

# 5. L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri

## LA POSIZIONE DELL'ITALIA NELLO SCENARIO INTERNAZIONALE

Nell'attuale contesto economico l'estensione e soprattutto la qualità del comparto delle imprese multinazionali (IMN) rappresentano sempre più un fattore determinante ai fini della competitività di un territorio e delle sue potenzialità di crescita nell'economia globale. Dal lato dell'internazionalizzazione 'attiva', o 'in uscita', l'attitudine delle imprese locali di investire all'estero è indicatore fondamentale della loro capacità di insediarsi stabilmente sui mercati di sbocco e di rendere le proprie strutture aziendali più efficienti e reattive al continuo mutare della congiuntura economica internazionale. Dal lato dell'internazionalizzazione 'passiva', o 'in entrata', l'insediamento di IMN estere è un evidente indicatore dell'attrattività e della competitività di un territorio, con effetti cumulativi collegati all'apporto diretto di competenze tecnologiche e manageriali e agli *spillover* che si generano nell'interazione dell'IMN con il tessuto economico locale.

Purtroppo il nostro sistema economico continua a mostrare un grado di integrazione multinazionale significativamente inferiore rispetto a quello dei suoi maggiori partner europei. Secondo gli ultimi dati disponibili<sup>1</sup>, nel 2013 il rapporto percentuale tra lo stock degli IDE in uscita e il PIL per l'Italia era pari al 28,9%, valore inferiore alla metà della media UE-27 (61,1%) e a quello di Regno Unito (74,3%) e Francia (59,8%), e comunque largamente inferiore anche ai valori di Germania (47%) e Spagna (47,3%), nonché alla media dell'intera Europa (47,1%). Anche sul lato degli investimenti dall'estero la posizione dell'Italia rimane modesta, come riflesso della persistente bassa attrattività internazionale del Paese. Il rapporto

### Note

<sup>1</sup> UNCTAD – United Nations Conference on Trade and Development, *World Investment Report 2014. Investing in the SDGs: An Action Plan*, United Nations, New York e Ginevra 2014.

## 5. L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri

tra lo stock di IDE in entrata e il PIL (19,5% nel 2013) rimane significativamente inferiore alla media mondiale (34,3%), a quella europea (36,4%) e dell'UE-27 (49,4%); tale valore è inferiore anche a quello dei principali *competitors* europei (Regno Unito, 63,3%; Spagna, 52,7%; Francia, 39,5%; Germania, 23,4%). Si osservi come i divari con gli altri Paesi europei rimangano elevati, nonostante negli ultimi anni l'Italia abbia 'beneficiato' di una significativa contrazione del PIL, che costituisce il denominatore del rapporto. D'altro canto, questi dati trovano riscontro nelle varie *surveys* condotte annualmente da varie istituzioni internazionali: nelle varie graduatorie di competitività/attrattività di Paese, l'Italia appare regolarmente in posizioni assai lontane al peso che essa ha nell'economia mondiale. Limitandoci a citare una delle ultime fonti disponibili, *The Global Competitiveness Report* del World Economic Forum colloca il nostro Paese in quarantanovesima posizione, pur essendo decimo nella graduatoria basata sul PIL a parità di potere d'acquisto.

Per valutare la rilevanza delle IMN nel nostro sistema economico, è opportuno guardare ai dati relativi alla struttura delle imprese a controllo nazionale residenti all'estero (ovvero le controllate estere delle imprese italiane) e delle imprese italiane a controllo estero (ovvero le affiliate italiane di IMN estere) forniti dall'ISTAT. Sul fronte dell'internazionalizzazione attiva, a fine 2012 le IMN a base italiana controllavano all'estero 21.682 imprese localizzate in 161 diversi Paesi, con circa 1,7 milioni di addetti e un fatturato di circa 510 miliardi di euro<sup>2</sup>. Rapportando tali dati a quelli riferiti alle imprese residenti, si evince come le imprese italiane possano contare su un addetto all'estero ogni 9 addetti in Italia (gli addetti delle controllate estere rappresentano infatti l'11,2% dell'occupazione interna), mentre il fatturato realizzato dalle filiali estere è pari al 15% di quello complessivamente prodotto dalle imprese residenti in Italia.

Sul fronte dell'internazionalizzazione passiva, a fine 2012 le imprese a controllo estero residenti in Italia erano 13.328, con un'occupazione di poco inferiore a 1,2 milioni di addetti; sempre nel 2012, esse hanno realizzato – al netto delle attività finanziarie e assicurative – un fatturato di oltre 505 miliardi di euro e un valore aggiunto di 93 miliardi di euro<sup>3</sup>. Le imprese a controllo estero rappresentano dunque solo lo 0,3% delle imprese attive in Italia, ma il loro peso sale al 7,1% in termini di numero di addetti, al 13,5% per il valore aggiunto e al 16,6% per il fatturato. Ancora più rilevanti appaiono gli apporti delle imprese a capitale estero non solo riguardo agli scambi di merci con l'estero (il 25,9% delle esportazioni e il 45,1% delle importazioni), ma anche alla spesa delle imprese in ricerca e sviluppo (23,6%), a evidenza dell'assoluto rilievo dell'attività di R&S svolta dalle multinazionali estere in Italia: l'investimento in R&S per addetto delle imprese italiane a controllo estero è infatti mediamente pari a quattro volte quello delle imprese a controllo nazionale. Va infine rimarcato come le imprese italiane a controllo estero presentino performance di gran lunga migliori rispetto a quelle delle imprese a capitale italiano anche in termini di valore aggiunto per addetto (78,2 migliaia di euro contro 38,5 nel 2012) e di redditività (il margine operativo lordo rappresenta il 40,1% del valore aggiunto per le IMN, contro il 18,3% medio delle imprese a controllo nazionale), grazie anche alle maggiori dimensioni me-

