

4. L'APERTURA INTERNAZIONALE

La proiezione del sistema produttivo nel mondo

LO SCENARIO INTERNAZIONALE E IL RUOLO DELL'ITALIA

Nel corso del 2012 il commercio internazionale, in linea con l'andamento del PIL mondiale, ha rallentato la sua espansione, aumentando del 2,8% dopo esser cresciuto del 5,9% nel 2011. L'impatto della nuova fase della crisi risulta, però, minore di quanto riscontrato nel 2009 quando il volume dell'interscambio subì un vero tracollo (-10%). Un recupero generalizzato degli scambi è atteso per il prossimo biennio (le stime indicano una crescita pari al 3,8% nel 2013 e al 5,5% nel 2014)¹. Le cause del rallentamento sono molteplici: il calo della domanda dei Paesi avanzati a seguito soprattutto della crisi dei debiti nell'Area Euro; gli squilibri – strutturali e congiunturali – emergenti nelle economie a maggiore crescita che hanno rallentato la loro corsa; l'andamento del prezzo del petrolio; la mancanza di fiducia da parte degli operatori economici; l'adozione da parte di molti Paesi – soprattutto tra quelli emergenti – di misure di protezione commerciale (in base alle ultime rilevazioni dell'Organizzazione mondiale del commercio il ricorso a misure protezionistiche non tariffarie è aumentato dal 2010 a oggi del 50%). A tali cause si aggiunge l'affiorare del fenomeno della rilocalizzazione delle produzioni secondo le tendenze del *back-shoring* e del *near-shoring*². Si tratta di processi – ancora allo stato nascente – di rientro delle attività produttive nel Paese di origine o in Paesi geograficamente più

Note

¹ Dati WEO, «World economic outlook», Fondo monetario internazionale.

² Report «Outsourcing and offshoring», *Economist*, 19 gennaio 2013.

4. L'apertura internazionale

vicini rispetto a dove si era inizialmente delocalizzato. Le ragioni di ciò risiedono nella riduzione del differenziale dei costi di produzione (e quindi del costo del lavoro) tra Paesi, nell'aumento del costo del trasporto e della spedizione della merce, nelle difficoltà connesse al coordinamento su scala globale, nella garanzia di qualità dei beni che spesso risulta minore nelle produzioni off-shore.

La crisi economico-finanziaria, iniziata nel 2007 e non ancora terminata, nell'accelerare trasformazioni già in atto, ha esercitato – e sta esercitando – effetti sistemici sullo sviluppo del commercio internazionale dentro un contesto globale ancora in continua evoluzione. Se negli ultimi anni si è verificato un radicale mutamento delle prospettive tradizionali (con il declino dei mercati maturi e l'ascesa dei cosiddetti Paesi emergenti), oggi nemmeno questa dualità riesce a rappresentare pienamente il quadro globale, sempre più composito e complesso. Da un lato, sembra tornare su un sentiero di recupero l'economia degli Stati Uniti; dall'altro, si impone più cautela nel valutare le prospettive dei Paesi a maggiore crescita nell'ultimo decennio: l'Asia emergente risente del deterioramento del contesto internazionale; l'America Latina soffre di un calo nell'afflusso di capitali dai Paesi avanzati, il Medio Oriente e il Nord Africa patiscono gli effetti dell'instabilità politica dopo la Primavera araba³.

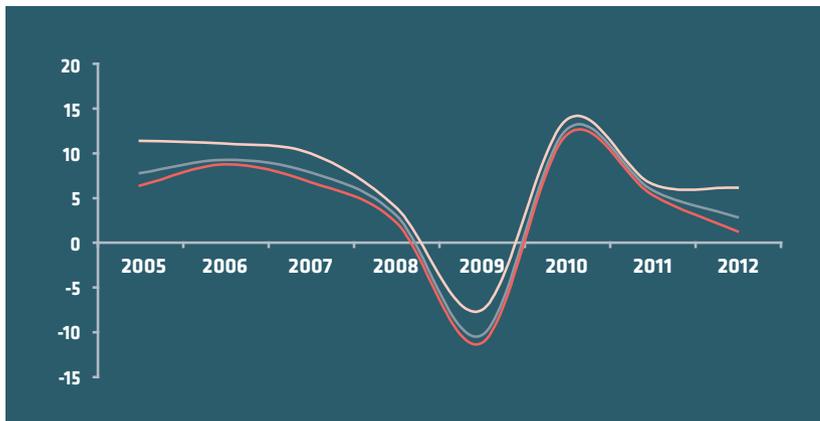


GRAFICO 1
Andamento del commercio mondiale di merci e servizi (anni 2005-2012 - valori percentuali)
Fonte: Fondo monetario internazionale – *World economic outlook*

■ Mondo
■ Economie mature
■ Economie a più recente industrializzazione

In questo contesto, l'Europa, che nel 2012 ha conosciuto una fase recessiva che non ha risparmiato nemmeno i Paesi *core* e ha colpito duramente i Paesi periferici, ha registrato un forte calo della domanda interna con conseguente flessione delle importazioni (-0,1% nell'UE, -0,7% nella Zona Euro) e ha invece trovato nelle esportazioni una leva di crescita (l'export è cresciuto del 2,3% e del 2,8% rispettivamente nell'UE e nella Zona Euro). La quota dell'Unione europea sulle esportazioni mondiali è però passata, come conseguenza del prepotente irrompere di nuovi attori nella scena economica globale, dal 42% nel 2003 al 38% nel 2007 e al 32% nel 2012. Specularmente, sul fronte delle importazioni, se nel 2003 l'Unione europea assorbiva il 40% dei flussi commerciali mondiali, oggi ne assorbe il 33%⁴.

³ Si veda il Rapporto SACE, «Quando l'export diventa necessario», 2012.

⁴ Dati Fondo monetario internazionale – DOTS.

In un contesto di estrema difficoltà per l'Italia, stretta tra la necessità di riequilibrare i conti pubblici e l'esigenza di rilanciare un'economia in forte arretramento, se le importazioni sono calate del 5,6% a causa del crollo della domanda interna aggregata, le esportazioni di beni e servizi sono rimaste l'unica componente dinamica della domanda. L'export, che pure ha risentito della minore velocità degli scambi mondiali, è infatti cresciuto del 3,7%, in virtù principalmente del contributo dei settori farmaceutico, alimentare e metallurgico e con un forte incremento dei flussi verso Stati Uniti, America Latina e Asia. L'industria italiana nell'ultimo decennio è riuscita – almeno parzialmente – a riposizionarsi nella nuova geografia economica mondiale evidenziando un'evoluzione favorevole dei suoi flussi verso i nuovi mercati. L'Italia ha infatti conseguito buoni risultati in Est Europa, Asia Centrale, Medio Oriente e Africa, rispetto soprattutto ai prodotti con fasce di prezzo più elevato trasversalmente ai diversi settori industriali (il comparto del «lusso accessibile»⁵ pesa per il 38% sul totale delle esportazioni verso i nuovi mercati; tale percentuale nel 2000 era pari al 28%)⁶.

Gli spazi di miglioramento sono tuttavia notevoli, soprattutto nei mercati più lontani (Asia orientale e Sud e Centro America). L'affermazione in queste aree richiede, da parte delle imprese, investimenti rilevanti e superiori a quelli realizzati in passato per raggiungere mete geografiche più vicine come l'Est Europa o i Paesi del Mediterraneo. Sull'efficace accesso al mercato globale delle aziende italiane pesano debolezze sia a livello di impresa (la struttura dimensionale, l'insufficiente capacità di innovazione tecnologica) sia a livello di sistema (un contesto normativo complesso, l'inefficienza del sistema di giustizia civile, dei servizi logistici inadeguati, l'assenza di canali distributivi italiani nel mondo)⁷. È quindi necessario che le scelte strategiche delle imprese italiane si inseriscano all'interno di una coerente azione di sistema e siano supportate da servizi all'altezza nonché da politiche industriali efficaci e mirate.

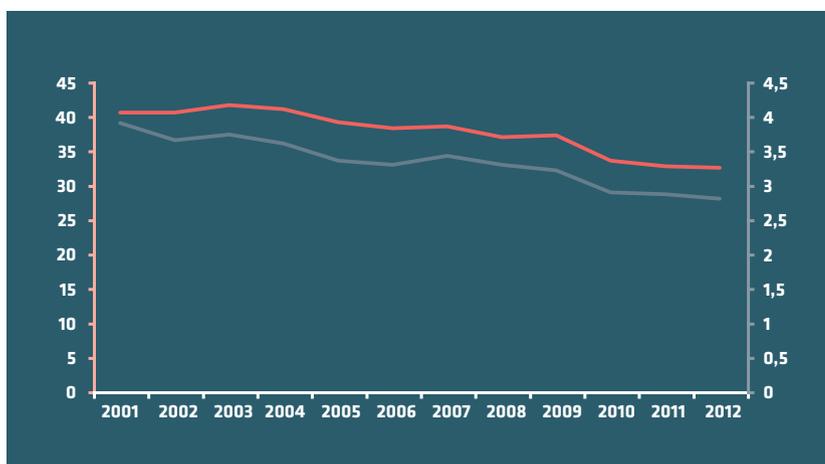


GRAFICO 2

Quote europee e italiane sulle esportazioni mondiali (anni 2001-2012 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Eurostat e ICE

— Europa
— Italia

⁵ Con questa espressione ci riferiamo ai beni finali di fascia medio-alta: settore alimentare, arredamento, abbigliamento e tessile, calzature, oreficeria e gioielleria.

⁶ Rapporto «Analisi dei settori industriali», Intesa Sanpaolo-Prometeia, 2012.

⁷ Rapporto ICE, «L'Italia nell'economia internazionale», 2012.

MILANO NELL'ECONOMIA INTERNAZIONALE

Le analisi che seguono sono il frutto di una lettura incrociata dei dati della statistica ufficiale⁸ e dei risultati di un sondaggio su un campione rappresentativo di imprese milanesi⁹.

La posizione di Milano

L'export milanese è cresciuto nel 2012 del 3,5%, in linea con l'andamento nazionale e lombardo (3,7%) e con un ritmo superiore a quello dell'Italia settentrionale (+2,4%). Forte e generalizzata la caduta dell'import, dovuta al calo della domanda in tutte le sue componenti e della produzione industriale. In questo contesto si conferma – e anzi si rafforza – il peso di Milano nel sistema italiano di interconnessioni internazionali. Rappresenta, infatti, quasi il 10% delle esportazioni nazionali e il 35% di quelle regionali; il 16% delle importazioni nazionali e il 53% di quelle lombarde. Un dato, quest'ultimo, a ulteriore dimostrazione del ruolo di Milano quale gateway per l'Italia del commercio internazionale di beni e servizi.

TABELLA 1 - Interscambio commerciale per area geografica (anni 2011-2012 – valori assoluti in euro e valori percentuali)

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

Territorio	2011		2012 rettificato		Variazioni % 2012/2011	
	Import	Export	Import	Export	Import	Export
Italia	401.427.714.083	375.903.831.853	378.759.439.770	389.725.036.583	-5,6	3,7
Italia settentrionale	250.240.701.222	267.772.144.004	231.594.564.517	274.300.873.958	-7,5	2,4
Lombardia	124.843.886.927	104.217.944.218	114.873.713.116	108.080.496.419	-8,0	3,7
Milano	65.915.637.620	37.170.519.785	61.500.143.707	38.456.468.389	-6,7	3,5

L'analisi della serie storica (dal 2000 al 2012) dell'export milanese evidenzia un'espansione dei flussi tra il 2003 e il 2008, un tracollo nel 2009, e una ripresa vigorosa negli anni successivi, soprattutto nel biennio 2009-2011, che rallenta – ma non si ferma – nel corso del 2012 (già nel 2011 il livello pre-crisi risultava superato). L'andamento appare simile in Lombardia (non potrebbe essere diversamente in considerazione del peso dell'economia milanese) ma con un'accentuazione delle curve: più forte l'entità della caduta nel 2008, ancor più robusta la ripartenza nel biennio successivo. Ciò a dimostrazione di come il tessuto produttivo ambrosiano, più di quello lombardo, da un lato esprima una polisettorialità che lo rende più resiliente di fronte alle crisi economiche; dall'altro, disponga di un drappello di imprese eccellenti capaci di attraversare anche le più dure stagioni di crisi economica.

Non dissimile fino all'innesco della crisi, l'andamento dell'import si distingue nettamente da quello dell'export nell'ultimo biennio (2011-2012), evidenziando una decisa caduta – sia per Milano sia per la Lombardia – che lo attesta su valori sensibilmente inferiori a quelli raggiunti nel pre-crisi (fino al 2007).

⁸ Tutti i dati presenti in questo capitolo relativi all'interscambio commerciale sono di fonte ISTAT e si riferiscono ai valori correnti.

⁹ Il sondaggio è stato realizzato dalla società Metis Ricerche Srl nei mesi di febbraio e marzo 2013 con metodo CATI su un campione di imprese della provincia di Milano appartenenti ai settori manifatturiero, del commercio, dei servizi, delle costruzioni e aventi un numero di addetti superiore a 10.

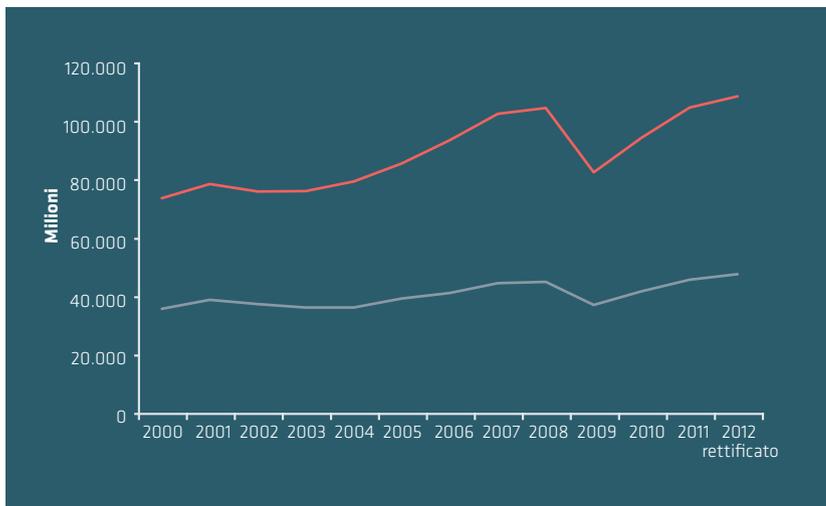


GRAFICO 3
Andamento delle esportazioni
della provincia di Milano e
Lombardia (anni 2000-2012 -
 valori assoluti in milioni di euro)

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

■ Milano *
 ■ Lombardia

* Per garantire uniformità nella serie storica, il dato di Milano si riferisce alla vecchia provincia che comprendeva anche il territorio di Monza e Brianza.

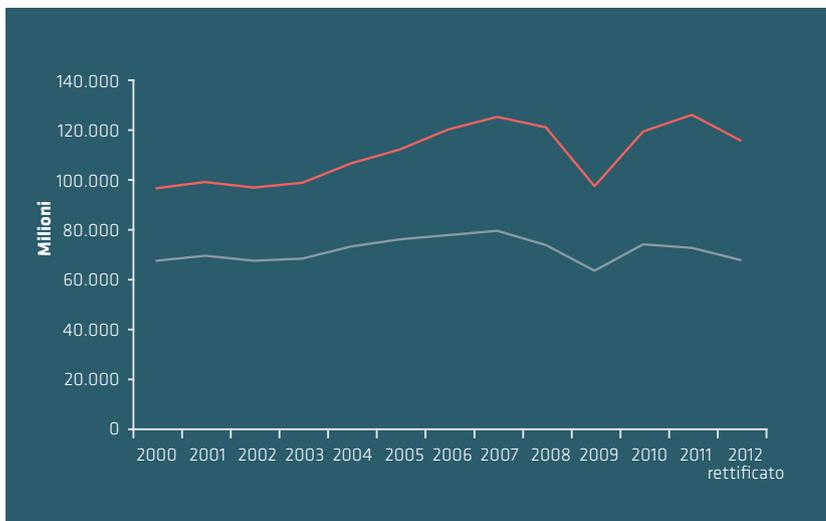


GRAFICO 4
Andamento delle importazioni
della provincia di Milano e
Lombardia (anni 2000-2012 -
 valori assoluti in milioni di euro)

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

■ Milano *
 ■ Lombardia

* Per garantire uniformità nella serie storica, il dato di Milano si riferisce alla vecchia provincia che comprendeva anche il territorio di Monza e Brianza.

La posizione di preminenza di Milano rispetto agli altri territori della penisola si nota con chiarezza guardando alla classifica delle province italiane per valore delle esportazioni e delle importazioni. Sul fronte dell'export, la seconda provincia dopo Milano risulta essere Torino, seguita da Vicenza e Brescia, con un ammontare inferiore alla metà di quello milanese. Sul fronte dell'import, il divario è ancora più marcato: le importazioni milanesi sono quasi tre volte superiori a quelle di Roma che è la seconda in classifica, davanti a Torino e Verona.

4. L'apertura internazionale

TABELLA 2 - Prime dieci province italiane per valore delle esportazioni

(anno 2012 rettificato - valori assoluti in euro)

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

Rank	Territorio	Export
1	Milano	38.456.468.389
2	Torino	18.183.966.338
3	Vicenza	14.960.338.636
4	Brescia	13.380.758.524
5	Bergamo	13.192.363.838
6	Bologna	11.243.764.718
7	Modena	10.445.226.871
8	Treviso	10.050.396.577
9	Varese	9.917.329.245
10	Verona	9.296.073.521

TABELLA 3 - Prime dieci province italiane per valore delle importazioni

(anno 2012 rettificato - valori assoluti in euro)

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

Rank	Territorio	Import
1	Milano	61.500.143.707
2	Roma	22.499.619.004
3	Torino	13.550.995.806
4	Verona	10.874.372.170
5	Cagliari	9.804.677.334
6	Bergamo	7.794.143.285
7	Vicenza	7.772.481.270
8	Brescia	7.190.996.301
9	Napoli	6.025.968.765
10	Bologna	5.972.593.674

L'identikit dell'impresa milanese internazionalizzata

I risultati del sondaggio sopra citato permettono di tracciare un profilo dell'impresa milanese internazionalizzata. Si tratta di un'impresa per lo più di dimensione medio-piccola (il 78% delle imprese ha un numero addetti ricompreso tra 10 e 49; il 52% ha un fatturato tra 1 e 5 milioni di euro) e attiva in maniera prevalente nel manifatturiero (in particolare, in ordine decrescente, meccanica, prodotti in metallo, elettronica e chimica).

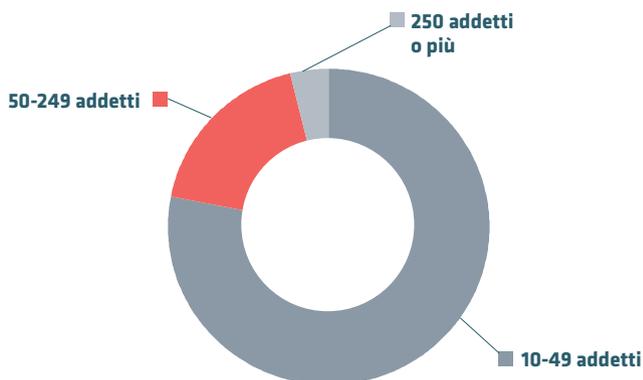


GRAFICO 5
Distribuzione delle imprese milanesi internazionalizzate per classe di addetti (anno 2012 - valori percentuali)

Fonte: indagine demoscopica condotta da Metis S.r.l.

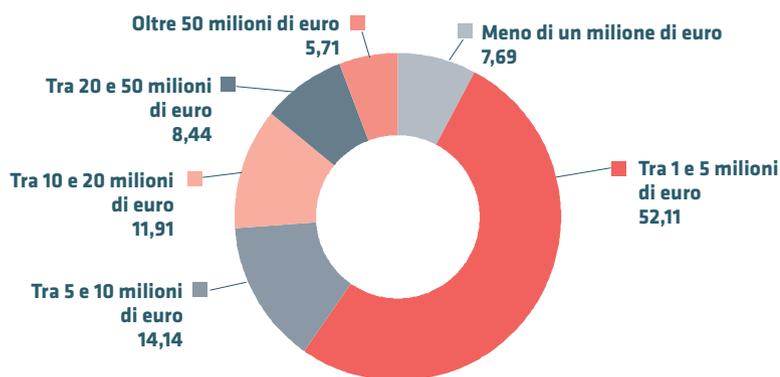


GRAFICO 6
Distribuzione delle imprese milanesi internazionalizzate per fascia di fatturato (anno 2012 - valori percentuali)

Fonte: indagine demoscopica condotta da Metis S.r.l.

L'impresa milanese a proiezione internazionale è inserita dentro reti lunghe di fornitura internazionale, essendo impegnata sia nell'attività di esportazione sia in quella di importazione dall'estero. L'attività di import è orientata principalmente all'approvvigionamento di materie prime (il 39% dei flussi in entrata è riconducibile a tale fabbisogno) ma anche di prodotti finiti (33%) e di semilavorati (20%). Dalle risposte al questionario emerge una crescente consapevolezza circa l'importanza dell'import: «sapere importare» input adeguati al proprio business è al giorno d'oggi altrettanto importante per la competitività di un'azienda che la capacità di esportare i propri prodotti.

Per quanto riguarda l'intensità dell'internazionalizzazione, dalla rilevazione emerge che una quota significativa di imprese (il 37%) è fortemente dipendente dalla domanda estera esportando per un valore superiore al 50% del fatturato. Si rileva inoltre che il 25% delle imprese ha visto crescere nel corso del 2012 (anno nel quale la domanda interna è risultata del tutto bloccata) la quota dell'export sul fatturato e che una percentuale speculare ha incrementato il numero dei Paesi di sbocco. Ben il 44% delle imprese ha relazioni commerciali con più di dieci Paesi esteri mentre solo il 14% commercia con uno o due Paesi. Il 55% delle imprese dichiara la volontà di allargare ulteriormente il proprio raggio di azione internazionale.

