

2. Profilo e demografia delle imprese milanesi

mercato del lavoro più dinamico e che offre maggiori chance ai giovani, limitando quindi l'iniziativa imprenditoriale che in altri territori si configura prevalentemente come forma di auto-impiego in risposta alla disoccupazione crescente. A livello di flussi, le giovanili registrano una buona vitalità, con oltre 6.700 nuove iscrizioni nel 2013, pari al 27,9% del totale della provincia, in espansione rispetto all'anno precedente del 6% circa, e un saldo positivo di 4.179 unità (+450 rispetto al 2012). Le attività economiche degli *under 35* sono prevalentemente di micro-dimensione (97%)⁸, occupano complessivamente 51mila addetti e operano primariamente nei servizi (45,5%; nello specifico nel segmento alloggio e ristorazione e noleggio, agenzie di viaggio e servizi professionali), nel commercio (27,7%) e nell'industria delle costruzioni (20,1%).

Le imprese femminili in attività sono invece 58.238, un quinto del totale provinciale, e dunque si tratta di una realtà più importante all'interno dell'economia locale, sebbene la loro incidenza sia più elevata nella media nazionale, dove un'impresa su quattro è *rosa*, probabilmente anche per effetto di più diffuse politiche a supporto dell'iniziativa imprenditoriale delle donne. Iniziativa che spesso si configura anch'essa come una reazione alle aumentate difficoltà occupazionali del mercato del lavoro o alla rigidità di certe forme d'impiego alle dipendenze, che difficilmente consentono di conciliare vita professionale e impegni familiari. Il fare impresa rimane un'occasione importante per le donne, che possono così veder realizzate le proprie aspirazioni, ed è una risorsa per l'economia visto il contributo che in termini di creatività e di innovazione possono fornire. L'ultimo anno ha visto un lieve aumento dello stock delle femminili attive (+0,6%), in controtendenza rispetto alla battuta d'arresto registrata a livello regionale e nazionale (rispettivamente -0,5% e -0,9%). Anche la nati-mortalità ha mostrato un certo dinamismo con le iscrizioni cresciute del 14% e il saldo che è quasi raddoppiato nell'anno, passando dalle 758 unità del 2012 alle attuali 1.469. A livello settoriale, le imprese con donne al comando continuano a prevalere nei comparti più tradizionalmente femminili, quali il commercio e il terziario, soprattutto servizi per la persona, attività immobiliari e industria dell'ospitalità, anche se cominciano ad aumentare le iscrizioni in segmenti quali l'ict e i servizi professionali. Dal punto di vista organizzativo, si distinguono, inoltre, per la maggiore diffusione di forme complesse come quelle societarie che, infatti, rappresentano la maggioranza (53,2%; le sole società di capitali il 25,4%). Infine, il contributo occupazionale di questa tipologia d'azienda non è affatto trascurabile: quasi 140mila addetti, pari al 7,5% del totale. Più incisiva la capacità di creare posti di lavoro a livello regionale e nazionale, dove si registrano rispettivamente quote dell'11,2% e del 16%.

L'imprenditorialità straniera è un'altra fattispecie che riveste un ruolo importante nello sviluppo del sistema economico locale. Le aziende possedute e/o controllate da cittadini di nazionalità straniera continuano a crescere a ritmi superiori alla media: nel 2013, il numero delle attive si è incrementato del 6,2%, portandosi sulla cifra di 36.412, pari al 12,7% del totale; le straniere sono quindi più pervasive di quanto non accada a livello regionale e nazionale, dove rappresentano rispettivamente il 10,3% e l'8,7% del totale, ma registrano andamenti altrettanto interessanti (Lombardia +3,1% e Italia +3,3% le variazioni delle attive). L'ecosistema mila-

⁸ Il dato si riferisce alle imprese giovanili attive con addetti dichiarati, che sono 20.151 unità.

nese è particolarmente favorevole alla proliferazione di queste attività economiche, anche grazie alla consolidata presenza sul territorio di alcuni gruppi di popolazione che hanno una più forte tradizione all'intrapresa, come i cinesi e gli egiziani. Sul piano demografico sono altrettanto vivaci: 5.618 iscritte nel 2013, oltre una su cinque del totale; un saldo positivo di più di 3mila unità, in crescita del 20% circa rispetto al 2012. In prevalenza, si tratta di realtà poco strutturate: tre su quattro assumono la forma giuridica della ditta individuale, mentre le società (di capitali e persone) sono solo una su cinque. La maggioranza opera nei servizi (37,7%), soprattutto nella ristorazione, ma molto numerose sono anche quelle che si occupano di commercio (28,9%) e di edilizia (26,7%).

TABELLA 8 - Imprese giovanili, femminili e straniere in provincia di Milano (anno 2013 - valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

	Attive		Valori assoluti		
	Valori assoluti	Variazione % 2013/2012	Iscritte	Cessate	Saldo
Giovanili	25.133	-0,6	6.724	2.545	4.179
<i>Inc. % sul totale</i>	8,8	-	27,9	15,4	55,6
Femminili	58.238	0,6	5.575	4.106	1.469
<i>Inc. % sul totale</i>	20,4	-	23,2	24,8	19,5
Straniere	36.412	6,2	5.618	2.606	3.012
<i>Inc. % sul totale</i>	12,7	-	23,4	16,0	40,0

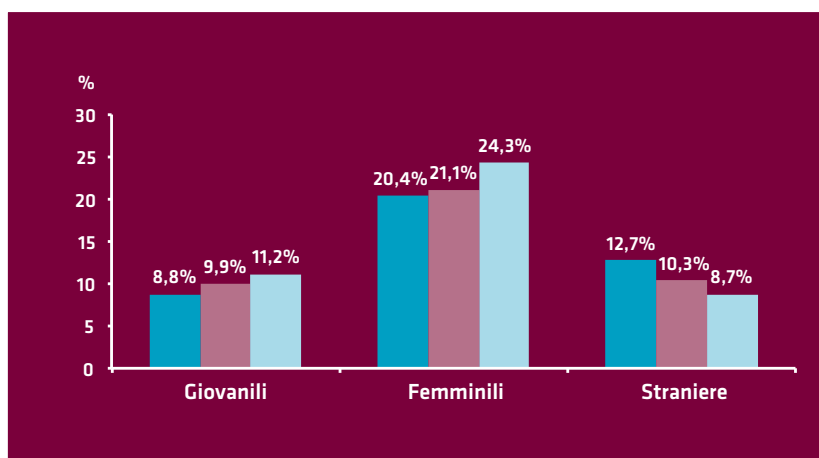


GRAFICO 6
Peso delle imprese giovanili, femminili e straniere sul totale attive per area geografica

(anno 2013 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

■ Milano
■ Lombardia
■ Italia

2. Profilo e demografia delle imprese milanesi

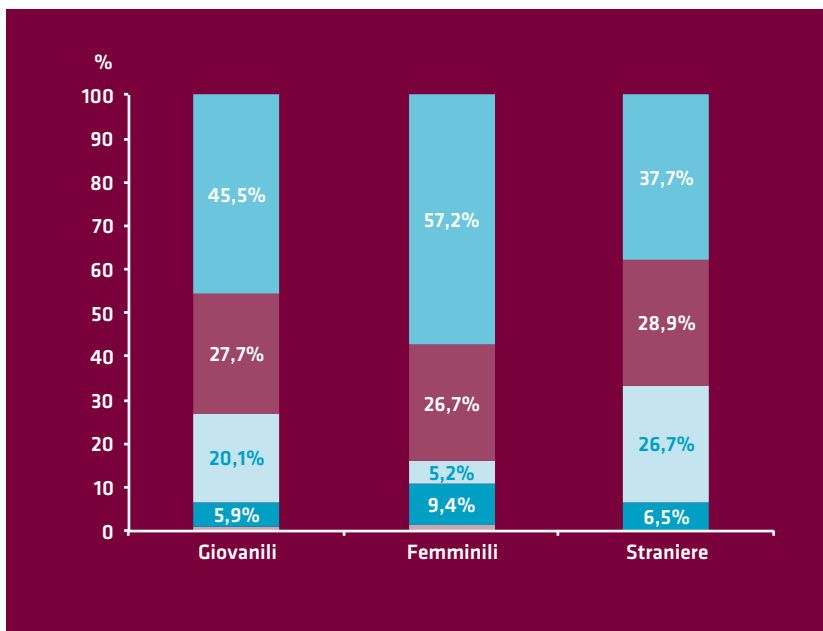


GRAFICO 7
Imprese giovanili, femminili e straniere attive in provincia di Milano per settore economico
 (anno 2013 - valori percentuali)
 Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

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

I SETTORI ECONOMICI

Nel 2013 i principali settori produttivi milanesi hanno registrato sviluppi molto differenti: l'industria delle costruzioni e il manifatturiero continuano a subire variazioni percentuali negative del numero delle imprese attive, mentre il terziario presenta, in una serie più o meno costante, un'espansione della propria base imprenditoriale⁹. Anche sul piano più congiunturale, i servizi registrano un aumento delle nuove iscritte rispetto al 2012, mentre l'industria nel suo complesso vede ridursi il loro numero. Certamente la lunga crisi economica pesa su questi andamenti, in particolare per quanto riguarda il comparto dell'edilizia, che sta pagando, nonostante i grossi lavori infrastrutturali che stanno trasformando il volto della nostra città in vista dell'Expo del 2015, le conseguenze della perdurante crisi del mattone e del crollo delle compravendite immobiliari. I costruttori operanti nella provincia sono oggi 39.785, il 13,9% del totale; si tratta del secondo settore più importante dopo quelli del terziario, ma il 2013 ci lascia in eredità un certo suo ridimensionamento: 553 operatori mancano all'appello, con una variazione percentuale del -1,4%. Anche le attività manifatturiere continuano a riportare risultati poco confortanti: lo stock delle attive si è ridotto dell'1,5%, un calo preoccupante che però migliora il dato ancora più disastroso rilevato nel 2012, quando la variazione negativa era stata del 2,7%. Il manifatturiero milanese nel corso degli ultimi trent'anni ha perso 18 punti in termini di incidenza percentuale sul totale generale, tanto da rappresentare oggi solo il 10,5% del sistema e da collocarsi per consistenza all'ultimo posto tra i settori che caratterizzano l'area milanese, dopo i servizi, il commercio e le co-

⁹ Si ricorda che le variazioni percentuali delle imprese attive possono risentire delle cancellazioni d'ufficio effettuate nell'anno.

struzioni. Ciononostante, il comparto conserva una sua indiscussa forza: le imprese attive sono 30.047, il 30% di quelle lombarde; occupano un quinto degli addetti complessivi e quindi conservano una buona capacità di creare occupazione; si caratterizzano per una dimensione media più elevata (le aziende medio-grandi con più di 50 addetti rappresentano il 5% del totale contro il 2% della media settori); sono ben strutturate dal punto di vista della complessità organizzativa grazie alla netta prevalenza di società di capitali; il loro contributo in termini di valore aggiunto prodotto è pari al 20% del totale; il settore mostra una forte vocazione all'internazionalizzazione, misurata sia da una propensione all'export in linea con gli standard delle principali aree industriali europee (32% il rapporto esportazioni/valore aggiunto) sia dai progetti di investimento all'estero. Tra i segmenti che meglio caratterizzano l'industria milanese vanno segnalati la fabbricazione di prodotti di metallo (19,1% del manifatturiero), la moda (abbigliamento, tessile e pelletteria; 14,9%), che rimane il fiore all'occhiello del nostro capoluogo con un fatturato nel 2012 di oltre 6 miliardi e una quota export pari al 14% del totale manifatturiero, la meccanica (9,9%), che ci vede tra i principali esportatori mondiali, e l'elettronica (9,8%). Tutti i segmenti citati però presentano nell'ultimo anno una contrazione della base imprenditoriale, fatta eccezione per l'abbigliamento che tiene (+0,2%), soprattutto perché più rivolto ai mercati esteri. Tra gli altri micro-settori, da segnalare il buon successo dell'industria alimentare, che vede aumentare il numero delle attive del 3,8%, portandosi a 1.554, valore che corrisponde al 5% della manifattura e che fa ben sperare trattandosi di uno dei pilastri del nostro made in Italy, che genera inoltre interessanti flussi esportativi.

