





**MILANO PRODUTTIVA**

**23° rapporto della Camera  
di Commercio di Milano**

# MP / A 2013



CAMERA DI  
COMMERCIO  
MILANO

*Dal 1786 l'istituzione  
al servizio del sistema  
produttivo di Milano.*



# PRESENTAZIONE

*Con sintetico garbo, i francesi dicono spesso «tout se tient»: è tutto collegato. Ed è questa in fondo anche la chiave di lettura del Rapporto Milano Produttiva 2013: nella nostra economia, sempre più integrata e competitiva, ormai tutto si collega, ogni aspetto è strettamente intrecciato a tutti gli altri, nel buono come nel cattivo tempo. Un cattivo tempo che, peraltro, per le nostre imprese dura purtroppo da anni e si conferma anche per l'anno 2012, tanto da poter parlare ormai di una vera e propria recessione, nonostante il saldo tra aperture e chiusure a Milano sia, pur flebilmente, positivo. Non c'è infatti un settore o un comparto di per sé «al sicuro» dalle intemperie della crisi.*

*«Si legano» l'industria e il terziario tradizionale e avanzato, con una regressione dell'attività produttiva esponenziale lungo le filiere: dove le difficoltà rimbalzano dalla manifattura ai servizi fino al commercio con un singolare effetto valanga.*

*«Si legano», certamente, occupazione, consumi e investimenti: con la disoccupazione che – seppur contenuta rispetto al resto del Paese – cresce a Milano di due punti in un anno, la domanda interna in caduta libera e la contrazione della produzione.*

*«Si legano», infine – nel positivo –, internazionalizzazione, innovazione e crescita, perché spesso dove c'è una arriva anche l'altra, ma la liquidità bancaria è assai spesso troppo ridotta per investire sufficientemente in questi propellenti virtuosi. È, dunque, tutto collegato. E al centro di tutto c'è il lavoro, sintomo ed effetto di questa crisi che tarda a scivolare alle nostre spalle. Ma 284.915 imprese a Milano sono e rimangono un capitale straordinario di lavoro, risorse, talenti, capacità e proprio nei loro collegamenti, nella loro capacità di fare sistema, potremo trovare, speriamo presto, il filo rosso della crescita.*

A cura del Servizio studi e supporto strategico  
della Camera di Commercio di Milano:  
Roberto Adamoli, Aurora Caiazzo, Ivan Izzo, Lidia Mezza,  
Lucia Pastori, Roberta Pigliacampo, Silvia Rocca, Maria  
Elisabetta Romagnoni, Renata Turato

Coordinamento: Vittoria De Franco

Hanno collaborato: Carlo Altomonte, Giuseppe Berta,  
Laura Casi, Guido Corbetta, Roberta Cucca, Mirko Hoz,  
Fabio Lavista, Mario Lucchini, Mauro Magatti, Alessandro  
Minichilli, Marco Mutinelli, Fabio Quarato, Costanzo Ranci,  
Egidio Riva, Nicoletta Saccon, Lorenzo Saggiorato, Anna  
Soru, Valeria Talbot

[www.mi.camcom.it](http://www.mi.camcom.it)

Progetto grafico: Heartfelt.it, Milano

Copyright 2013 Edizioni Angelo Guerini e Associati SpA  
Viale Filippetti 28, 20122 Milano  
[www.guerini.it](http://www.guerini.it)  
e-mail: [info@guerini.it](mailto:info@guerini.it)

Prima edizione: luglio 2013  
Ristampa: V IV III II I 2013 2014 2015 2016 2017

Printed in Italy

ISBN: 978-88-6250-477-5

Per i passi antologici, per le citazioni, per le  
riproduzioni grafiche, cartografiche e fotografiche  
appartendenti alla proprietà di terzi, inseriti in  
quest'opera, l'editore è a disposizione degli aventi  
diritto non potuti reperire nonché per eventuali  
non volute omissioni e/o errori di attribuzione nei  
riferimenti.

È vietata la riproduzione, anche parziale o ad  
uso interno didattico, con qualsiasi mezzo, non  
autorizzata.

Le fotocopie per uso personale del lettore possono  
essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume  
dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto  
dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941  
n. 633.