4. L'apertura internazionale

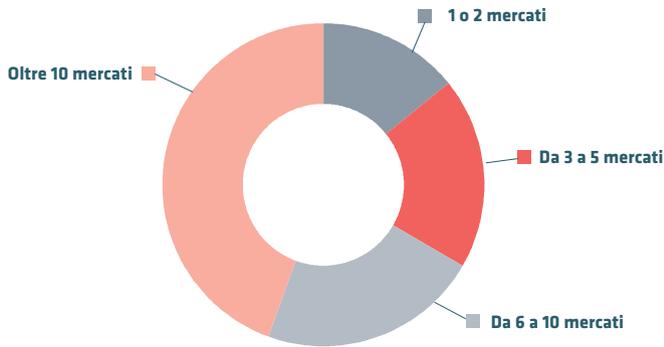


GRAFICO 7
Numero dei mercati di sbocco
delle imprese milanesi (anno
2012 - valori percentuali)

Fonte: indagine demoscopica
condotta da Metis S.r.l.

La destinazione prevalente dell'attività commerciale risulta essere l'Unione europea (in primo luogo Germania e Francia), che rappresenta ormai per la gran parte delle imprese internazionalizzate un mercato interno, seguita dagli Stati Uniti. Quando si chiede, però, alle imprese di indicare l'area alla quale intendono rivolgere lo sguardo nei prossimi anni, emerge un forte orientamento verso i mercati più lontani. Nel dettaglio della geografia delle relazioni economiche delle imprese milanesi si entrerà più avanti, nel paragrafo a ciò dedicato. Qui preme sottolineare, sulla base delle risposte al questionario, come vi sia un crescente spostamento verso i mercati extra-europei a più alto tasso di crescita e come siano, forse contro-intuitivamente, le imprese di piccola dimensione a trainare questo flusso - in particolare verso Russia e Cina - in virtù di una grande flessibilità che permette loro di adattarsi con rapidità ai mutamenti in corso. Venendo alle modalità organizzative con le quali vengono approcciati i mercati internazionali, dal sondaggio si evince che le imprese milanesi si caratterizzano per una struttura molto semplice. Solo l'8% utilizza piattaforme digitali appositamente studiate e solo il 24% ha un ufficio dedicato ai rapporti con l'estero, mentre il 55% utilizza il normale ufficio vendite indifferentemente per il mercato interno ed estero.

Operare e vendere nei mercati esteri richiede però di adattarsi con la flessibilità dovuta alle esigenze e ai gusti del target che si intende raggiungere. In tale ottica, il 26% (percentuale significativa che testimonia una crescente presa di coscienza sull'importanza di attivare presidi diretti nei Paesi di sbocco) vanta una presenza nei mercati esteri attraverso una filiale (nel 38% dei casi di presenza diretta), un ufficio di rappresentanza (35%), un punto vendita (27%). Sempre in tale ottica, il 52% delle imprese ha dovuto modificare la propria produzione (di prodotti o servizi) adeguando l'offerta e costruendo nuovi prodotti *ad hoc*.

Significativo rilevare che l'85% di chi opera all'estero ha intrapreso da solo tale attività; il 12% ha seguito come subfornitore un'impresa multinazionale, il 7% ha seguito un'impresa nazionale. Meno frequenti le altre modalità quali la partecipazione a consorzi o a reti di imprese. A proposito di reti, una percentuale ancora piuttosto bassa di imprese (il 15%) valuta l'ipotesi di aggregarsi con altre aziende allo scopo di raggiungere con più probabilità di successo i mercati esteri. Alla semplicità della struttura organizzativa e alla scarsa attitudine a operare in rete sono riconducibili molte delle principali difficoltà che le imprese dichiarano di incontrare nell'attività internazionale. Accanto al nodo del credito bancario



GRAFICO 8
Modalità di approccio delle imprese milanesi ai mercati esteri (anno 2012 – valori percentuali)

Fonte: indagine demoscopica condotta da Metis S.r.l.

■ Si
 ■ No

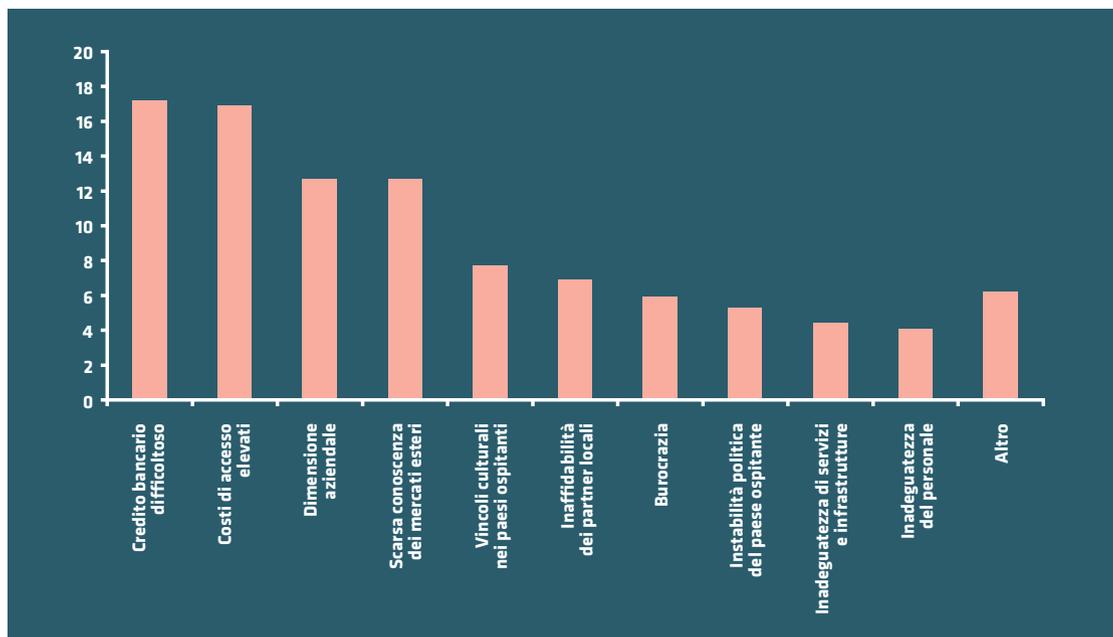


GRAFICO 9
Principali difficoltà delle imprese milanesi nell'approccio ai mercati esteri (anno 2012 – valori percentuali)

Fonte: indagine demoscopica condotta da Metis S.r.l.

difficoltoso (assillo pressante che riguarda tutte le imprese trasversalmente ai settori e alle dimensioni aziendali), nelle risposte delle imprese emergono infatti difficoltà connesse ai costi di accesso ai mercati esteri, alla ridotta dimensione di azienda, alla scarsa conoscenza dei mercati.

I settori

Nella dinamica settoriale degli scambi internazionali – a partire dai primi anni 2000 – si sono verificati importanti mutamenti, quali l'accelerato sviluppo delle vie di trasporto, la diffusione di internet, una lenta ma progressiva riduzione delle distanze culturali, la frammentazione su scala globale dei processi produttivi (per quanto, come indicato in premessa, stiano emergendo primi timidi segnali in direzione di un accorciamento della catena), che hanno prodotto un incremento del commercio di beni intermedi e rallentato quello di prodotti finiti. Anche

4. L'apertura internazionale

Milano si colloca dentro queste tendenze, essendo riuscita – almeno in parte – a implementare un modello di specializzazione in linea con la ricomposizione settoriale della domanda mondiale ed essendo ben posizionata dentro le catene globali del valore in relazione soprattutto, come vedremo più avanti, ai settori a medio-alto contenuto tecnologico.

Guardando più nel dettaglio alla distribuzione settoriale delle esportazioni milanesi, si nota come la manifattura assorba il 95% dei flussi. Benché non esistano statistiche dettagliate sull'interscambio dei servizi a livello territoriale e il dettaglio offerto dalla classificazione ISTAT (tabella 4) non sia esaustivo, si evince da questi dati un deficit di integrazione internazionale del settore terziario, nonostante il progresso tecnologico abbia radicalmente modificato la natura dell'attività dei servizi, rendendola più produttiva e *tradable* su scala globale. Alcune recenti indagini qualitative¹⁰ rilevano che anche per il prossimo futuro le imprese del terziario sembrano puntare verso i mercati di prossimità. Una maggiore apertura alle opportunità di business fuori dai confini nazionali sembra essere perseguita dalle aziende che operano nella realizzazione di software e nella ricerca e sviluppo, mentre la comunicazione e la consulenza appaiono più legate al mercato locale. L'impresa dei servizi con maggiore capacità di penetrazione internazionale appare essere quella che offre servizi con un più alto grado di standardizzazione, che si apre ai mercati esteri accompagnando imprese manifatturiere clienti nelle loro strategie di internazionalizzazione e che abbia un certo livello di strutturazione interna. Nell'attività internazionale dei servizi, più che in quella delle imprese industriali, la dimensione aziendale riveste infatti un peso importante. Per ovviare a tale situazione e intercettare una domanda

TABELLA 4 - Interscambio commerciale della provincia di Milano per settore merceologico

(anni 2011-2012 - valori assoluti in euro e valori percentuali)

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

Merce	2011		2012 rettificato		Variazione % 2012/2011	
	Import	Export	Import	Export	Import	Export
Prodotti dell'agricoltura	966.076.227	167.974.269	965.345.975	167.369.078	-0,1	-0,4
Estrazione di minerali	2.295.369.401	152.135.662	2.236.548.687	69.479.537	-2,6	-54,3
Attività manifatturiere	61.602.579.392	35.521.673.257	57.444.576.947	36.510.058.630	-6,7	2,8
Energia elettrica, gas, vapore	17.060	169.995	37.827	62.833	121,7	-63,0
Attività di trattamento dei rifiuti e risanamento	284.517.082	247.520.444	197.935.459	385.842.817	-30,4	55,9
Servizi di informazione e comunicazione	719.067.340	300.875.747	604.828.449	281.093.094	-15,9	-6,6
Attività professionali, scientifiche e tecniche	782.212	807.937	1.011.958	1.295.136	29,4	60,3
Attività artistiche, sportive e di intrattenimento	30.502.239	59.246.663	32.563.039	165.111.246	6,8	178,7
Altri servizi	83.089	107.006	97.517	21.283	17,4	-80,1
Merchi dichiarate come provviste di bordo, merci nazionali di ritorno e respinte	16.643.578	720.008.805	17.197.849	876.134.735	3,3	21,7

¹⁰ Si vedano i report dell'Osservatorio nazionale sul terziario avanzato della Fondazione Nord-Est.

che è sempre più mobile e globale, le imprese dei servizi sono chiamate a un salto di qualità, in termini di produttività e innovazione, e ad attivarsi dentro network internazionali che permettano di costituire le partnership necessarie ad avvicinare contesti altrimenti non raggiungibili.

Venendo ai comparti manifatturieri, il contributo dei beni di investimento (meccanica strumentale, apparecchiature elettriche e mezzi di trasporto) continua a essere decisivo in termini qualitativi e preponderante in termini quantitativi. In particolare, è la meccanica a confermarsi trainante, con un peso sul totale dei beni esportati pari al 22%. Le imprese del settore appaiono infatti ben posizionate sui mercati a crescita più elevata, in modo particolare in America Latina (soprattutto Brasile e, in maniera crescente, Messico). Buone performance esportative sono state espresse nel 2012 dai settori della chimica e della farmaceutica (rispettivamente +3,7% e + 5,5%). Il settore chimico, che ha fatto leva sulle produzioni ad alto contenuto specialistico nel campo della chimica fine, ha visto negli ultimi anni aumentare sensibilmente la quota di fatturato esportato; analogamente, nella farmaceutica, settore industriale a forte contenuto hi-tech, Milano ha maturato dal punto di vista della produzione una forte specializzazione internazionale (la farmaceutica è anche l'unico settore che ha registrato nel 2012 un incremento dell'import). Nel campo dei beni di consumo, ottimi risultati sono stati raggiunti dal comparto del tessile e abbigliamento, con riferimento soprattutto al segmento del lusso e del «lusso accessibile» (accessori, prodotti in pelle, calzature). Tali dati dimostrano una crescente capacità del settore (che si colloca nel 2012 al secondo posto per valore delle esportazioni sopravanzando il comparto metallurgico) di intercettare la domanda dei «nuovi ricchi», il cui numero appare in decisa crescita (nel 2017 sono calcolate 192 milioni di unità in più rispetto al 2011) con una forte concentrazione nei centri urbani di Cina, Brasile e India¹¹. Tiene bene anche l'alimentare grazie alle vendite sul mercato americano e sui mercati lontani dell'Asia centrale e orientale (l'India ha conosciuto un incremento nel 2012 pari all'85%). In difficoltà l'elettronica e il legno arredo che risente fortemente del protrarsi della crisi del settore immobiliare. Per incontrare la domanda dei Paesi a maggiore crescita dovrà orientarsi verso nuove modalità commerciali e puntare sulla capacità di creare valore aggiunto agendo sul design e sulla propensione a innovare le gamme, adattandole al gusto dei nuovi consumatori.

Suddividendo, secondo la classificazione OCSE, le esportazioni milanesi per il contenuto di tecnologia dei prodotti, si rileva che ben il 44,5% dei flussi in uscita è determinato dai settori a tasso tecnologico medio-alto. Nei comparti riconducibili a tale categoria (in particolare, meccanica, gomma-plastica, chimica) Milano (e, più in generale, l'Italia) esprime un'eccellenza industriale riconosciuta a livello internazionale che compete alla pari – in termini di quote di mercato – con la Germania grazie a una forte specializzazione della produzione e all'applicazione di un modello produttivo snello e flessibile. Ampi spazi di miglioramento (che richiedono mirate e rinnovate politiche di sistema) sono invece riscontrabili nei settori ad alto contenuto di tecnologia (il 14,8% delle esportazioni) dove, con l'eccezione del settore medicale e farmaceutico, si registra un deficit di competitività internazionale (*in primis*, nell'ICT).

¹¹ Report «Esportare la dolce vita», Centro studi Confindustria e Prometeia, 2012.

4. L'apertura internazionale

TABELLA 5 - Interscambio commerciale della provincia di Milano per comparto manifatturiero

(anni 2011-2012 - valori assoluti in euro e valori percentuali)

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

Merce	2011		2012 rettificato		Variazione % 2012/2011	
	Import	Export	Import	Export	Import	Export
Meccanica	5.198.902.307	7.472.093.437	4.660.084.650	7.527.250.732	-10,4	0,7
Tessile e abbigliamento	4.400.484.654	4.383.100.299	4.242.350.691	4.814.727.269	-3,6	9,8
Metalli e prodotti in metallo	6.589.279.343	4.862.840.232	5.511.310.614	4.721.776.424	-16,4	-2,9
Chimica	7.838.948.313	4.301.853.715	7.815.351.352	4.460.002.510	-0,3	3,7
Apparecchi elettrici	4.202.289.428	3.011.430.286	3.963.085.703	2.928.171.180	-5,7	-2,8
Computer, apparecchi elettronici e ottici	12.322.164.399	2.901.148.654	11.325.046.444	2.753.793.444	-8,1	-5,1
Farmaceutica	7.514.435.990	2.439.546.596	7.682.957.097	2.574.238.158	2,2	5,5
Gomma e plastica	1.864.914.658	1.523.480.716	1.770.937.684	1.555.572.845	-5,0	2,1
Mezzi di trasporto	4.081.490.263	957.873.141	3.206.814.143	1.394.051.006	-21,4	45,5
Alimentare	2.982.038.476	1.283.307.888	2.805.901.441	1.331.422.132	-5,9	3,7
Legno, carta e stampa	1.015.754.908	622.509.813	862.707.203	594.301.594	-15,1	-4,5
Coke e prodotti petroliferi	593.107.354	271.199.303	644.164.637	242.430.244	8,6	-10,6
Altre attività manifatturiere	2.998.769.299	1.491.289.177	2.953.865.288	1.612.321.092	-1,5	8,1
Totale	58.603.810.093	34.030.384.080	54.490.711.659	34.897.737.538	-7,0	2,5

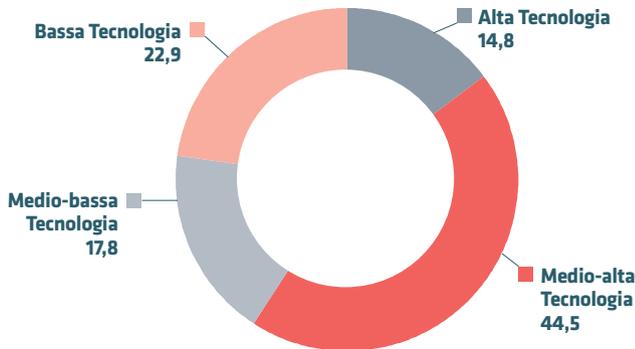


GRAFICO 10
Distribuzione delle esportazioni milanesi secondo la classificazione OCSE per contenuto di tecnologia

(anno 2012 rettificato - valori percentuali)

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

La geografia dei mercati di sbocco

L'Europa si conferma il principale mercato di sbocco delle esportazioni milanesi. La sola Unione europea rappresenta circa il 40% dei flussi, costituendo ormai, come sottolineato in precedenza, un vero e proprio mercato domestico per molte imprese milanesi. A trainare le esportazioni nel 2012 non è stato, però, il mercato europeo: i flussi verso l'UE sono calati del 4,1%. Sono, invece, cresciute le vendite nei mercati europei non UE (in particolare Svizzera e Turchia). In forte crescita anche i flussi verso il continente americano - sia America settentrionale sia America meridionale - e verso l'Asia in tutte le sue articolazioni territoriali (Medio Oriente, Asia Centrale e Asia orientale). A dimostrazione dell'allargamento

TABELLA 6 - Interscambio commerciale della provincia di Milano per area geografica

(anni 2011-2012 - valori assoluti in euro e valori percentuali)

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

Aree geografiche	2011		2012 rettificato		Variazioni % 2012/2011	
	Import	Export	Import	Export	Import	Export
Europa	47.225.562.450	22.094.431.247	44.293.527.087	21.970.011.077	-6,2	-0,6
Unione europea	41.403.483.039	14.888.536.608	38.444.146.689	14.279.825.965	-7,1	-4,1
Paesi europei non UE	5.822.079.411	7.205.894.639	5.849.380.398	7.690.185.112	0,5	6,7
Africa	1.166.302.002	2.203.005.789	1.127.307.755	1.965.964.543	-3,3	-10,8
Africa settentrionale	607.557.086	1.523.837.874	558.780.185	1.252.162.343	-8,0	-17,8
Altri Paesi africani	558.744.916	679.167.915	568.527.570	713.802.200	1,8	5,1
America	4.967.578.891	4.521.743.193	4.150.428.558	5.159.369.203	-16,4	14,1
America settentrionale	3.103.624.917	2.851.992.054	2.884.886.449	3.257.920.844	-7,0	14,2
America centro-meridionale	1.863.953.974	1.669.751.139	1.265.542.109	1.901.448.359	-32,1	13,9
Asia	12.493.878.217	7.498.277.722	11.845.888.226	8.377.839.238	-5,2	11,7
Medio Oriente	2.369.428.244	2.489.466.208	2.488.959.734	2.717.261.955	5,0	9,2
Asia centrale	1.054.918.331	799.160.823	864.600.288	922.918.915	-18,0	15,5
Asia orientale	9.069.531.642	4.209.650.691	8.492.328.204	4.737.658.368	-6,4	12,5
Oceania	61.620.921	478.216.193	80.385.822	506.494.545	30,5	5,9

del raggio di azione delle imprese milanesi si rileva che dal 2000 a oggi la quota dell'export verso i mercati extra UE è passato dal 37% al 43%. Per quanto riguarda le importazioni, si riscontrano variazioni positive solo per i flussi provenienti dai Paesi europei non UE (in particolar modo dalla Svizzera) e dal Medio Oriente (in relazione a metalli e prodotti in metallo e agli apparecchi elettrici).

Rivolgendo lo sguardo ai singoli Paesi dell'Unione europea, si nota un generalizzato calo dei flussi sia in entrata sia in uscita. Particolarmente pronunciate le flessioni dei movimenti esportativi verso Paesi tradizionalmente centrali per l'economia milanese come Germania, Spagna e Polonia e verso Paesi di crescente interesse durante l'ultimo decennio come Romania e Repubblica Ceca. Tengono le esportazioni verso Regno Unito e Paesi Bassi e aumentano quelle verso i Paesi nordici e alcuni Paesi della «nuova Europa» (Bulgaria in particolare). La Francia, in virtù di un calo nelle esportazioni sensibilmente inferiore rispetto a quello della Germania, ritorna a essere nel 2012 il principale partner commerciale delle imprese milanesi. La Germania, invece, resta saldamente il primo Paese per importazioni.