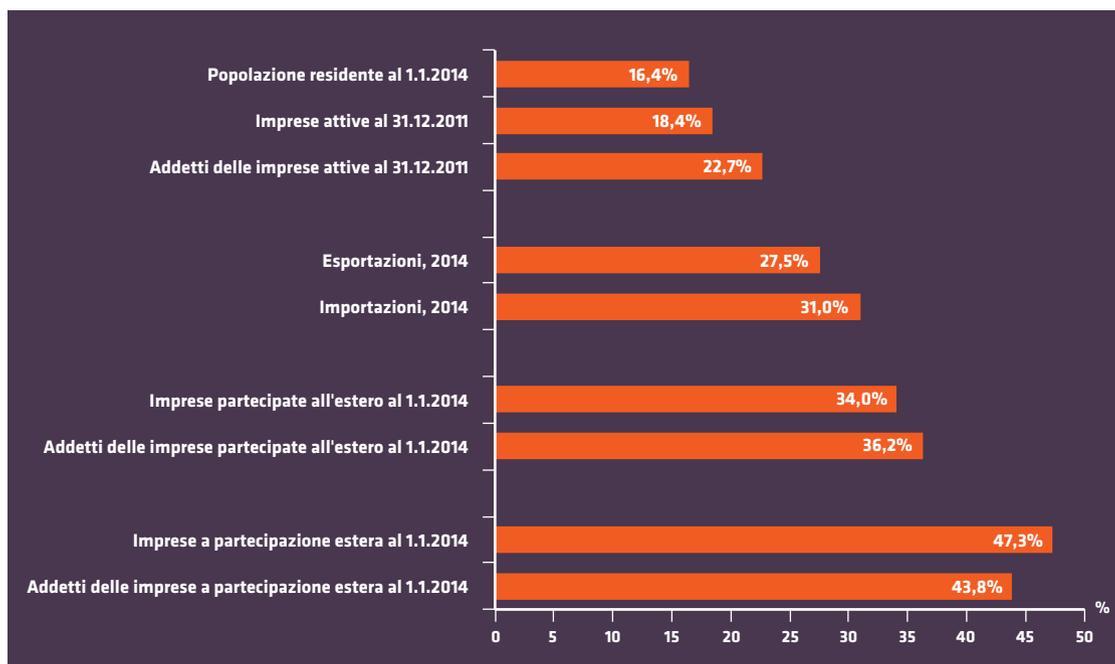
<sup>2</sup> ISTAT, *Struttura, performance e nuovi investimenti delle multinazionali italiane all'estero*, Roma 15 dicembre 2014.

<sup>3</sup> ISTAT, *Struttura e attività delle multinazionali estere in Italia*, Roma 17 dicembre 2014.

die di impresa (89,3 addetti contro 3,5 addetti medi delle imprese domestiche). Questi dati confermano dunque la teoria economica e le verifiche empiriche condotte internazionalmente circa le superiori prestazioni delle filiali delle IMN rispetto alle imprese domestiche, grazie al contributo di maggiori competenze, tecnologie, capacità manageriali e ai vantaggi di scala e di network<sup>4</sup>.

## L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE LOMBARDE MILANESI

Le diverse variabili relative all'internazionalizzazione del sistema economico confermano per Milano e la Lombardia un peso sull'economia nazionale ben superiore a quello che spetta loro in termini demografici. A inizio 2014 la Lombardia ospitava infatti il 16,4% della popolazione italiana, mentre le imprese attive in regione rappresentavano a fine 2011 il 18,4% del totale nazionale e in termini di addetti il loro peso saliva al 22,7% (grafico 1).



A fronte di tali dati, si rileva come nel 2014 dalla Lombardia abbia avuto origine il 27,5% delle esportazioni italiane, mentre il suo peso tocca il 31% con riferimento alle importazioni. Ma ancora più elevata è l'incidenza della regione con riferimento all'internazionalizzazione tramite IDE, come dimostrano i dati estratti dalla banca dati Reprint, riferiti all'inizio del 2014. Le imprese estere partecipate dalle imprese

**GRAFICO 1**  
Indicatori demografici  
e di internazionalizzazione  
per la Lombardia  
(valori percentuali)

Fonte: elaborazione su dati ISTAT  
e banca dati Reprint, Politecnico  
di Milano

<sup>4</sup> H. Görg, E. Strobl, «Multinational Companies and Productivity Spillovers: a Meta-analysis», *Economic Journal*, 2001, 111, pp. 475, 723-739; G. Barba Navaretti, A. Venables, *Multinational firms in the world economy*, Princeton University Press, Princeton 2004; D. Castellani, A. Zanfei, *Multinational Firms, Innovation and Productivity*, Edward Elgar, Cheltenham 2006.

## 5. L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri

lombarde rappresentano infatti il 34% di tutte le partecipazioni all'estero delle imprese italiane nei settori coperti dalla banca dati e tale quota sale al 36,2% con riferimento al numero di addetti delle imprese partecipate. Dall'altro lato, la Lombardia ospita il 47,3% di tutte le imprese italiane a partecipazione estera, peso che scende al 43,8% con riferimento al numero di dipendenti di tali imprese.

### LA BANCA DATI REPRINT

I dati ISTAT, che costituiscono il risultato di stime basate su una rilevazione campionaria, non sono purtroppo resi disponibili (per difetto di rappresentatività statistica) in forma disaggregata in relazione ai territori di residenza delle imprese italiane con filiali all'estero e imprese italiane a controllo estero, pertanto non consentono di valutare la struttura e l'attività internazionale delle imprese lombarde coinvolte nei processi di internazionalizzazione attiva e passiva.

Questa carenza conoscitiva può fortunatamente essere in buona parte colmata grazie alla banca dati Reprint, frutto di un progetto di ricerca pluriennale sviluppato dal Politecnico di Milano e da R&P. Tale banca dati, fonte dei rapporti *Italia Multinazionale* promossi dall'ICE<sup>5</sup>, si basa su un censimento delle attività multinazionali delle imprese italiane, sia delle imprese italiane con partecipazioni in imprese estere sia delle imprese italiane partecipate da multinazionali estere, consentendo di misurare a livello disaggregato (nazionale, regionale, provinciale e di sistemi locali del lavoro) la numerosità delle imprese coinvolte, la consistenza economica e le strutture geografiche e settoriali delle imprese partecipate. Il campo di osservazione della banca dati Reprint non copre tutti i settori di attività economica, ma comprende comunque tutto il sistema industriale e i servizi reali che ne supportano l'attività (commercio all'ingrosso, logistica e trasporti, servizi ICT, altri servizi alle imprese); rimangono dunque esclusi dalla rilevazione le attività agricole, il commercio al dettaglio, i servizi bancari, assicurativi, finanziari e immobiliari e i servizi sociali e personali. Va inoltre osservato come, rispetto all'indagine ISTAT, la banca dati Reprint, pur soffrendo inevitabilmente di qualche limite di completezza, soprattutto in riferimento ai settori considerati e alle attività di minori dimensioni, abbia per contro il pregio di censire non solo le partecipazioni di controllo, ma anche le partecipazioni paritarie e di minoranza, le quali rappresentano una fetta non trascurabile del fenomeno, soprattutto in riferimento ai processi di internazionalizzazione delle piccole e medie imprese.