Le riproduzioni effettuate per finalità di carattere  
professionale, economico o commerciale o comunque  
per uso diverso da quello personale possono essere  
effettuate a seguito di specifica autorizzazione  
rilasciata da CLEARedi, Centro Licenze e Autorizzazioni  
per le Riproduzioni Editoriali, Corso di Porta Romana  
108, 20122 Milano, e-mail [autorizzazioni@clearedi.org](mailto:autorizzazioni@clearedi.org) e  
sito web [www.clearedi.org](http://www.clearedi.org).

<b>Sintesi. L'incerto cammino verso la ripresa</b>	9
<b>1. Il contesto economico</b>	
Scenario internazionale e nazionale	17
L'economia milanese nella seconda fase della recessione	29
<b>Focus.</b> Il sentiment delle imprese milanesi	41
<b>2. Le imprese</b>	
La dinamica imprenditoriale	44
Demografia e sopravvivenza delle imprese straniere	64
Welfare e servizi alla persona	84
<b>Focus.</b> Reinterpretare il welfare	89
<b>Il punto di vista.</b> Milano tra crisi economica e nuovi paradigmi produttivi	93
<b>3. La performance economico-finanziaria delle imprese</b>	
Gli anni della crisi attraverso i dati di bilancio	106
Il ruolo del private equity: gli effetti sulle aziende italiane e milanesi	132
<b>4. L'apertura internazionale</b>	
La proiezione del sistema produttivo nel mondo	152
<b>Focus.</b> Scenari politici nel Mediterraneo	171
L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri	177
<b>Focus.</b> L'impatto degli investimenti esteri sulle imprese locali	190
<b>Focus.</b> Milano Gateway	199
<b>5. Il mercato del lavoro</b>	
L'andamento occupazionale	205
<b>Il punto di vista.</b> Proteggere e promuovere la buona occupazione. Milano a confronto con l'Europa	227



# SINTESI

## L'incerto cammino verso la ripresa

Sono ormai quattro anni che questo rapporto, analizzando e descrivendo le principali dinamiche dell'economia locale, si trova a fare i conti con la crisi. Crisi inizialmente reputata e interpretata da tutti come fenomeno circoscritto ed episodico ma che oggi – dopo svariati trimestri in cui la dinamica del PIL continua a registrare valori negativi (il tasso di variazione del PIL per l'Italia è stato -2,4% nel 2012 e la previsione per il 2013 è ancora negativa, con un valore pari a -1,5%) – ha assunto a tutti gli effetti i connotati di una fase recessiva vera e propria, le cui origini vanno indagate, probabilmente, allargando di molto l'orizzonte temporale di riferimento dell'analisi.

In Italia l'ultimo decennio è stato, infatti, caratterizzato da bassissimi tassi di crescita del PIL e da una dinamica demografica che ha prodotto un progressivo invecchiamento della popolazione<sup>1</sup>.

Contestualmente, il dato relativo al reddito disponibile delle famiglie è sceso ai livelli del 1987<sup>2</sup>, come pure la propensione al risparmio che ha continuato a diminuire, con un'accelerazione a partire dal 2008, sino ad attestarsi su valori inferiori alla media europea<sup>3</sup>, a testimonianza del fatto che sono in aumento le quote di popolazione con un reddito insufficiente a coprire i propri consumi e che stanno, quindi, riducendo – anche in termini negativi – il proprio livello di risparmi.

La lettura integrata di questi numeri evidenzia come alla base di questa fase recessiva si riscontra, in aggiunta ad altri fattori, anche un effettivo impoverimento che ha interessato fasce sempre più ampie della popolazione, provocando

### Note

<sup>1</sup> ISTAT, *Rapporto annuale 2012*.

<sup>2</sup> Prometeia, *Rapporto di previsione*, aprile 2013.

<sup>3</sup> L. Bartiloro, C. Rampazzi, «Il risparmio e la ricchezza delle famiglie italiane durante la crisi», Banca d'Italia, *Questioni di Economia e Finanza*, n. 148, febbraio 2013..

un incremento delle disuguaglianze<sup>4</sup> all'interno del Paese, soprattutto a discapito delle giovani famiglie, con le inevitabili conseguenze sociali derivanti da una crescente polarizzazione del tessuto sociale.

In questo contesto anche Milano e la Lombardia hanno risentito fortemente di questo stato di crisi che, nei primi mesi del 2013, sta ancora manifestando appieno la propria intensità anche per un effetto di trascinamento della performance negativa di fine 2012.