Interessante è osservare e confrontare nel tempo l'evoluzione dell'export milanese verso i mercati tradizionali e quello verso i mercati che nell'ultimo decennio hanno conosciuto i tassi di crescita più sostenuti. Le esportazioni verso i mercati tradizionali hanno avuto un andamento rallentato e irregolare con un crollo nell'anno 2009 e una lenta ripresa nel triennio successivo. L'entità dei flussi verso Francia, Germania e Regno Unito è inferiore ai livelli pre-crisi (in Regno Unito addirittura sotto il livello raggiunto nel 2000). Le vendite negli Stati Uniti (e anche in Giappone, sia pure con minore intensità) hanno invece registrato una vigorosa ripresa dopo il 2009. Degno di nota il trend relativo alla Svizzera. Le esportazioni verso il Paese elvetico sono cresciute con regolarità durante tutto il decennio preso in considerazione, con una lieve flessione tra il 2007 e il 2009 e un'impennata

4. L'apertura internazionale

TABELLA 7 - Interscambio commerciale della provincia di Milano per Paese dell'Unione europea

(anni 2011-2012 - valori assoluti in euro e valori percentuali)

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

Paese	2011		2012 rettificato		Variazioni % 2012/2011	
	Import	Export	Import	Export	Import	Export
Francia	6.563.405.039	3.219.728.996	5.986.763.929	3.188.853.285	-8,8	-1,0
Germania	13.691.906.570	3.380.308.902	12.394.934.430	3.119.118.713	-9,5	-7,7
Spagna	2.340.737.604	1.325.509.018	2.325.428.770	1.200.463.494	-0,7	-9,4
Regno Unito	2.417.593.219	1.157.324.794	2.106.176.794	1.157.030.776	-12,9	0,0
Paesi Bassi	6.246.597.913	712.730.021	6.271.383.090	713.001.814	0,4	0,0
Polonia	921.153.041	658.041.531	808.989.240	600.931.067	-12,2	-8,7
Belgio	3.055.953.463	599.130.675	2.707.473.200	590.286.774	-11,4	-1,5
Austria	848.148.964	554.361.856	732.436.280	556.357.689	-13,6	0,4
Romania	172.324.381	340.493.146	156.326.629	333.701.491	-9,3	-2,0
Grecia	198.173.471	413.587.450	170.446.781	326.602.917	-14,0	-21,0
Ungheria	580.902.861	367.150.533	661.321.574	278.684.120	13,8	-24,1
Slovenia	149.267.121	279.438.373	169.303.258	272.099.675	13,4	-2,6
Repubblica Ceca	1.080.268.040	280.768.344	919.368.528	260.775.141	-14,9	-7,1
Svezia	741.157.576	220.712.373	620.209.670	198.887.575	-16,3	-9,9
Finlandia	258.910.279	125.056.778	217.800.480	190.897.991	-15,9	52,6
Portogallo	145.856.502	216.132.060	113.232.377	189.110.551	-22,4	-12,5
Slovacchia	584.354.821	180.223.166	519.010.193	156.909.505	-11,2	-12,9
Danimarca	282.018.571	118.520.899	364.587.598	134.589.048	29,3	13,6
Bulgaria	162.326.157	80.884.748	278.271.396	94.972.609	71,4	17,4
Malta	25.642.759	61.029.595	71.614.773	68.924.777	179,3	12,9
Irlanda	705.631.946	73.030.062	596.299.799	64.861.110	-15,5	-11,2
Lituania	32.211.246	46.145.782	29.013.710	53.293.579	-9,9	15,5
Lussemburgo	172.133.373	36.684.413	202.306.938	45.511.947	17,5	24,1
Cipro	10.858.626	43.124.800	5.192.200	38.715.156	-52,2	-10,2
Estonia	7.526.739	28.525.566	9.269.869	26.806.805	23,2	-6,0
Lettonia	8.422.757	27.309.979	6.985.183	24.323.040	-17,1	-10,9
Unione europea	41.403.483.039	14.888.536.608	38.444.146.689	14.279.825.965	-7,1	-4,1

negli anni successivi (+44% dal 2010 a oggi). Tale accelerazione trova una - almeno parziale - spiegazione nel fenomeno di crescente spostamento verso questo Paese (fenomeno che ha assunto dimensioni rilevanti nell'ultimo biennio) di sedi produttive e logistiche di imprese milanesi in virtù di un più vantaggioso sistema fiscale e burocratico. A conferma di ciò, il settore rispetto al quale si rileva il più intenso incremento di esportazioni è lo stesso settore che ha conosciuto il più deciso incremento di localizzazioni in terra elvetica, ovvero il sistema moda. Molto più dinamici dei tassi medi di crescita verso i mercati tradizionali sono i trend delle esportazioni verso i Paesi extra-europei a più alto potenziale. La crescita dell'export più robusta dal 2000 a oggi è stata messa a segno dalla Cina (quinto Paese nella classifica dei destinatari delle esportazioni milanesi), dalla Russia e dall'India che, in termini assoluti, continua però a essere un mercato secondario per le imprese milanesi. Forti anche gli incrementi fatti registrare da Corea del Sud, Brasile e Turchia dove sono attive molte imprese milanesi nel campo della chimica.

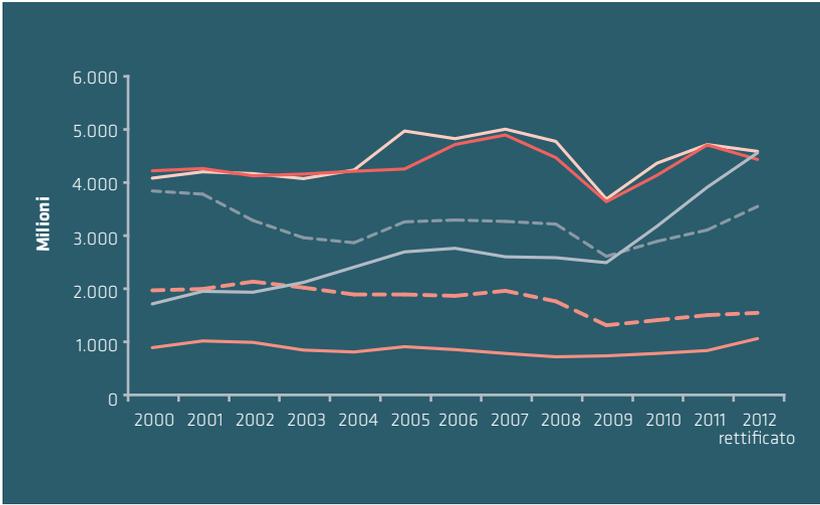


GRAFICO 11
Evoluzione delle esportazioni milanesi* verso i principali mercati tradizionali (anni 2000-2012 - valori assoluti in milioni di euro)

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

- Francia
- Germania
- - - Regno Unito
- - - Stati Uniti
- Giappone
- Svizzera

* Per garantire uniformità nella serie storica, i dati di Milano si riferiscono alla vecchia provincia che comprendeva anche il territorio di Monza e Brianza.

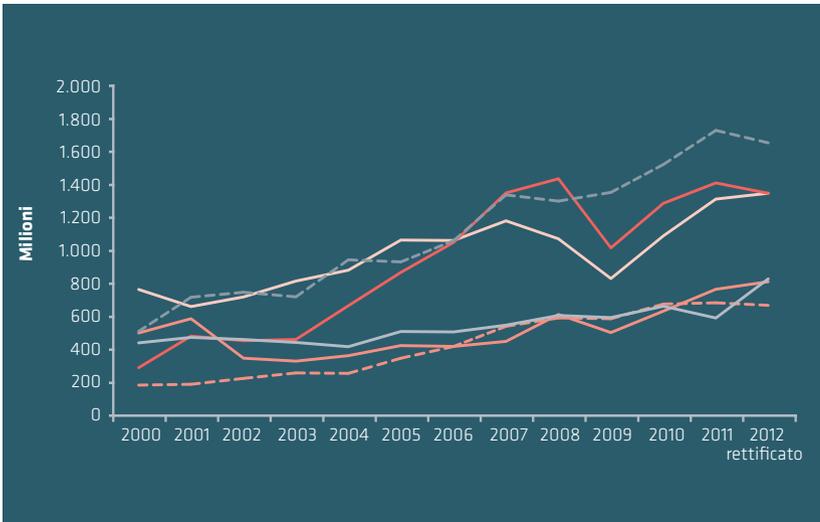


GRAFICO 12
Evoluzione delle esportazioni milanesi* verso i principali mercati in crescita (anni 2000-2012 - valori assoluti in milioni di euro)

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

- Turchia
- Russia
- Brasile
- - - Cina
- - - India
- Corea del Sud

* Per garantire uniformità nella serie storica, i dati di Milano si riferiscono alla vecchia provincia che comprendeva anche il territorio di Monza e Brianza.

Se i Paesi BRIC, più Turchia e Corea del Sud, rappresentano una realtà ormai per molte imprese milanesi, nuovi mercati emergenti si stanno gradualmente affermando come mercati di sbocco redditizi. Tra questi, alcuni Paesi dell'Asia orientale come Thailandia, Indonesia e Vietnam; dell'America Latina quali Messico e Cile; dell'Asia centrale come il Kazakistan e dell'Africa, in particolare il Sud Africa). I flussi verso tali Paesi hanno visto un vero e proprio scatto dopo il 2009. In Asia orientale ciò si è verificato quando sono leggermente calati i tassi di crescita di Cina e India e le strategie delocalizzative di molte imprese si sono indirizzate verso nuovi e promettenti mercati. L'export milanese verso Thailandia e Indonesia è così cresciuto tra il 2009 e il 2012 rispettivamente del 58% e del 41%. Un andamento simile hanno avuto i flussi verso il Sud Africa che, dopo aver subito una caduta tra 2006 e 2009, sono cresciuti negli ultimi 3 anni del 41%. In netta risalita

4. L'apertura internazionale

anche l'export verso il Kazakistan, cresciuto nell'ultimo anno del 50% grazie soprattutto all'opportunità che tale Paese offre nel settore infrastrutturale. Di crescente importanza appare il ruolo del Messico. Le esportazioni sono cresciute negli ultimi 3 anni del 35%. Il settore trainante è la meccanica strumentale; la domanda messicana di macchinari è infatti in aumento – guidata dalla necessità di ammodernamento industriale – e i macchinari prodotti dal comparto meccanico milanese rispondono, in virtù dell'elevata qualità, del lungo ciclo di vita e della propensione alla personalizzazione del prodotto, alle specifiche esigenze di quel mercato.

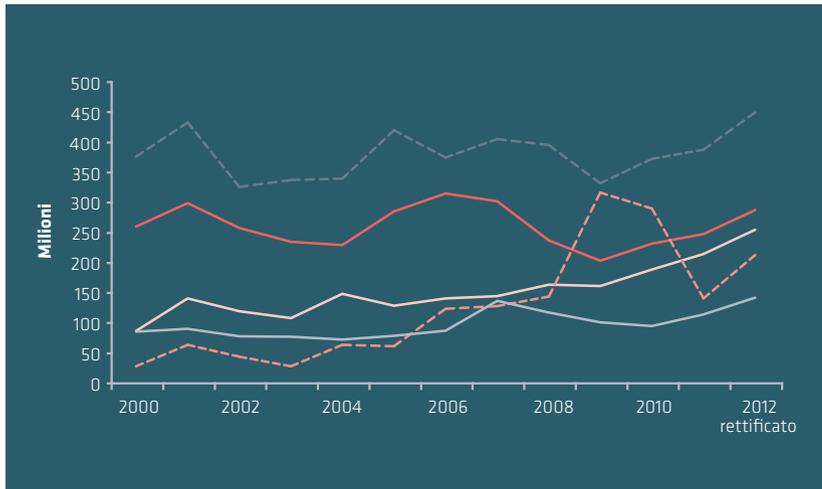


GRAFICO 13
Evoluzione delle esportazioni milanesi* verso i nuovi mercati emergenti (anni 2000-2012 – valori assoluti in milioni di euro)

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

--- Messico
— Sud Africa
— Thailandia
--- Kazakistan
— Indonesia

* Per garantire uniformità nella serie storica, i dati di Milano si riferiscono alla vecchia provincia che comprendeva anche il territorio di Monza e Brianza.

Le relazioni commerciali con i Paesi dell'area del Mediterraneo e del Golfo

Discorso a parte merita l'area del Mediterraneo e del Golfo¹² che da tempo riveste per l'economia milanese un ruolo strategico. Gli sconvolgimenti politici che si sono verificati in questa area negli scorsi anni (la cosiddetta Primavera araba) hanno prodotto un quadro di perdurante instabilità che ha forti conseguenze sull'andamento economico di questi Paesi e sulle interconnessioni tra il sistema produttivo milanese e tale area. Sulle dinamiche del contesto politico entrerà nel dettaglio il contributo di Valeria Talbot; qui ci limitiamo a mostrare i dati e a indicare i trend.

I mercati dove le imprese milanesi sono maggiormente attive risultano essere gli Emirati Arabi (che rappresentano il 25% dell'intero flusso grazie soprattutto al contributo della meccanica, del tessile e dell'alimentare) e l'Arabia Saudita (15% del totale, con un peso significativo di chimica e metalli). A seguire Israele (il cui flusso è trainato soprattutto da farmaceutica e meccanica). Più indietro i Paesi dell'Africa Settentrionale, i più colpiti dall'instabilità del contesto politico-sociale. Guardando all'andamento dell'ultimo anno, si rileva la continua espansione dei flussi verso Emirati Arabi e Arabia Saudita, il calo dell'export verso Israele

¹² Con l'espressione «area del Mediterraneo e del Golfo» ci riferiamo ai seguenti Paesi: Egitto, Tunisia, Algeria, Marocco, Emirati Arabi Uniti, Arabia Saudita, Israele, Iran, Libia, Libano e Giordania.

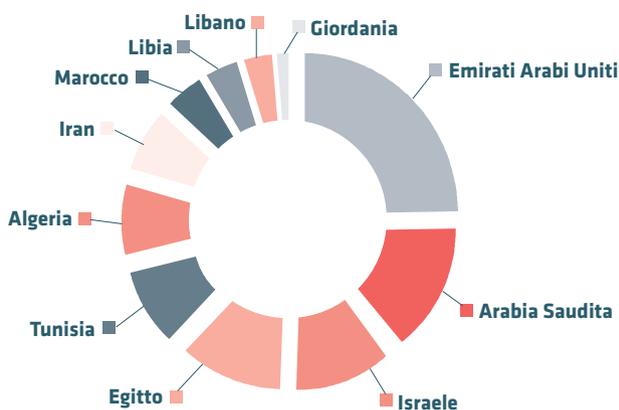


GRAFICO 14
Distribuzione dell'export milanese verso i Paesi dell'Area del Mediterraneo e del Golfo (anno 2012 rettificato - valori percentuali)

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

e Egitto e una ancora più netta flessione, sia pur con numeri assoluti limitati, verso l'Algeria. In forte ripresa, come prevedibile nella fase della ricostruzione post-bellica, le esportazioni verso la Libia. I Paesi di questa area dai quali Milano importa maggiormente sono Tunisia (soprattutto nell'ambito del tessile, il comparto manifatturiero più fiorente del sistema produttivo tunisino) e Israele (in relazione soprattutto ai prodotti chimici).

L'analisi del trend degli ultimi dodici anni dei flussi verso i principali mercati del Mediterraneo e del Golfo evidenzia un'espansione dell'export in direzione di tutti i Paesi considerati, più marcata nei Paesi del Golfo e più tenue nei Paesi nord-africani, con un crollo tra 2009 e 2010 (prodotto dal combinato disposto della crisi internazionale e della Primavera Araba) e una generalizzata ripresa nel biennio successivo con l'eccezione di Egitto e Israele che hanno invece subito tra 2010 e 2012 una flessione rispettivamente dell'8,6% e dell'8,2%.

TABELLA 8 - Interscambio commerciale della provincia di Milano verso i Paesi dell'Area del Mediterraneo e del Golfo
(anni 2011-2012 - valori assoluti in euro e valori percentuali)

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

Paese	2011		2012 rettificato		Variazioni % 2012/2011	
	Import	Export	Import	Export	Import	Export
Emirati Arabi Uniti	66.601.047	688.900.489	45.129.026	826.397.286	-32,2	20,0
Arabia Saudita	104.916.860	453.748.547	111.255.228	489.699.142	6,0	7,9
Israele	169.039.376	412.096.348	176.719.259	382.671.849	4,5	-7,1
Egitto	293.056.831	412.649.333	172.914.664	382.273.796	-41,0	-7,4
Tunisia	179.852.759	306.070.762	185.551.403	312.610.504	3,2	2,1
Algeria	48.669.239	618.133.824	45.267.179	272.521.698	-7,0	-55,9
Iran	42.491.136	266.515.054	58.435.633	252.303.382	37,5	-5,3
Marocco	23.847.912	145.913.263	20.113.504	153.134.926	-15,7	4,9
Libia	62.130.345	40.526.359	134.933.435	131.185.310	117,2	223,7
Libano	3.674.236	93.611.141	2.556.801	108.991.485	-30,4	16,4
Giordania	8.039.936	43.510.224	6.713.028	49.615.557	-16,5	14,0
Totale	1.002.319.677	3.481.675.344	959.589.160	3.361.404.935	-4,3	-3,5

4. L'apertura internazionale

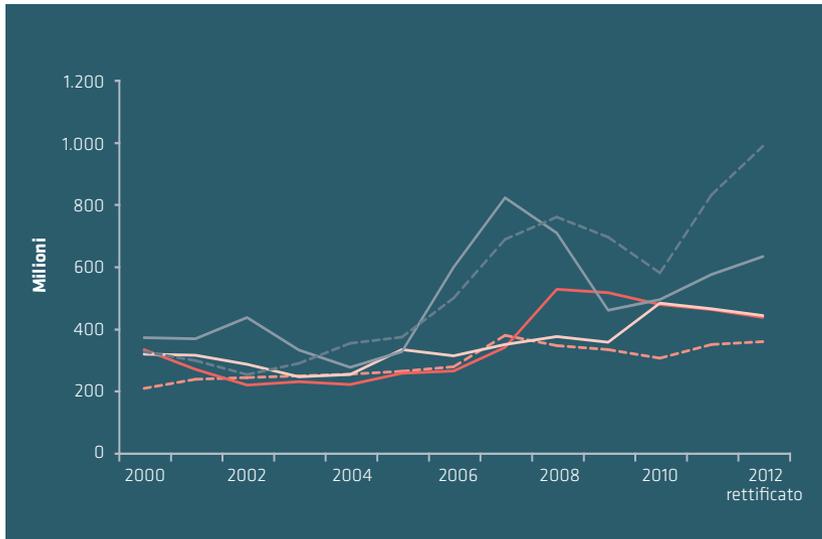


GRAFICO 15
Evoluzione delle esportazioni milanesi* verso i principali Paesi dell'Area del Mediterraneo e del Golfo (2000-2012 - valori assoluti in milioni di euro)

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

--- Tunisia
— Egitto
— Israele
— Arabia Saudita
--- Emirati Arabi Uniti

* Per garantire uniformità nella serie storica, i dati di Milano si riferiscono alla vecchia provincia che comprendeva anche il territorio di Monza e Brianza.

RILIEVI CONCLUSIVI

Per le imprese milanesi (come per quelle italiane in generale), esportare è sempre meno un lusso e sempre più una necessità. Di fronte alla contrazione dell'economia italiana e al conseguente blocco della domanda in tutte le sue componenti, vendere all'estero (e, in particolare, fuori dall'Europa) è la nuova parola d'ordine per le aziende che vogliono dare un futuro al loro business. I dati mostrati in questo capitolo ci dimostrano che la competitività estera delle imprese milanesi tiene botta: l'export è in deciso aumento dal 2010; un numero importante di aziende sembra muoversi con una certa destrezza dentro catene globali della produzione sempre più complesse; la quota dell'export sul valore aggiunto provinciale è incoraggiante (pari a circa il 35%, dato vicino agli standard tedeschi). A trainare questa spinta sono alcuni settori di eccellenza, *in primis* la meccanica ma anche il tessile-abbigliamento e l'alimentare¹³, che sanno competere con successo, sulla base di una grande qualità della produzione, di una virtuosa contaminazione tra manifattura e servizio e di un forte orientamento alla specializzazione del prodotto, dentro un'arena globale e agguerrita. Settori e imprese che dimostrano la capacità di sviluppare idee, in origine artigianali, su scala mondiale e che esprimono un *made in reale* e tangibile impregnato di creatività e innovazione¹⁴.

Se vi sono dunque nella struttura produttiva milanese alcuni punti di forza che possono indurre all'ottimismo in merito alla capacità di tenuta sui mercati internazionali, occorre però sottolineare che un salto di qualità è quanto mai necessario. Da un lato, sono ancora poche, nel complesso, le imprese che hanno relazioni continuative e strutturate con i mercati esteri e, in particolare, con quelli più lontani e a più alto rendimento; le aziende del comparto dei servizi, come

¹³ Per una panoramica più completa sui settori si veda l'Indice delle eccellenze competitive a cura della Fondazione Edison.

¹⁴ A. Belloni, *Esportare l'Italia. Virtù o necessità?*, Guerini e Associati, Milano 2012.

sottolineato in precedenza, per esempio, operano per lo più entro un raggio di azione nazionale se non regionale e provinciale. Dall'altro, la gran parte delle aziende esportatrici ha una struttura organizzativa semplice e poco articolata che rende difficile attuare strategie internazionali di ampio respiro, soprattutto in un contesto mondiale, come l'attuale, che ha nell'incertezza e nell'instabilità una sua costante.

È necessario che le imprese prendano coscienza di tale realtà rimodellando sulla base delle sfide di oggi l'organizzazione aziendale (programmazione di medio-lungo periodo, inserimento di figure professionali capaci di gestire i difficili rapporti con l'estero, strumenti per l'acquisizione di informazioni e analisi sull'andamento dei mercati) e ricorrendo con maggiore slancio alla realizzazione di aggregazioni con altre aziende. È poi indispensabile che ci siano politiche all'altezza che, attraverso un rinnovato sistema di rete tra tutti gli attori istituzionali impegnati nella promozione dell'internazionalizzazione, creino le condizioni (dal fisco, alla burocrazia, dalla funzionalità del sistema fieristico alla logistica e alla promozione di canali distributivi italiani nel mondo) affinché le imprese possano dispiegare appieno il loro potenziale competitivo.

FOCUS

Scenari politici nel Mediterraneo

La regione MENA (Medio Oriente e Nord Africa) è oggi attraversata da profonde trasformazioni che interessano sia l'evoluzione politica interna dei Paesi dell'area sia gli equilibri regionali. Sebbene le rivolte del 2011 siano scaturite da cause endogene – il malcontento popolare verso difficili condizioni politiche e socio-economiche dovute a deficit democratico, forti restrizioni ai diritti politici e alle libertà individuali, elevata disoccupazione, diffusa povertà e corruzione, solo per citarne alcune –, esse hanno avuto importanti ripercussioni non solo sul piano interno ma anche sull'ampio contesto geopolitico regionale e sul ruolo degli attori esterni.

DINAMICHE POLITICHE INTERNE

Nonostante l'esistenza di comuni fattori sia politici sia socio-economici all'origine delle rivolte, i Paesi MENA presentano realtà variegata e composite. Ne è prova anche il fatto che la risposta dei governi all'ondata di proteste, che con intensità e modalità diverse ha investito la regione, non è stata univoca. Mentre le rivolte hanno avuto successo nel rovesciare pluridecennali regimi «personalistici» in Tunisia, Egitto e Libia, i monarchi arabi, dal Marocco al Golfo, hanno mantenuto saldo il loro potere. Persino in Bahrein la monarchia, l'unica in cui sono scoppiate violente rivolte, ha retto, anche se ciò si deve più al sostegno e all'intervento diretto dell'Arabia Saudita e degli altri membri del Consiglio di cooperazione del Golfo¹ che a una solidità interna. Secondo diversi studiosi, la legittimazione religiosa e la successione ereditaria contribuiscono a spiegare la maggiore resilienza dei regimi monarchici rispetto alle repubbliche, ma vi sono altri fattori da tenere in considerazione. Nel caso del Marocco il sovrano Mohammed VI ha avviato un graduale processo di riforme dall'alto, riuscendo in tal modo a contenere le proteste popolari che non hanno mai riguardato la figura

Note

¹ Il Consiglio di cooperazione del Golfo è composto da Arabia Saudita, Bahrein, Emirati Arabi Uniti, Kuwait, Oman e Qatar.

del sovrano e la monarchia. In Giordania le riforme, nonostante i proclami ufficiali, hanno invece tardato a essere attuate. Diverso è il caso delle ricche monarchie del Golfo, dove gli ingenti pacchetti economici adottati dai governi hanno soffocato sul nascere ogni possibile forma di dissenso interno. La ricchezza derivata dalla rendita petrolifera consente infatti a questi Paesi di mantenere welfare elevati, in assenza di qualsiasi tipo di tassazione secondo il principio del *no taxation without representation*, garantendosi in tal modo il consenso o quantomeno l'acquiescenza popolare.