Si cambia completamente scenario parlando del terziario. I servizi, come risaputo, connotano fortemente la struttura produttiva milanese: 138.880 imprese, vale a dire quasi una su due di quelle operanti nella provincia (per l'esattezza il 48,6% del totale, quota cresciuta di due punti percentuali dal 2009), il 42,9% di quelle lombarde e l'8,4% del totale nazionale; una forza lavoro di oltre 970mila addetti; un'alta concentrazione nei settori avanzati e a più elevato valore aggiunto. Insieme al commercio, che conta 71.500 operatori, si arriva alla cifra di 210.380 unità, che rappresenta il 73,6% del totale, che è come dire che quasi tre aziende milanesi su quattro sono terziarie. Una realtà che non trova similitudini nelle aree territoriali di confronto: in Lombardia, i servizi raggiungono una quota pari al 39,8%, che sale al 63,8% con l'aggiunta del commercio; nella media nazionale, si parla rispettivamente del 32% e del 59,3%.

L'andamento del 2013 è stato inoltre positivo per tutto il comparto: le imprese dei servizi sono cresciute dello 0,9%, quelle del commercio dell'1,2%. A loro si deve la (seppur lieve) variazione percentuale positiva registrata dall'intero sistema imprenditoriale milanese nell'anno (+0,3%) che ha permesso di arginare il trend negativo di manifattura e costruzioni. All'interno si distinguono in particolare i servizi professionali alle imprese, che raggruppano circa 50mila realtà, pari a oltre un terzo dei servizi e al 17,5% del totale generale; nell'anno hanno registrato trend divergenti: le attività professionali e tecniche hanno subito un leggero calo del numero delle attive (-0,6%); i servizi ICT e informatica, invece, hanno visto una crescita dello 0,9%; infine, il segmento noleggio, agenzie di viaggio e servizi di supporto alle imprese segnala un'impennata, con una variazione positiva dello stock pari al 5,7%, dovuta principalmente alle attività di supporto per le funzioni di ufficio e agli altri servizi di supporto alle imprese (+9,4%). Passando ai rimanenti segmenti, il numero di soggetti operanti nell'alloggio e nella ristorazione aumenta del 3,1%,

2. Profilo e demografia delle imprese milanesi

esito dovuto in parte all'iniziativa imprenditoriale degli stranieri, ma in cui forse si può leggere anche un primo effetto Expo; tengono le attività immobiliari (+0,1%), che recuperano il calo del 2012 (lo stock era diminuito dell'1,5%), una divisione importante all'interno della compagine locale: 30.574 attive, oltre un quinto del totale dei servizi; bene la finanza e le assicurazioni, che vedono aumentare la loro base di 173 unità, pari al 2%, grazie in special modo alle attività ausiliarie dei servizi finanziari e assicurativi (+2,5%). Negativo, infine, il trend della logistica (trasporto e magazzinaggio), che registra un calo delle attive del 3%; al suo interno tutti i segmenti soffrono, in particolare le attività di magazzinaggio, che risentono probabilmente della concorrenza di altri snodi logistici limitrofi all'area milanese, ma anche i trasporti su terra, sicuramente colpiti dai cali di produzione e vendite registrati in questi mesi a causa di un mercato interno spento, oltre che penalizzati dalla concorrenza estera.

Infine, il commercio, nonostante il calo dei consumi e la contrazione costante del volume d'affari riportata nell'anno, registra sorprendentemente un aumento di 868 unità, +1,2 in termini percentuali. Tale exploit è dovuto prevalentemente al segmento ingrosso e dettaglio di autoveicoli (+1,3%) e al commercio al dettaglio (+2,1%). Tra i negozi, aumentano quelli dedicati alla vendita dei prodotti del tabacco in esercizi specializzati (sigarette elettroniche probabilmente), alcuni tipi di commercio ambulante (abbigliamento e tessile, ortofrutta, bigiotteria) e il commercio elettronico. Certo, il settore rimane vulnerabile perché sottoposto a un'elevata mortalità (un quarto delle cessazioni dell'anno), tuttavia questa tendenza, insieme al dato nazionale e al regionale che mostrano una sostanziale tenuta dello stock delle attive e al saldo positivo tra iscritte e cessate rilevato in tutte le tre aree considerate, compresa la provincia di Milano, è un elemento incoraggiante.

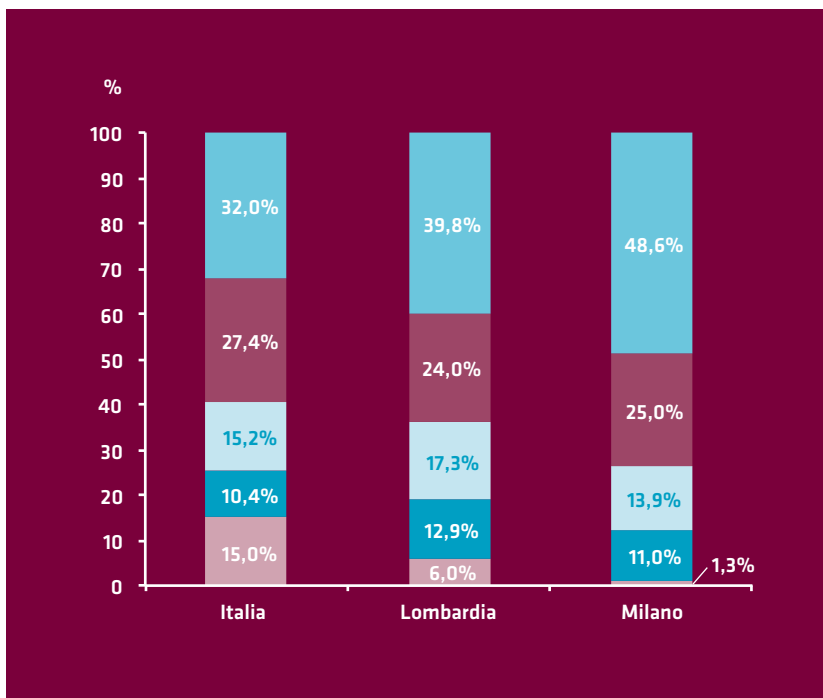


GRAFICO 8
Imprese attive per settore economico e area geografica
 (anno 2013 - valori percentuali)
 Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

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

TABELLA 9 - Imprese attive per settore economico in provincia di Milano (anno 2013 - valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

Settori	Imprese attive		Variazione % 2013/2012
	Valori assoluti	Pesi %	
Agricoltura	3.636	1,3	-1,5
Estrazione di minerali da cave e miniere	73	0,0	0,0
Attività manifatturiere	30.047	10,5	-1,5
Fornitura di energia elettrica	1.032	0,4	10,6
Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione	407	0,1	4,9
Costruzioni	39.785	13,9	-1,4
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	71.500	25,0	1,2
Servizi	138.880	48,6	0,9
di cui			
<i>Trasporto e magazzinaggio</i>	13.144	4,6	-3,0
<i>Attività dei servizi alloggio e ristorazione</i>	17.097	6,0	3,1
<i>Servizi di informazione e comunicazione</i>	12.979	4,5	0,9
<i>Attività finanziarie e assicurative</i>	9.020	3,2	2,0
<i>Attività immobiliari</i>	30.574	10,7	0,1
<i>Attività professionali, scientifiche e tecniche</i>	23.821	8,3	-0,6
<i>Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese</i>	13.057	4,6	5,7
<i>Amministrazione pubblica e difesa</i>	17	0,0	6,3
<i>Istruzione</i>	1.716	0,6	1,1
<i>Sanità e assistenza sociale</i>	2.135	0,7	1,6
<i>Attività artistiche, sportive, di intrattenimento</i>	3.244	1,1	1,3
<i>Altre attività di servizi</i>	12.076	4,2	1,0
Imprese non classificate	312	0,1	-55,8
Totale	285.672	100,0	0,3

2. Profilo e demografia delle imprese milanesi

TABELLA 10 - Imprese attive del settore manifatturiero in provincia di Milano (anno 2013 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

Manifatturiero	Imprese attive		Variazione % 2013/2012
	Valori assoluti	Pesi %	
Alimentari	1.554	5,2	3,8
Industria delle bevande e tabacco	68	0,2	3,1
Tessile	922	3,1	-1,2
Abbigliamento	2.618	8,7	0,2
Pelletteria	928	3,1	-2,1
Industria del legno e dei prodotti in legno	948	3,2	-2,5
Fabbricazione di carta e di prodotti di carta	484	1,6	-2,4
Stampa e riproduzione di supporti registrati	1.831	6,1	-4,0
Fabbricazione di coke e prodotti derivanti dalla raffinazione	54	0,2	0,0
Chimica	965	3,2	-3,0
Fabbricazione di prodotti farmaceutici di base	240	0,8	0,0
Gomma e materie plastiche	1.153	3,8	-0,4
Fabbricazione di altri prodotti della lavorazione di minerali	785	2,6	-1,4
Metallurgia	441	1,5	0,5
Fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari)	5.747	19,1	-2,1
Computer e prodotti di elettronica e ottica	1.391	4,6	-4,6
Apparecchiature elettriche	1.539	5,1	-3,5
Fabbricazione di macchinari e altre apparecchiature	2.975	9,9	-1,6
Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	206	0,7	-3,3
Fabbricazione di altri mezzi di trasporto	228	0,8	1,8
Mobili	861	2,9	-1,7
Altre industrie manifatturiere	2.610	8,7	-2,7
Riparazione, manutenzione e installazione di macchine	1.499	5,0	4,7
Totale manifatturiero	30.047	100,0	-1,5

LE IMPRESE ARTIGIANE

Il 2013 è stato un anno difficile per l'artigianato italiano. È vero che nell'ultimo quinquennio, anche se con risultati alterni, il comparto ha subito un ridimensionamento della sua base imprenditoriale perché più esposto ai rovesci della crisi economica a causa della sua piccola dimensione e della forte competizione sul prezzo dei produttori stranieri. Le imprese nazionali hanno registrato un saldo negativo di oltre 27mila unità, che peggiora quello del 2012 che pure aveva visto perdersi 20mila aziende; il tasso di crescita è stato del -1,9%, la contrazione più rilevante degli ultimi otto anni; infine, lo stock delle attive è calato del 2,2%.