In particolare, per quanto concerne gli investimenti diretti dall'Italia verso l'estero, all'inizio del 2014 le imprese estere partecipate da imprese lombarde nei settori coperti dalla banca dati Reprint erano 10.370, con 557.470 dipendenti e un fatturato di 132,7 miliardi di euro (tabella 1). Tali dati riguardano le partecipazioni di qualsiasi tipologia, ovvero sia le imprese estere controllate dalle imprese

<sup>5</sup> Il più recente Rapporto si riferisce alla situazione al 31 dicembre 2013 ed è pubblicato nel volume di ricerca a cura di S. Mariotti e M. Mutinelli, *Italia Multinazionale 2014*, Rubbettino Editore, Soveria Mannelli 2015. A esso si rimanda il lettore interessato ad approfondire la metodologia alla base della costruzione e dell'aggiornamento della banca dati.

lombarda sia le imprese oggetto di partecipazione paritaria o di minoranza qualificata. Dal confronto con il dato nazionale emerge come le imprese estere partecipate da case-madri lombarde rappresentino il 34% di tutte le partecipazioni italiane all'estero, come precedentemente anticipato, mentre in termini di dipendenti e di fatturato delle partecipate estere l'incidenza della Lombardia è pari rispettivamente al 36,2% e al 23,5%.

**TABELLA 1 – L'internazionalizzazione delle imprese milanesi e lombarde al 1° gennaio 2014**

(valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, Politecnico di Milano

	Lombardia		Provincia di Milano	
	Valori assoluti	Peso % su Italia	Valori assoluti	Peso % su Italia
<b>Multinazionalizzazione attiva</b>				
Imprese partecipate all'estero	10.370	34,0	4.857	15,9
Dipendenti	557.470	36,2	274.489	17,8
Fatturato (Mln. euro)	132.675	23,5	69.464	12,3
<b>Multinazionalizzazione passiva</b>				
Imprese a partecipazione estera	4.432	47,3	3.079	32,9
Dipendenti	401.048	43,8	276.705	30,2
Fatturato (Mln. euro)	218.532	43,9	168.407	33,8

Sempre all'inizio del 2014, le imprese estere partecipate dalle imprese con sede in provincia di Milano erano 4.857, con un'occupazione di 274.489 dipendenti e un fatturato di 69,5 miliardi di euro. A Milano si trova il 15,9% delle imprese italiane partecipate all'estero, il 17,8% dei loro dipendenti e il 12,3% del loro fatturato. Milano è la provincia italiana con il maggior numero di investitori e di imprese partecipate all'estero, ma è preceduta dalle province di Torino e Roma in quanto a consistenza delle attività estere, a causa della localizzazione in tali province di grandi gruppi industriali fortemente internazionalizzati, quali FIAT, ENEL, ENI e Finmeccanica.

L'incidenza di Milano e della Lombardia a livello nazionale appare ancora più rilevante sul versante degli investimenti dall'estero. In particolare, sempre con riferimento ai soli settori coperti dalla banca dati Reprint, all'inizio del 2014 erano attive in Lombardia 4.432 imprese partecipate da IMN estere, con 401.048 dipendenti e un giro d'affari di 218,5 miliardi di euro<sup>6</sup>. La Lombardia raccoglie il 47,3% di tutte le imprese italiane partecipate da IMN estere, il 43,8% dei relativi dipendenti e il 43,9% del loro fatturato. Sempre all'inizio del 2014, le imprese a partecipazione estera con sede principale in provincia di Milano censite dalla banca dati Reprint erano 3.079, con 276.705 dipendenti e un giro d'affari di 168,4 miliardi di euro. La provincia di Milano

<sup>6</sup> Rispetto al passato, dal computo sono state escluse le imprese senza dipendenti con un fatturato inferiore a 100mila euro.

## 5. L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri

da sola vale circa un terzo della consistenza dei diversi indicatori riferiti alla presenza di IMN estere: 32,9% delle imprese a partecipazione estera, 30,2% in termini di dipendenti e 33,8% in termini di fatturato. Va peraltro ricordato come i dati sopra citati sovrastimino in realtà la reale consistenza delle attività a partecipazione estera localizzate in Lombardia e in provincia di Milano, in quanto i dipendenti e il fatturato delle imprese a partecipazione estera sono disponibili solo a livello di impresa e non di unità locale, e sono dunque inevitabilmente attribuiti all'unità territoriale ove l'impresa ha sede principale; la distorsione è dunque evidente, posto che molte imprese milanesi e lombarde dispongono di attività operative anche consistenti in altre province (così come molte imprese con sede in altre regioni possiedono unità locali in Lombardia e in provincia di Milano; ma il primo dato appare decisamente prevalente sul secondo). Per quantificare l'entità di tali distorsioni si può guardare ai dati relativi alle attività manifatturiere: la provincia di Milano ospita il 19,4% delle sedi di imprese manifatturiere italiane a partecipazione estera, ma solo il 12,8% dei loro stabilimenti produttivi. A parziale riequilibrio di tale distorsione, va osservato come l'attribuzione dei dati di impresa in funzione della localizzazione delle sedi delle imprese partecipe finisca comunque per 'premiare' i siti ove, per le imprese plurilocalizzate, sono ospitate le attività di maggiore spessore strategico (headquarter, ricerca e sviluppo ecc.). Tenuto conto di ciò, le distorsioni indotte da tale fenomeno, sia pure non trascurabili, non appaiono di entità tale da stravolgere il quadro precedentemente tracciato, che evidenzia la forte e persistente attrattività esercitata da Milano in ambito nazionale rispetto alle IMN estere.