La dicotomia tra repubbliche e monarchie nel contesto della Primavera araba non è comunque risultata così netta. Emergono due eccezioni di rilievo nel panorama delle repubbliche arabe. Da un lato, l'Algeria del presidente Bouteflika che ha saputo placare, con un mix di blande riforme e di aumento dei sussidi e della spesa pubblica, gli animi popolari, in cui sono ancora aperte le ferite della guerra civile che ha insanguinato il Paese negli anni Novanta. Dall'altro la Siria, dove la dura reazione del regime di Bashar al-Assad alle proteste pacifiche della popolazione ha fatto precipitare il Paese in un violento conflitto civile, le cui ricadute vanno ben oltre il contesto politico interno e di cui oggi è difficile prevedere i futuri sviluppi.

In generale nei Paesi che sono passati dai vecchi regimi a nuovi governi a guida islamica la transizione politica si sta dimostrando complessa ed è prematuro dire se i processi politici innescati dalla Primavera araba porteranno alla creazione di sistemi democratici nella regione MENA. La Costituzione egiziana, adottata con un colpo di mano dal presidente Morsi, non sembra andare in questa direzione, mentre in Tunisia il nuovo testo è in fase di completamento e in Libia il processo costituzionale non è stato ancora avviato. I partiti di ispirazione religiosa, usciti vincitori dalle elezioni, si stanno scontrando con le difficoltà politiche e socio-economiche che hanno radici profonde, ma sembrano anche pagare l'inesperienza di governo e l'influenza delle componenti più radicali e vicine al salafismo. Mentre in Tunisia le forze laiche fanno parte della compagine di governo, in Egitto non sembrano finora riuscite a creare un'opposizione compatta sul piano programmatico che possa presentarsi come alternativa credibile alle prossime elezioni. La Libia è il Paese in cui la situazione politica è più instabile. La mancanza di sicurezza e la presenza diffusa di milizie armate costituiscono le principali criticità che il Paese si trova ad affrontare in una prolungata fase di transizione. L'incertezza pesa quindi sulle prospettive politiche del Paese. Diverso e più incoraggiante è il quadro economico dopo che la produzione di idrocarburi – petrolio e gas per la maggior parte destinata all'export – è ripresa quasi ai livelli pre-conflitto, consentendo la crescita libica a livelli sostenuti dopo il crollo del 2011.

Se la Primavera araba ha favorito l'emergere dell'Islam politico – sia moderato, espressione dei Fratelli musulmani sia nelle sue forme più radicali –, non è ancora chiaro quale sarà il tipo di cambiamento che i partiti islamici come Ennahda in Tunisia, Libertà e giustizia in Egitto, Giustizia e sviluppo in Marocco, saranno in grado di innescare nei Paesi di riferimento. Così come resta da vedere se essi riusciranno a rappresentare una concreta ed efficace alternativa politica alle monarchie della regione. E se si tratterà di un'alternativa religiosa che riesce a coniugare Islam e democrazia sulla falsariga del modello turco, o di nuove forme di repubbliche islamiche. Quali che saranno le forze politiche alla guida dei Paesi della Primavera araba, un elemento di cui dovranno tenere conto è l'emergere della società civile come attore che può influenzare sia le scelte di politica interna sia la definizione degli orientamenti di politica estera e che non esita a fare sentire la propria voce, tanto in manifestazioni di piazza quanto attraverso il voto.

EVOLUZIONE DELLO SCENARIO REGIONALE

Sul piano regionale la Primavera araba ha riproposto alcune tradizionali tensioni. La più rilevante è la contrapposizione tra sunniti e sciiti che assume una connotazione sia religiosa sia geopolitica. Sulla plurisecolare contrapposizione tra le due principali declinazioni dell'Islam per l'influenza sul mondo musulmano si innesta infatti la rivalità tra le due potenze regionali di riferimento e i loro rispettivi alleati per la supremazia in Medio Oriente: da un lato, l'Arabia Saudita e le monarchie del Golfo; dall'altro, l'Iran insieme alla Siria, all'Hezbollah libanese e più di recente all'Iraq. Sebbene nella regione l'Islam sunnita sia più diffuso, si è assistito a un revival dello sciismo con il passaggio dell'Iraq dal campo sunnita a quello sciita dopo la vittoria elettorale delle forze sciite maggioritarie nel Paese. Le tensioni tra le diverse componenti settarie irachene si sono acuite dopo il ritiro delle truppe americane dall'Iraq a fine 2011 e costituiscono oggi il principale fattore di destabilizzazione nel Paese con importanti ricadute sul contesto regionale e sull'evoluzione politica dei Paesi limitrofi. L'evoluzione dell'area negli ultimi anni evidenzia come la rivalità tra sunniti e sciiti abbia nella ridefinizione degli equilibri post Primavera araba un'influenza maggiore del conflitto israelo-palestinese che, per lungo tempo al centro delle dinamiche e contrapposizioni regionali, soffre di una lunga situazione di stallo e delle divisioni all'interno del fronte palestinese.

Al di là della rivalità tra campo sunnita, cui convergono anche Egitto e Turchia, e sciiti, lo scenario mediorientale sembra configurarsi secondo quella che alcuni analisti definiscono «multipolarità competitiva»² per il progressivo emergere di attori regionali o di coalizioni di medie potenze negli spazi lasciati vuoti dalla superpotenza americana. L'ascesa della Turchia è uno degli aspetti più rilevanti dell'evoluzione dell'area mediorientale dell'ultimo decennio. Da quando il Partito giustizia e sviluppo (AKP secondo l'acronimo turco) è al governo, la Turchia ha affermato in maniera più assertiva le sue ambizioni a ricoprire un ruolo di leader regionale e la sua politica estera è divenuta sempre più dinamica e attiva, non solo nelle aree limitrofe ma anche in contesti non proprio prossimi, come evidenziato dal costante impegno in Afghanistan e dall'approfondimento delle relazioni con i Paesi africani. Sebbene lo scoppio della crisi siriana e il conseguente deterioramento del contesto regionale (tensioni con l'Iran, riacutizzarsi degli scontri con il PKK) abbiano messo in crisi la politica mediorientale del governo AKP basata sul principio di «zero problemi con i vicini», Ankara ha cercato di adattarsi all'evoluzione degli eventi prodotti dalla Primavera araba nonché di ritagliarsi un ruolo per influire sulle trasformazioni in atto e di presentarsi come punto di riferimento per i Paesi nordafricani in transizione. In una fase di profonde trasformazioni regionali si è guardato alla Turchia, unica democrazia sebbene ancora *in progress* tra i Paesi musulmani dell'area, come modello o fonte di ispirazione per i nascenti sistemi democratici arabi e all'AKP di Recep Tayyip Erdogan come al partito in grado di coniugare l'Islam con i principi democratici e lo sviluppo economico. Grazie all'eccezionale crescita economica dell'ultimo decennio, la Turchia ha potuto sostenere il dinamismo della sua politica estera con strumenti adeguati e ha stretto accordi di libero scambio con quasi tutti i Paesi MENA, a eccezione di Libia e Consiglio di cooperazione del Golfo con cui sono in corso negoziati, e dell'Algeria, proponendosi in tal modo come catalizzatore di un processo di integrazione regionale. Il *soft power* turco si è tradotto negli ultimi dieci anni non solo in un accresciuto ruolo economico regionale, ma anche nel presentarsi

² R. Youngs, «Living with the Middle East's old-new security paradigm – Analysis», *Eurasia review*, 24 marzo 2013.

come forza di stabilizzazione e di *broker* per la soluzione delle crisi regionali, dal conflitto israelo-palestinese al dossier nucleare iraniano.

Al pari della Turchia anche il Qatar sotto la guida dell'emiro Al-Thani ha mostrato ambizioni di leadership regionale. Se la piccola monarchia del Golfo non ha il peso demografico e l'estensione territoriale della Turchia, essa può però contare su ingenti riserve di gas che ne fanno la seconda esportatrice mondiale dopo la Russia e le garantiscono una enorme ricchezza e un PIL pro capite (101.000 dollari nel 2011) tra i più alti al mondo, oltre a una notevole crescita economica che nel periodo 2006-2011 è stata in media pari a 17,26%³. La Primavera araba ha dato al Qatar l'opportunità di giocare un ruolo più attivo e dinamico e di influire sull'evoluzione politica e la formazione di nuovi assetti nei Paesi arabi in transizione con l'obiettivo di mantenere la stabilità e allo stesso tempo di influire sulla composizione di nuovi equilibri e di accrescere il proprio prestigio. In quest'ottica si collocano gli ingenti aiuti economici, ma anche gli investimenti che il regno qatarino ha elargito ai Paesi della Primavera araba, in particolare all'Egitto di Mohammed Morsi. Contrariamente alle altre monarchie del Golfo, il Qatar non ha esitato a sostenere i Fratelli musulmani⁴, nonostante siano espressione di un Islam diverso dal *wahabismo* diffuso nella penisola arabica. In prospettiva, tuttavia, il sostegno qatarino alla Fratellanza potrebbe costituire un fattore di tensione all'interno del Consiglio di cooperazione del Golfo.

L'intensificarsi delle relazioni tra la Turchia e il Qatar, e più in generale il Consiglio di cooperazione del Golfo, è una tendenza che si è manifestata negli ultimi anni sulla spinta di interessi economici ed energetici, allargandosi poi dal piano economico al dialogo strategico sui più critici dossier regionali, dalla questione palestinese, al programma nucleare iraniano, fino alla crisi siriana. Proprio lo scoppio del conflitto in Siria e l'acuirsi delle tensioni settarie a livello regionale hanno favorito l'asse tra Ankara e le monarchie del Golfo che si sono trovate allineate nel condividere il medesimo interesse a un cambio di regime a Damasco, giocando un ruolo attivo nel fornire, sotto forme diverse, sostegno ai ribelli siriani. Una convergenza si è inoltre verificata in occasione dell'escalation di violenza tra Israele e Hamas a novembre 2012. Al di là della contingenza, resta da vedere come si svilupperanno nel medio-lungo termine i rapporti tra la Turchia, principale sostenitore delle istanze popolari di apertura politica e riforme nella regione, e i regimi più conservatori del Medio Oriente. All'emergere di medie potenze nella regione MENA fanno da contraltare l'isolamento di Israele e le difficoltà dell'Egitto di Morsi a recuperare la tradizionale leadership regionale, assopita durante il trentennale regime di Hosni Mubarak. Dagli accordi di Camp David del 1978, che hanno portato al trattato di pace israelo-egiziano, le sorti dei due Paesi sono state strettamente legate. L'Egitto ha garantito la sicurezza della frontiera sud-occidentale di Israele e allo stesso tempo ha usufruito degli aiuti economici americani, attirandosi le critiche degli altri stati arabi. Tuttavia, con il cambio di regime al Cairo gli equilibri che poggiavano su tali accordi hanno iniziato a vacillare nel momento in cui all'interno della Fratellanza musulmana sono emerse esplicite posizioni a favore di una revisione del trattato di pace con Israele. Considerate le difficoltà politiche ed economiche che l'Egitto sta

³ International monetary fund, «World economic outlook», Aprile 2013.

⁴ Sull'argomento si veda E. Dacrema, «New emerging balances in the post-Arab Spring: the Muslim Brotherhood and the Gulf monarchies», ISPI Analysis n. 155, gennaio 2013, disponibile sul sito internet http://www.ispionline.it/sites/default/files/pubblicazioni/analysis_155_2013.pdf.

attraversando nella fase di transizione, il governo egiziano non avrebbe interesse in questa fase a mettere in discussione le relazioni con il vicino israeliano. Inoltre, nel perdurare di una situazione di instabilità e incertezza sul piano interno difficilmente l'Egitto riuscirà ad acquisire peso e prestigio a livello regionale.

IL RUOLO DEGLI ATTORI ESTERNI

Da una prospettiva geopolitica e di sicurezza l'area MENA riveste tradizionalmente una grande rilevanza nel contesto e negli equilibri internazionali per la posizione strategica all'intersezione di tre continenti e di importanti rotte energetiche e commerciali, per la presenza delle principali riserve mondiali di idrocarburi nonché per i rischi legati agli annosi conflitti irrisolti e alla proliferazione nucleare e di armi di distruzione di massa. Per queste ragioni, già a partire dalla prima metà del secolo scorso, nell'area si sono concentrate le mire e gli interessi geopolitici e strategici, oltre che economici, dei grandi attori internazionali, il cui ruolo e attenzione verso la regione hanno inevitabilmente subito un'evoluzione nel corso degli ultimi decenni e in particolare a partire dalla fine del bipolarismo. Più di recente anche la Primavera araba ha avuto importanti implicazioni sul piano geopolitico e di sicurezza, accelerando dinamiche già in atto e innescandone di nuove.

Il primo elemento che viene in rilievo è il graduale ripiegamento degli Stati Uniti, la superpotenza che dopo la fine dell'ordine bipolare ha garantito la sicurezza dell'area in cui si trovano alleati chiave quali Israele e le monarchie del Golfo. La sicurezza degli approvvigionamenti energetici dal Golfo costituisce, infatti, uno degli interessi fondamentali di Washington. Sulla scia delle guerre in Afghanistan e Iraq, l'area MENA era diventata uno dei teatri privilegiati di intervento della politica estera americana: dalla lotta al terrorismo internazionale alle iniziative per la promozione della democrazia e agli accordi di libero scambio con diversi Paesi arabi. Negli ultimi anni, gli elevati costi umani e finanziari della guerra in Iraq, le difficoltà incontrate nella pacificazione del Paese, la crisi economica internazionale e l'emergere di più pressanti sfide in Asia hanno indotto l'amministrazione Obama a ridimensionare il ruolo in Medio Oriente e a spostare il focus della politica estera americana verso il continente asiatico. In quest'ottica vanno visti sia l'*endorsement* dato agli alleati europei, *in primis* Francia e Gran Bretagna, per l'intervento in Libia – il cosiddetto *leading from behind* – sia la posizione a favore di una soluzione diplomatica e non militare del conflitto in Siria, malcelata dietro il veto di Russia e Cina a ogni risoluzione in seno al Consiglio di sicurezza delle Nazioni Unite. Sul fronte siriano, in una prospettiva di breve-medio termine, non sembra che gli americani si discosteranno dalla linea del non intervento finora privilegiata. Tuttavia nell'amministrazione Obama sta prendendo sempre più consistenza il timore che la ricerca di una soluzione diplomatica possa essere minacciata dal prevalere delle forze islamiche nel fronte di opposizione siriana⁵. Al di là della crisi siriana, nel secondo mandato di Obama un rinnovato impegno dell'amministrazione americana sembra profilarsi nel rilanciare il processo di pace israelo-palestinese dopo le recenti visite del presidente e del suo segretario di stato John Kerry nella regione. In secondo luogo, si assiste ai tentativi della Russia di recuperare nella politica mediorientale un ruolo perso dopo la fine della Guerra fredda. La rinnovata

⁵ D. Entous, J. E. Barnes, «U.S. fears Syria rebel victory, for now», *The Wall Street Journal*, 16 aprile 2013.

proiezione di Mosca nella regione si basa sia su aspirazioni geopolitiche e ambizioni di status e influenza, sia sull'interesse all'esportazione di armi (di cui è il principale fornitore del regime di Bashar al-Assad), al controllo dei prezzi internazionali di petrolio e del gas nonché al contenimento del radicalismo di matrice islamica e del terrorismo di cui teme possibili ripercussioni all'interno della Federazione russa.

Un altro attore internazionale che ha acquisito rilievo negli affari mediorientali è la Cina. La presenza economica cinese in questa parte del mondo è una realtà già da diversi anni. La ricerca di nuovi approvvigionamenti energetici per la sua economia in crescita e la necessità di diversificazione delle fonti hanno spinto il gigante asiatico a intrecciare stretti rapporti con i Paesi dell'area ricchi di idrocarburi. Allo stesso tempo i prodotti cinesi hanno trovato ampia diffusione nei mercati MENA tanto che oggi la Cina ne è diventata uno dei primi fornitori, arrivando in alcuni casi a scalzare consolidate posizioni di Paesi europei. Inoltre, molte società cinesi si sono installate negli stati MENA, che sono tra i principali destinatari dei prestiti a basso tasso di interesse della Cina attraverso la China development bank e la Export-import bank⁶. Il fatto che Pechino non imponga alcuna condizionalità alla concessione di aiuti economici e nelle relazioni commerciali, diversamente dall'Unione europea e dagli Stati Uniti, ha giocato senz'altro a suo favore. Sul piano politico la Cina ha assunto un basso profilo, seguendo un più generale orientamento di politica estera a rimanere al di fuori delle dinamiche politiche dei propri partner economici. Ciò spiega, sulla scia dell'intervento NATO in Libia, la convergenza di posizioni tra Pechino e Mosca prima sull'intervento in Libia e poi sulla crisi siriana. Entrambi infatti sostengono il principio di sovranità e della non ingerenza negli affari interni degli Stati al di sopra della *responsability to protect* avanzata dai Paesi occidentali a giustificazione dell'intervento nella guerra civile libica. Al di là di ciò, la Cina appare più interessata a mantenere le proprie posizioni economiche e a espanderle piuttosto che ad assumere un ruolo politico al di fuori del contesto asiatico. Emblematico è il caso della Libia dove la Cina sta scontando gli stretti rapporti con il regime di Gheddafi e la posizione pro-regime assunta durante il conflitto con la conseguente perdita del mercato e delle posizioni acquisite nel decennio precedente.

Infine, nel contesto di crisi economica che colpisce in particolar modo gli Stati membri mediterranei, l'Unione europea (UE) nei Paesi della sponda sud del Mediterraneo fatica a giocare un ruolo che negli ultimi anni ha tentato di rilanciare, a più riprese, ma senza successo. È questo il caso dell'Unione per il Mediterraneo che avrebbe dovuto dare nuovo vigore alle relazioni euro-mediterranee e che invece ha stentato a decollare. L'aver privilegiato i legami con i vecchi autocrati arabi, alleati nella lotta al terrorismo e nel contenimento dei flussi migratori verso i Paesi europei, in nome della stabilità politica nella sponda sud non ha giovato all'immagine e alla credibilità dell'UE. Sebbene sulla scia della Primavera araba l'UE abbia aumentato il sostegno economico ai partner mediterranei, esso tuttavia rimane esiguo rispetto alle esigenze economiche dei Paesi in questione ma anche rispetto ad altri aiuti esterni, in particolare a quelli provenienti dalle monarchie del Golfo. Al di là delle difficoltà economiche, l'azione esterna dell'UE continua a essere penalizzata dalla mancanza di una visione strategica per l'intera area MENA e di una politica estera comune.

⁶ Si veda S. Breslin, «China and the arab awakening», ISPI Analysis n. 140, ottobre 2012, disponibile sul sito internet http://www.ispionline.it/sites/default/files/pubblicazioni/analysis_140_2012.pdf.

L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri

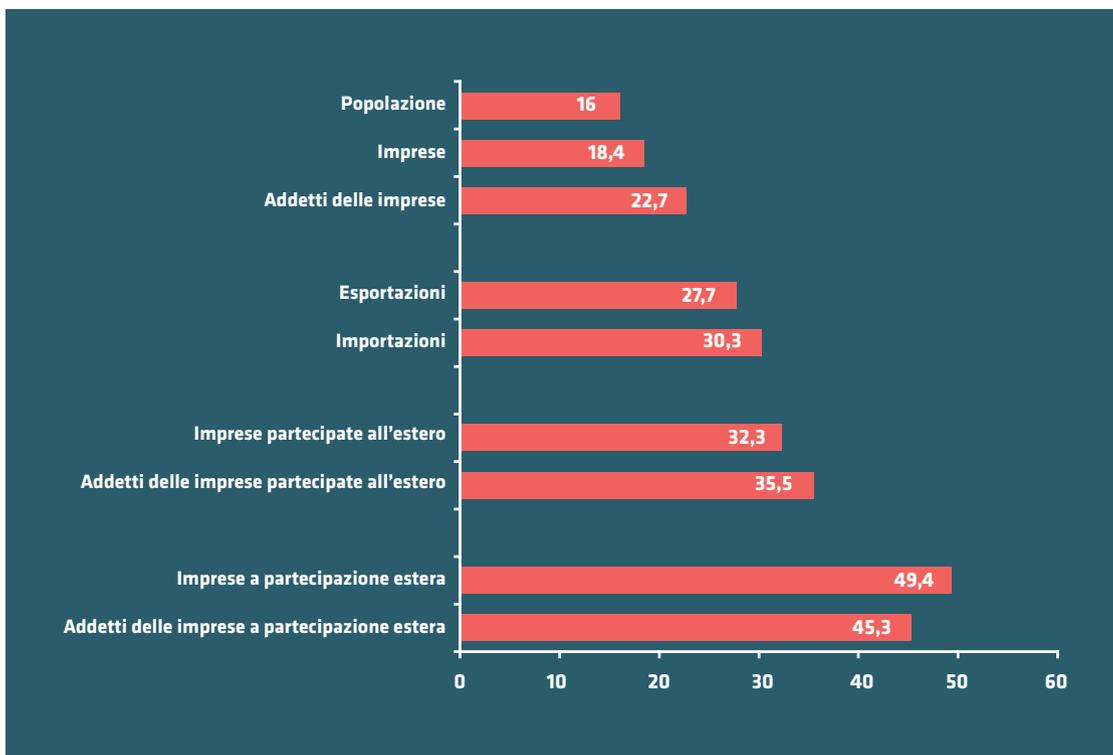
LA POSIZIONE DI MILANO E DELLA LOMBARDIA NELLO SCENARIO INTERNAZIONALE

Da sempre Milano e la Lombardia vantano sull'economia nazionale un peso ben superiore a quello che spetta loro in termini demografici. Secondo le più recenti rilevazioni, la Lombardia conta circa 9.700.000 abitanti, corrispondenti al 16% della popolazione italiana. La banca dati ASIA (Archivio statistico delle imprese attive) dell'ISTAT censiva oltre 820mila imprese attive in regione, pari al 18,4% del totale nazionale, con oltre 3.927.00 addetti, pari a loro volta al 22,7% del totale italiano (grafico 1).