I dati congiunturali confermano la dinamica recessiva: il tasso di variazione percentuale del valore aggiunto ha registrato in Lombardia e a Milano un segno negativo: rispettivamente -1,6% e -1,0% a Milano, valori negativi che trovano nuovamente conferma nelle previsioni relative al 2013 a livello regionale (-0,9%) e per la provincia di Milano (-0,6%).

Il periodo recessivo sta, infatti, continuando a dilatarsi nel tempo, come ampiamente descritto e documentato dalle analisi contenute in questo rapporto.

L'uscita dalla crisi è quindi ancora lontana: le previsioni riportano valori positivi solamente a partire dal 2014 e rispettivamente 1,1% per l'Eurozona, 0,7% per l'Italia<sup>5</sup>, come pure un dato positivo per il valore aggiunto pari all'1,3% per Milano e all'1,1% per la Lombardia.

Lo scenario maggiormente auspicabile, a oggi, è che la fase più acuta della crisi si esaurisca con il primo trimestre 2013 e che si inizi a riscontrare almeno un rallentamento della fase discendente per iniziare poi, a partire da fine 2013, un lungo cammino verso la ripresa; ripresa che dovrà necessariamente essere accompagnata da politiche a favore dell'occupazione e in particolare a sostegno di quella che oggi viene chiamata la «buona occupazione»<sup>6</sup>.

È oramai evidente che a livello mondiale è in atto una redistribuzione del lavoro e del reddito tra le diverse macroaree, tale per cui a fronte di un aumento dei redditi medi pro-capite all'interno dei Paesi cosiddetti «in via di sviluppo», si registra un incremento delle disuguaglianze nei Paesi industrializzati, fenomeno da cui – come accennato sopra – non è esente neppure il nostro Paese.

Alcuni degli effetti di questa dinamica sono già evidenti e trovano conferma in Italia e a Milano<sup>7</sup>, dove si registra una caduta di spesa per consumi che ha raggiunto livelli senza precedenti.

In questo scenario, la ripresa dei consumi è ovviamente collegata a un incremento del reddito disponibile delle famiglie, pur nella consapevolezza che non sarà più possibile raggiungere i livelli di consumo registrati pre-crisi, a fronte dell'elevato livello di indebitamento accumulato.

Una prima variabile determinante per accrescere il reddito disponibile è, come noto, l'incremento dell'occupazione: giovanile innanzitutto, ma anche femminile e maschile poiché nessuna delle componenti citate è rimasta indenne dagli effetti di questo lungo periodo di crisi, come ben evidenziato nel capitolo dedicato alle dinamiche dell'occupazione.

Un altro elemento su cui riflettere, al fine di accrescere il reddito disponibile complessivo, riguarda un possibile recupero del potere d'acquisto per i lavoratori

<sup>4</sup> G. D'Alessio, «Ricchezza e disuguaglianza in Italia», Banca d'Italia, *Questioni di Economia e Finanza*, n. 115, febbraio 2012.

<sup>5</sup> Prometeia, *Rapporto di previsione*, aprile 2013.

<sup>6</sup> C. Ranci, «Quinto rapporto su Milano sociale», Camera di Commercio di Milano, gennaio 2013, disponibile sul sito internet <http://micamcom.it/web/guest/ricerche1>.

<sup>7</sup> Si veda a questo proposito l'«Indagine sui consumi delle famiglie milanesi» consultabile sul sito del Camera di Commercio all'indirizzo <http://www.mi.camcom.it/web/guest/statistica-e-indici-di-mercato>.

già inseriti nel mercato del lavoro. Nel dibattito pubblico si sente spesso parlare di costo del lavoro e di produttività del lavoro, ma forse, anche in questo caso, la prospettiva da utilizzare per impostare l'analisi e le conseguenti politiche dovrebbe essere ampliata, partendo dal presupposto che nelle economie moderne le valutazioni sulla dinamica della produttività<sup>8</sup> – definita come rapporto tra una misura del volume di output (valore aggiunto) e una misura del volume di input (ore lavorate) da cui si fa discendere la crescita o il declino di un sistema economico – devono essere compiute analizzando le molte componenti in grado di influenzare tale rapporto. L'innovazione organizzativa, il contenuto tecnologico o l'innovazione di processo intrinseca nei prodotti sono, infatti, elementi di per sé in grado di incrementare fortemente la contendibilità di un bene e quindi di incidere positivamente sulla formazione del suo prezzo, valore che poi ritroviamo incorporato nel valore aggiunto. Il modello tedesco dell'auto è, ai giorni nostri, un paradigma di riferimento in tal senso.