### **STRUTTURA E TENDENZE DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE MILANESI**

La tabella 2 illustra l'andamento delle principali variabili relative alle partecipazioni estere delle imprese milanesi e lombarde, in uscita (all'estero) e in entrata (dall'estero), nel periodo compreso tra l'inizio del 2008 e l'inizio del 2014. In tal modo, esse forniscono un interessante quadro per l'analisi di quanto è avvenuto su questo fronte negli anni della crisi.

**TABELLA 2 - L'evoluzione dell'internazionalizzazione delle imprese milanesi e lombarde al 1° gennaio**  
(anni 2008 e 2014 - valori percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, Politecnico di Milano

	Variazioni percentuali 2014/2008		
	Italia	Lombardia	Milano
<b>Multinazionalizzazione attiva</b>			
Imprese partecipate all'estero (N.)	25,1	28,8	32,0
Dipendenti delle imprese partecipate (N.)	1,5	17,9	36,6
Fatturato delle imprese partecipate (Mln. euro)	20,2	9,0	34,8
<b>Multinazionalizzazione passiva</b>			
Imprese a partecipazione estera (N.)	3,4	-4,0	-4,0
Dipendenti delle imprese partecipate (N.)	-2,3	-4,0	-2,8
Fatturato delle imprese partecipate (Mln. euro)	2,5	-3,7	-5,0

**TABELLA 3 - Le partecipazioni delle imprese milanesi e lombarde per settore al 1° gennaio 2014**

(valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, Politecnico di Milano

Settori	Imprese estere partecipate			Dipendenti delle imprese estere partecipate		
	Valori assoluti		Peso % Milano / Italia	Valori assoluti		Peso % Milano / Italia
	Milano	Lombardia		Milano	Lombardia	
Industria estrattiva	34	59	9,8	3.142	19.927	6,5
Industria manifatturiera	1.319	3.227	15,4	157.919	358.394	16,4
di cui						
Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	98	156	17,0	14.729	20.256	27,6
Industrie tessili	38	167	9,9	1.522	10.076	5,0
Abbigliamento; articoli in pelle e pelliccia	41	145	8,1	1.484	20.245	2,3
Fabbricazione di articoli in pelle e simili	16	57	4,9	387	5.590	1,6
Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero	8	38	3,3	151	1.396	1,4
Carta e prodotti di carta; editoria e stampa	198	237	40,2	9.948	12.340	33,8
Coke e prodotti della raffinazione del petrolio	5	6	22,7	590	809	5,0
Prodotti chimici	146	296	31,1	12.712	19.804	46,8
Prodotti farmaceutici	63	80	38,7	4.878	6.023	20,6
Prodotti in gomma e materie plastiche	89	278	14,9	27.806	37.594	49,5
Altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	14	121	2,8	862	17.126	1,8
Metallurgia e prodotti in metallo	128	489	11,0	27.255	52.329	27,5
Computer, prodotti elettronici e ottici; strumentazione	83	182	16,0	5.269	48.344	6,2
Apparecchiature elettriche e per uso domestico	135	236	26,8	16.559	25.865	24,4
Macchinari ed apparecchiature meccaniche	143	424	12,2	8.430	26.542	8,3
Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	79	170	19,1	21.802	38.137	12,7
Altri mezzi di trasporto	5	33	4,3	311	7.948	1,1
Mobili	1	25	0,7	10	897	0,1
Altre industrie manifatturiere	29	87	11,2	3.214	7.073	22,8
Energia, gas e acqua	226	278	20,5	5.857	8.113	11,1
Costruzioni	285	412	20,0	37.698	41.530	57,5
Commercio all'ingrosso	1.821	4.718	13,4	39.148	84.967	16,6
Logistica e trasporti	280	404	16,3	6.563	8.888	13,4
Servizi di informatica e telecomunicazioni	145	194	21,7	4.778	5.742	15,0
Altri servizi professionali	747	1.078	24,1	19.384	29.909	20,7
<b>Totale</b>	<b>4.857</b>	<b>10.370</b>	<b>15,9</b>	<b>274.489</b>	<b>557.470</b>	<b>17,8</b>

## 5. L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri

Sul lato della multinazionalizzazione attiva, tra l'inizio del 2008 e l'inizio del 2014 le imprese milanesi hanno significativamente incrementato la consistenza delle partecipazioni all'estero, con tassi di crescita superiori alla media lombarda e a quella nazionale (+32% il numero delle imprese partecipate all'estero, +36,6% il numero dei dipendenti e +34,8% il fatturato). È aumentato (+25%) anche il numero delle imprese milanesi attive tramite imprese partecipate all'estero, grazie prevalentemente all'ingresso nel club delle multinazionali di un centinaio di PMI (le imprese con meno di 250 dipendenti), che rappresentano ormai oltre i quattro quinti delle IMN milanesi.

La ripartizione settoriale delle partecipazioni all'estero conferma la preminenza relativa, tra i settori considerati dalla banca dati Reprint, dell'industria manifatturiera. All'inizio del 2014 le imprese manifatturiere estere partecipate da case-madri milanesi sono 1.319, con quasi 158mila dipendenti; altri 39mila dipendenti operano in oltre 1.800 imprese partecipate nel commercio all'ingrosso, settore composto prevalentemente dalle filiali commerciali e di assistenza tecnica di imprese manifatturiere. Questi due settori insieme sommano poco meno dei due terzi delle imprese partecipate all'estero da imprese milanesi e oltre il 70% dei loro dipendenti. A confronto con la media nazionale, la composizione settoriale delle attività partecipate all'estero mostra il maggior peso che Milano e più in generale la Lombardia hanno nei settori manifatturieri a medio-alta e alta intensità tecnologica (farmaceutica, chimica fine, strumentazione, meccanica, elettromeccanica), nei prodotti in gomma e plastica e nell'editoria.