Già i dati di commercio estero sottolineano il ruolo di traino esercitato dalla Lombardia in ambito nazionale. Ma ancora più elevata è l'incidenza della regione con riferimento agli IDE (Investimenti diretti esteri). Sul lato dell'internazionalizzazione «attiva», o «in uscita», alla Lombardia fa riferimento il 32,3% delle partecipazioni all'estero delle imprese italiane e la quota sale al 35,5% se si guarda al numero di addetti delle imprese partecipate. Il «club» delle multinazionali lombarde, ovvero l'insieme delle imprese con una presenza stabile all'estero, conta ormai quasi 2.300 membri, per lo più piccole e medie imprese che si affacciano alla ribalta internazionale investendo all'estero, tramite acquisizioni o investimenti *greenfield*, in filiali e joint-venture commerciali, industriali e di servizio. Sul fronte dell'internazionalizzazione «passiva», o «in entrata», la Lombardia ospita praticamente la metà delle imprese italiane a partecipazione estera (49,4%); di poco inferiore è il peso della regione se misurato in relazione al numero di addetti di tali imprese (45,3%)¹.

Note

¹ I dati relativi alla consistenza delle partecipazioni italiane all'estero ed estere in Italia sono tratti dal più recente aggiornamento della banca dati Reprint, sviluppata da R&P



Come negli scorsi anni, può essere utile valutare la performance di internazionalizzazione dell'Italia, della Lombardia e di Milano in ambito internazionale. A tal fine assai utile è la banca dati FDI Markets, sviluppata dalla FDI Intelligence del *Financial Times*, che censisce a livello mondiale gli investimenti *greenfield* e di ampliamento delle attività, attraverso una rassegna stampa sui principali organi di informazione a livello internazionale, nazionale e locale assai estesa e minuziosa. La banca dati è stata sviluppata a partire dall'inizio del 2003 e dunque il 2012 segna la chiusura del suo primo decennio di attività. Questo ci consente di trarre il bilancio di un periodo decennale assai contrastato, caratterizzato nella prima parte (2003-2007) da una forte crescita dell'economia mondiale e nella seconda (2008-2012) dalla forte crisi finanziaria ed economica che ha colpito soprattutto i Paesi avanzati e in particolare l'Europa. Nel 2012, la banca dati FDI Markets ha registrato nel mondo 13.596 nuovi progetti di investimento *cross-border*, con un calo del 15,1% rispetto al 2011 e del 21,3% rispetto al picco di 17.286 progetti registrati nel 2008 (grafico 2). Altri dati danno evidenza del trend negativo in atto. Per la quinta volta consecutiva, nel quarto

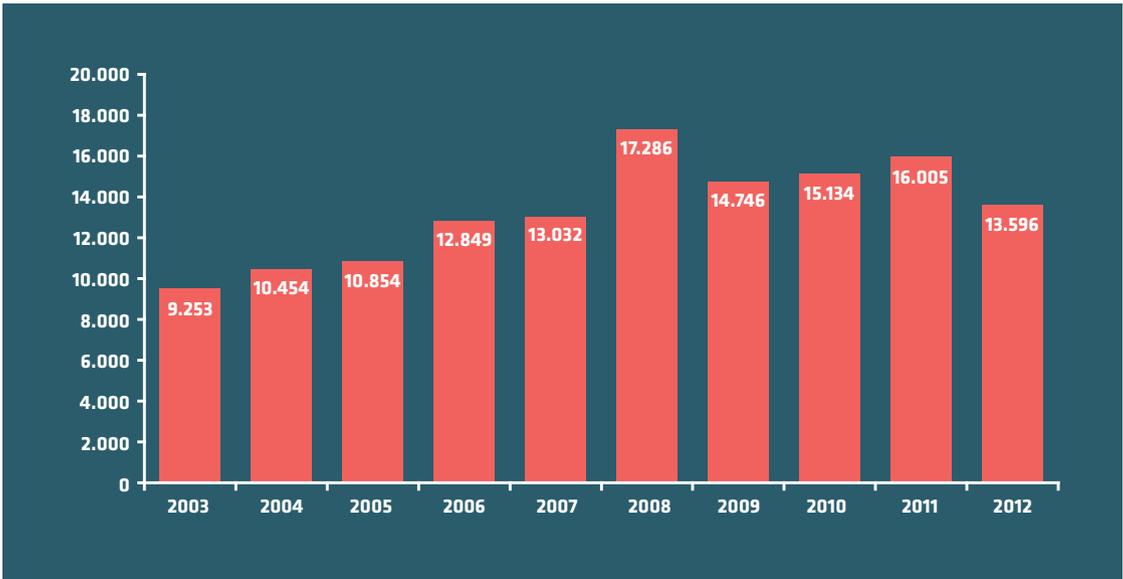
GRAFICO 1
Incidenza della Lombardia
sul totale nazionale
per vari indicatori di
consistenza economica e di
internazionalizzazione (anno
2012 - valori percentuali)

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

e dal Politecnico di Milano nell'ambito delle ricerche sull'internazionalizzazione delle imprese italiane promosse dall'ICE. Su tale aggiornamento si basa il volume di ricerca R&P (a cura di), *Italia Multinazionale 2012*, Rubettino Editore, Soveria Mannelli 2012. L'aggiornamento della banca dati è reso possibile anche dal supporto finanziario della Camera di Commercio di Milano.

4. L'apertura internazionale

trimestre del 2012 il numero di progetti di investimento è stato inferiore rispetto al trimestre precedente: in tale periodo sono stati registrati solo 3.091 progetti, che rappresentano il livello più basso dal secondo trimestre 2007. Il calo rispetto al trimestre precedente è stato del 6,8%, mentre rispetto al quarto trimestre 2011 si registra una riduzione del 18%.



Il calo del numero di progetti di investimento si accompagna a una tendenziale diminuzione della loro dimensione media in termini sia di numero di posti di lavoro creati sia di capitale investito. In particolare, il numero medio di posti di lavoro creati da ciascun progetto di investimento *cross-border* è sceso nel 2012 al di sotto delle 45 unità, che rappresentano il livello più basso degli ultimi dieci anni, più che dimezzato rispetto al dato del 2008 (94,1 posti di lavoro medi per ogni progetto).

GRAFICO 2
Numero di progetti di investimento diretto estero di espansione e greenfield nel mondo (anni 2003-2012 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Politecnico di Milano su dati «Financial Times» FDI Intelligence

GLI INVESTIMENTI ALL'ESTERO

Prima di iniziare l'analisi dei dati relativi all'Italia, va osservato come la metodologia sottostante la costruzione della banca dati possa, almeno in parte, sfavorire nel confronto il nostro Paese riguardo all'internazionalizzazione attiva. Infatti l'Italia ha una peculiare struttura industriale, caratterizzata, rispetto alle altre grandi economie europee, da una maggiore incidenza di imprese di media e piccola dimensione, le cui iniziative, pur assai numerose, non vengono sempre tempestivamente annunciate a mezzo stampa.

In ogni caso, si può rilevare come anche negli ultimi anni le imprese italiane abbiano continuato a investire all'estero, ma il numero delle iniziative si è andato riducendo in misura più consistente rispetto alla media europea (tabella 1). Nel 2012 la banca dati ha censito 347 nuovi investimenti all'estero di imprese italiane, a fronte di 6.145 progetti avviati da imprese con sede in Europa occidentale.

TABELLA 1 - Nuovi progetti di investimento diretto all'estero greenfield e di espansione dall'Europa occidentale, per Paese di origine dell'investitore (anni 2003-2012 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Politecnico di Milano su dati «Financial Times» FDI Intelligence

Aree geografiche	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Totale
Germania	839	901	1.050	1.299	1.345	1.542	1.384	1.421	1.491	1.325	12.597
Regno Unito	700	773	863	1.098	1.101	1.437	1.376	1.395	1.542	1.359	11.644
Francia	506	587	653	735	941	1.104	1.005	844	829	707	7.911
Spagna	172	283	220	281	518	657	653	635	612	487	4.518
Svizzera	180	267	234	324	375	584	472	533	530	390	3.889
Italia	275	364	339	315	370	533	465	418	381	347	3.807
Paesi Bassi	252	318	249	375	328	488	428	424	417	315	3.594
Svezia	217	266	276	296	316	357	328	346	320	257	2.979
Austria	155	206	224	258	257	293	210	234	215	154	2.206
Danimarca	107	137	158	144	141	191	214	140	161	138	1.531
Finlandia	105	104	177	195	186	212	137	139	141	128	1.524
Belgio	79	101	133	153	199	224	145	150	143	98	1.425
Irlanda	62	53	86	121	117	168	175	159	179	174	1.294
Norvegia	63	83	92	104	84	124	117	101	120	87	975
Altri Paesi	155	126	111	169	260	298	191	212	257	179	1.958
Totale	3.867	4.569	4.865	5.867	6.538	8.212	7.300	7.151	7.338	6.145	61.852

TABELLA 2 - Nuovi progetti di investimento diretto all'estero greenfield e di espansione dall'Europa occidentale, per regione di origine dell'investitore (anni 2003-2012 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Politecnico di Milano su dati «Financial Times» FDI Intelligence

Aree geografiche	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Totale
South East (UK)	495	597	644	822	807	1.061	983	1.011	1.066	947	8.433
Île-de-France	369	444	482	525	671	867	789	640	623	563	5.973
Nordrhein-Westfalen	208	276	363	411	439	442	433	447	403	390	3.812
West-Nederland	196	239	191	303	252	370	341	303	305	231	2.731
Bayern	155	203	202	243	282	322	286	278	321	236	2.528
Baden-Württemberg	153	174	212	280	221	283	256	276	285	292	2.432
Österreich	90	121	137	191	175	201	141	135	102	70	1.363
Etela-Suomen laani	79	87	150	169	166	181	120	117	120	108	1.297
Lombardia	91	107	97	86	117	206	164	162	130	109	1.269
Comunidad de Madrid	57	68	59	81	132	165	186	178	157	137	1.220
Cataluña	29	78	64	60	139	182	190	183	138	124	1.187
Niedersachsen	65	71	53	93	92	130	112	119	118	93	946
Hessen	48	56	63	94	93	144	108	97	122	93	918
Scotland	35	22	40	43	67	73	98	86	120	87	671
Reg. Bruxelles-Cap.	38	32	70	68	103	98	60	70	62	59	660
Vlaams Gewest	22	64	54	71	68	112	70	69	67	34	631
Galicia	13	40	33	46	46	73	94	94	108	66	613
Veneto	28	57	58	58	69	74	60	60	46	44	554
Centre-Est (FR)	26	42	56	42	80	71	59	70	64	44	554
Westösterreich	21	50	35	36	50	58	48	72	80	60	510
Rank Lombardia	7°	8°	9°	11°	11°	7°	9°	9°	9°	9°	9°

4. L'apertura internazionale

TABELLA 3 - Nuovi progetti di investimento diretto all'estero *greenfield* e di espansione dall'Europa occidentale, per città di origine dell'investitore (anni 2003-2012 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Politecnico di Milano su dati «Financial Times» FDI Intelligence

Aree geografiche	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Totale
Londra	353	413	446	599	599	820	737	753	825	705	6.250
Parigi	318	379	397	443	574	745	679	550	520	470	5.075
Stoccolma	77	110	144	128	145	172	171	203	150	171	1.471
Monaco di Baviera	106	123	114	145	165	179	161	148	167	106	1.414
Amsterdam	100	122	67	149	132	180	148	136	163	95	1.292
Madrid	57	62	46	66	115	138	154	155	127	106	1.026
Dublino	43	41	68	95	91	136	128	125	139	120	986
Vienna	70	95	91	126	119	149	107	89	70	50	966
Milano	72	73	76	60	90	154	130	116	99	84	954
Barcellona	27	75	46	46	109	136	143	148	90	93	913
Düsseldorf	80	81	119	124	103	79	94	86	71	61	898
Zurigo	34	37	41	55	76	127	89	96	133	86	774
Helsinki	47	52	91	102	94	111	69	68	72	54	760
Stoccarda	54	61	71	71	74	86	71	77	80	62	707
Bruxelles	38	32	70	68	102	98	64	70	63	58	663
Bonn	27	55	65	46	57	67	67	63	81	89	617
Ginevra	24	46	29	70	55	99	70	77	55	66	591
Lussemburgo	8	21	23	28	68	71	63	75	109	82	548
La Coruña	12	33	29	41	35	49	81	68	93	64	505
Essen	21	23	18	38	63	54	72	58	59	60	466
Rank Milano	6°	8°	7°	14°	12°	5°	7°	8°	9°	10°	8°

Rispetto ai valori del 2008, l'Italia segna una riduzione del 35%, mentre a livello continentale il calo è risultato del 25%. I progetti di investimento italiani hanno rappresentato nel 2012 il 5,6% di tutti i progetti lanciati da imprese dell'Europa occidentale, incidenza ben inferiore all'8% raggiunto nell'ormai lontano 2005. Alle imprese lombarde è attribuibile circa un terzo di tutti i progetti di investimento italiani censiti dalla banca dati del *Financial Times* nel periodo 2003-2012: 1.269 progetti, contro i 554 attribuiti al Veneto, i 438 del Piemonte, i 356 dell'Emilia-Romagna e i 270 del Lazio. Nonostante le non positive performance registrate a livello nazionale, la Lombardia si conferma per il quinto anno consecutivo tra le prime dieci regioni dell'Europa occidentale per numero di progetti di investimento all'estero, pur a fronte di una struttura meno dotata di grandi imprese (tabella 2). Lo stesso si può dire di Milano, che da cinque anni figura stabilmente tra le prime dieci città dell'Europa per numero di progetti di investimenti diretti all'estero (tabella 3).

Le ormai tradizionali rilevazioni del sistema confindustriale sull'internazionalizzazione delle imprese milanesi e lombarde² confermano come un numero crescente di imprese assegni all'internazionalizzazione tramite

² Assolombarda-Centro studi & Area mercato e impresa, «Indagine sui processi di internazionalizzazione delle imprese dell'area milanese», marzo 2013, disponibile sul sito internet <http://www.assolombarda.it>; R&P e Confindustria Lombardia (a cura di), «L'internazionalizzazione delle imprese lombarde», Rapporto 2013, Confindustria Lombardia, aprile 2013, disponibile sul sito internet <http://www.confindustria.lombardia.it>.

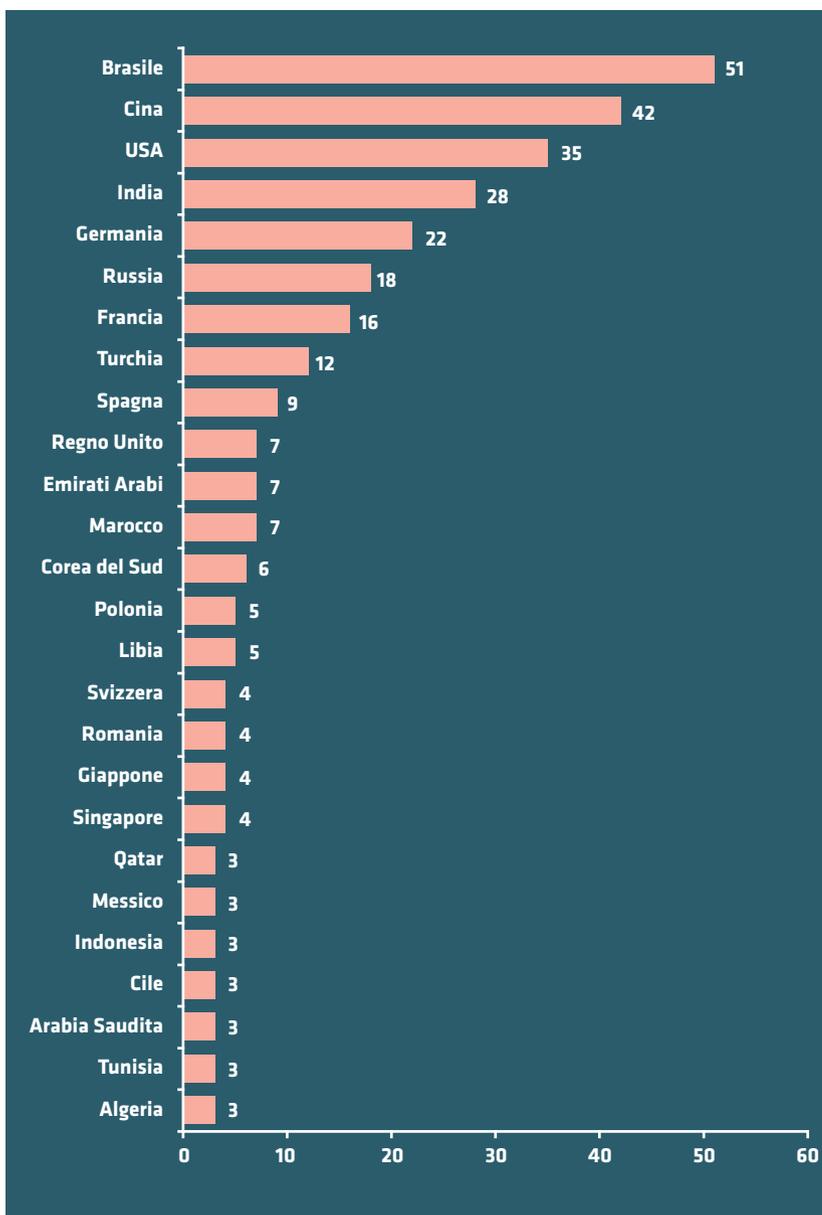


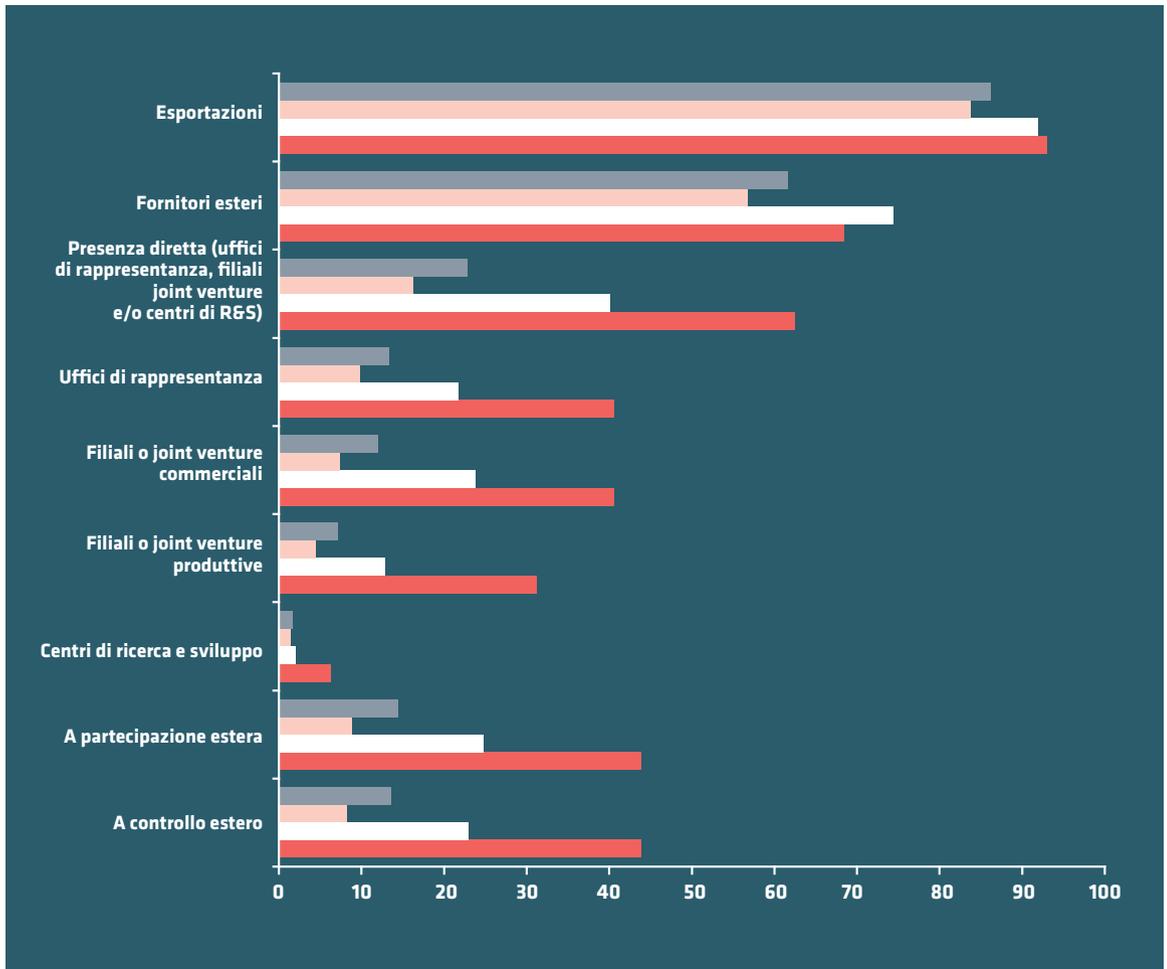
GRAFICO 3
Numero di imprese* che stanno valutando investimenti all'estero per area geografica
 (anno 2012 - valori assoluti)

Fonte: *R&P e Confindustria Lombardia* (a cura di), «L'internazionalizzazione delle imprese lombarde», *Rapporto 2013, Confindustria Lombardia*, aprile 2013

* Dati riferiti ai risultati di un questionario realizzato su un campione di 1.099 imprese.

investimenti diretti all'estero un ruolo centrale nelle strategie di uscita dalla crisi. In particolare, dall'indagine compiuta da Confindustria Lombardia su un campione di 1.099 imprese lombarde attive con l'estero (di cui oltre 700 milanesi) emerge una chiara conferma del progressivo spostamento del focus dell'espansione multinazionale delle imprese milanesi e lombarde. L'attenzione si è ormai definitivamente spostata dai tradizionali mercati del vecchio Continente, oggi largamente presidiati e per molte imprese vero e proprio «mercato domestico», verso i BRIC e i Paesi a più elevato tasso di crescita del Medio e del lontano Oriente, del Mediterraneo (Turchia *in primis*) e dell'America Latina, in coerenza con le

4. L'apertura internazionale



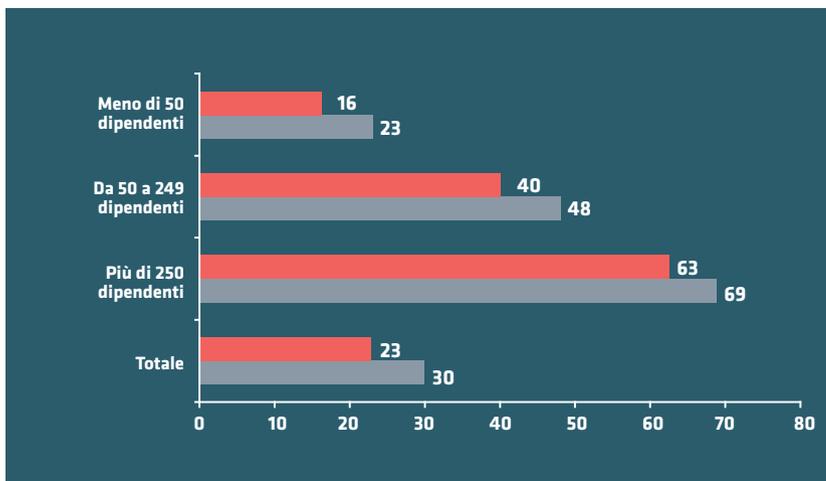
tendenze più generali registrate a livello mondiale. Ovviamente questo non significa disdegnare i più dinamici tra i Paesi avanzati, come gli USA (verso cui già da alcuni anni è significativamente aumentato l'interesse delle imprese lombarde) e in Europa, la Germania e la Polonia. Il grafico 3 illustra le intenzioni di investimento all'estero per il triennio 2013-2015 per Paese delle imprese intervistate. Da sottolineare anche come il «club» delle multinazionali milanesi e lombarde continui ad ampliarsi, soprattutto nella direzione delle imprese di minori dimensioni. Già oggi il 16% delle imprese lombarde esportatrici è direttamente presente in uno o più Paesi esteri con uffici di rappresentanza, joint venture e/o filiali commerciali o produttive (grafico 4); se tutte le imprese che oggi stanno valutando la possibilità di effettuare un investimento all'estero dovessero dare attuazione ad almeno uno dei propri progetti, tale percentuale potrebbe avvicinarsi a un quarto del totale (grafico 5).