Infine, parlare di occupazione e di possibile ripresa in una città come Milano, caratterizzata da una forte vocazione internazionale e dalla presenza di un sistema produttivo di eccellenza da un lato, ma anche da un incremento della concentrazione della ricchezza e quindi da un aumento delle disparità nella distribuzione dei redditi a svantaggio dei giovani, impone un'ultima riflessione sul tema delle politiche per l'occupazione con particolare riferimento alla «buona occupazione», ovvero una crescita occupazionale in grado di incidere positivamente sulla polarizzazione sociale. Tali politiche devono da un lato creare occupazione per i giovani e attrarre talenti favorendo la presenza di capitale umano altamente qualificato, in quanto risorse determinanti per generare all'interno del nostro sistema produttivo quell'innovazione capace di accrescere e di incidere fortemente sul livello di competitività delle imprese, dall'altro deve però necessariamente realizzare interventi a favore dei lavoratori a più bassa qualificazione professionale con l'obiettivo di accrescerne la professionalità e le competenze necessarie per operare all'interno di un sistema imprenditoriale sempre più complesso e globale.

La scommessa è che tutti gli attori presenti sul territorio (istituzioni, università, centri di ricerca e imprese) partecipino alla definizione di tali politiche a supporto dell'occupazione e della valorizzazione del capitale umano nel suo complesso, in quanto solo una crescita diffusa potrà garantire uno sviluppo equilibrato e duraturo del sistema economico locale.

Tornando all'analisi dei numeri contenuti nel rapporto, in estrema sintesi, si evidenzia che i dati relativi alla nati-mortalità delle imprese confermano per il 2012 una tenuta del sistema imprenditoriale milanese, con un saldo positivo tra imprese nuove iscritte e cessate, anche se sono oramai evidenti i segnali della crisi in atto: il saldo tra iscritte e cessate, per quanto positivo, ha subito una diminuzione rispetto al 2011. Un altro indicatore del perdurare della crisi deriva dall'incremento delle cessazioni e del numero di procedure concorsuali aperte o di scioglimento e liquidazione volontaria, evidenziando le difficoltà di sopravvivenza delle imprese locali. Per la prima volta quest'anno, nella sezione dedicata alle imprese, è stata inserita un'analisi del settore del welfare al fine di comprenderne meglio dimensioni e caratteristiche. Dall'analisi emerge un settore composto da circa 4.000 imprese,

<sup>8</sup> La definizione statistica di produttività del lavoro è data da: valore aggiunto/ora lavorata. Per un approfondimento si veda A. Birolo, «Di cosa parliamo quando parliamo di produttività?», in *Impresa & Stato*, Bruno Mondadori, Milano 2012, n. 96, pp. 48-63.

con una forte componente femminile (circa il 30%) e che nel 2012 ha registrato una crescita del 3% delle imprese attive.

Segue nel rapporto, un'analisi realizzata a partire dai dati di bilancio di 106.270 imprese lombarde di cui 47.444 milanesi. Anche in questo caso, la dinamica delle principali variabili di conto economico e stato patrimoniale (fatturato, valore aggiunto, disponibilità liquide e debiti) di tre macro-settori dell'economia milanese (industria, commercio e servizi) registra lo stato di affaticamento che sta attraversando il sistema imprenditoriale milanese.

Seppur con intensità differenti, tutti e tre i settori esaminati hanno subito, a Milano, nel 2009 una pesante contrazione dei ricavi delle vendite (-13,7% l'industria, -5,8% il commercio, -5,5% i servizi) e dei margini operativi per effetto della prima ondata recessiva.

Se, a partire dal 2010, i dati testimoniano l'avvio di un cammino verso la ripresa, a parziale copertura delle perdite registrate, già nel 2011 i valori di bilancio segnalano un ulteriore rallentamento generalizzato dei principali indicatori di sviluppo, dato che presumibilmente verrà confermato e accentuato dall'analisi dei dati di bilancio relativi al 2012, dati non ancora disponibili oggi.

Positiva in tutti i settori la dinamica relativa alla struttura finanziaria delle PMI, che nei quattro anni esaminati (2008-2011) hanno registrato una forte tendenza alla ricapitalizzazione.