Di rilievo anche il ruolo delle costruzioni, con quasi 38mila dipendenti nelle partecipate all'estero. Relativamente modesta appare ancora oggi la proiezione multinazionale delle imprese milanesi nei settori delle *utilities* e dei servizi (logistica e trasporti, servizi di telecomunicazioni e di informatica, altri servizi professionali, insieme quest'ultimo che include una vasta gamma di attività: noleggioria, consulenza, servizi tecnici e di ingegneria, ricerca e sviluppo, marketing, pubblicità, pubbliche relazioni ecc.), ma sono proprio questi settori a mostrare i tassi di crescita più elevati nel periodo considerato.

La struttura geografica delle attività partecipate all'estero dalle imprese milanesi mostra alcuni tratti distintivi rispetto a quella delle altre imprese italiane (tabella 4). In particolare, assumono minore incidenza i Paesi dell'Europa centro-orientale e l'Africa, mentre aumenta il peso delle aree avanzate (Europa occidentale, Nord America, Oceania), dell'America Latina e del Medio Oriente. Da segnalare in particolare la forte crescita negli ultimi anni delle iniziative in Nord America e in Asia orientale. In altri termini, dalla ripartizione settoriale e dalla distribuzione geografica delle iniziative si deduce che le scelte di insediamento delle imprese milanesi all'estero rimangono prevalentemente orientate a presidiare direttamente i mercati dei Paesi avanzati e a cogliere le prospettive di crescita offerte dai principali Paesi emergenti, dove una presenza diretta è spesso condizione necessaria per conquistare quote di mercato significative e durature. Comparativamente alle altre imprese italiane è invece meno frequente il ricorso a IDE finalizzati alla delocalizzazione di attività produttive in Paesi a basso costo.

**TABELLA 4 - Le partecipazioni all'estero delle imprese milanesi e lombarde per area geografica al 1° gennaio 2014**

(valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, Politecnico di Milano

Aree geografiche	Imprese estere partecipate			Dipendenti delle imprese estere partecipate		
	Valori assoluti		Peso % Milano / Italia	Valori assoluti		Peso % Milano / Italia
	Milano	Lombardia		Milano	Lombardia	
Paesi UE-15	2.090	4.091	18,6	82.775	169.396	19,8
Altri paesi UE-27	526	1.522	11,2	25.744	78.525	10,9
Altri Paesi dell'Europa centro-orientale	228	581	10,7	17.694	38.874	14,0
Altri Paesi europei	229	404	25,0	3.610	5.981	19,1
Africa settentrionale	76	224	8,3	8.626	25.371	15,2
Altri Paesi africani	56	131	12,1	6.183	15.039	14,1
America settentrionale	495	1.034	15,4	23.624	46.937	13,8
America centrale e meridionale	411	811	16,2	72.774	89.240	28,3
Medio Oriente	73	147	16,9	5.473	6.279	39,6
Asia centrale e meridionale	112	258	15,4	4.049	10.984	8,2
Asia orientale	511	1.074	17,7	22.306	68.488	15,9
Oceania	50	93	16,0	1.631	2.356	24,0
<b>Totale</b>	<b>4.857</b>	<b>10.370</b>	<b>15,9</b>	<b>274.489</b>	<b>557.470</b>	<b>17,8</b>

Non positiva appare invece la performance recente di Milano e della Lombardia sul lato degli investimenti in entrata. Tra l'inizio del 2008 e l'inizio del 2014 si registra infatti una contrazione (compresa tra il 2,8% e il 5%) sia del numero di imprese partecipate sia del numero dei loro dipendenti e del fatturato. Il dato nazionale conferma un andamento negativo per quanto riguarda i dipendenti delle imprese partecipate (-2,3%), mentre crescono, sia pur di poco, il numero di imprese partecipate e il loro fatturato. È inevitabile porre in relazione tale andamento con la forte crisi che ha colpito il nostro Paese e in particolare i consumi interni, riducendo di molto l'attrattività del mercato italiano nei confronti degli investitori esteri; a pagarne il conto sono state soprattutto Milano e la Lombardia, che da sempre rappresentano il gate d'ingresso per le IMN che decidono di insediarsi in Italia con motivazioni di natura *market seeking*.

La ripartizione settoriale delle imprese milanesi a partecipazione estera si estende alla gran parte dei settori di attività e conferma i vantaggi derivanti dalla polisetorialità, indubbio punto di forza dell'area milanese. Tuttavia è facile riscontrare come negli anni Duemila si sia significativamente ridotto il peso dell'industria manifatturiera a vantaggio delle attività commerciali e terziarie, nelle quali Milano risulta di gran lunga la localizzazione privilegiata in ambito nazionale per le IMN che si insediano in Italia.

## 5. L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri

**TABELLA 5 – Le imprese milanesi e lombarde a partecipazione estera per settore al 1° gennaio 2014**

(valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, Politecnico di Milano

Settori	Imprese estere partecipate			Dipendenti delle imprese estere partecipate		
	Valori assoluti		Peso % Milano / Italia	Valori assoluti		Peso % Milano / Italia
	Milano	Lombardia		Milano	Lombardia	
Industria estrattiva	6	8	17,6	67	272	3,5
Industria manifatturiera	506	1.061	18,6	94.190	180.286	19,4
di cui						
Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	30	57	20,7	15.186	19.391	45,5
Industrie tessili	9	23	15,3	580	1.972	13,5
Abbigliamento; articoli in pelle e pelliccia	6	11	10,9	512	887	5,4
Fabbricazione di articoli in pelle e simili	4	8	6,6	438	701	7,2
Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero	0	1	0,0	0	7	0,0
Carta e prodotti di carta; editoria e stampa	68	84	49,3	6.095	8.618	33,5
Coke e prodotti della raffinazione del petrolio	6	11	18,2	1.524	2.351	20,6
Prodotti chimici	76	141	27,4	14.415	21.166	40,8
Prodotti farmaceutici	40	63	38,1	10.451	17.465	30,4
Prodotti in gomma e materie plastiche	26	67	14,4	2.665	7.689	9,3
Altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	8	27	6,8	4.162	5.863	16,1
Metallurgia e prodotti in metallo	43	130	13,9	4.197	14.014	10,1
Computer, prodotti elettronici e ottici; strumentazione	51	99	20,8	6.860	23.371	13,1
Apparecchiature elettriche e per uso domestico	30	65	17,9	14.751	24.410	33,9
Macchinari e apparecchiature meccaniche	91	225	15,7	10.991	26.912	13,4
Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	7	23	6,7	316	3.515	0,9
Altri mezzi di trasporto	1	6	1,9	1	416	0,0
Mobili	3	4	23,1	223	253	19,1
Altre industrie manifatturiere	7	16	10,4	823	1.285	10,6
Energia, gas e acqua	176	220	22,9	5.264	5.666	39,2
Costruzioni	65	85	21,8	3.889	4.424	33,6
Commercio all'ingrosso	1.231	1.750	40,2	56.910	70.707	48,3
Logistica e trasporti	143	206	28,1	19.139	23.899	29,6
Servizi di informatica e telecomunicazioni	280	312	51,9	48.237	50.911	37,5
Altri servizi professionali	672	789	46,8	49.009	63.152	52,7
<b>Totale</b>	<b>3.079</b>	<b>4.431</b>	<b>32,9</b>	<b>276.705</b>	<b>399.317</b>	<b>30,2</b>