GRAFICO 4
Forme di internazionalizzazione delle imprese lombarde attive con l'estero* (anno 2012 - valori percentuali)

Fonte: R&P e Confindustria Lombardia (a cura di), «L'internazionalizzazione delle imprese lombarde», Rapporto 2013, Confindustria Lombardia, aprile 2013.

- 250 e più dipendenti
- Da 50 a 249 dipendenti
- Meno di 50 dipendenti
- Totale

* Dati riferiti ai risultati di un questionario realizzato su un campione di 1.099 imprese.

**GRAFICO 5**

Confronto nella distribuzione delle imprese lombarde* con presenza stabile all'estero fra la situazione attuale e le prospettive per il triennio 2013-2015 per classe di addetti (anno 2012 - valori percentuali)

Fonte: *Ro-P e Confindustria Lombardia (a cura di), «L'internazionalizzazione delle imprese lombarde», Rapporto 2013, Confindustria Lombardia, aprile 2013.*

■ Presenza 2012
■ Sviluppo 2013-2015

* Dati riferiti ai risultati di un questionario realizzato su un campione di 1.099 imprese.

GLI INVESTIMENTI DALL'ESTERO

Indicazioni assai meno favorevoli si derivano dall'analisi degli IDE in entrata.

All'interno di un'Europa occidentale che perde quote nel contesto internazionale, principalmente a favore dei Paesi emergenti, nel 2011 e nel 2012 la performance di attrattività del nostro Paese nei confronti degli investimenti internazionali è andata purtroppo visibilmente deteriorandosi anche rispetto all'Europa, che pure perde quote in campo internazionale. Nel corso del 2012 sono stati registrati in Italia solo 117 progetti di investimento, pari allo 0,86% del totale mondiale, per un investimento complessivo di 3,7 miliardi di dollari statunitensi e la creazione di 6.954 posti di lavoro. L'Italia perde così il confronto non solo con gli altri grandi Paesi europei (Regno Unito, Spagna, Germania e Francia), ma anche con economie di dimensioni molto inferiori, come Irlanda, Belgio e Paesi Bassi (tabella 4). Per misurare l'entità del declino è utile raffrontare i dati del 2012 con quelli del 2008, quando in Italia erano stati registrati 252 progetti di investimento, pari all'1,3% del totale mondiale, che avevano comportato investimenti complessivi per 14,5 miliardi di dollari statunitensi e la creazione di 19.167 posti di lavoro: ciò equivale a una riduzione del 53,6% nel numero di progetti, del 74,2% degli investimenti e del 70,9% del numero di posti di lavoro creati.

Inevitabilmente, anche la Lombardia paga le conseguenze della drammatica crisi economica, finanziaria e di credibilità internazionale nella quale il nostro Paese si è avvitato e da cui fatica a uscire. Nel 2012 si sono registrati solo 41 nuovi progetti di investimento, la metà esatta rispetto al 2008, quando i progetti erano stati 82 (tabella 5). La nostra regione vede così allontanarsi sempre più l'obiettivo di rientrare nel gruppo delle dieci regioni più attrattive d'Europa, al quale era rimasta agganciata fino al 2009.

Anche la valutazione della capacità di attrazione di Milano nei confronti dei progetti di investimento *cross-border* non può sfuggire il confronto con le altre grandi città dell'Europa occidentale (tabella 6). Nell'intera decade osservata (2003-2012) la «capitale economica» del nostro Paese occupa una lusinghiera ottava posizione in ambito continentale, preceduta solo da Londra, Parigi, Madrid, Dublino, Francoforte,

4. L'apertura internazionale

TABELLA 4 - Nuovi progetti di investimento diretto dall'estero *greenfield* e di espansione in Europa occidentale, per Paese di destinazione (anni 2003-2012 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Politecnico di Milano su dati «Financial Times» FDI Intelligence

Aree geografiche	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Totale
Regno Unito	435	570	667	732	731	965	1.121	934	1.005	921	8.081
Spagna	279	279	290	382	469	743	713	777	833	498	5.263
Germania	159	238	507	599	602	716	425	385	330	302	4.263
Francia	227	271	179	320	470	595	408	413	348	335	3.566
Irlanda	128	135	191	144	118	184	176	188	227	169	1.660
Italia	114	135	143	162	202	252	180	202	146	117	1.653
Belgio	105	107	120	147	142	181	167	161	200	161	1.491
Portogallo	68	118	163	136	215	184	111	148	115	81	1.339
Paesi Bassi	62	76	80	108	173	186	142	121	130	131	1.209
Austria	79	100	106	91	111	114	74	87	107	77	946
Svizzera	93	125	106	127	87	90	100	70	79	62	939
Svezia	72	90	78	71	68	68	37	36	40	30	590
Grecia	60	84	34	61	83	84	58	57	38	24	583
Danimarca	31	30	36	46	41	40	25	44	79	37	409
Altri Paesi	89	100	57	76	98	129	97	101	94	74	915
Totale	2.001	2.458	2.757	3.202	3.610	4.531	3.834	3.724	3.771	3.019	32.907

TABELLA 5 - Nuovi progetti di investimento diretto dall'estero *greenfield* e di espansione in Europa occidentale, per regione di destinazione (anni 2003-2012 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Politecnico di Milano su dati «Financial Times» FDI Intelligence

Aree geografiche	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Totale
South East (UK)	193	244	328	361	369	450	454	418	475	462	3.754
Île-de-France	53	84	194	221	215	259	151	165	151	126	1.619
Nordrhein-Westfalen	38	34	50	58	75	96	152	173	210	151	1.037
Comunidad de Madrid	51	60	48	83	131	143	90	112	78	106	902
Cataluña	66	74	53	83	103	115	100	88	95	92	869
West-Nederland	51	43	71	81	92	103	93	103	111	98	846
Bayern	44	56	54	81	96	130	88	86	83	69	787
Scotland	34	73	41	78	53	86	120	101	88	91	765
Baden-Württemberg	19	17	19	31	30	137	132	157	155	34	731
Hessen	16	14	52	55	67	90	99	108	115	51	667
Vlaams Gewest	24	79	56	58	101	80	43	94	45	29	609
Lombardia	50	45	33	62	77	82	55	72	46	41	563
North West	28	39	36	41	41	75	85	75	65	59	544
Östösterreich	33	46	50	54	71	66	50	47	50	42	509
Centre-Est (FR)	15	24	62	61	75	79	51	44	24	27	462
West Midlands	23	31	44	33	24	42	65	44	63	61	430
Berlin	27	19	25	37	32	58	57	43	65	60	423
Bassin Parisien	11	20	62	72	70	79	31	27	18	26	416
Reg. Bruxelles-Cap.	25	21	37	38	51	52	31	29	52	28	364
Est (FR)	15	36	59	63	45	64	21	17	24	15	359
Rank Lombardia	6°	9°	18°	10°	8°	11°	14°	14°	16°	13°	12°

TABELLA 6 - Nuovi progetti di investimento diretto dall'estero greenfield e di espansione in Europa occidentale, per città
(anni 2003-2012 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Politecnico di Milano su dati «Financial Times» FDI Intelligence

Aree geografiche	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Totale
Londra	141	170	228	269	273	337	303	316	363	359	2.759
Parigi	50	76	128	168	159	211	131	152	134	109	1.318
Madrid	46	53	44	72	113	128	71	86	68	87	768
Dublino	45	49	73	58	48	66	69	83	94	80	665
Barcellona	35	33	28	58	59	70	61	50	55	60	509
Monaco di Baviera	28	29	32	47	58	70	56	65	47	49	481
Francoforte	13	9	38	43	54	51	71	73	76	42	470
Milano	40	39	31	52	62	70	46	58	33	34	465
Amsterdam	23	24	40	46	59	58	40	62	55	56	463
Berlino	27	19	25	37	32	58	57	43	65	60	423
Vienna	24	25	40	42	56	55	43	35	44	38	402
Stoccolma	25	37	43	49	36	33	38	32	47	25	365
Bruxelles	22	18	36	36	49	46	31	28	48	27	341
Düsseldorf	11	8	18	17	21	28	45	55	78	56	337
Copenaghen	47	43	43	35	34	34	18	22	18	13	307
Zurigo	10	14	28	30	34	41	29	38	40	40	304
Amburgo	27	23	19	22	28	35	30	38	33	25	280
Ginevra	12	14	19	19	25	30	33	16	23	22	213
Manchester	11	14	13	23	16	28	34	27	23	22	211
Lione	8	7	23	22	35	38	23	21	8	14	199
Rank Milano	6°	6°	12°	6°	4°	4°	9°	8°	17°	13°	8°

Barcellona, Monaco di Baviera ma davanti a città dell'importanza di Amsterdam, Berlino, Vienna, Stoccolma, Bruxelles, Düsseldorf, Copenaghen, Zurigo e Amburgo. Anche Milano, tuttavia, non è riuscita a evitare un significativo deterioramento della sua posizione nel 2011 e nel 2012, con un numero di progetti di investimento più che dimezzato rispetto ai livelli record del 2008 (rispettivamente 33 e 34, contro 70). Di conseguenza, Milano è risultata solo diciassettesima tra le città dell'Europa occidentale per numero di progetti attratti nel 2011 e tredicesima nel 2012. Il leggero miglioramento del 2012 si deve soprattutto a una ripresa degli investimenti statunitensi e asiatici, che hanno compensato l'ulteriore, forte calo delle iniziative provenienti dagli altri Paesi europei.

CONCLUSIONI

Nonostante alcuni segnali positivi all'inizio dell'anno, anche il 2012 si è chiuso in modo assai negativo, registrando un ulteriore peggioramento della posizione competitiva dell'Italia sia come Paese investitore sia come destinazione di investimenti dall'estero. Le conclusioni dell'analisi non possono dunque che ribadire quanto già si era detto lo scorso anno, anche perché poco appare mutato rispetto ad allora.

Sul lato degli investimenti all'estero, è ormai chiaro a tutti come a fronte del forte calo della domanda interna e della stagnazione delle economie europee

4. L'apertura internazionale

sia ormai indispensabile anche per le imprese di minori dimensioni guardare con grande attenzione ai mercati in maggiore crescita, anche se lontani dal punto di vista geografico e culturale. Cresce anche la consapevolezza di come la conquista di quote di mercato stabili e durature non possa essere ottenuta solo con le esportazioni dirette e indirette, ma richieda spesso in questi mercati la definizione di una presenza diretta dell'impresa, magari in partnership con operatori locali. Tra le imprese di media taglia che figurano tra le esponenti di spicco del cosiddetto «quarto capitalismo» molte hanno ormai dimostrato in questi anni di essere capaci di muoversi con disinvoltura nelle nicchie del mercato internazionalizzate che presidiano, riuscendo anche a cogliere in questi anni alcune interessanti occasioni per rafforzare il proprio posizionamento competitivo mediante acquisizioni mirate sia nei Paesi avanzati sia in quelli emergenti. È dunque opportuno prestare particolare attenzione alle imprese di minori dimensioni, che sempre più numerose si affacciano sui mercati internazionali, pur essendo assai meno strumentate delle grandi e delle medie imprese per affrontare i rischi e le difficoltà dell'internazionalizzazione (grafici 4 e 5). Rischi e difficoltà che, peraltro, aumentano anche perché i nuovi sentieri della crescita all'estero sono sempre più proiettati verso mercati geograficamente, culturalmente, economicamente e istituzionalmente assai distanti dal nostro. Appare dunque opportuno razionalizzare, e se possibile potenziare, le attività a supporto dell'internazionalizzazione, rimodellandole per rispondere efficacemente soprattutto alle esigenze delle imprese minori. Si tratta di un problema che deve essere affrontato in modo coordinato dalle diverse istituzioni a vario titolo attive sul territorio in quest'ambito e che richiede l'impegno di risorse congrue rispetto agli obiettivi. Da un lato occorre rafforzare un supporto che sia percepito dalle imprese come «vicino»; creare cioè strutture decentrate sul territorio e in sintonia con le specificità settoriali e dimensionali delle varie aziende, in grado di favorirne l'accesso a servizi specialistici sui singoli mercati di sbocco. Dall'altro, predisporre quanto prima un'adeguata «cabina di regia» a livello nazionale, capace di coordinare la fornitura di servizi e il collegamento con le strutture estere, che vanno gestiti a livello centrale in ragione delle evidenti economie di scala e per non sprecare inutilmente risorse (come non di rado oggi accade, se si pensa a talune iniziative avviate all'estero da singole amministrazioni e organizzazioni locali). Un altro tema che merita attenzione riguarda la crescente disponibilità delle imprese a organizzarsi per l'internazionalizzazione attraverso «reti» territoriali e/o di filiera, importante strumento per superare le barriere, non solo finanziarie, che ostacolano la penetrazione dei mercati esteri, soprattutto per le imprese di minori dimensioni. Sul lato degli investimenti dall'estero prevalgono invece le ombre. Negli ultimi anni si è registrato un ulteriore e preoccupante indebolimento della componente più espansiva degli IDE, quella degli investimenti *greenfield* e di espansione di attività preesistenti. A ciò si aggiunge il fatto che i progetti di investimento avviati negli ultimi anni da multinazionali estere a Milano e in Lombardia riguardano prevalentemente le attività più a valle della catena del valore (marketing e distribuzione) e sono per lo più finalizzate a facilitare la penetrazione dell'investitore estero nel mercato italiano (che nonostante la crisi è pur sempre uno dei più ricchi al mondo), mentre sempre più rarefatti appaiono gli investimenti finalizzati allo sviluppo *ex novo* di attività pregiate di progettazione, sviluppo tecnologico e ricerca.

Gli investitori esteri preferiscono piuttosto acquisire imprese che hanno saputo sviluppare marchi globali o tecnologie di eccellenza, approfittando della svalutazione dei loro *assets* che oggi più che in passato scontano il «rischio Paese» oltre che l'indebolimento dell'euro rispetto al dollaro. Occorre ancora una volta ribadire che ciò non è di per sé da valutarsi negativamente, dato che l'ingresso in un gruppo multinazionale può aiutare le imprese acquisite ad aumentare la propria capacità di penetrazione dei mercati esteri, spesso meglio di quanto non riescano a fare molte aziende nazionali grazie soprattutto all'inserimento nelle reti commerciali globali della nuova casa-madre. Questi investimenti possono dunque assumere valenza positiva, nella misura in cui l'impresa oggetto di acquisizione operi in un territorio capace di garantire lo sviluppo e il presidio di competenze di eccellenza e di tecnologie avanzate e di guadagnare competitività (o almeno di non perderne) rispetto agli altri territori *competitor*, in Europa o al di fuori del vecchio Continente. Sotto queste condizioni, una robusta e articolata presenza di imprese multinazionali come quella che ancora oggi è presente a Milano e in Lombardia può, a sua volta, rafforzare la competitività del sistema economico locale, sia direttamente, attraverso il contributo dato all'occupazione e alle attività innovative sia indirettamente, attraverso le ricadute tecnologiche e gli stimoli competitivi che le IMN generano, soprattutto con riferimento alle attività industriali e di servizio più coinvolte nei processi di integrazione internazionale. In caso contrario, si rafforza il rischio che gli investimenti dall'estero assumano invece carattere predatorio, ovvero che le multinazionali estere, una volta appropriatesi degli *assets* pregiati oggetto di acquisizione, decidano di spostare e di sviluppare altrove le attività di maggiore contenuto strategico e a maggior valore aggiunto, lasciando alle filiali italiane il compito prevalente di presidiare le quote di mercato conquistate. E ciò sembra purtroppo quello cui stiamo in alcuni casi assistendo, con il progressivo disimpegno da parte degli investitori esteri nei confronti di centri di ricerca e filiere *high-tech* e *knowledge-intensive*, che negli ultimi tempi ha interessato in modo rilevante anche Milano e la Lombardia³. L'occupazione complessiva delle imprese a partecipazione estera attive in provincia di Milano e in Lombardia ha ormai da qualche anno cessato di crescere e anzi si registra una preoccupante riduzione nella sua componente industriale, solo parzialmente compensata dal settore terziario. L'antidoto migliore a tale possibilità non è quello di avversare gli investimenti dall'estero, ma piuttosto quello di aumentare la competitività del sistema Paese, dotandolo di fattori localizzativi che attirino e trattengano sul territorio le multinazionali estere. Molte ricerche hanno mostrato come la bassa attrattività dell'Italia nei confronti degli IDE sia causata in primo luogo da quegli stessi fattori che per molti anni hanno limitato la competitività internazionale e la capacità endogena di crescita del suo sistema industriale. Si tratta di nodi strutturali fondamentali, che la crisi economica e finanziaria ha drammaticamente portato al pettine e che non possono più essere elusi. È dunque evidente come il rilancio dell'attrattività passi soprattutto attraverso riforme strutturali di ampio respiro in grado di risolvere e lenire le ben note criticità che negli ultimi decenni hanno frenato la crescita economica e la competitività del sistema Paese: in particolare, pensiamo alle infrastrutture logistiche e tecnologiche, agli investimenti in ricerca e sviluppo, alla burocrazia, alla giustizia civile, alla formazione tecnica e al mercato di lavoro. Su

³ Matteo Meneghelo, «Grandi gruppi via dall'Italia. Tagliati anche i ricercatori», *Il Sole 24 Ore*, 3 marzo 2012.

4. L'apertura internazionale

questi temi è necessario che si concentri l'agenda del nuovo governo, se si vuole che l'Italia sfugga a un altrimenti inesorabile declino.

Per migliorare la bassa performance internazionale nell'ospitare progetti di investimento *cross-border* è però indispensabile che il nostro Paese adotti anche (finalmente) una politica consapevole e organica di attrazione degli IDE, adeguatamente articolata per obiettivi, aree di intervento, tipologia degli strumenti, livelli di azione (nazionale vs regionale) e competenze richieste⁴. Per rendere efficace l'azione e non dissipare risorse pubbliche, è necessario avere una chiara visione d'insieme e una programmazione attenta e coerente degli interventi, con scelte a livello centrale selettive e di indirizzo, stimolo e sostegno, una programmazione che sia complementare alle iniziative delle agenzie territoriali. In questo senso, la recente istituzione dello «Sportello unico per l'attrazione degli investimenti esteri» (Desk Italia) va salutata senz'altro positivamente.

Parallelamente, per dare slancio e qualificare l'avvio di una politica di attrazione degli investimenti dall'estero appare utile lanciare alcune – poche ma qualificate – iniziative per grandi progetti innovatori promotori di centri di eccellenza che includano la partecipazione qualificata di investitori esteri, a fianco di imprese nazionali, delle università più qualificate e del sistema nazionale della ricerca. Data la scarsità di risorse disponibili, la scelta non potrà che concentrarsi nella selezione di un numero ristretto di programmi per la costituzione di *cluster* innovativi, da negoziarsi a livello locale, in grado di promuovere centri di eccellenza internazionale specializzati sulle competenze *core* del territorio, su cui vi sia disponibilità di risorse umane qualificate e un importante patrimonio di conoscenze accumulato dalle imprese e dal sistema locale del lavoro, rendendo trasparente e assimilabile il vantaggio competitivo nazionale. Una politica di attrazione degli investimenti esteri non può che fare perno soprattutto sulla dotazione locale di fattori localizzativi, ovvero di tecnologie, skill e conoscenze esclusive, che possano arricchire le IMN che si insediano sul territorio sia attraverso acquisizioni e partnership con le PMI locali e con il sistema della R&S e dell'Università sia tramite nuovi insediamenti (investimenti *greenfield*) anche di piccole dimensioni, che possano avvantaggiarsi per la presenza di *spillover* locali di conoscenza e altri *assets* specifici. L'attenzione dovrà essere rivolta sia alle IMN già presenti sul territorio, con l'obiettivo di favorirne quanto meno la permanenza e se possibile l'estensione e l'*upgrading* delle loro attività sia a IMN non ancora attive, interessate alla realizzazione di nuovi progetti e alla ricerca di *assets* complementari rispetto a quelli disponibili *in house*.