In questo contesto, l'artigianato milanese si presenta con numeri sfavorevoli ma certamente meno sconcertanti: il saldo tra iscrizioni e cessazioni è stato negativo per sole 43 unità, replicando quasi fedelmente il corso del 2012 (-41); il tasso di crescita si è mantenuto praticamente stazionario (-0,1%), mentre è calato dello 0,5% il numero delle imprese operanti, che ammonta a 67.720, ossia il 23,7% del totale provinciale. Milano rimane una provincia poco artigiana se confrontata al resto della Lombardia, dove ci sono alcune aree in cui la quota di questa tipologia d'impresa supera il 30% o addirittura si avvicina al 40%. Nonostante ciò, il capoluogo mostra performance migliori rispetto a tutte le altre province lombarde, molte delle quali presentano tassi di crescita negativi superiori al 2%, e alla media regionale (-1,7%), fenomeno che si spiega probabilmente con la maggiore concentrazione nel settore dei servizi, solitamente meno sollecitato dalla concorrenza estera rispetto al manifatturiero più tradizionale. Nei servizi, infatti, sono attivi 25.860 artigiani, pari al 38,2% del totale, la divisione più numerosa. Al suo interno, tuttavia, prevalgono i segmenti a più bassa qualificazione: trasporti e magazzino e servizi pubblici, sociali e personali; buona anche la concentrazione di un micro-settore più professionalizzato come quello del noleggio, agenzie di viaggio e servizi di supporto alle imprese (17,9% del totale servizi). Inoltre, proprio al terziario non commerciale si deve la sostanziale tenuta del sistema artigiano nell'anno, visto che esso ha registrato una variazione positiva dello stock dell'1%; allo stesso modo, sul piano dei flussi, il saldo tra iscritte e cessate è stato positivo per 244 unità, con un tasso di crescita dello 0,9%. Il secondo comparto più rappresentativo è costituito dalle costruzioni, che contano 25.133 unità, pari al 37,1%, che però hanno avuto un anno difficile, con un calo delle attive dell'1,2% e, sul piano demografico, un tasso di crescita negativo dello 0,6%. Infine, anche per il manifatturiero, che rappresenta circa un quinto dell'artigianato milanese, è stato un anno faticoso, con una diminuzione delle attive dell'1,8%, che conferma il periodo nero della piccola industria artigiana che, fatta eccezione per il 2011 (quando registrò una variazione positiva dello 0,7%), negli ultimi cinque anni ha riportato sempre bilanci negativi. D'altro canto, come accennato, la piccola dimensione, che non consente al nostro artigianato di proiettarsi sui mercati internazionali più vivaci di quello interno (che è asfittico da tempo), lo scarso livello di complessità organizzativa (il 79% è formato da ditte individuali) e l'operare in settori di attività a bassa tecnologia, e quindi meno competitivi e più sfiancati dalla crisi economica, sono elementi che non aiutano queste imprese, come del resto dimostra anche il trend della produzione industriale del settore che, per tutto il 2013, ha riportato a livello provinciale un dato medio negativo.

2. Profilo e demografia delle imprese milanesi

TABELLA 11 - Imprese artigiane attive per area geografica (anni 2012-2013 - valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

Aree geografiche	Imprese attive		Iscritte	Cessate	Tasso di crescita	% artigiane sul totale imprese
	Valori assoluti	Variazioni % 2013/2012				
Bergamo	32.303	-2,3	1.929	2.673	-2,2	37,6
Brescia	36.428	-2,7	2.066	2.948	-2,3	33,3
Como	17.001	-4,1	1.027	1.479	-2,5	38,6
Cremona	9.421	-3,3	540	858	-3,3	34,3
Lecco	9.212	-1,6	568	717	-1,6	38,4
Lodi	5.744	-2,8	347	521	-2,9	37,4
Mantova	12.984	-2,0	863	1.143	-2,1	33,8
Milano	67.720	-0,5	5.318	5.361	-0,1	23,7
Monza e Brianza	22.781	-1,6	1.598	1.867	-1,2	36,1
Pavia	15.038	-2,8	989	1.411	-2,7	34,3
Sondrio	4.740	-2,4	207	324	-2,4	32,7
Varese	22.489	-2,4	1.469	1.992	-2,3	35,9
Lombardia	255.861	-2,0	16.921	21.294	-1,7	31,4
Italia	1.396.051	-2,2	92.853	120.746	-1,9	26,9

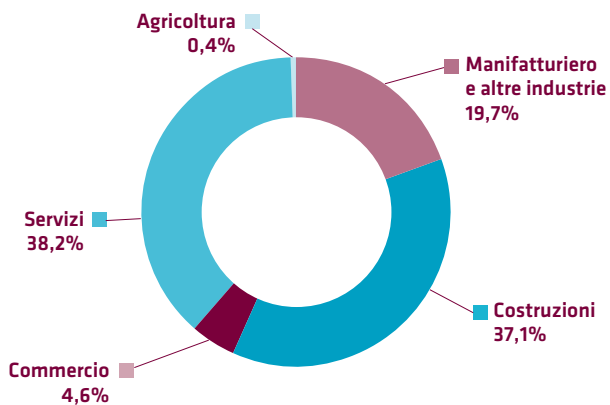


GRAFICO 9
Imprese artigiane attive per settore economico in provincia di Milano (anno 2013 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

Egidio Riva, professore di Sociologia dell'impresa e del lavoro presso l'Università Cattolica di Milano e ricercatore Fondazione ISMU

Mario Lucchini, professore di Sociologia generale presso l'Università degli Studi di Milano-Bicocca e ricercatore Fondazione ISMU

L'imprenditoria straniera

IL QUADRO GENERALE E IL BILANCIO DEMOGRAFICO

È ormai assodato, dopo anni di ricerche in materia, che le imprese a titolarità straniera costituiscono uno dei principali motori dell'economia milanese. In proposito, le annuali rilevazioni compiute sulla base dei dati di fonte Infocamere hanno sinora restituito, con sufficiente dovizia di particolari, l'immagine di un tessuto imprenditoriale indubbiamente rivitalizzato dalla presenza degli immigrati. Una volta venuti meno i vincoli legislativi all'intrapresa dei cittadini stranieri¹, gli immigrati, in particolare gli extracomunitari, hanno mostrato una forte propensione all'imprenditorialità, ben più accentuata di quella osservata tra gli italiani, e sono arrivati a occupare quote crescenti di mercato. Stando ai dati più aggiornati, a Milano e provincia le ditte individuali a titolarità straniera sono oggi poco meno di 28mila e rappresentano il 23,4% del totale (tabella 1). Quanto ai Paesi di provenienza, si conferma anche quest'anno il primato di Egitto (quasi 6mila imprese, pari al 5%), Cina (4.428 imprese, pari al 3,7% del totale), Romania (2.341 imprese, pari al 2% del totale) e Marocco (2.309 imprese, pari all'1,9%). Si tratta, è bene ricordarlo, dei Paesi da cui provengono i flussi più consistenti d'immigrazione, nonché dei gruppi nazionali che presentano valori di anzianità migratoria mediamente più elevati.

Note

¹ In base al Decreto Legislativo 25 luglio 1998, n. 286 (Legge Turco-Napolitano), i cittadini stranieri sono stati parificati agli italiani e dunque dispensati dalla verifica della condizione di reciprocità per la costituzione e l'esercizio d'impresa. Con la legislazione precedente potevano invece avviare attività imprenditoriali in Italia solo i cittadini stranieri provenienti da Paesi nei quali, in base ad accordi bilaterali, era concessa la medesima facoltà ai cittadini italiani. La cosiddetta clausola di reciprocità è ora in vigore nell'ordinamento nazionale solo per la costituzione di società per azioni.

TABELLA 1 - Ditte individuali attive per Paese di nascita del titolare (anno 2013 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

Paese di nascita	Valori assoluti	Pesi %
Italia	91.546	76,6
Egitto	5.944	5,0
Cina	4.428	3,7
Romania	2.341	2,0
Marocco	2.309	1,9
Bangladesh	1.609	1,3
Albania	1.349	1,1
Perù	1.062	0,9
Senegal	889	0,7
Ecuador	794	0,7
Pakistan	560	0,5
Brasile	544	0,5
Tunisia	508	0,4
Sri Lanka	363	0,3
Altri Paesi	5.267	4,4
Totale Paesi esteri	27.967	23,4
Totale	119.513	100,0

La forza propulsiva dell'imprenditoria straniera è divenuta ancor più evidente durante l'attuale fase recessiva. A Milano e provincia, rispetto al 2009 (tabella 2), il totale delle imprese italiane si è ridotto di oltre 2.400 unità (-2,6%), mentre il numero delle ditte individuali a titolarità straniera attive è aumentato in modo cospicuo (+34,8%). Di qui, la quota percentuale delle imprese immigrate sul totale è cresciuta considerevolmente, di più di 5 punti percentuali (dal 18,1% al 23,4%). Nello stesso arco temporale, in Italia le attività imprenditoriali condotte da stranieri sono passate da quasi 326mila a circa 393mila (+20,6%), arrivando a costituire il 12,3% del totale (+2,5 punti percentuali). A crescere, nel territorio milanese, è stata certamente la consistenza imprenditoriale dei gruppi nazionali numericamente più rappresentativi: egiziani (+1.482 imprese), cinesi (+1.243) e marocchini (+854) *in primis*. Tuttavia, l'analisi più approfondita dei dati rivela un diffuso incremento dell'imprenditorialità anche e soprattutto tra i gruppi nazionali sinora meno interessati dal fenomeno: ecuadoregni (+55,4%), peruviani (+53,5%), serbi e montenegrini (+52,7%), bengalesi (+49,4%), ma anche tunisini (+44,7%), albanesi (+43,8%) e moldavi (+40,9%). Il che suggerisce l'esistenza di ulteriori, quanto inediti e finora

TABELLA 2 - Andamento delle ditte individuali attive per Paese di nascita del titolare

(anni 2009 e 2013 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

Paese di nascita	Variazioni 2013/2009	
	Assolute	Percentuali
Italia	-2.419	-2,6
Egitto	1.482	33,2
Cina	1.243	39,0
Marocco	854	58,7
Bangladesh	532	49,4
Romania	502	27,3
Albania	411	43,8
Perù	370	53,5
Ecuador	283	55,4
Senegal	212	31,3
Tunisia	157	44,7
Brasile	153	39,1
Pakistan	139	33,0
Moldavia	61	40,9
Serbia e Montenegro	59	52,7
Totale Paesi esteri	7.214	34,8
Totale	4.795	4,2

inesplorati, processi di trasformazione e ricombinazione del sistema locale d'impresa, anzitutto rispetto al profilo etnico degli attori protagonisti.

Secondo il sesso del titolare, le imprese straniere di Milano e provincia si confermano in netta prevalenza a conduzione maschile (79,7%), così come peraltro le imprese italiane (77,9%). L'ultimo quinquennio non ha infatti portato con sé alcun aggiustamento rilevante degli equilibri di genere nella titolarità delle imprese individuali. Tra i gruppi nazionali più rappresentativi, quelli segnati da uno spiccato protagonismo femminile sono gli albanesi e gli argentini, tra i quali l'incidenza relativa delle donne sul totale dei titolari d'impresa è pari, rispettivamente, al 63% e al 60,3%. Ciò detto, vale la pena di rilevare che la componente femminile è ancor più preponderante (con valori superiori al 75% del totale) tra i titolari d'impresa che provengono da Paesi a minore tradizione e pressione migratoria verso l'Italia. Tra questi segnaliamo alcuni Stati africani (Algeria, Angola, Benin, Burundi) e dell'America centrale (Bahamas e Costa Rica).

L'imprenditoria straniera

Le attività imprenditoriali condotte dagli stranieri, come noto, si sono concentrate in prevalenza in alcuni comparti specifici: quelli caratterizzati da basse barriere all'ingresso, elevata intensità di lavoro, modesto contenuto tecnologico e d'innovazione. La scomposizione dei dati per settore di attività rivela, in effetti, che poco meno dei due terzi delle imprese a titolarità immigrata operano in due soli ambiti: le costruzioni (30,6%) e il commercio (30,1%). Altri settori di forte presenza sono le attività dei servizi di alloggio e di ristorazione (9%); il noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese (8,9%); le attività manifatturiere (6,4%). Secondo una diversa prospettiva, l'incidenza relativa delle imprese straniere sul totale è su valori più elevati della media nel noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese (43,7%); nelle costruzioni (37,5%); nelle attività dei servizi di alloggio e di ristorazione (34,9%). Di contro, nelle attività finanziarie e assicurative (3,7%), nelle attività immobiliari (2,6%) e nell'agricoltura (1,3%) il peso percentuale degli imprenditori immigrati è ancora piuttosto modesto.