Ancora una volta la dinamica che desta maggiore preoccupazione nel 2012 è quella relativa al mercato del lavoro. Il tasso di disoccupazione stimato per il 2013 è pari a +11,9 per l'Italia<sup>9</sup> e +9,3% per Milano, con una previsione di ulteriore aumento nel 2014: +12,3% a livello nazionale<sup>10</sup> e +9,8% nella provincia di Milano.

Come accade oramai da diversi anni, gli unici dati positivi vengono registrati nel capitolo dedicato all'apertura internazionale del sistema economico milanese. Già da tempo le imprese di Milano hanno individuato nei mercati esteri la via privilegiata per la crescita, come testimoniano i dati relativi alla dinamica dell'export di Milano, che nel 2012 è cresciuto del 3,5% e che da solo rappresenta quasi il 10% dell'export di tutto il Paese.

Per facilitare la lettura del rapporto, come sempre particolarmente ricco di dati e di elaborazioni, qui di seguito vengono riportate le sintesi di ciascun capitolo.

## **L'ECONOMIA MILANESE NELLA SECONDA FASE DELLA RECESSIONE**

La seconda fase della recessione - che ha caratterizzato l'intero 2012 e che si è innervata lungo l'intero sistema delle imprese e dei settori economici ripercuotendosi pesantemente sull'occupazione - non ha risparmiato l'area milanese. In valore assoluto, tra il 2008 e il 2012, il valore aggiunto è diminuito di 4 miliardi di euro (da 127 a 123). Infatti permangono, anche per il sistema economico milanese, diversi punti di criticità. In un contesto di caduta della domanda interna, che si è riflessa nella sua pienezza sia sotto il profilo del reddito disponibile delle famiglie (-1,5%) sia nei confronti degli acquisti di prodotti esteri da parte del sistema imprenditoriale (-9,3% a valori costanti), si è assistito, rispetto al 2011, a una progressione di due

<sup>9</sup> Prometeia, *Rapporto di previsione*, aprile 2013.

<sup>10</sup> *Ibidem*.

punti percentuali del tasso di disoccupazione (7,8%), mentre la crescita dell'export, che in valore assoluto è ritornato ai livelli pre-crisi, è una condizione necessaria ma non sufficiente per la ripresa economica.

La dinamica dei settori ha messo in luce un quadro di diffusa contrazione dell'attività economica complessiva. Se per l'industria manifatturiera il 2012 costituisce una regressione dell'attività produttiva ai livelli di inizio del 2010 (-3,4%), con una flessione del livello produttivo particolarmente pronunciata per il comparto artigiano (-12,1%), esso si è rivelato ampiamente negativo anche per le attività dei servizi e del commercio (-5,4% e -5,2%). Mentre i settori dei servizi, che per loro collocazione nella filiera economica sono funzionali alle attività manifatturiere, hanno subito in misura sovradimensionata la contrazione dell'attività produttiva dell'industria, nel commercio al dettaglio la crisi ha assunto le caratteristiche di un ripiegamento dei consumi indotto da una contrazione del reddito disponibile delle famiglie.

Il quadro previsivo per fine 2013 e per il biennio 2014-2015 (stime elaborate su dati di fonte Prometeia<sup>11</sup>) evidenzia che, nell'ambito del territorio regionale e delle diverse province della Lombardia, la ricchezza prodotta nel 2013 non aumenterà. L'immobilismo del settore dei servizi (-0,5%) contribuirà in maniera rilevante alla situazione di stagnazione (-0,6%) che sarà rafforzata dalla mancata ripresa dell'industria (-0,2%) e da una nuova flessione delle costruzioni (-3,2%). Le stime prevedono quindi una ripresa solo dal 2014 con una continuazione nell'anno successivo che segnerà il raggiungimento dei valori di pre-crisi.

Il dettaglio previsivo per il 2014-2015, infatti, registra una crescita di tutti i settori eccetto le costruzioni. La ripresa dei servizi (+1,1% e +1,6%) si rifletterà sul valore aggiunto totale prodotto nell'area milanese (+1,3% e +1,6%) e analogamente sarà positivo l'apporto dell'industria (+2,3% e +1,9%), mentre nel 2014 si collocherà in un'area negativa quello delle costruzioni (-1,6%) con un'inversione definitiva del segno solo nell'anno successivo (+0,5%).