In particolare, per quanto riguarda il periodo più recente, tra l'inizio del 2008 e l'inizio del 2014 l'occupazione delle imprese manifatturiere a partecipazione estera in provincia di Milano è calata di quasi 17mila unità: da oltre 111mila a 94.190 dipendenti (-15,2%). Tale calo peraltro è stato in parte compensato dalla crescita del settore terziario, nel quale gli addetti delle imprese milanesi a partecipazione estera hanno registrato - per effetto sia delle nuove acquisizioni sia di processi di crescita interna - un incremento di quasi 8mila unità (da 165.429 a 173.295 unità, +4,8%).

Nonostante il trend non positivo degli ultimi anni, la presenza delle IMN estere in provincia di Milano nel comparto manifatturiero mantiene comunque un rilievo non trascurabile, soprattutto - sia in termini assoluti sia in relazione al contesto nazionale - nei settori a più elevata intensità tecnologica (tabella 5): farmaceutica, chimica fine, elettronica e strumentazione, meccanica ed elettromeccanica strumentale; tra i settori a medio e basso livello tecnologico spiccano l'alimentare e l'editoria.

Riguardo all'origine geografica delle partecipazioni estere (tabella 6), non si riscontrano differenze sostanziali per Milano rispetto alla media nazionale, che vede nettamente prevalenti le IMN che originano dalla triade delle aree industrializzate (Europa occidentale, Nord America e Giappone). La differenza di maggior rilievo consiste nel minor peso delle partecipazioni provenienti dagli altri Paesi UE a vantaggio soprattutto della Svizzera (inclusa negli 'altri Paesi europei') e del Nord America, rispetto al quale Milano pesa per circa il 40% del totale nazionale sia in termini di imprese partecipate sia di addetti; un'incidenza superiore alla media si registra anche per gli investitori asiatici e dell'area del Pacifico. Milano e la Lombardia si confermano dunque la localizzazione preferita in Italia soprattutto dagli operatori internazionali che originano dai Paesi geograficamente e culturalmente più 'lontani' e che dunque più soffrono di asimmetrie informative; la decisione di insediarsi nell'area metropolitana milanese, area privilegiata dalle IMN già insediatesi nel Paese e con ampia dotazione di fattori localizzativi, appare coerente con processi decisionali orientati alla riduzione del rischio e al contenimento dei costi di informazione<sup>7</sup>.

Merita di essere segnalata in particolare la forte crescita degli investimenti cinesi: tra l'inizio del 2008 e l'inizio del 2014 il numero di imprese milanesi partecipate da investitori del Paese del Dragone è quasi triplicato, passando da 13 a 37 unità, mentre il numero dei loro dipendenti è più che decuplicato, da 269 a 3.060 unità. Sebbene non si possa parlare di un vero e proprio boom, il fenomeno ha assunto rilievo e continuità, quest'ultima confermata da alcune operazioni annunciate o completate nel 2014 (in particolare, l'ingresso di Shanghai Electric in Ansaldo Energia, con il 40%) e nel 2015 (l'accordo che porterà ChemChina a controllare Pirelli) e dalle partecipazioni acquisite dalla People's Bank of China e dalle società satelliti del fondo. La dinamica negativa delle partecipazioni estere nel comparto manifatturiero non riguarda la sola industria milanese e lombarda, né è conseguenza esclusiva della crisi degli ultimi anni, ma riguarda l'intera industria nazionale e parte da ben più lontano, ovvero dall'inizio del nuovo millennio<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> S. Mariotti, L. Piscitello, «Information costs and location of FDI within the host country: empirical evidence from Italy», *Journal of International Business Studies*, 1995, 26, 2, pp. 815-884, 1995.

<sup>8</sup> Per un'analisi complessiva relativa agli anni Duemila si rimanda a S. Mariotti, M. Mutinelli, *Italia multinazionale 2012*, Rubbettino Editore, Soveria Mannelli 2012.

## 5. L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri

**TABELLA 6 – Le imprese milanesi e lombarde a partecipazione estera per origine geografica dell'investitore estero al 1° gennaio 2014**

(valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, Politecnico di Milano.