Di nuovo, volendo approfondire quanto accaduto in tempi di congiuntura economica negativa (tabella 3), i dati indicano che, tra il 2009 e il 2013, il numero delle ditte individuali a titolarità italiana è diminuito nelle attività manifatturiere (-8,5%), nelle costruzioni (-7,3%) e nel commercio (-2,7%). Per contro, in questi stessi comparti, la presenza straniera è cresciuta in modo sostanziale, tanto da compensare l'uscita di scena delle ditte a titolarità italiana e determinare, eccezion fatta per la manifattura, un saldo positivo nel rapporto complessivo tra nuove iscrizioni e cessazioni d'impresa. Anche nelle attività a maggiore qualificazione – e questo è cer-

TABELLA 3 - Ditte individuali attive per settore di attività economica e Paese di nascita del titolare
(anno 2009 e 2013 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

Settori	Variazioni 2013/2009					
	Italia		Altri Paesi		Totale	
	Absolute	%	Absolute	%	Absolute	%
Agricoltura, silvicoltura, pesca	-168	-6,8	-2	-6,3	-170	-6,8
Attività manifatturiere	-701	-8,5	279	18,4	-422	-4,3
Costruzioni	-1.124	-7,3	1.757	25,9	633	2,9
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	-849	-2,7	2.794	49,6	1.945	5,3
Trasporto e magazzinaggio	-624	-7,9	-73	-6,1	-697	-7,6
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	378	8,7	978	63,3	1.356	23,1
Servizi di informazione e comunicazione	283	13,8	72	12,2	355	13,4
Attività finanziarie e assicurative	486	12,9	29	21,5	515	13,2
Attività immobiliari	112	6,3	4	8,7	116	6,4
Attività professionali, scientifiche e tecniche	286	6,2	57	11,5	343	6,7
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	335	11,7	826	49,7	1.161	25,6
Altre attività di servizi	-38	-0,5	655	86,3	617	7,7
Totale	-2.419	-2,6	7.214	34,8	4.795	4,2

tamente un dato di forte interesse – la performance delle imprese a titolarità straniera è stata notevole; addirittura migliore, se misurata in termini relativi, rispetto a quella fatta registrare dalle imprese italiane. In specie, pur a fronte d'incrementi che in termini di valori assoluti sono stati più consistenti entro il gruppo delle imprese italiane, il tasso d'incremento della presenza delle imprese immigrate è stato comparativamente più elevato in quasi tutti gli ambiti in esame, in modo particolare nelle attività finanziarie e assicurative (+21,5% contro il +12,9% delle imprese italiane) e nelle attività professionali, scientifiche e tecniche (+11,5% rispetto al +6,2%). Quale esito di queste dinamiche, il processo di etnicizzazione, vale a dire la progressiva occupazione da parte degli stranieri degli spazi imprenditoriali disponibili, si è ulteriormente accentuato nelle attività dei servizi di alloggio e di ristorazione (+8,7 punti percentuali); nel noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese (+7,0 punti percentuali), nelle costruzioni (+6,8 punti percentuali) e nel commercio (+6,4 punti percentuali). Nonostante quanto commentato in precedenza, non si osservano invece segnali di una maggiore penetrazione delle imprese immigrate nei comparti più qualificati (grafico 1).

Incrociando i dati per Paese di nascita del titolare e settore di attività dell'impresa, è possibile dare conto della natura e della portata dei fenomeni di specializzazione etnica. Sulla scorta di processi già evidenti nel lavoro alle dipendenze, i gruppi nazionali tendono a concentrarsi in precise nicchie occupazionali. In proposito, per restare ai principali Paesi di origine e ai principali settori di attività, si coglie principalmente la presenza sostenuta delle imprese a titolarità albanese

GRAFICO 1
Ditte individuali attive a
titolarità straniera per settore
di attività economica (anni 2009
e 2013 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione ISMU su dati
Infocamere

■ 2009
■ 2013

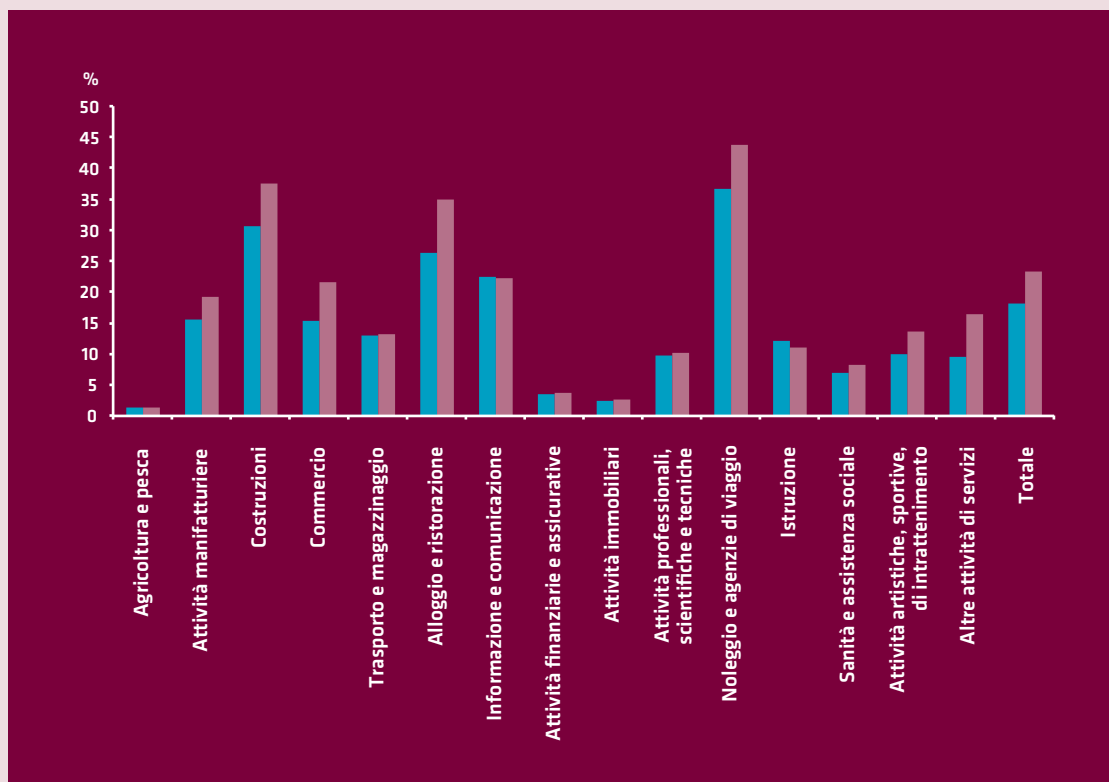


TABELLA 4 - Ditte individuali attive per Paese di nascita del titolare e settore di attività economica

(anno 2013 - valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

Paese di nascita	Manifatturiero	Costruzioni	Commercio	Trasporto e magazzinaggio	Alloggio e ristorazione	Noleggio e agenzie di viaggio	Totale valori assoluti
Italia	8,2	15,6	33,2	8,0	5,1	3,5	91.546
Egitto	2,8	54,3	9,9	1,5	11,6	15,2	5.944
Cina	19,4	1,4	32,8	0,1	26,4	0,7	4.428
Romania	4,4	71,2	9,5	2,9	2,3	5,0	2.341
Marocco	2,2	17,9	64,4	1,9	2,1	5,5	2.309
Bangladesh	1,2	0,7	91,1	0,1	0,7	1,1	1.609
Albania	3,6	72,0	7,8	1,9	4,2	5,5	1.349
Perù	4,6	20,5	12,9	26,6	4,5	19,1	1.062
Senegal	1,3	1,1	89,8	1,1	0,6	2,4	889
Ecuador	4,4	33,5	9,7	23,7	2,1	17,6	794
Pakistan	5,2	4,3	42,3	2,3	3,4	19,3	560
Brasile	6,1	48,2	17,1	7,5	4,0	7,5	544
Tunisia	5,1	57,5	17,7	5,3	2,4	4,5	508
Sri Lanka	3,9	7,2	19,8	13,2	3,0	38,6	363

(72,0%), romena (71,2%), tunisina (57,5%) ed egiziana (54,3%) nelle costruzioni e di quelle con titolare bengalese (91,1%), senegalese (89,8%), marocchino (64,4%) nel commercio.

LA SOPRAVVIVENZA D'IMPRESA: UN APPROFONDIMENTO SETTORIALE

Se dunque questo è il quadro dell'imprenditoria straniera a Milano e della sua evoluzione nel breve periodo, per comprendere ancor meglio il ruolo e, soprattutto, la capacità delle imprese immigrate di contribuire ulteriormente allo sviluppo del tessuto socio-economico e produttivo locale è utile indagarne la capacità di tenuta nel tempo². A questo proposito, dopo aver ricordato che le attività imprenditoriali

² Dal punto di vista metodologico, per valutare il tempo di sopravvivenza delle imprese - il tempo in mesi intercorso dalla data d'iscrizione alla data di cessazione - nonché l'effetto esercitato da alcuni fattori di eterogeneità sulla durata, è stato impiegato lo stimatore non parametrico Kaplan Meier. Tale approccio permette di trattare episodi che sono censurati, nella fattispecie imprese che al termine del periodo di osservazione (dicembre 2012) sono ancora attive. La funzione di sopravvivenza $S(t)$, vale a dire la probabilità che un'impresa sopravviva fino al tempo t , viene stimata in base alla regola del prodotto di probabilità per eventi statisticamente indipendenti, come segue:

$$\bar{S}(t) = \prod_{j|t_j \leq t} \left(\frac{n_j - d_j}{n_j} \right)$$

avviate dagli stranieri presentano, a parità di altri fattori, valori mediani di sopravvivenza più elevati di quelli registrati tra le imprese italiane³, andiamo ora a esaminare le dinamiche di mortalità d'impresa, osservate in due ambiti a forte densità di presenza immigrata: il commercio e le attività dei servizi di alloggio e ristorazione. I dati impiegati per le analisi che seguono sono riferiti all'universo delle imprese che tra il 1997 e il 2012 hanno avviato la propria attività a Milano e provincia e a quelle, tra queste, che nel medesimo periodo sono state cancellate dagli archivi camerali. Per evitare distorsioni nella lettura dei dati, sono stati esclusi dall'analisi i record delle imprese cancellate d'ufficio dai registri camerali (vale a dire cancellate per ragioni amministrative).

Per quanto concerne il commercio, la sopravvivenza mediana delle imprese che sono attive in tale settore è pari a 72 mesi (84 mesi per il commercio al dettaglio e 64 mesi per il commercio all'ingrosso); in altri termini, entro sei anni dall'avvio dell'attività, la metà delle ditte individuali in esame ha cessato di esistere. Il quadro macroeconomico non sembra influenzare in alcun modo le chance delle imprese di sopravvivere, se è vero che le durate mediane delle attività imprenditoriali avviate prima del 2008 sono su valori confrontabili con quelli fatti segnare dalle imprese che si sono affacciate sul mercato ai tempi della 'grande recessione'. Passando al profilo socio-demografico del titolare, le elaborazioni compiute suggeriscono che le imprese a titolarità maschile sopravvivono notevolmente più a lungo di quelle a conduzione femminile (80 mesi verso 58 mesi relativamente ai valori mediani) e che la sopravvivenza dell'impresa decresce al diminuire dell'età del titolare: le durate mediane più alte si osservano infatti tra le imprese i cui titolari sono nati tra il 1950 e il 1959 (90 mesi), mentre le durate mediane più basse si registrano tra le imprese con a capo un soggetto nato dopo il 1980 (49 mesi). Secondo il Paese di origine, la durata mediana più elevata si riscontra tra le imprese a titolarità ecuadoregna (126 mesi), tunisina (94 mesi) e pakistana (91 mesi). Le durate quartili (primo quartile) più elevate si registrano anche per le imprese i cui titolari provengono da Egitto (37 mesi), Bangladesh (56 mesi) e Marocco (73 mesi). Al contrario, le imprese italiane (69 mesi), romene (67 mesi), albanesi (63 mesi) e cinesi (62 mesi) si contraddistinguono per valori mediani di sopravvivenza inferiori. In aggiunta, le funzioni di sopravvivenza riprodotte nel grafico 2 mostrano che:

- entro un anno dall'iscrizione nei registri camerali sopravvive l'86,3% delle imprese italiane, l'89,2% di quelle egiziane, il 94,6% di quelle marocchine, il 93,0% delle ditte individuali a titolarità bengalese e il 92,6% delle attività avviate da senegalesi. Solamente le ditte individuali cinesi hanno una capacità di tenuta inferiore a quelle italiane entro il primo anno di vita;
- trascorsi cinque anni dalla nascita, le quote di sopravvivenza più elevate si osservano tra le imprese marocchine (81,6%), seguite da quelle a titolarità senegalese (73,2%), bengalese (72,9%), egiziana (68,5%). Solamente la metà delle imprese italiane (53,3%) e cinesi (50,5%) sopravvive entro l'intervallo temporale in questione;

dove n_t e d_t sono rispettivamente il numero di imprese che al tempo t sono ancora attive e quelle che sono cessate. Il prodotto viene calcolato per tutti i tempi di uscita che sono inferiori o uguali a t . Il passo successivo consiste nel confrontare le funzioni di sopravvivenza tra gruppi formati sulla base di alcuni importanti fattori di eterogeneità e quindi nel valutare se tali differenze siano statisticamente significative.