Nell'orizzonte di medio periodo, anche l'interscambio estero è previsto in accelerazione nel 2013 (+5,1% l'export e +2,3% l'import a valori concatenati) e nel biennio seguente. In particolare, tra il 2014 e il 2015 proseguiranno, nel solco degli andamenti delineati negli anni precedenti, gli incrementi dei flussi esportativi (+5,4% e +6,5% nel biennio) e riprenderà, dopo le pesanti flessioni del periodo 2011-2012, la domanda interna misurata dalle importazioni (rispettivamente il 7,4% e il 7% circa).

Relativamente ai settori, le aspettative delle imprese non fanno sinora prefigurare un'inversione della fase ciclica nel breve termine, le rilevazioni condotte presso le imprese dei servizi, del commercio al dettaglio e dell'industria confermano la debolezza dell'attività. In particolare, per l'industria manifatturiera, la proiezione del trend di lungo termine nell'orizzonte di previsione 2013-2014, si mantiene in un sentiero declinante.

Sono di due tipi gli scenari di massima che - con le dovute cautele - si possono ipotizzare: il primo sottende a un andamento decrescente della produzione che, nella sua dinamica trimestrale, si rifletterà sul profilo ciclico di breve termine della produzione, con una chiusura complessiva a fine 2013 ancora negativa, ma in recupero nell'ultima parte dell'anno e in definitiva ripresa nei successivi trimestri del 2014. Il secondo, più pessimista, sottende a un avvitamento negativo del livello della produzione e degli altri indicatori congiunturali, alimentati in tal senso dalle

<sup>11</sup> Prometeia, *Scenari per le economie locali*, maggio 2013.

aspettative in caduta delle imprese. Un terzo scenario, più improbabile alla luce dei dati del primo trimestre, tratteggia un rallentamento della dinamica negativa già dal secondo trimestre 2013 e un consolidamento in senso positivo del quadro complessivo degli indicatori relativi alla produzione, al fatturato e agli ordini negli ultimi due trimestri del 2013.

## **LA DINAMICA IMPRENDITORIALE**

Nonostante il quadro congiunturale fosco, il sistema imprenditoriale milanese mostra una sostanziale tenuta non esente da qualche scricchiolio: le nuove iscrizioni nell'anno sono state 23mila circa ma il saldo, sebbene positivo per quasi 6mila unità, è apparso in contrazione rispetto all'anno precedente (-22%); le cancellazioni sono invece cresciute del 10,8%, segnale evidente delle difficoltà delle imprese a resistere in questo perdurante scenario di crisi. Il tasso di crescita resta positivo (+1,7%), soprattutto nel confronto territoriale (Lombardia +0,6%; Italia +0,3%), ma in discesa di mezzo punto rispetto al 2011.

L'aumento della mortalità è un dato allarmante, così come lo è il numero delle procedure concorsuali aperte (1.404 nell'anno, il 46% del totale regionale) o di scioglimento e liquidazione volontaria (4.974 negli ultimi nove mesi del 2012). L'iniziativa economica continua a caratterizzare la provincia di Milano e, ripetiamo, il bilancio tra iscrizioni e cessazioni è positivo, ma quello che emerge attualmente è questa più fragile capacità delle aziende di sopravvivere, che vale soprattutto per le forme giuridiche più semplici (le ditte individuali riportano il 65% delle cancellazioni) o per alcuni settori produttivi (il manifatturiero presenta un saldo negativo di -587 unità e un tasso di decrescita del -1,6%, trend che si ripete ormai tristemente da qualche anno; il commercio ha registrato 4.345 cessazioni, di cui 2.059 negozi al dettaglio). Lo stock delle imprese attive conta 284.915 unità, un numero lievemente aumentato (+0,1%), risultato ascrivibile in particolare all'andamento dei servizi (+0,8%), che si confermano comparto portante con ben 137.670 unità operanti (quasi una su due). Importante nel quadro complessivo rimane il contributo delle società di capitale (108.241 imprese attive, pari al 38% del totale; +2,8% il tasso di crescita); da sottolineare, infine, l'effervescenza in termini di saldi di alcune tipologie come le imprese giovanili (+3.729) e le straniere (+2.523).

## **GLI ANNI DELLA CRISI ATTRAVERSO I DATI DI BILANCIO**

Il quadro che emerge dai bilanci 2008-2011 delle società di capitale milanesi e lombarde ben riflette quello che è stato il difficile andamento dell'economia italiana di questi quattro anni.