Aree geografiche	Imprese estere partecipate			Dipendenti delle imprese estere partecipate		
	Valori assoluti		Peso % Milano / Italia	Valori assoluti		Peso % Milano / Italia
	Milano	Lombardia		Milano	Lombardia	
Paesi UE-12	1.660	2.413	30,0	128.311	195.413	25,2
Altri paesi UE-27	21	38	25,6	331	1.016	20,1
Altri Paesi dell'Europa orientale	22	52	17,2	956	1.376	6,3
Altri Paesi europei	253	390	35,9	27.836	39.409	44,9
Nord America	778	1.048	40,9	92.406	126.128	37,6
America Latina	11	18	28,9	1.466	5.794	20,7
Africa	9	14	29,0	1.311	1.634	38,5
Asia	314	443	34,9	23.370	27.629	33,4
Oceania	11	15	26,2	718	918	40,2
<b>Totale</b>	<b>3.079</b>	<b>4.431</b>	<b>32,9</b>	<b>276.705</b>	<b>399.317</b>	<b>30,2</b>

Pur essendo ancora oggi di gran lunga il comparto di maggiore presenza delle IMN, dal 2000 a oggi l'industria manifatturiera ha registrato un calo nell'occupazione delle imprese manifatturiere pari a oltre un quinto, che ha determinato il ritorno ai livelli di metà anni ottanta. La performance peggiore si è registrata nei settori a elevata intensità tecnologica, che hanno registrato un calo dell'occupazione collegata alle partecipazioni estere intorno al 30%. La debolezza del sistema innovativo nazionale e la scarsa dotazione di asset nei comparti dell'alta tecnologia implicano non solo il ridimensionamento relativo qui evidenziato, ma anche, come dimostrano altri studi<sup>9</sup>, il prevalente interesse delle IMN presenti in Italia ad avere accesso al mercato domestico e a svolgere al massimo attività di ricerca di natura incrementale, volte all'adattamento dei prodotti alle esigenze locali, piuttosto che ad attingere alle nostre risorse innovative, umane e ingegneristiche. In altri termini, ciò ha indebolito il radicamento delle multinazionali high-tech nel nostro Paese, portando anche alla dismissione di importanti centri di R&S. Si viene così a comporre un quadro certamente non soddisfacente, che chiama in causa spiegazioni di ordine strutturale per la perdita di attrattività del Paese, da associare a una minore qualità dell'offerta di fattori localizzativi e di economie esterne, comparativamente al resto dell'Europa.

<sup>9</sup> Si vedano ad esempio G. Balcet, R. Evangelista, «Global technology: innovation strategies of multinational affiliates in Italy», *Transnational Corporations*, 2005, 14, pp. 53-92, e S. Mariotti, L. Piscitello, *Multinazionali, innovazione e strategie per la competitività*, il Mulino, Bologna 2006.

# Expo Milano 2015: un'occasione unica per il territorio

Se si dovesse definire l'anno 2015, si direbbe senza dubbio che «è l'anno di Expo». Dopo tanta attesa, ormai ci siamo: dal 1° maggio e fino al 31 ottobre la città di Milano ospita l'Esposizione Universale. Ma quanta consapevolezza abbiamo delle opportunità che nascono da questo evento?

Iniziamo dal principio e cerchiamo di capire che cos'è un'Expo. L'evento, infatti, fa parte di una grande famiglia, quella delle Esposizioni Universali, nate nel 1851 e regolate dal Bureau International des Expositions (BIE), un ente di diritto privato che opera a Parigi, incaricato di gestire il calendario delle Expo e stabilirne le regole. Nella loro disposizione attuale, le Esposizioni Universali durano per un massimo di sei mesi, prevedono la costruzione di padiglioni temporanei da parte dei Paesi aderenti e si svolgono intorno a un tema proposto dallo Stato ospite nella fase di candidatura: non si tratta, quindi, di fiere con spazi a pagamento, bensì di grandi parchi a tema, aperti a tutti i Paesi membri delle Nazioni Unite e di altre agenzie internazionali.

Il 31 marzo 2008 Milano si è guadagnata l'Esposizione Universale 2015 con il tema «Nutrire il Pianeta – Energia per la Vita», anche in considerazione della stretta attualità del dibattito. I Paesi e le organizzazioni presenti riflettono sull'alimentazione, la produzione e il consumo di cibo, il suo rapporto con l'ambiente e le innovazioni. In questo contesto, l'obiettivo non è fornire risposte univoche, ma sollevare domande e offrire ai visitatori utili strumenti per cercare le proprie personali risposte, attraverso l'esperienza di visita e la partecipazione a eventi, mostre, convegni e incontri, che veicolano i principali temi che Expo Milano 2015 vuole approfondire.

Alle Esposizioni Universali partecipano quasi tutti i Paesi del mondo e, nello specifico, a quella di Milano, che si svolge su un sito espositivo di circa un milione di

metri quadri nella zona nord-ovest della città, hanno aderito 145 Paesi, che rappresentano il 94% della popolazione mondiale (un record rispetto alle precedenti edizioni), 3 organizzazioni internazionali la cui *mission* è in linea con il tema proposto, nonché 13 organizzazioni della società civile e 28 partner commerciali. Pur attenendosi, come accennato, a un format precostituito e regolato dal BIE, l'Esposizione di Milano presenta alcuni caratteri innovativi, che la rendono, si potrebbe dire, un'Expo 'democratica'. La prima innovazione riguarda il *master-plan* del sito, pensato sul modello delle antiche città romane secondo lo schema del Cardo, che ospita gli spazi curati dall'Italia, e del Decumano, un unico viale che ospita i padiglioni di tutti i Paesi partecipanti, così da garantire a ognuno la stessa visibilità, indipendentemente dalle capacità economiche. La seconda innovazione ha a che fare con i padiglioni Cluster, che ospitano le nazioni che non hanno la possibilità economica di allestire un padiglione proprio (i cosiddetti Paesi in via di sviluppo), solitamente accorpate sulla base di un criterio geografico in padiglioni secondari, e spesso trascurati dal pubblico. Per questi Paesi, all'Expo 2015 si è pensato di creare nove spazi a tema, non più regionali quindi, ma incentrati su singoli temi trasversali alle zone del mondo, come il cacao, il caffè, o l'alimentazione nei luoghi aridi, dove riunire i Paesi che li rappresentano. In questo modo si rende più attrattiva l'offerta di nazioni che, altrimenti, rischierebbero di passare in secondo piano, anche agli occhi delle aziende, interessate a sostenere spazi tematici legati ai loro prodotti. La terza innovazione riguarda, invece, la partecipazione della società civile, che, tramite associazioni locali, nazionali e internazionali, ha il proprio quartier generale alla Cascina Triulza, l'unica costruzione preesistente sull'area.

Fatte queste premesse, appare chiaro come Expo Milano 2015 costituisca un'opportunità unica per presentare la ricchezza della cultura e dell'identità non solo milanese ma di tutta l'Italia, per promuovere l'eccellenza delle sue filiere, e non solo dell'agroalimentare, e per valorizzare le opportunità che derivano dalla messa a sistema a livello globale di soluzioni produttive e tecnologiche innovative.