³ E. Riva, M. Lucchini, «La dinamica demografica e la sopravvivenza delle imprese straniere», in AA.vv., *Milano Produttiva 2013*, Guerini e Associati, Milano 2013.

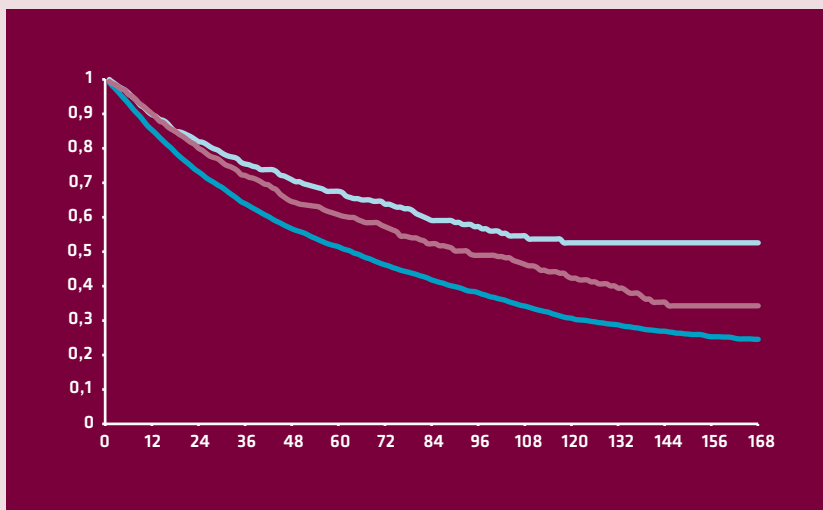


GRAFICO 2
Funzione di sopravvivenza
delle ditte individuali nel
commercio per principali Paesi
di nascita del titolare

(anni 2009-2013 - stimatore
 Kaplan-Meier)

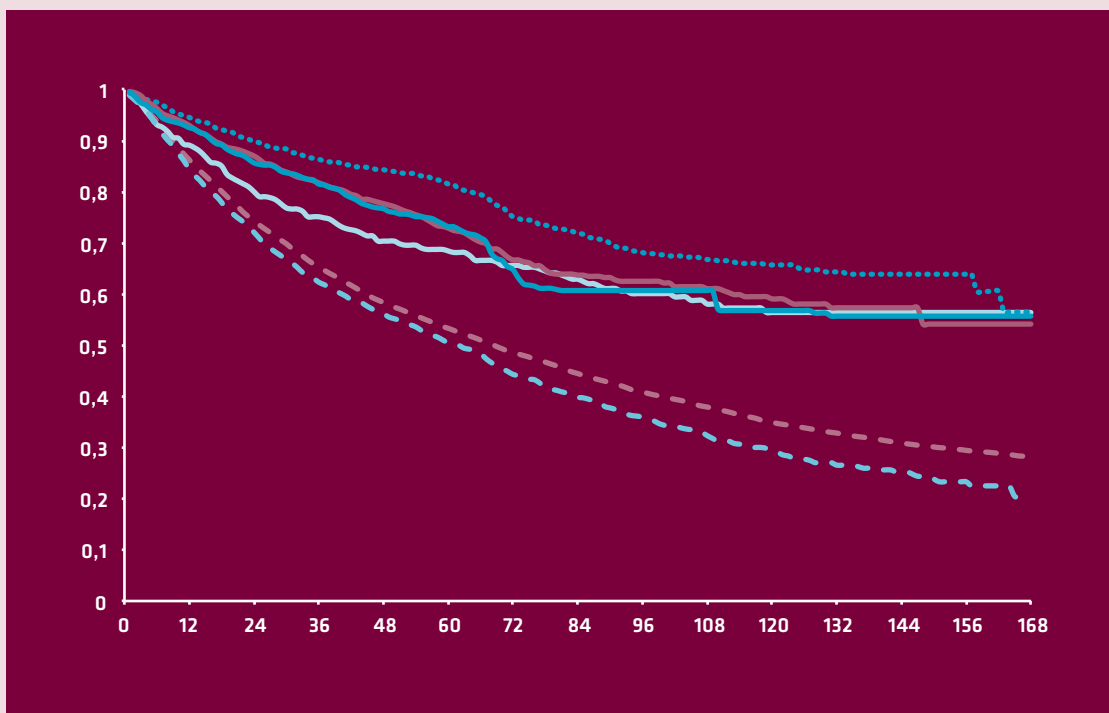
Fonte: elaborazione ISMU su dati
 Infocamere

■ Italia
 ■ Egitto
 ■ Cina

- a dieci anni dall'avvio dell'attività, la quota di imprese ancora sul mercato si riduce oltremisura tra quelle a titolarità italiana (35,0%) e cinese (29,5%); per contro, le ditte individuali marocchine (65,7%), egiziane (56,4%), bengalesi (59,1%) e senegalesi (56,8%) mostrano capacità di sopravvivenza decisamente più consistenti.

Spostando l'attenzione sulle attività dei servizi di alloggio e ristorazione, si osserva, anzitutto, che i valori mediani di sopravvivenza, nel complesso pari a 69 mesi, sono più elevati per le aziende guidate da uomini (72 rispetto a 62 mesi) e tendono inoltre a crescere, seppure in modo non lineare, al diminuire dell'età del titolare (51 mesi per le imprese i cui titolari sono nati prima del 1949 e 74 mesi per le imprese con titolari nati dopo il 1980). Altro dato d'interesse è che le imprese individuali avviate precedentemente il 2008 presentano valori di sopravvivenza più bassi (il 25% cessa la propria attività entro 23 mesi) di quelle registrate negli archivi camerali dopo lo scoppio della crisi (29 mesi). Quanto al Paese di nascita del titolare, le durate medie di sopravvivenza più elevate si riscontrano tra le imprese straniere, in specie romene (111 mesi), cinesi (94 mesi) e albanesi (91 mesi). Durate mediane piuttosto contenute si osservano, invece, tra le imprese italiane (64 mesi) e marocchine (51 mesi). Più nel dettaglio, le funzioni di sopravvivenza riportate nel grafico 3 - e riferite ai gruppi nazionali per i quali è possibile formulare delle stime robuste in ragione della numerosità dei campioni - illustrano che:

- trascorso un anno dall'iscrizione nei registri camerali sopravvive poco meno del 90% delle imprese a titolarità cinese ed egiziana e l'85,3% delle imprese italiane;
- a cinque anni dall'avvio dell'attività è ancora attivo il 67,5% delle imprese egiziane, il 60,4% delle imprese cinesi e poco più della metà (51,4%) delle ditte individuali a titolarità italiana;
- dopo dieci anni dallo start-up è ancora sul mercato il 52,5% delle imprese egiziane, il 42,3% delle imprese cinesi e meno di un terzo (30,6%) delle imprese italiane.



CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

I dati commentati in queste pagine hanno messo in luce, come primo elemento d'interesse, la crescita visibile della presenza straniera nel tessuto imprenditoriale milanese. In tempi di congiuntura negativa, le ditte individuali avviate dagli immigrati sono, infatti, fiorite in pressoché tutti i settori, a fronte della contrazione osservata nel numero d'impresе a titolarità italiana. Di qui, la loro incidenza relativa sul totale delle aziende attive è aumentata sino a raggiungere il 23,4%, un valore che è doppio rispetto a quello registrato su scala nazionale. Non è per nulla facile offrire una lettura univoca di questi processi. Le informazioni desumibili dagli archivi camerali, pur preziose, sono limitate. Non consentono, in particolare, di comprendere se la crescente propensione degli stranieri all'intrapresa sia frutto di 'vocazione' oppure di 'costrizione'. Se da un lato è vero che la metamorfosi ininterrotta della società e dell'economia metropolitana apre di continuo spazi d'innovazione, e dunque d'imprenditorialità, dall'altro lato non va dimenticato che la nascita di un'impresa individuale può rappresentare, in verità, l'esito di strategie di tipo adattivo alle mutate condizioni ambientali. A questo proposito, l'incremento delle imprese individuali a titolarità straniera avvenuto nel comparto delle costruzioni è certamente esemplificativo, posto che, quantomeno in parte, può essere dovuto alla scelta delle imprese locali di esternalizzare e ridurre così i costi del lavoro a proprio carico per far fronte al persistente quadro d'incertezza. Le analisi presentate in questo saggio hanno inoltre permesso di studiare la sopravvivenza delle imprese in due settori rilevanti dell'economia locale. Ebbene, come i modelli di analisi statistica che abbiamo utilizzato suggeriscono, le imprese individuali stra-

GRAFICO 3
Funzione di sopravvivenza delle ditte individuali nei servizi di alloggio e ristorazione per principali Paesi di nascita del titolare

(anni 2009-2013 - stimatore Kaplan-Meier)

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

— Italia
— Egitto
— Cina
..... Marocco
— Bangladesh
— Senegal

niere presentano una maggiore capacità di tenuta nel tempo rispetto a quelle italiane, tanto nel commercio quanto nelle attività dei servizi di alloggio e ristorazione. Anche in questo caso occorre una certa cautela nella lettura dei risultati, se non altro perché non sono stati presi in esame indicatori di tipo economico, finanziario e patrimoniale che potessero misurare la reale portata di questa performance. Ricordato questo, rimangono altresì da spiegare le differenze, peraltro consistenti, riscontrate nei tempi di sopravvivenza d'impresa secondo il Paese di nascita del titolare. Si tratta, a ben vedere, di differenze che invitano a seguire piste di ricerca ancora poco esplorate: quelle, in particolare, che individuano nella localizzazione nello spazio urbano (inteso nelle sue dimensioni economiche, demografiche e sociali) una variabile esplicativa cruciale per comprendere le dinamiche di natalità, mortalità e sopravvivenza delle imprese, soprattutto di quelle a titolarità straniera.

Guido Corbetta, professore di Strategia delle aziende familiari (Cattedra AldAF - Alberto Falck) presso l'Università Bocconi

Alessandro Minichilli, assistant professor (Cattedra AldAF - Alberto Falck) presso l'Università Bocconi

Fabio Quarato, professore di Economia Aziendale e gestione delle imprese presso l'Università Bocconi

Francesca Rizzi, collaboratrice Cattedra AldAF - Alberto Falck presso l'Università Bocconi

L'industria creativa. Quando la familiarità diventa un punto di forza

Il presente capitolo¹ si pone l'obiettivo di comprendere e delineare i caratteri delle aziende familiari milanesi operanti nelle cosiddette *creative industries*. È noto a tutti infatti come l'industria creativa nel suo complesso rappresenti sempre più un punto di forza del sistema Italia, come testimoniato anche dalla crescente attenzione da parte di importanti gruppi stranieri nell'acquisire alcune delle eccellenze del nostro Paese in tali settori. L'attenzione rivolta a questo tema trova ulteriore rilevanza se si osserva il tessuto imprenditoriale milanese, dove risulta localizzato l'8,1% delle imprese creative presenti a livello nazionale².