Particolare attenzione dovrà essere dedicata anche a possibili progetti che traggono forza dalla «contaminazione intersettoriale» e dalle complementarità tra diverse filiere tecnologiche. A livello nazionale, questo è un obiettivo fondamentale sul quale potrebbero essere in parte indirizzati i Fondi comunitari 2014-2020. Nel caso di Milano e della Lombardia, Expo 2015 è un'occasione che non può e non deve essere sprecata.

L'efficacia di queste politiche passa, però, attraverso il rafforzamento delle funzioni locali dedicate all'attrazione degli investimenti diretti esteri, che dovranno dotarsi anche di risorse umane specializzate per aree/settori di attività, in grado di potenziare le azioni di *after care* e di creare sinergie con programmi di attrazione di nuovi investitori.

⁴ Un utile contributo al dibattito su tale tema è stato recentemente offerto da S. Mariotti, L. Piscitello, «Linee guida per un'efficace politica di attrazione degli investimenti esteri», *Economia e Politica Industriale*, vol. 39¹, pp. 139-157.

Carlo Altomonte, professore di Scenari economici internazionali presso l'Università Bocconi

Laura Casi, docente non accademico di Scenari economici internazionali presso l'Università Bocconi

Lorenzo Saggiolato, docente borsista annuale di Economia dell'integrazione europea presso l'Università Bocconi

FOCUS

L'impatto degli investimenti esteri sulle imprese locali

PERCHÉ È IMPORTANTE PARLARE DI INVESTIMENTI ESTERI ANCHE PER LE IMPRESE DOMESTICHE

La promozione e attrazione di investimenti diretti esteri (IDE) sul territorio è da tempo un tema all'ordine del giorno per policy maker a diversi livelli sia nei Paesi emergenti sia in quelli cosiddetti sviluppati. In Italia, in particolare, questo tema è oggetto di un rinnovato interesse negli ultimi anni, grazie alla crescente consapevolezza, da parte degli attori sia politici sia economici, che la strada maestra per superare decenni di produttività stagnante passa proprio dall'internazionalizzazione del territorio e dalla sua capacità innovativa. In riferimento a entrambi questi temi, innovazione e internazionalizzazione, le multinazionali radicate sul territorio possono fare da volano alla competitività delle imprese locali: questo è quanto emerge da una recente ricerca realizzata per la Camera di Commercio di Milano dal centro ISLA-Università Bocconi¹. La letteratura economica² ha infatti da tempo sottolineato come l'afflusso di capitali esteri sul territorio possa portare a benefici (*spillover*) di varia natura per l'economia locale, attraverso diversi canali quali l'introduzione di tecnologie più avanzate, l'imitazione del concorrente più efficiente, l'investimento in formazione

Note

¹ C. Altomonte, ISLA Bocconi, *L'impatto degli IDE sulle imprese locali: un'analisi comparata*, Camera di Commercio di Milano, 2013, disponibile sul sito internet <http://www.mi.camcom.it/web/guest/ricerche1>.

² B. S. Javorcik, «Does foreign direct investment increase the productivity of domestic firms? In search of spillovers through backward linkages», *American Economic Review*, American Economic Association, giugno 2004, vol. 94³, pp. 605-627.

e la mobilità della forza lavoro tra aziende locali ed estere, la creazione di relazioni sinergiche con le imprese multinazionali, per citarne alcuni. In letteratura, tuttavia, le ricerche che si sono poste l'obiettivo di quantificare questo impatto per le imprese locali non hanno trovato evidenza univoca³, in quanto la possibilità che la presenza di IDE risulti complessivamente favorevole per l'economia locale sembra dipendere da diversi fattori attinenti sia alla struttura economico-istituzionale sia alle caratteristiche delle imprese domestiche (spesso riassunte nel concetto di *absorptive capacity*⁴). I risultati della recente ricerca, condotta per conto della Camera di Commercio di Milano e di Promos discutono come questi temi impattino sulla produttività delle imprese lombarde, in ottica comparativa rispetto ai principali competitor europei. L'analisi testimonia l'importanza e allo stesso tempo la complessità degli *spillover* di produttività attivati dagli IDE presenti sul territorio lombardo a beneficio dell'economia locale, evidenziando come sia necessario un alto grado di sinergia tra politiche di attrazione degli investimenti esteri e il miglioramento dell'efficienza interna delle imprese domestiche da parte del tessuto imprenditoriale locale.

PREMESSA METODOLOGICA E DESCRIZIONE DEL DATABASE UTILIZZATO

Elemento fondante l'analisi condotta è l'approccio comparativo della Lombardia rispetto ad altre regioni simili nel panorama europeo. A questo scopo sono state dunque selezionate altre 7 regioni per le quali il dato di bilancio disponibile su Amadeus⁵ è sufficientemente accurato e che in termini di prodotto interno lordo e concentrazione di IDE sono comparabili alla Lombardia: Veneto e Piemonte in Italia, Île-de-France e Rhône-Alpes in Francia e Madrid, Cataluña e Andalucía in Spagna.

Dati gli obiettivi dell'analisi si è reso necessario raccogliere informazioni su tutte le imprese domestiche e le controllate estere sul territorio, con copertura su tutti i settori e dimensioni delle imprese, portando alla creazione di un dataset con oltre quattro milioni di osservazioni in un intervallo di quattro anni, dal 2007 al 2010. Al fine di svolgere l'analisi su realtà comparabili, le imprese sono state suddivise in due sottocampioni, distinguendo tra quelle operanti nel settore manifatturiero e quelle attive nei servizi all'impresa.

Al fine di misurare l'impatto degli *spillover* degli IDE sull'economia locale, l'analisi realizzata fa riferimento alla metodologia proposta da Javorcik⁶. Tale strategia mira a stimare l'effetto della presenza di IDE nell'economia locale, identificando tre possibili canali di *spillover*: *Horizontal* (H), riconducibili a investimenti esteri operanti negli stessi settori delle imprese locali, *Backward* (BW), attivati da imprese controllate estere operanti a valle delle imprese locali nella catena del

³ H. Görg, D. Greenaway, «Much ado about nothing? Do domestic firms really benefit from foreign direct investment», *World Bank Research Observer*, World Bank Group, 2004, vol. 19², pp. 171-197.

⁴ G. Békés, J. Kleinert e F. Toubal, «Spillovers from multinationals to heterogeneous domestic firms: evidence from Hungary», *The World Economy*, Wiley Blackwell, Ottobre 2009, vol. 32¹⁰, pp. 1408-1433.

⁵ Banca dati a cura di Bureau van Dijk; per informazioni si veda il sito internet <http://www.bvdinfo.com>.

⁶ Si veda nota 2.

valore (acquirenti di beni e servizi intermedi locali) e *Forward (FW)*, riconducibili invece a IDE localizzati a monte nella catena del valore (fornitori di beni e servizi intermedi a imprese locali). Per costruire le tre misure di presenza di capitale estero è necessario innanzitutto isolare le imprese IDE nel campione: attenendoci dunque alla definizione OCSE⁷, consideriamo IDE quell'investimento per cui un unico investitore estero detiene almeno il 10% delle quote di un'impresa domestica. Operativamente, analizziamo l'elenco degli azionisti di ogni impresa, la nazionalità e la rispettiva quota proprietaria, andando a creare una variabile che segnali lo status di IDE e un'altra che indichi il totale di capitale sociale dell'impresa sottoscritto da investitori stranieri. Data questa seconda variabile è possibile ottenere un indicatore della presenza di capitale estero per ogni settore/regione/anno come media del capitale sociale in mano a investitori stranieri, ponderata per la quota di partecipazione di ogni impresa ai ricavi totali per settore/regione/anno. Il dato che si ottiene è dunque indicativo della presenza di capitale estero in un settore, in una certa regione e in un certo anno e rappresenta la presenza orizzontale di IDE. Per ottenere infine gli indicatori di presenza di capitale estero a monte e a valle della catena del valore si pondera la variabile di presenza orizzontale per i coefficienti di produzione ottenuti dalle tabelle Input-Output nazionali⁸. Nel caso della variabile BW (presenza di IDE nei settori a valle) per un generico settore S si pondera la variabile H per la quota di beni e servizi intermedi acquistati dai diversi settori sul totale dei beni e servizi intermedi prodotti dal settore S. Viceversa, nel calcolare la variabile FW (presenza di IDE nei settori a monte) si pondera la variabile H per la quota di beni e servizi intermedi venduti dai diversi settori al settore S sul totale degli intermedi acquistati dal settore S. Una rappresentazione schematica della costruzione dei tre indici è riportata nella figura 1.

La performance delle imprese domestiche è studiata invece in termini di produttività. In particolare, consideriamo due misure di performance: la produttività del lavoro e la produttività totale dei fattori (TFP, Total factor productivity). La prima è espressa come rapporto tra il valore aggiunto e il numero di dipendenti e ha il vantaggio di essere una misura cardinale con un preciso significato economico, ovvero quante unità di valore aggiunto sono realizzate grazie a ciascun dipendente in un determinato anno. La TFP, invece, fa riferimento a una struttura di stima più complessa che necessita di identificare la funzione di produzione dell'azienda, ma ha il vantaggio di considerare anche il capitale come input produttivo e di non attribuire tutto il valore aggiunto al solo contributo del lavoro.

Per quanto riguarda, infine, la strategia di stima è importante inquadrare alcune problematiche che sorgono nell'analisi: idealmente vorremmo studiare l'impatto dello stock di IDE presenti in un settore/regione/anno sul livello di produttività delle imprese domestiche, ma questo crea due problemi: *in primis*, un problema di causalità inversa dovuto al fatto che le imprese multinazionali scelgono dove

⁷ «Direct investment is a category of cross-border investment made by a resident in one economy (the direct investor) with the objective of establishing a lasting interest in an enterprise (the direct investment enterprise) that is resident in an economy other than that of the direct investor. [...] The "lasting interest" is evidenced when the direct investor owns at least 10% of the voting power of the direct investment enterprise», da OECD, 2008.

⁸ Fonte Eurostat. Per la Spagna non sono a tutt'oggi disponibili delle tabelle Input-Output con la stessa aggregazione settoriale utilizzata nell'analisi. In sostituzione viene quindi utilizzato il dato italiano.

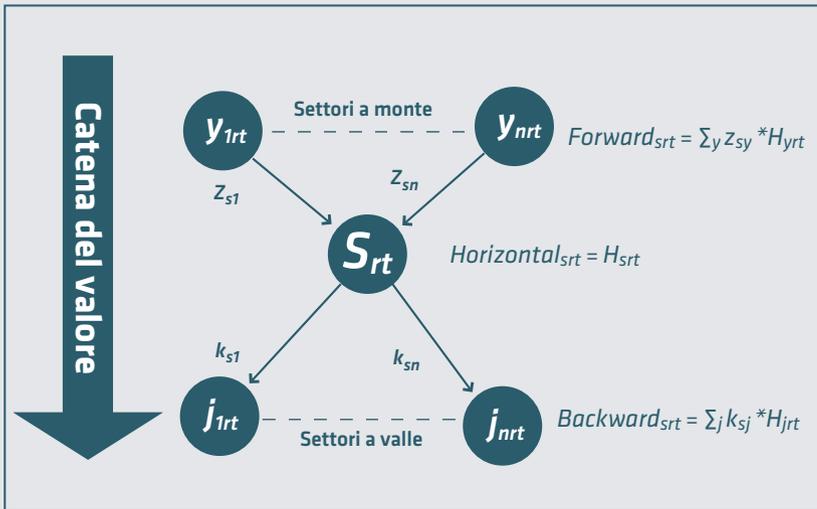


FIGURA 1
La costruzione degli indici
di penetrazione estera

Fonte: elaborazione
ISLA-Università Bocconi

localizzarsi strategicamente, anche in base alla performance delle imprese locali già radicate sul territorio; in secondo luogo un problema di eterogeneità non osservata, in quanto le imprese domestiche potrebbero essere su traiettorie di produttività diverse a prescindere dalla presenza di IDE, ma per caratteristiche non osservabili. Econometricamente, per ovviare a questi problemi, dobbiamo non solo inserire degli effetti fissi di regione e settore, ma anche pulire per l'eterogeneità *firm-specific*. Come specificazione base usiamo quindi un modello cosiddetto «Diff-in-Diff», con effetti fissi regione, settore e anno, in cui regrediamo la variazione annuale della produttività sulla variazione degli indici di penetrazione degli IDE. Questa tecnica permette di pulire l'analisi dall'effetto di qualsiasi caratteristica non osservabile ma invariante nel tempo. Tuttavia il modello «Diff-in-Diff» offre un'interpretazione molto restrittiva dal punto di vista economico in quanto non considera effetti di *learning* di medio periodo, riconducibili all'accumulazione e alla permanenza degli IDE sul territorio. Per questo motivo introduciamo anche una stima alle differenze prime, studiando l'impatto dello stock di IDE presenti all'anno precedente sulla variazione di produttività, in cui manteniamo i controlli per effetti fissi regionali, settoriali e temporali.

PRINCIPALI RISULTATI

Come anticipato, dall'analisi emerge in modo molto chiaro e robusto che le economie locali hanno la possibilità di beneficiare direttamente e/o indirettamente della presenza di IDE sul territorio. La localizzazione di multinazionali, però, ha effetti decisamente diversi a seconda dei legami di input-output che si considerano. Questo è un risultato che approfondiremo nel dettaglio nel testo che segue, ma che già di per sé sottolinea la necessità di un'attenta definizione del mix ottimale di politiche in tema di attrattività, al fine di massimizzare le ricadute positive della presenza di IDE per le imprese locali. Infatti, dallo studio realizzato emerge innanzitutto che gli IDE hanno effetti negativi sulle imprese operanti nello stesso settore, mentre creano *spillover* generalmente

positivi, anche se di diversa natura, nei settori a monte e a valle delle imprese domestiche.

È importante dunque sottolineare che sono i diversi canali attraverso cui si realizzano i legami tra IDE e imprese domestiche a determinare l'esito, positivo o negativo per le imprese locali, dello *spillover* attivato.

Più specificatamente, se si considerano gli H *spillover* emerge un effetto generalmente negativo derivante dalla competizione tra imprese multinazionali e locali operanti nello stesso settore, risultato che è confermato sia nel breve periodo (cioè quando si considera l'aumento di IDE in una regione/settore/anno) sia nel medio periodo (quando si considera lo stock di IDE nel periodo precedente). La più recente ricerca economica ha infatti dimostrato che le imprese IDE sono *outperformer* in termini di produttività (vedi progetto EFIGE, European firms in global economy⁹) ed è dunque ragionevole che le imprese domestiche in media, nelle regioni e per gli anni considerati, non risultino in grado di confrontarsi con successo con le imprese IDE. È però altresì significativo notare che questo effetto è azzerato in Lombardia e diventa addirittura positivo durante gli anni della crisi (periodo 2009-2010), momento nel quale la competizione con le imprese estere ha causato un effetto di selezione e sembra aver forzato le imprese a migliorare la loro efficienza produttiva per sopravvivere. Il fatto che la competizione possa avere effetti positivi è riconosciuto nella letteratura economica che ci spiega come i miglioramenti di efficienza e produttività per le imprese domestiche derivanti da H *spillover* sono trainati dall'imitazione dei concorrenti e dallo stesso stimolo competitivo, mobilità dei lavoratori tra imprese e possibili *spinoff*.

Se si considerano, invece, i cosiddetti *input-output linkages* tra imprese multinazionali (IMN) estere e gli attori locali, dall'analisi emergono i possibili benefici per le imprese domestiche derivanti dalla creazione di relazioni di tipo verticale con le imprese IDE. In particolare, lo studio evidenzia l'impatto positivo dei BW *spillover*, dato dalla presenza di multinazionali a valle delle imprese domestiche. Questo risultato è interpretabile come il cosiddetto effetto di *learning by supplying*¹⁰, evidenziato anche dalle testimonianze di imprenditori italiani. Paini, uno dei fornitori di Ikea, per esempio, in un'intervista al *Sole24ore* sottolinea come il contatto e la collaborazione con la multinazionale dell'arredo ha garantito all'azienda piemontese non solo significativi volumi produttivi, ma anche e soprattutto un guadagno in termini di *brand* perché Ikea pretende dai suoi fornitori la frontiera dell'efficienza e della tecnologia, spronandoli a raggiungerla e mantenerla attraverso il monitoraggio costante della struttura di costi delle società coinvolte. Analogamente nel caso del Veneto, il *Sole24ore* ha raccolto le testimonianze dei componentisti di Electrolux, segnalando come le multinazionali europee radicate nel Nord-Est hanno favorito l'acquisizione delle competenze necessarie per concorrere con successo sui mercati esteri: conoscenza delle lingue *in primis*, ma anche innovazione ed elevati standard tecnologici. Electrolux, nello specifico, ha quindi rappresentato un'opportunità per i componentisti veneti che l'hanno utilizzata come «veicolo» per la loro internazionalizzazione. Questo effetto emerge chiaramente anche al livello aggregato nell'analisi: infatti, l'impatto positivo dei BW *spillover* risulta trasversale in tutte le regioni

⁹ Maggiori dettagli sono disponibili sul sito internet <http://www.efige.org>.

¹⁰ J. Alcacer, J. Oxley, «Learning by supplying», *Harvard Business School Working Paper*, No. 12-093, 2012.

considerate. Inoltre, se nel breve periodo quest'ultimo viene meno durante la crisi economica, nel medio periodo, invece, la penetrazione estera nei settori a valle ha un effetto positivo anche nell'arco temporale 2009-2010, risultato che in Lombardia è ancora più accentuato.

Lo studio evidenzia, in secondo luogo, un effetto positivo anche quando si considerano i *FW spillover*; infatti, la presenza di multinazionali a monte può offrire alle aziende domestiche input (siano essi beni o servizi) di più alta qualità/minor costo. Quest'ultimo meccanismo è relegato però al breve periodo, mentre non risulta rilevante nel medio periodo, non avendo alcun impatto significativo sui meccanismi di *learning* per le imprese domestiche. Una peculiarità in questo caso è rappresentata dalla Lombardia, regione in cui la penetrazione estera nei settori a monte ha, al contrario, effetti negativi per le imprese domestiche. Nel breve periodo (cioè quando consideriamo l'aumento di penetrazione estera in uno stesso anno), infatti, gli IDE nei settori a monte delle imprese locali sembrano rompere i legami storici di subfornitura che caratterizzano il nostro Paese e impattare negativamente sul tessuto economico locale. L'effetto degli *spillover* derivanti dalle multinazionali già radicate nel territorio (cioè lo stock di IDE), invece, diventa positivo anche in Lombardia. Questo significa che nel medio periodo le imprese lombarde riescono a stabilire relazioni di fiducia anche con le multinazionali, beneficiando dell'effetto degli *spillover* FW.

Alla luce di questi risultati, il secondo tema di fondamentale importanza per le implicazioni di policy è dunque la definizione dei settori e delle caratteristiche d'impresa (sia locale sia IDE) che minimizzano gli *spillover* negativi e massimizzano quelli positivi.

In questa prospettiva, i risultati dello studio condotto portano a concludere che è importante supportare gli investimenti delle imprese domestiche per migliorare il loro livello tecnologico (approssimato dagli investimenti in *intangible assets*¹¹): solo in questo modo gli attori locali possono confrontarsi con successo con le imprese multinazionali che competono nel loro stesso settore e beneficiare degli *spillover* verticali dati dalla presenza di IDE a monte e/o a valle rispetto all'attività dell'impresa. Questi legami di input-output con imprese a partecipazione estera sono particolarmente importanti nei settori HT (*high tech*) e MHT (*medium-high tech*) del manifatturiero. Infatti, va sottolineato che nel complesso l'analisi conferma che la competizione tra IDE e imprese domestiche porta a uno svantaggio in termini di perdita di produttività per le imprese domestiche, ma allo stesso tempo emerge con forza che non tutte le imprese domestiche sono uguali, in quanto le imprese con maggiore *absorptive capacity* riescono a beneficiare della presenza di IDE nello stesso settore. Nonostante la competizione, infatti, tali imprese riescono a comprendere e adottare le tecnologie delle imprese estere e

¹¹ Gli *intangible assets*, secondo i principi IAS (International accounting standards 38), sono quella parte dell'attivo identificabile come non monetaria e priva di sostanza concreta (*non-monetary assets which are without physical substance and dentifiable, either being separable or arising from contractual or other legal rights*). Includono gli investimenti nel brand (per esempio nella registrazione del marchio o per migliorare la reputazione dell'azienda), nel consolidamento della posizione di mercato (per esempio con licenze o l'istituzione di monopoli legali), nel miglioramento della struttura del business (per esempio per rendere più efficiente il modello organizzativo o investimenti in software per informatizzare i sistemi) e infine nella conoscenza (per esempio investimenti in ricerca e sviluppo, in brevetti o nel miglioramento del capitale umano).

capitalizzare sulle collaborazioni imprese locali/IDE, migliorando la loro efficienza tecnologica. Questo risultato è sottolineato anche dalla letteratura economica¹², che ha evidenziato in vari casi come un più alto livello tecnologico permette all'impresa domestica di assorbire la tecnologia dall'impresa multinazionale più facilmente perché è in grado di comprenderla e capitalizzarne l'introduzione, beneficiando maggiormente dei potenziali H *spillover* da IDE.

Inoltre, come già accennato, considerando una disaggregazione settoriale, l'analisi mostra che i meccanismi virtuosi di *spillover* verticali degli IDE sull'economia locale derivano principalmente dalle imprese estere operanti nel manifatturiero. In particolare, una maggiore penetrazione estera nei settori HT e MHT ha un impatto significativamente positivo verso i fornitori domestici nelle regioni considerate. A rafforzare l'importanza degli *spillover*, nel MHT in particolare, l'analisi mostra che le imprese domestiche operanti in questo macro-settore beneficiano anche degli H *spillover*, segnale che l'effetto competitivo negativo è contenuto in quanto si tratta dei settori dove le imprese sono più differenziate e hanno più potere di mercato. Un altro risultato importante dell'analisi settoriale è che, se da una parte bisogna fare attenzione agli IDE nei settori HT e LT nella definizione delle politiche di attrattività del territorio verso le IMN a causa dell'effetto competitivo negativo sul tessuto economico locale, le imprese domestiche operanti in questi settori beneficiano significativamente dei BW *spillover* dalle imprese estere operanti nei settori a valle. Di nuovo, in questo caso, può risultare determinante calibrare gli incentivi alle imprese domestiche per sviluppare la loro competitività interna e raggiungere livelli di *absorptive capacity* sufficienti a competere con successo con le imprese estere, con politiche di attrattività verso le multinazionali nei settori a valle delle imprese domestiche nell'HT e nel LT. Maggiori BW *spillover* derivano infatti da IDE nell'HT e nel MTH. In questo modo si può innescare un meccanismo virtuoso di sviluppo che da un lato permetta, soprattutto in Lombardia, di superare sacche di inefficienza e dall'altro sostenga una concorrenza benefica. La competizione nei settori LT e HT tra imprese locali e IDE è molto forte, con un impatto negativo degli H *spillover* che deriva da scarsa differenziazione nel caso del LT e attitudine *technology seeking* da parte delle multinazionali nel caso dell'HT. Allo stesso tempo gli attori locali operanti in questi macro-settori beneficiano però dell'effetto di *learning by supplying* già sottolineato in precedenza, rappresentando fornitori di prodotti di nicchia: altamente tecnologici (HT) o caratteristici, per esempio, del *Made in Italy* (LT quali tessile). I macro-settori in cui la penetrazione estera genera BW *spillover* positivi sono in particolare l'HT e il MHT, come già accennato.