In un contesto di crisi, infatti, in cui le imprese appaiono restie a investire, l'Expo può creare le condizioni per ricominciare a farlo. L'evento ha infatti mobilitato importanti risorse: sono stati investiti 1,3 miliardi di risorse pubbliche per l'allestimento del sito espositivo a fronte di 1,2 miliardi di investimenti esteri sul sito per la costruzione dei padiglioni dei Paesi, mentre 1,2 miliardi saranno spesi per la sua gestione a fronte di 1,2 miliardi di ricavi attesi. La società Expo 2015 SPA ha stimato che nei sei mesi dell'evento accoglieremo a Milano 20 milioni di visitatori, con una media di circa 150mila presenze al giorno. Sulla base di questi numeri, la Camera di Commercio di Milano ed Expo 2015 SPA hanno affidato all'Università Bocconi una ricerca per stimare l'indotto economico che l'evento può generare, da cui emerge che, nel periodo 2012-2020, a livello nazionale, è previsto un impatto di 23,6 miliardi di euro di produzione aggiuntiva e 10 miliardi di euro di valore aggiunto, consentendo la creazione di 191mila nuove unità di lavoro e 10mila nuove imprese.

È sulla base di questi dati che la Camera di Commercio di Milano, luogo di sintesi degli interessi del sistema produttivo del territorio e socio di Expo 2015 SPA, ha orientato sforzi e risorse per costruire un sistema di azioni utili al coinvolgimen-

to del mondo delle imprese nell'evento e cogliere così l'opportunità economica che l'Expo rappresenta, nell'ottica ancor più strategica di prolungarne e irrobustirne gli effetti oltre il 2015. Pensiamo, per esempio, al Catalogo Fornitori e al Catalogo SiExpo, alla cui realizzazione l'Ente ha collaborato, che mettono a disposizione dei Paesi partecipanti le informazioni su prodotti, servizi, materiali, ecosostenibili e innovativi, forniti da certificate imprese italiane. O ancora, il riferimento va a E015, piattaforma che permette di allargare l'esperienza di visita dell'evento, attraverso la creazione e l'integrazione di servizi tecnologici messi a disposizione dei visitatori: E015 si basa, infatti, sulla cooperazione dei soggetti pubblici e privati aderenti, che concordano di adottare un modello di riferimento tecnologico per la condivisione dei propri dati e servizi, così da arricchire l'offerta di applicativi per gli utenti.

Siamo consapevoli, in particolare, che questa occasione irripetibile per l'economia italiana potrà incidere in modo preponderante sulla filiera turistica e sulle occasioni di business internazionale. Al riguardo, alcune iniziative specifiche sono a disposizione delle nostre imprese, affinché possano contare su strumenti concreti per promuoversi al meglio durante l'Expo 2015.

Con l'obiettivo di promuovere, sostenere e valorizzare lo sviluppo di un'offerta ricettiva moderna per la città di Milano e la sua regione, ad agosto 2013 è stata lanciata la Società Explora, che si presenta come un facilitatore del business turistico aiutando le imprese della filiera a fare sistema, per produrre esperienze turistiche attrattive basate sulla motivazione.

L'immagine che lasceremo ai visitatori in questo periodo è, infatti, il nostro miglior investimento di marketing territoriale per il futuro: da questo punto di vista conta moltissimo non solo la ricettività classica, ma anche come la città riesce a presentarsi all'appuntamento. Al riguardo, un esempio è offerto dal progetto *Expo in città*, che ha reso disponibile online un fitto calendario di iniziative – oltre 20mila appuntamenti – di carattere culturale, commerciale, artistico e sportivo, che si stanno svolgendo in questo semestre espositivo in tutta l'area metropolitana milanese.

L'Expo poi, come si è detto, può essere da stimolo per promuovere nuove relazioni commerciali e sostenere l'internazionalizzazione delle imprese italiane: per questo è nata Expo Business Matching, una piattaforma informatica che fa *matching* fra le esigenze delle imprese, per schedulare incontri B2B fra i visitatori business dell'evento durante il semestre, nell'ottica di penetrare quei mercati che offrono buone possibilità per l'internazionalizzazione delle nostre aziende.

Ugualmente, l'Expo ha rappresentato e continua a rappresentare un incentivo per creare nuove imprese e professioni, soprattutto nel settore dei servizi: non è un caso che i Tavoli Tematici per Expo, dedicati a temi specifici, dall'accoglienza alla cultura, dall'energia all'imprenditoria femminile, dall'agroalimentare alla solidarietà e il no profit, abbiano sostenuto la nascita, in cinque anni, di ben 800 progetti imprenditoriali, di cui la maggior parte promossi da giovani.

D'obbligo, poi, ricordare anche il Centro di documentazione e studio sulle norme e sulle politiche pubbliche in materia di alimentazione, che si propone di produrre una raccolta tematica della normativa sul tema a livello europeo, attraverso

## **Expo Milano 2015: un'occasione unica per il territorio**

l'utilizzo di sistemi wiki e open source, e di promuovere accordi europei e multi-laterali sul tema dell'alimentazione e del diritto al cibo.

In ultimo, il riferimento va alla Camera Arbitrale, che nell'ambito di Expo offre servizi dedicati alla risoluzione di controversie che dovessero insorgere nel corso della manifestazione, riguardanti soggetti a vario titolo coinvolti nella medesima.

Molteplici e diversificate sono, quindi, le iniziative messe in atto per Expo, grazie a un percorso pluriennale in cui gli attori istituzionali del territorio si sono alleati per valorizzare le eccellenze imprenditoriali al fine di generare valore economico, al di fuori del mero perimetro del sito espositivo.

Ora occorre guardare avanti e fare in modo di non interrompere questo percorso virtuoso, che come Camera di Commercio di Milano vogliamo capitalizzare come eredità immateriale per la città, anche attraverso tutte le iniziative messe in campo finora, suscettibili di restare oltre il 2015 come lascito allo sviluppo della città di Milano e di tutto il nostro sistema Paese.