In particolare, il rapporto prende in esame tutte le aziende dell'area milanese che hanno un fatturato superiore a 20 milioni di euro e che, pur operando in settori abbastanza variegati tra loro, sono accomunate da una forte componente 'creativa' nello svolgimento della propria attività economica. Dopo aver identificato la popolazione di riferimento e tracciato una prima *overview* sulle aziende afferenti a tali settori, lo studio si concentra sulle imprese a proprietà familiare, mostrando alcune peculiarità delle aziende che appartengono al mondo *creative* rispetto al tessuto pro-

Note

¹ Il rapporto è redatto in collaborazione con l'Osservatorio AUB, promosso da AldAF - Associazione italiana delle aziende familiari, dal gruppo Unicredit, dalla Cattedra AldAF - Alberto Falck di Strategia delle aziende familiari dell'Università Bocconi e dalla Camera di Commercio di Milano. L'Osservatorio nasce nel 2008 con l'obiettivo di monitorare le strutture, le dinamiche e le performance di tutte le aziende italiane a controllo familiare, con ricavi superiori ai 50 milioni di euro; in questo capitolo sono prese in considerazione le aziende familiari della provincia di Milano (da qui in avanti per semplicità 'aziende familiari').

² F. Flaminio, *Un approfondimento sull'industria culturale a Milano*, Camera di Commercio di Milano, 2009; il paper è disponibile all'indirizzo internet: www.mi.camcom.it/web/guest/archivio-ricerche#2009.

duttivo dell'intera provincia di Milano. L'obiettivo è quello di studiare le particolarità e le strutture di governance che caratterizzano queste imprese, cercando di comprendere se e come la natura peculiare dell'impresa si rifletta in diversi assetti di vertice. A tal proposito, i risultati mostrano come i modelli di leadership collegiale possano essere un modello di successo in alcuni casi, evidenziando peraltro come la presenza di familiari e fondatori al vertice possa costituire un effettivo punto di forza se controbilanciata da un consiglio d'amministrazione 'giovane' e aperto alle donne.

LE CREATIVE INDUSTRIES E LA LORO RILEVANZA

La definizione di *creative industries* include realtà imprenditoriali abbastanza variegata ed eterogenee, ma accomunate tra loro da una forte valenza culturale delle attività svolte, con un'attenzione particolare verso l'esplorazione della conoscenza e il ruolo dell'informazione quali elementi caratterizzanti del modello di business, nonché fonti del vantaggio competitivo. La matrice culturale del concetto di *creative industries* rende la sua definizione soggetta a diverse interpretazioni in base al differente ambito geografico e al contesto socio-culturale di riferimento. La definizione di *creative industries* adottata a livello europeo, per esempio, è quella che include tutte le «industrie che utilizzano la cultura come input e hanno una dimensione culturale, anche se i loro output hanno un carattere principalmente funzionale»³. Seguendo questa definizione è possibile far rientrare nell'ambito delle *creative industries* le aziende impegnate nel campo dell'architettura, dell'arte, dell'artigianato, del cinema, del design, dell'editoria, della moda, della musica, della pubblicità, della radio-televisione, del software e dei videogiochi. Tali aziende hanno assunto una rilevanza crescente negli ultimi decenni: a partire dagli anni novanta, infatti, la domanda rivolta a beni e servizi a elevato contenuto culturale e creativo ha ricevuto un grande stimolo sia dall'espansione della new economy sia dalla crescente affermazione dei beni fondati sulla cultura materiale⁴, dove l'elemento culturale è strettamente connesso ai beni artigianali e di uso quotidiano. I settori legati alla cultura materiale sono la moda, il design industriale, l'artigianato e l'industria del gusto⁵.

A tal proposito, lo *European Competitiveness Report* del 2010 mostra come queste aziende siano diventate una fonte importante di crescita per l'Unione europea: l'apporto delle industrie creative è stimabile intorno al 3,3% del PIL europeo, oltre a contribuire al 3% dell'occupazione⁶. Le *creative industries* hanno assunto una grande rilevanza anche per il sistema economico del nostro Paese: nel 2011 hanno generato un valore aggiunto pari a 76 miliardi di euro (il 5,4% del totale dell'economia), mostrando un tasso di crescita positivo del numero di occupati, pur a fronte di una riduzione consistente nei livelli occupazionali complessivi⁷. Inoltre, queste

³ Commissione europea, *Libro Verde. Le industrie culturali e creative, un potenziale da sfruttare*, Bruxelles 2010.

⁴ Con questo termine si fa riferimento a tutti i beni e servizi prodotti nella società civile per la sopravvivenza, tutela, agio, divertimento, cultura e benessere della persona umana.

⁵ Commissione sulla creatività e produzione di cultura in Italia, *Libro Bianco sulla Creatività*, Roma 2007.

⁶ Commissione europea, *European Competitiveness Report*, Bruxelles 2010.

⁷ Unioncamere, Symbola, *L'Italia che verrà. Industria culturale, made in Italy e territori. Rapporto 2012*.

organizzazioni mostrano un indice di propensione all'esportazione tre volte superiore alla media nazionale e hanno realizzato nel 2011 il 9,3% dell'export italiano⁸; tale dato è ancora più significativo ove si consideri che le aziende che negli ultimi anni hanno saputo rispondere meglio alla difficile congiuntura economica sono state anche quelle che hanno conseguito risultati positivi in termini di export. Complessivamente, i dati e le considerazioni precedenti mostrano come le industrie creative rappresentino settori strategici per il nostro Paese, certamente più di quanto non lo siano nel resto dell'Eurozona, dove peraltro resta elevata l'attenzione rivolta verso queste realtà: al termine del Consiglio europeo di Lisbona del 2000 è stato condiviso l'obiettivo di basare l'economia dell'Unione europea sulla conoscenza più dinamica e competitiva a livello mondiale⁹. Tale obiettivo è stato confermato anche nel 2010, con la definizione della «Europe 2020 Strategy», che ha riconosciuto le industrie culturali e creative come importanti fattori d'innovazione economica e sociale¹⁰.

LE CREATIVE INDUSTRIES NEL TESSUTO IMPRENDITORIALE MILANESE

La provincia di Milano rappresenta un'area particolarmente attrattiva per le imprese operanti nelle *creative industries*. Il capoluogo lombardo, oltre a essere riconosciuto a livello internazionale come uno dei punti di riferimento per la moda e per il design, risponde anche alla definizione di 'città creativa' delineata e condivisa in occasione del Consiglio europeo di Lisbona nel 2000¹¹.

In base ai dati dell'Osservatorio AUB, il tessuto imprenditoriale della provincia di Milano si caratterizza per la presenza di 2.480 aziende con fatturato superiore a 20 milioni di euro e, attraverso il codice Ateco (tabella 1), sono state identificate 268 aziende (pari al 10,8%) con una forte componente creativa nello svolgimento dell'attività economica.

Approfondendo tale aggregato, emerge come il 48% delle aziende sia controllato da una famiglia imprenditoriale; numerose sono anche le filiali di multinazionali (41%), mentre le realtà guidate da coalizioni, cooperative e consorzi oppure quelle partecipate da enti statali o locali hanno un ruolo residuale.

I settori che rientrano nella definizione di *creative industries* sono molto variegati. Per questo motivo, ai fini della presente analisi si è ritenuto di scomporre il totale delle 268 aziende creative presenti a Milano in quattro macro-categorie, ossia:

- moda e bellezza (48,5%);
- design e architettura (23,4%);
- pubblicità, media e intrattenimento (22,6%);
- information technology (5,5%).

Sulla base di questa distinzione, e con riferimento invece alle sole aziende familiari, si nota come il 63% sia attivo nel settore moda e bellezza, il 23% nel design e

⁸ P.L. Sacco, «Le industrie culturali e creative e l'Italia: una potenzialità inespressa su cui scommettere», *Il Sole 24 Ore*, 2011.

⁹ Commissione sulla creatività e produzione di cultura in Italia, *Libro Bianco sulla creatività*, cit.

¹⁰ Commissione europea, *European Competitiveness Report*, cit.

¹¹ Per città creative s'intendono le realtà che investono in modo costante in cultura e creatività (fonte: Commissione sulla creatività e produzione di cultura in Italia, *Libro Bianco sulla creatività*, cit.).

TABELLA 1 - Codici Ateco identificativi delle *creative industries*

Moda e bellezza	
13	Industrie tessili
14	Confezione di articoli di abbigliamento; confezione di articoli in pelle e pelliccia
20.42	Fabbricazione di profumi e cosmetici
32.12	Fabbricazione di oggetti di gioielleria e oreficeria e articoli connessi
32.13	Fabbricazione di bigiotteria e articoli simili
46.41	Commercio all'ingrosso di prodotti tessili
46.42	Commercio all'ingrosso di abbigliamento e di calzature
46.43.30	Commercio all'ingrosso di articoli per fotografia, cinematografia e ottica
46.45	Commercio all'ingrosso di profumi e cosmetici
46.48	Commercio all'ingrosso di orologi e di gioielleria
47.71	Commercio al dettaglio di articoli di abbigliamento in esercizi specializzati
47.72	Commercio al dettaglio di calzature e articoli in pelle in esercizi specializzati
47.75	Commercio al dettaglio di cosmetici, di articoli di profumeria e di erboristeria in esercizi specializzati
47.77	Commercio al dettaglio di orologi e articoli di gioielleria in esercizi specializzati
Design e architettura	
16	Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero, esclusi i mobili; fabbricazione di articoli in paglia e materiali da intreccio
22.23.02	Fabbricazione di porte, finestre, intelaiature ecc. in plastica per l'edilizia
23.1	Fabbricazione di vetro e di prodotti in vetro
23.3	Fabbricazione di materiali da costruzione in terracotta
23.4	Fabbricazione di altri prodotti in porcellana e in ceramica
23.7	Taglio, modellatura e finitura di pietre
25.7	Fabbricazione di articoli di coltelleria, utensili e oggetti di ferramenta
26.52	Fabbricazione di orologi
27.4	Fabbricazione di apparecchiature per illuminazione
31	Fabbricazione di mobili
43.34	Tinteggiatura e posa in opera di vetri
46.47	Commercio all'ingrosso di mobili, tappeti e articoli per l'illuminazione
46.48	Commercio all'ingrosso di orologi e di gioielleria
47.59	Commercio al dettaglio di mobili, di articoli per l'illuminazione e altri articoli per la casa in esercizi specializzati
47.77	Commercio al dettaglio di orologi e articoli di gioielleria in esercizi specializzati
47.78.3	Commercio al dettaglio di oggetti d'arte di culto e di decorazione, chincaglieria e bigiotteria
71.1	Attività degli studi di architettura, ingegneria e altri studi tecnici
74.10	Attività di design specializzate
Pubblicità, media e intrattenimento	
26.70.2	Fabbricazione di apparecchiature fotografiche e cinematografiche
46.49.2	Commercio all'ingrosso di libri, riviste e giornali
46.49.3	Commercio all'ingrosso di giochi e giocattoli

segue

TABELLA 1 - segue

47.6	Commercio al dettaglio di articoli culturali e ricreativi in esercizi specializzati
58	Attività editoriali
59	Attività di produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi, di registrazioni musicali e sonore
60	Attività di programmazione e trasmissione
73.11	Agenzie pubblicitarie
77.40	Concessione dei diritti di sfruttamento di proprietà intellettuale e prodotti simili (escluse le opere protette dal copyright)
90.02.09	Altre attività di supporto alle rappresentazioni artistiche
Information technology	
62	Produzione di software, consulenza informatica e attività connesse