Più ambiguo è invece l'impatto della penetrazione estera nei settori dei servizi, probabilmente anche per l'ancora scarsa diffusione degli IDE nei servizi, la difficoltà nel misurare univocamente l'apertura internazionale di molti settori e la tuttora limitata liberalizzazione in molti di essi.

Da ultimo distinguiamo gli IDE presenti sul territorio in base alla natura dei gruppi multinazionali (GMN) di appartenenza, utilizzando come misura di

¹² G. Békés, J. Kleinert, F. Toubal, «Spillovers from Multinationals to Heterogeneous Domestic Firms: Evidence from Hungary», *The World Economy*, Wiley Blackwell, ottobre 2009, vol. 32^o, pp. 1408-1433; S. Cirma, D. Greenaway, K. Wakelin, «Who benefits from Foreign Direct Investment in the UK?», *Scottish Journal of Political Economy*, 2001, vol. 48, pp. 119-133.

complessità dei gruppi il numero di controllate a livello globale riconducibili alla capogruppo. L'analisi sottolinea l'esistenza di un *trade-off* che sorge al crescere della complessità dei gruppi presenti sul territorio perché da un lato emerge un effetto negativo in termini di *H spillover* dovuto agli effetti concorrenziali negativi e dall'altro un impatto positivo dei *FW spillover* in quanto la concentrazione di gruppi più estesi a monte della catena del valore offre maggiori benefici alle imprese locali a valle. Per quanto riguarda i *BW spillover*, l'effetto risulta sempre positivo e non emergono differenze significative riconducibili alla natura dei GMN di appartenenza. La Lombardia mostra un *pattern* simile a quanto emerso per tutto il campione con l'eccezione di un impatto negativo della presenza di gruppi più estesi a valle nella catena del valore.

Concentrandoci sulle peculiarità del caso lombardo, emergono tre specifici risultati:

- 1) in Lombardia, in controtendenza con i dati del campione, l'effetto della competizione tra attori economici locali e imprese a partecipazione estera risulta generalmente positivo, perché accompagnato da un effetto di selezione che sembra aver forzato le imprese locali a migliorare la loro efficienza produttiva per sopravvivere, specialmente durante la crisi.
- 2) Mentre anche per la Lombardia i *BW spillover* confermano in media l'effetto generalmente positivo riscontrato nel resto delle regioni considerate, la regione fa eccezione per la penetrazione di imprese estere operanti a valle nel settore dei servizi e di GMN particolarmente estesi, che risultano avere un impatto negativo probabilmente dovuto all'effetto di selezione che generano nella scelta dei loro fornitori (spesso esteri) rispetto alle imprese locali.
- 3) La penetrazione di imprese estere a monte ha un effetto negativo nel caso lombardo, dove la rottura di legami storici di subfornitura annulla i possibili benefici degli *spillover* nel breve periodo.

In generale questi risultati sembrano trainati dalla presenza di IMN nei servizi, soprattutto durante gli anni della crisi e vengono meno nel medio periodo.

Infatti i risultati dello studio evidenziano che quando si considerano le imprese a partecipazione estera già radicate nel territorio (cioè lo stock di IDE), le imprese lombarde riescono a stabilire relazioni di fiducia anche con le IMN, beneficiando dell'effetto degli *spillover*.

CONCLUSIONI

I risultati della recente ricerca condotta per conto della Camera di Commercio di Milano evidenziano da un lato la necessità di una forte sinergia tra le politiche di attrazione degli investimenti esteri e il radicamento sul territorio; dall'altro sottolineano l'esigenza delle imprese domestiche di migliorare l'efficienza interna. Questo perché il sistema di *spillover* attivati dalle imprese a partecipazione estera a beneficio del territorio è complesso e dunque, specialmente nella fase economica critica che l'Europa sta attraversando, non può essere sottovalutato. In questa prospettiva, l'analisi sottolinea la necessità di un'attenta definizione del mix ottimale di politiche in tema di attrattività degli IDE e di incentivo alle imprese domestiche, al fine di massimizzare le ricadute positive per le imprese locali dalla presenza di imprese a partecipazione

estera. Infatti, dallo studio realizzato emerge innanzitutto che gli IDE hanno effetti negativi sulle imprese operanti nello stesso settore a causa di un effetto di competizione che il tessuto locale in media non è in grado di affrontare con successo. Allo stesso tempo però l'analisi mostra che gli IDE attivano *spillover* generalmente positivi, anche se di diversa natura, nei settori a monte e a valle delle imprese domestiche. Questi risultati portano infatti a concludere che è importante supportare gli investimenti delle imprese domestiche per migliorare il loro livello tecnologico: solo in questo modo gli attori locali possono confrontarsi con successo con le imprese multinazionali che competono nel loro stesso settore e beneficiare degli *spillover* verticali dati dalla presenza di IDE a monte e/o a valle rispetto all'attività dell'impresa. Questi legami di input-output con imprese a partecipazione estera sono particolarmente importanti nei settori *HT* (*high tech*) e *MHT* (*medium-high tech*) del manifatturiero ed è dunque su questi macro-settori che si devono concentrare le politiche di attrazione degli IDE. Pur confermando queste dinamiche, il caso lombardo presenta alcune particolarità aggiuntive che è importante sottolineare. Le imprese domestiche attive in Lombardia, infatti, soffrono meno la competizione con le imprese a partecipazione estera, in quanto un effetto di selezione sembra aver forzato le imprese locali a migliorare la loro efficienza produttiva per sopravvivere, specialmente durante la crisi. Il secondo risultato importante specifico della Lombardia è che nella regione la penetrazione di imprese estere a monte delle imprese domestiche ha un effetto negativo. Questo risultato sembra dovuto alla rottura di legami storici di subfornitura, elemento che annulla i possibili benefici degli *spillover* nel breve periodo. Questo risultato emerge durante gli anni della crisi, viene meno nel medio periodo, a testimonianza del fatto che quando si considerano le imprese a partecipazione estera già radicate nel territorio, le imprese lombarde riescono a stabilire relazioni di fiducia anche con le IMN, beneficiando dell'effetto degli *spillover*, un meccanismo che potrebbe essere accelerato con politiche *ad hoc*.

Tali risultati completano il quadro tracciato nella precedente ricerca¹³ il cui obiettivo era fornire una valutazione comparata della performance degli IDE in Lombardia rispetto ad altre regioni europee. L'analisi aveva evidenziato un ruolo preminente dell'intensità di capitale nello spiegare le dinamiche di produttività e redditività aggregate; in particolar modo era emerso come in Lombardia, caratterizzata da un rapporto tra capitale impiegato e addetti inferiore alla media delle altre regioni, l'unità aggiuntiva di capitale avesse un rendimento marginale superiore che non altrove, costituendo quindi un importante fattore di attrazione per le IMN, unito al patrimonio di competenze ed eccellenze presenti sul territorio. Era altresì risultato che le IMN appartenenti a GMN più complessi beneficiassero particolarmente in termini di produttività e redditività dall'IDE.

Al fine di calibrare politiche di attrattività è quindi importante avere consapevolezza delle prospettive che si presentano alle IMN operanti sul territorio ma ancora di più della complessità ed eterogeneità degli effetti indotti dalla presenza di IDE sull'economia locale, al fine di massimizzare i potenziali benefici derivanti dalle sinergie tra presenza estera e tessuto economico locale.

¹³ C. Altomonte, L. Saggiorato, A. Sforza, *FDI in Lombardy a comparative analysis of Foreign direct investment across European Regions*, Camera di Commercio di Milano, aprile 2012, disponibile sul sito internet <http://www.mi.camcom.it/web/guest/ricerche1>.

FOCUS

Milano Gateway

Il grado di internazionalizzazione di un territorio – e, conseguentemente, la sua forza economica che è strettamente connessa alla capacità di apertura internazionale – non dipende solo dall'intensità dell'interscambio commerciale o dal numero di investimenti diretti esteri in entrata o in uscita, ma anche – e in maniera decisiva – dai flussi di persone (turisti, studenti, lavoratori) che riesce a intercettare e attrarre. È proprio su questo piano che si gioca oggi la competizione tra città. È quindi di particolare interesse osservare e analizzare i dati relativi ai turisti stranieri, ai laureati esteri, agli espositori e ai visitatori alle fiere, ai movimenti aeroportuali. Ancor più a Milano che trova un elemento centrale della sua identità nell'essere uno spazio di interconnessione globale, porta d'Italia (e per certi versi del Sud Europa) verso l'economia mondiale¹.

I FLUSSI TURISTICI

Per quanto Milano non sia una città dalla spiccata vocazione turistica, i dati sui viaggiatori stranieri segnalano un considerevole flusso, trainato soprattutto dalle occasioni di business e dalle manifestazioni fieristiche. Il numero di viaggiatori esteri a Milano nel 2012 – quasi 7 milioni di unità – è pari a un terzo dell'intero flusso verso la Lombardia, al 21% di quello verso l'Italia nord-occidentale e al 7% di quello in direzione dell'intero Paese. La permanenza media è di circa 3 giorni e mezzo contro una media nazionale di 3 giorni. Il numero di viaggiatori nel 2012 è leggermente sceso rispetto a quello del 2011 ma è comunque rilevante e superiore a quello degli anni precedenti.

Note

¹ P. Perulli, *Nord. Una città regione globale*, Il Mulino, Bologna 2013.

TABELLA 1 - Numero di viaggiatori stranieri per provincia visitata

(anni 2008-2012 - valori assoluti in migliaia)

Fonte: Banca d'Italia - ex Ufficio italiano dei cambi

Aree geografiche	2008	2009	2010	2011	2012
Milano	6.633	6.491	6.534	7.278	6.841
Varese	5.826	5.498	5.321	5.450	5.466
Como	3.298	3.427	3.726	4.244	4.336
Brescia	1.232	1.454	1.443	1.617	1.923
Bergamo	719	765	797	615	835
Mantova	201	206	229	260	283
Pavia	167	138	167	195	236
Monza e Brianza	-	-	86	238	213
Lecco	115	106	156	154	185
Cremona	122	102	85	146	153
Sondrio	132	173	138	168	116
Lodi	29	36	32	32	61
Lombardia	18.475	18.394	18.714	20.396	20.647
Nord-Ovest	28.223	28.634	29.852	31.659	32.114
Nord-Est	28.082	28.872	29.483	29.670	31.180
Centro	18.757	18.088	18.506	20.179	20.014
Sud e Isole	6.745	7.187	6.817	7.130	7.209
Dati non ripartibili	6.528	6.613	6.129	6.958	7.084
Italia	88.335	89.395	90.788	95.596	97.602

Interessante è anche valutare la spesa sostenuta dai turisti stranieri nel loro soggiorno. A Milano la cifra complessiva ammonta a circa 3 miliardi di euro (il 55% della Lombardia e il 9% dell'Italia), pari a 426 euro per viaggiatore. La media lombarda è decisamente inferiore (257 euro); la media italiana è di 328 euro. Ciò evidenzia come non solo il flusso di turisti sia rilevante in termini numerici ma come sia anche ragguardevole il suo impatto economico.

STUDENTI STRANIERI

Anche relativamente agli studenti universitari, Milano si conferma un importante hub internazionale, sebbene su questo terreno grandi passi avanti vadano ancora compiuti (sia sul fronte delle politiche di internazionalizzazione degli atenei sia su quello dei servizi della città per l'accoglienza degli studenti) allo scopo di avvicinarsi ai livelli delle più importanti *global city regions* europee. Nel 2010 (ultimo anno di cui si dispongono dati completi) nelle università milanesi² si sono laureati 979 studenti stranieri, in termini assoluti la cifra più alta tra tutti i territori italiani. In termini relativi, città dalla vocazione universitaria quali Bologna, Firenze e Padova con l'aggiunta di Torino, mostrano tassi di internazionalizzazione più

² Tali dati si riferiscono alle seguenti università: Università Statale, Università Bicocca, Università Bocconi, Università Cattolica, IULM, Politecnico, San Raffaele.

TABELLA 2 - Spesa dei viaggiatori stranieri per provincia visitata

(anni 2008-2012 - valori assoluti in milioni di euro)

Fonte: Banca d'Italia - ex Ufficio italiano dei cambi

Aree geografiche	2008	2009	2010	2011	2012
Milano	3.072	2.814	2.719	2.823	2.921
Brescia	509	580	527	617	712
Como	644	588	525	630	655
Varese	570	545	466	451	459
Bergamo	235	241	252	202	209
Pavia	77	56	86	72	63
Sondrio	57	64	64	85	62
Mantova	54	62	71	43	59
Monza e Brianza	-	-	30	65	57
Lecco	48	36	47	51	54
Cremona	41	33	25	36	39
Lodi	11	11	12	8	12
Lombardia	5.318	5.031	4.822	5.084	5.304
Nord-Ovest	7.995	7.626	7.492	7.859	8.210
Nord-Est	8.610	8.123	8.249	8.609	9.227
Centro	9.755	8.745	9.152	9.671	9.635
Sud e Isole	3.999	3.716	3.646	3.873	4.077
Dati non ripartibili	732	647	717	878	906
Italia	31.090	28.856	29.257	30.891	32.056

elevati; ciò mette in luce un potenziale di attrattività delle università milanesi ancora parzialmente inespresso. Occorre, però, aggiungere che questi dati si riferiscono alle università riconosciute e tradizionali; qualora si considerassero anche le tante accademie milanesi nei campi dell'arte, della musica e del design (campi nei quali Milano esercita un'indubbia forza attrattiva in virtù di una riconosciuta posizione di preminenza su scala europea), si riscontrerebbe una percentuale decisamente più elevata.

Stando ai dati ufficiali del MIUR (Ministero dell'istruzione, dell'università, della

TABELLA 3 - Laureati italiani e stranieri per territorio (anno 2010 - valori assoluti e percentuali)

Fonte: MIUR

Aree geografiche	Laureati totali	Laureati stranieri	% laureati stranieri su laureati totali
Roma	37.749	918	2,4
Milano	36.992	979	2,6
Napoli	22.658	105	0,5
Torino	16.125	864	5,4
Bologna	15.120	699	4,6
Padova	11.610	336	2,9
Firenze	9.634	365	3,8
Bari	9.181	105	1,1

ricerca), gli ambiti di studio più attrattivi risultano essere economia, medicina e scienze sociali. Le principali aree di provenienza sono Europa, Asia e America Latina. Si tratta, nel complesso, di flussi in crescita (più che raddoppiati negli ultimi 5 anni) ed espansivi nella misura in cui ogni studente straniero che giunge a Milano veicola un flusso reale, di informazioni, risorse e attività molto superiore a quello direttamente associato alla singola persona. Un'espansione che si è fin qui realizzata in assenza di politiche sistemiche *ad hoc*, che sarebbe oggi opportuno mettere in campo per attrarre studenti stranieri sempre più mobili e attenti nel valutare e confrontare le diverse condizioni.

I FLUSSI FIERISTICI

Rispetto alle fiere, la centralità del ruolo di Milano emerge con grande rilievo. Sia in relazione agli espositori sia ai visitatori il peso di Milano è preponderante. Nel 2012 (includendo entrambi i suoi centri fieristici) sono stati attratti più di 6.000 espositori esteri e più di 2 milioni di visitatori, cifre neppure confrontabili con quelle del resto del Paese (solo Bologna, sia pure a grande distanza, presenta dati comparabili). Il sistema fieristico milanese è, dunque, indubbiamente un

TABELLA 4 - Espositori alle fiere italiane (anni 2011-2012 - valori assoluti)

Fonte: Comitato Fiere Industria - Confindustria

Sede	Italiani		Stranieri		Totale	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Milano	9.003	11.508	4.546	6.206	13.549	17.714
<i>di cui</i>						
Milano Portello	1.919	1.672	1.131	353	3.050	2.025
Milano - Rho	7.084	9.836	3.415	5.853	10.499	15.689
Verona	5.826	6.708	1.221	1.173	7.047	7.881
Bologna	4.050	4.295	2.407	3.253	6.457	7.548
Firenze	2.274	2.353	977	1.062	3.251	3.415
Parma	249	2.064	60	141	309	2.205
Genova	670	418	362	290	1.032	708

TABELLA 5 - Visitatori alle fiere italiane (anni 2011-2012 - valori assoluti)

Fonte: Comitato Fiere Industria - Confindustria

Sede	Italiani		Stranieri		Totale	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Milano	1.328.698	1.556.106	874.794	984.184	2.208.264	2.540.270
<i>di cui</i>						
Milano - Rho	1.235.858	1.460.803	833.559	958.675	2.074.189	2.419.458
Milano Portello	92.840	95.303	41.235	25.509	134.075	120.812
Bologna	297.710	398.465	80.116	135.481	377.826	533.946
Verona	284.065	284.273	103.541	105.039	387.606	404.312
Parma	110.000	50.000	10.000	13.000	120.000	182.750
Genova	146.000	106.436	80.000	73.844	226.000	180.280
Firenze	43.157	48.305	19.040	28.079	62.197	76.384

grande attrattore, se non il più grande, di flussi di persone, conoscenze e merci. Le manifestazioni organizzate e ospitate nel sistema milanese, un locus espositivo di più di 800mila metri quadrati, sono infatti rappresentative dell'economia di tutto il sistema Paese e, in particolare, delle sue eccellenze.

I MOVIMENTI AEROPORTUALI

Di particolare importanza per valutare il grado di relazionalità e di posizionalità di Milano è l'analisi del sistema aeroportuale e dei relativi flussi, sistema che per Milano è costituito dagli aeroporti di Malpensa, Linate e Orio al Serio, ciascuno con una sua propria specializzazione per tipologia di traffico: rispettivamente hub internazionale, aeroporto «city» specializzato nel point-to-point nazionale, terminal per voli low-cost. In termini di movimenti (ovvero di voli), Milano è il primo sistema aeroportuale d'Italia davanti a Roma, mentre in termini di passeggeri la graduatoria si inverte. Il capoluogo lombardo e la capitale insieme – per quanto i flussi complessivi siano in rallentamento a causa della crisi economica internazionale che esercita un impatto anche sui trasferimenti aerei – fanno il 48% dei movimenti italiani e il 53% dei passeggeri. Sul piano del trasporto delle merci, il primato milanese emerge in tutta la sua evidenza (più del 60% del flusso merci italiano passa dalla «porta» milanese). Milano rappresenta infatti il cuore di una regione logistica (un quadrilatero che ha i propri vertici a Novara, Piacenza, Bergamo e Varese) che è il vero punto di accesso e snodo attraverso il quale il sistema produttivo italiano si connette al mondo³.

TABELLA 6 - Flussi aerei dagli aeroporti italiani (anno 2012 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: Assaereporti

Sistema Aeroportuale	Movimenti		Passeggeri		Cargo (tons)	
	Valori assoluti	Variazioni% 2012/2011	Valori assoluti	Variazioni% 2012/2011	Valori assoluti	Variazioni% 2012/2011
Milano	369.575	-4,1	36.657.911	-0,5	551.129	-5,4
Roma	356.747	-4,9	41.478.287	-2,3	160.187	-6,2
Venezia	84.233	-3,3	8.188.455	-4,6	40.887	-2,4
Bologna	67.529	-2,3	5.958.648	1,2	40.645	-7,2
Napoli	61.113	-2,8	5.801.836	0,6	5.282	6,8
Catania	54.717	-9,5	6.246.888	-8,1	7.904	-11,8
Torino	51.773	-5,1	3.521.847	-5,1	10.543	29,6
Palermo	42.925	-12,2	4.608.533	-7,7	2.367	19,7
Pisa	41.194	-1,2	4.494.915	-0,7	7.377	-1,4
Cagliari	36.377	-6,7	3.592.020	-2,9	3.052	-2,0
Totale Italia	1.514.876	-4,5	146.884.178	-1,3	894.112	-4,9

³ F. Dallari, S. Curi, *Network Milano. Morfologia dei flussi logistici internazionali*, Bruno Mondadori, Milano 2010.

CONCLUSIONI

Dai dati sopra presentati emerge con chiarezza la natura di Milano quale piattaforma posta su un giacimento di reti i cui orizzonti non sono solo regionali e nazionali ma sempre più europei e globali. Ciò è confermato dalle classifiche sulle *global cities* realizzate dai centri di ricerca internazionali⁴ che descrivono Milano come una regione urbana pienamente inserita dentro i circuiti globali che contano (con un posizionamento più alto in relazione ai rapporti commerciali e alla dimensione finanziaria e più arretrato in riferimento ai flussi di informazione e conoscenza). Ad alti tassi di crescita dell'interscambio commerciale e a buone performance sul fronte degli investimenti diretti esteri (buone in rapporto alla realtà italiana, sicuramente meno se allarghiamo il confronto alle più dinamiche città europee), corrisponde una crescente capacità della città di intercettare dall'estero flussi di persone, siano essi turisti, studenti, manager o imprenditori. In questo, il volto di Milano appare dunque sempre più internazionale. Per accompagnare tale processo e rafforzare ulteriormente il ruolo competitivo di Milano sul piano dell'attrattività internazionale occorrono però mirate ed efficaci politiche di sistema, incentrate sulla realizzazione di alleanze territoriali tra soggetti pubblici e privati e sull'erogazione di servizi all'altezza.

⁴ Si vedano, tra gli altri, gli studi del network di ricerca «Globalization and World Cities», disponibili sul sito internet <http://www.lboro.ac.uk/gawc>.