TABELLA 2 - Gli assetti proprietari del totale delle aziende familiari e delle *creative industries* in provincia di Milano

(anno 2012 - valori assoluti e percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB

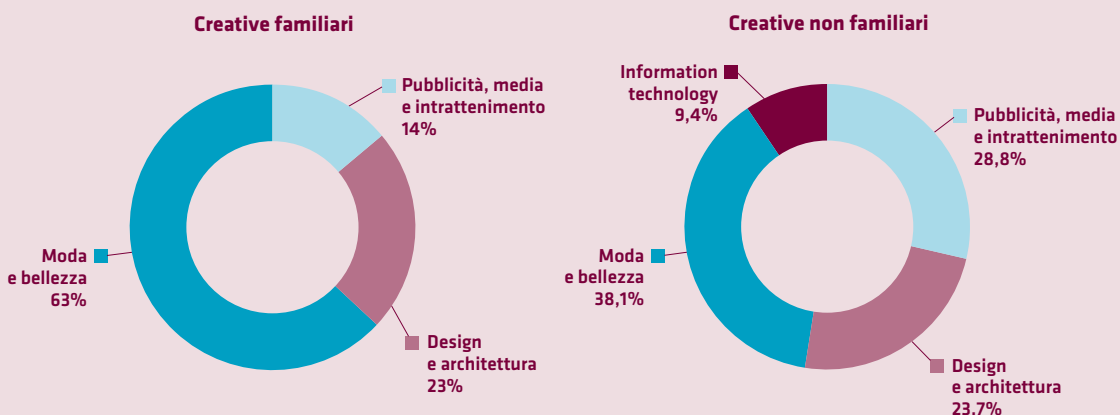
Assetto Proprietario	<i>Creative industries</i>		Totale familiari	
	Valori assoluti	Pesi %	Valori assoluti	Pesi %
Familiari	129	48,1	1.050	42,3
Filiali di multinazionali	110	41,0	1.029	41,5
Coalizioni	24	8,9	247	10,0
Cooperative o consorzi	3	1,1	81	3,3
Statali o enti locali	1	0,4	50	2,0
Controllate da banche	1	0,4	23	0,9
Totale	268	100,0	2.480	100,0

architettura, il 14% in pubblicità, media e intrattenimento¹². Di converso, le aziende non familiari mostrano una percentuale inferiore di aziende che operano nell'area moda e bellezza (il 38,1%), mentre più numerose sono le società operanti nella pubblicità, media e intrattenimento (28,8%) e nel design e architettura

¹² È stata esclusa da tutte le analisi l'unica azienda familiare operante nell'ambito dell'information technology.

(23,7%). Significativa poi la presenza tra le non familiari di aziende che operano nell'ambito dell'information technology (9,4%), a fronte di una sostanziale assenza di aziende familiari operanti in questo campo. Si tratta di un dato che evidenzia un certo ritardo del nostro Paese nel presidiare questo spazio competitivo; non è un caso che quasi tutte le aziende dell'area IT siano filiali di multinazionali.

Passando ad analizzare alcune caratteristiche strutturali di queste aziende si evince come: a) le aziende familiari siano più longeve (oltre il 60% sono operative da più di 25 anni, contro un terzo circa delle aziende non familiari); b) abbiano dimensioni mediamente più contenute (il 73% delle aziende familiari ha un fatturato inferiore a 50 milioni di euro, contro il 48% delle non familiari); c) nei due terzi delle aziende il controllo risulti interamente detenuto dalla famiglia proprietaria, anche se il grado di apertura del capitale aumenta al crescere della dimensione aziendale.



LA SUPERIORITÀ DEL MODELLO DI LEADERSHIP COLLEGIALE

Analizzando la struttura di governance delle aziende creative considerate nel campione, una delle evidenze più significative che sembra emergere rispetto all'insieme delle aziende familiari milanesi riguarda l'efficacia dei modelli di leadership individuale.

Non si riscontrano infatti sostanziali differenze nella diffusione dei modelli di leadership individuale: in due terzi delle aziende familiari creative i modelli sono di tipo individuale, in linea con le altre realtà della provincia di Milano¹³. Per contro, le aziende guidate da un team di amministratori delegati sono meno diffuse, probabilmente a causa della maggiore complessità decisionale che l'adozione di un modello di leadership collegiale comporta. Se da un lato, infatti, la leadership collegiale rappresenta una struttura di governo capace di garantire un maggiore bilanciamento dei poteri e una più efficace e puntuale separazione dei ruoli, dall'altro lato può presentare alcuni rischi, tra cui la mancanza di un'unica e condivisa visione strategica, il rallentamento del processo decisionale e la conflittualità tra gli AD. Ciò che differenzia aziende familiari creative e non, tuttavia, sembrano essere le

GRAFICO 1

La distribuzione settoriale delle aziende familiari appartenenti alle creative industries

(anno 2012 - valori percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB

¹³ I modelli di leadership individuale sono pari al 68,3% nella provincia di Milano.

performance associate ai diversi modelli di governo: se nel totale delle familiari l'unitarietà della leadership e la chiarezza delle relative responsabilità sono risultate premianti rispetto al modello collegiale, per le aziende che operano nelle *creative industries* sembra essere vero il contrario. I dati dell'Osservatorio AUB indicano come nel triennio 2008-2010 le aziende della provincia di Milano guidate da un team di AD abbiano realizzato, in media, ROI inferiori a quelle con una leadership individuale. La presenza rilevante nel territorio milanese di grandi aziende, nonché di aziende quotate in Borsa, potrebbe aiutare a interpretare questi risultati: la dialettica con i vari stakeholder e con il mercato nel suo complesso, infatti, può essere notevolmente semplificata da un modello di vertice snello come quello individuale. Di converso, nei settori *creative* le strutture di leadership collegiale si sono dimostrate più performanti: le aziende guidate da un team di amministratori delegati hanno registrato tassi di ROI superiori, in media, di oltre un punto nel periodo indagato rispetto a quelle condotte da un leader singolo. Tale fenomeno è probabilmente da ricondurre allo stretto legame esistente tra la componente manageriale e quella creativa, che in questo ambito rappresentano un connubio di vitale importanza. Avere un modello di leadership che permetta la convivenza tra figure di vertice con competenze specifiche differenti sembra rappresentare, pertanto, una soluzione in grado di beneficiare dei vantaggi derivanti da una chiara suddivisione dei ruoli e delle responsabilità, senza incorrere necessariamente nel rischio di conflittualità tipico di questo modello di vertice.

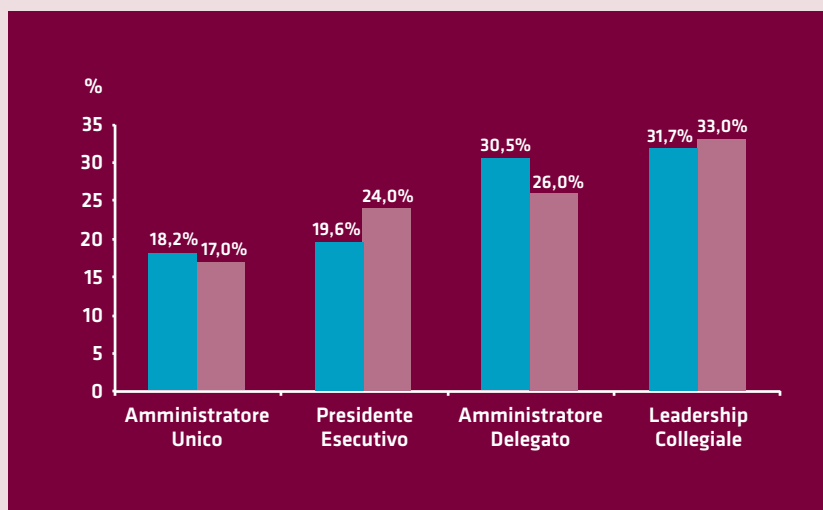


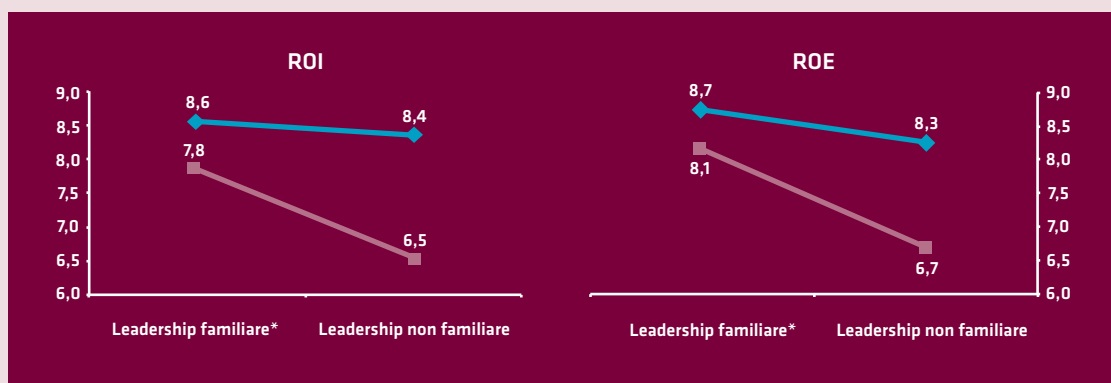
GRAFICO 2
I modelli di leadership delle aziende familiari creative e non (anno 2010 – valori percentuali)
Fonte: Osservatorio AUB

■ Familiari
■ Familiari creative

FAMILIARI E FONDATORI AL VERTICE TRA I PUNTI DI FORZA

A differenza di quanto è avvenuto nel complesso delle aziende familiari – dove si è assistito a un progressivo aumento dell'incidenza di soggetti esterni alla famiglia di controllo – la familiarità al vertice sembra invece dominante nelle aziende appartenenti alle *creative industries*. Nonostante una certa tendenza all'apertura verso l'esterno – in particolare tra le aziende operanti nella pubblicità, media e intratteni-

mento¹⁴ – oltre due aziende creative su tre (in media) restano guidate da un membro della famiglia imprenditoriale. Ciò non sembra rappresentare tuttavia un male, al contrario. Uno dei principali driver di performance più elevate nel campo delle *creative industries* sembra essere infatti costituito proprio dall'appartenenza del vertice alla famiglia di controllo: l'evidenza empirica dimostra come siano i membri della famiglia a garantire performance superiori, sia in termini di ROI sia di ROE, con un divario di circa 1,3/1,4 punti di redditività rispetto alle aziende guidate da esterni¹⁵. Anche con riferimento all'intero campione delle imprese familiari, sono i membri della famiglia a garantire i risultati migliori, ma il gap rispetto alle aziende guidate da manager esterni è di dimensioni ridotte (nell'ordine di 0,3/0,4 punti)¹⁶.



Ulteriore elemento di rilievo nelle creative è rappresentato dalla generazione alla guida dell'azienda. Se confrontata con la media del totale delle familiari, la percentuale di aziende guidate da un leader di prima generazione è leggermente superiore (il 27,4% contro il 22,0%), ma le maggiori differenze emergono laddove si osservano i dati nei tre cluster settoriali: nelle aziende del design e architettura gli imprenditori di prima generazione raggiungono il 39,1%, a scapito di aziende di terza generazione o successive (pari al 13%). Di converso, le imprese guidate da un fondatore sono pari al 19% nelle aziende dell'area di moda e bellezza e si riducono all'8,3% in quelle relative ai settori pubblicità, media e intrattenimento.

Incrociando i dati sulla generazione al vertice con quelli delle performance reddituali delle imprese, i risultati indicano come le aziende guidate da un imprenditore di prima generazione abbiano realizzato maggiori performance rispetto a quelle guidate da generazioni successive¹⁷. Il risultato si spiega con l'importanza ricoperta

GRAFICO 3
Leadership familiare e performance
(media anni 2003-2010)
Fonte: Osservatorio AUB

■ Familiari
■ Familiari creative

* Nei modelli di leadership collegiale è stato considerato familiare il team di AD interamente composto da membri della famiglia proprietaria.

¹⁴ Nelle aziende dei settori relativi a pubblicità, media e intrattenimento i leader familiari sono passati dall'85% nel 2003 al 76% nel 2010.

¹⁵ Le aziende con una leadership familiare presentano tassi medi di ROE e ROI pari, rispettivamente, all'8,1% e al 7,8%, contro il 6,7% e il 6,5% delle aziende guidate da un leader non familiare.

¹⁶ Il ROI delle aziende con leadership familiare è pari all'8,6% (8,7% il ROE), contro l'8,4% (8,3% il ROE) delle aziende con leadership non familiare.

¹⁷ Il gap di performance si è mostrato particolarmente significativo nel 2007 (pari a 4 punti circa) e nel 2009, anno in cui le aziende guidate da un fondatore hanno registrato un ROE del 4,2% e quelle guidate da generazioni successive alla prima hanno presentato un ROE negativo (-0,7%).

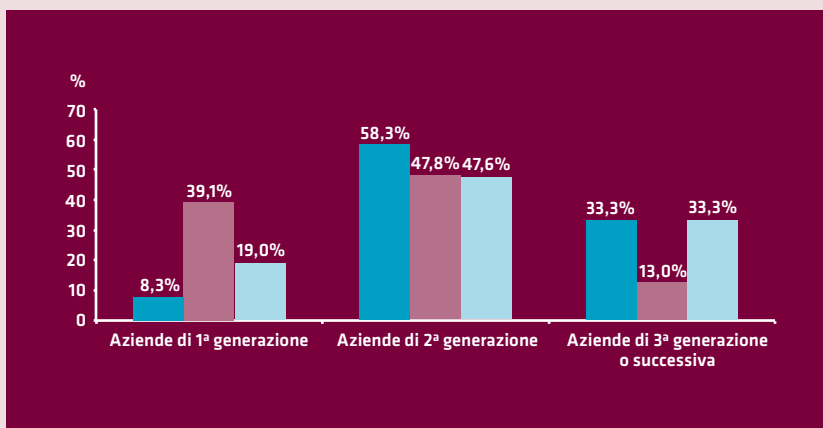


GRAFICO 4
Generazione al vertice nelle aziende appartenenti alle *creative industries* (anno 2010 – valori percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB

■ Pubblicità, media e intrattenimento
■ Design e architettura
■ Moda e bellezza

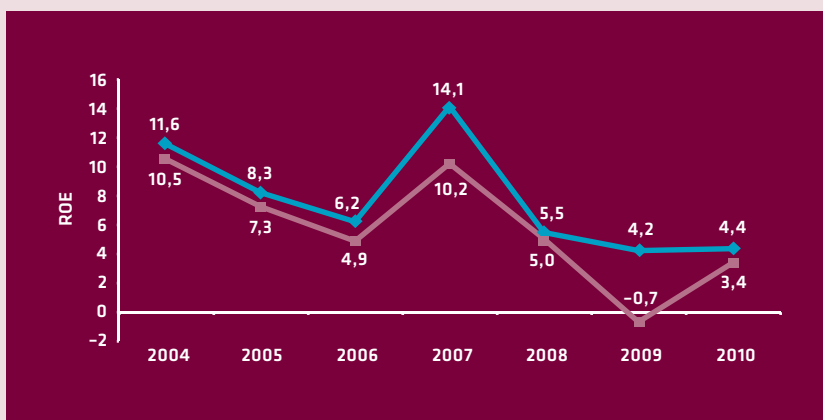


GRAFICO 5
Generazione al vertice e performance nelle aziende appartenenti alle *creative industries* (anno 2010 – valori assoluti)

Fonte: Osservatorio AUB

■ Aziende di 1ª generazione
■ Aziende di 2ª generazione o successiva

dalla *vis imprenditiva* nelle industrie creative, dove il successo imprenditoriale si fonda sulla sensibilità artistica e creativa del fondatore, doti più difficilmente tramandabili alle generazioni successive. Si può pertanto affermare come la presenza del fondatore favorisca il raggiungimento di performance più elevate non solo per la sua capacità di agire in condizioni d'incertezza, ma soprattutto per la componente creativa che è legata alla figura del fondatore.

In sintesi, la familiarità e la generazione dell'imprenditore costituiscono per tutte le aziende familiari – e in misura particolare per le *creative industries* – due driver fondamentali per le performance aziendali. Provando a combinare i due fattori, infatti, si evince come la 'familiarità' al vertice sia premiante anche nelle aziende di seconda generazione o successive.

LA COMPOSIZIONE DEL CDA: FAMILIARI, GIOVANI E DONNE

Un secondo elemento di interesse nell'analisi della struttura di governance di queste aziende fa riferimento all'impatto sulle performance derivante dalla presenza di con-

siglieri non familiari nel consiglio d'amministrazione. I dati indicano come le aziende con risultati migliori siano quelle con un CdA composto esclusivamente da membri della famiglia. In particolare, il sottoinsieme di aziende che nel periodo 2003-2010 ha fatto registrare i tassi di ROI più elevati è quello in cui sia il leader aziendale sia i consiglieri sono selezionati tra i componenti della famiglia proprietaria¹⁸.

Questo dato è in controtendenza rispetto all'andamento generale delle aziende familiari milanesi, dove un CdA aperto verso il contributo dei consiglieri non familiari registra performance mediamente più elevate. Pertanto, se in media le aziende familiari della provincia di Milano sembrano fare buon uso delle diffuse competenze manageriali presenti sul territorio, valorizzandole nel ruolo di consigliere anche in aziende di famiglia, nelle *creative industries* le competenze specifiche e talvolta tacite possedute dai membri della famiglia sembrano prevalere sulle competenze manageriali che potrebbero apportare professionisti esterni.

TABELLA 3 - CdA familiare, leadership familiare e performance (anno 2010 - valori assoluti)

Fonte: Osservatorio AUB

Leadership familiare*		ROI		
		NO	SI	
SI	NO	7,9	7,1	Creative
	SI	8,4	8,6	Familiari
NO	NO	–	6,3	Creative
	SI	–	8,3	Familiari
		NO	SI	
		CdA aperto**		

* Nei modelli di leadership collegiale è stato considerato familiare il team di AO interamente composto da membri della famiglia proprietaria.

** Il Consiglio di Amministrazione è considerato aperto quando è presente almeno un consigliere esterno alla famiglia.

Spostando l'attenzione sulla presenza di giovani all'interno del CdA, e in particolare sull'età dei membri che lo compongono, si evince come le aziende nelle industrie creative abbiano CdA composti da consiglieri più giovani rispetto alla media delle aziende familiari milanesi¹⁹. La scelta di 'far largo' ai giovani sembra sostenuta anche da una migliore performance: i dati indicano come un CdA 'giovane' (ossia con un'età media inferiore ai 50 anni) sia uno dei driver principali per il conseguimento di risultati reddituali più elevati, un fenomeno che sembra prescindere anche dalla presenza di un leader 'giovane' alla guida dell'azienda (con meno di 50 anni).

¹⁸ ROI pari al 7,9%, contro il 7,1% delle aziende con almeno un consigliere esterno e il 6,3% delle aziende con un leader esterno.

¹⁹ L'età media dei CdA nelle familiari creative è pari a 53,8 anni; mentre l'età media dei CdA nelle familiari degli altri settori è uguale a 55.

TABELLA 4 - CdA giovane, leader giovane e performance* (anno 2010 – valori assoluti)

Fonte: Osservatorio AUB

		ROI	
		NO	SI
Aziende con leader giovani	SI	6,0	7,4
	NO	6,5	8,2
		NO	SI
Aziende con CdA giovane			

* Il leader è considerato giovane se ha meno di 50 anni, mentre il CdA quando l'età media dei consiglieri è inferiore a 50 anni.

Sempre in termini di composizione del CdA, un ultimo e interessante approfondimento riguarda il tema di grande attualità relativo al contributo dato dalla presenza delle donne, che nelle *creative industries* sembra rappresentare una reale opportunità per le aziende familiari. A tal proposito, i dati mostrano come la presenza di almeno una donna nel CdA favorisca il raggiungimento di ROI più elevati (di circa 3 punti durante il periodo 2005-2010). Questa evidenza trova supporto anche nella letteratura sulle differenze di genere, che riconosce alle donne una maggiore abilità nel favorire l'indipendenza e la comunicazione all'interno del CdA. Inoltre, tale dato conferma alcuni dei risultati ormai consolidati dall'Osservatorio AUB, ossia che l'ingresso delle donne nel CdA avvenga più sulla base delle competenze che per affiliazione.

CONSIDERAZIONI FINALI

La rappresentazione fornita sembra restituire un quadro abbastanza articolato sulle aziende familiari che operano all'interno delle *creative industries*, dal quale emergono alcune importanti differenze rispetto alla generalità delle aziende familiari milanesi. In primo luogo, il rapporto ha evidenziato come queste aziende stiano acquisendo una rilevanza crescente sul territorio: i dati forniti da Infocamere testimoniano come il capoluogo lombardo sia secondo soltanto alla provincia di Roma per densità di imprese culturali²⁰. Ciò testimonia l'importanza di analizzare, comprendere e valorizzare le peculiarità di queste aziende così importanti per lo sviluppo locale e nazionale.

In tal senso, le principali peculiarità emergono laddove si prendano in considerazione le strutture di leadership e di governo: le aziende milanesi delle *creative industries* dimostrano di essere un contesto particolarmente adatto per implementare con successo un modello di leadership collegiale, e tale risultato è opposto sia

²⁰ F. Flaminio, *Un approfondimento sull'industria culturale*, cit.

alle evidenze riscontrate per la provincia di Milano sia per quelle a livello nazionale. Pertanto, sembrerebbe che quando vengono utilizzate valenze culturali come input per la generazione di output sia possibile trarre maggior beneficio da un team di persone con competenze specifiche e complementari piuttosto che da una leadership forte di una singola persona. Tale risultato aggiunge un valido contributo all'evoluzione e all'apprendimento dei fabbisogni manageriali e di governo delle aziende familiari, individuando un contesto organizzativo all'interno del quale un modello collegiale può dare i maggiori benefici.

Un terzo elemento di rilievo è rappresentato dal forte impatto sulle performance dei modelli di governo familiari, amplificato nel caso in cui l'azienda di famiglia sia ancora gestita in prima persona dal fondatore. Probabilmente, soprattutto nelle industrie dove la componente creativa riveste un ruolo fondamentale nell'esprimere le strategie aziendali, il capitale sociale costituisce uno degli elementi che contribuiscono maggiormente a definire l'unicità dell'impresa familiare. Tale capitale, tradizionalmente concettualizzato come l'insieme delle risorse radicate nelle relazioni individuali, è probabilmente legato – in queste realtà più che in altre – in modo indissolubile ai membri della famiglia proprietaria e in particolare allo spirito imprenditoriale del fondatore.

Le precedenti considerazioni permettono di concludere sull'esistenza di un *fit* molto forte tra strategia, performance e strutture di governo delle aziende creative, all'interno delle quali le aziende familiari possono (e devono) continuare a giocare un ruolo di primo piano. Per questo motivo, la ricerca dell'assetto di vertice migliore appare fondamentale per consentire un'efficace combinazione di creatività individuale, abilità, talento e managerialità per poter svolgere un ruolo da protagonisti indiscussi nel rilancio industriale del nostro Paese.