L'analisi ripercorre infatti il trend delle principali variabili di conto economico e stato patrimoniale di un insieme di aziende attive sul territorio, nell'ottica di individuare le ripercussioni della crisi sul sistema produttivo, sia dal punto di vista dei risultati economici e operativi sia della struttura finanziaria e patrimoniale delle società.

La crisi ha avuto forti ripercussioni sui bilanci societari soprattutto durante l'ondata recessiva del 2009, anno in cui tutte le società di capitale hanno visto una pesante contrazione dei ricavi delle vendite e, a cascata, anche del valore aggiunto e dei margini operativi.

Se il 2010 ha poi fatto registrare un parziale recupero di queste perdite, i valori di bilancio del 2011 segnalavano già un rallentamento generalizzato delle dinamiche di settore, che, letto alla luce della seconda ondata recessiva dell'economia italiana, si fa anticipatore di una nuova contrazione dei fatturati e del valore aggiunto che le imprese milanesi e lombarde dovrebbero aver registrato a bilancio alla fine del 2012. Un ulteriore segnale d'allarme emerso da questa analisi è l'aumento generalizzato del numero di imprese con perdite contabili che, avendo toccato il suo massimo durante il 2009, è tornato a salire nel 2011 soprattutto tra le industrie e le società commerciali.

Per quanto riguarda la struttura finanziaria delle imprese è emersa una forte tendenza alla ricapitalizzazione. Nell'arco di quattro anni, infatti, si è assistito a un aumento generalizzato del livello di patrimonio netto delle società milanesi e lombarde, verosimilmente a seguito dei nuovi requisiti di capitale imposti al sistema bancario dalle regole di Basilea che, di riflesso, si ripercuotono anche sulle società. Se si considera che le società italiane sono state da sempre poco capitalizzate, questo è un cambiamento che potrebbe rendere le nostre imprese più solide e pronte ad affrontare le conseguenze di una nuova ondata recessiva.

A questa nota positiva fanno da contraltare alcuni elementi preoccupanti quali la riduzione delle disponibilità liquide (che ha riguardato le società attive nell'industria e nel terziario) e una maggiore difficoltà di accesso al finanziamento bancario, comprovata da una progressiva riduzione delle voci di debito verso le banche e dall'aumentato costo del debito.

Un raffronto dimensionale ha delineato la performance relativa di micro, PMI e grandi imprese operanti nei tre settori esaminati per cercare di capire quale sia stata la tipologia di impresa maggiormente danneggiata dalla crisi. Dai risultati ottenuti sembrerebbe essersi trattato in prevalenza di imprese di piccole dimensioni per quanto riguarda il settore industriale, dove sembra peraltro essere aumentato il divario tra queste e le poche grandi industrie che, al contrario, avrebbero resistito meglio alla recessione. D'altra parte per il settore dei servizi sembrerebbero essere state le grandi imprese a distruggere valore, a fronte di una performance relativamente migliore delle società più piccole.

## **LA PROIEZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO NEL MONDO**

In un contesto domestico caratterizzato dal blocco dei consumi e degli investimenti, le imprese milanesi hanno trovato nell'attività internazionale un'imprescindibile leva per la crescita. Nel 2012 l'export è cresciuto del 3,5%, mentre l'import è calato del 6,7% a causa, per l'appunto, della stasi della domanda aggregata e della caduta della produzione industriale. A trainare le esportazioni non è stato il mercato europeo, che pure continua a rappresentare quasi il 60% dell'intero export milanese, bensì i mercati più lontani dell'America (sia settentrionale sia meridionale) e dell'Asia orientale (non solo Cina, ma anche India, Corea del Sud, Thailandia). Per quanto riguarda le dinamiche settoriali, la meccanica – eccellenza italiana prima che milanese, che si caratterizza per la qualità del processo produttivo e per la forte propensione alla personalizzazione del prodotto – si conferma il comparto manifatturiero più internazionalizzato. A seguire il tessile-abbigliamento che si contraddistingue per una forte proiezione nei più lontani mercati in espansione; in crescita decisa anche le esportazioni della chimica e della farmaceutica.

Se, dunque, le imprese milanesi mostrano una promettente vitalità internazionale, occorre però sottolineare che è ancora troppo esiguo il numero di imprese strutturalmente e stabilmente attive sui mercati esteri. L'azienda milanese potenzialmente esportatrice si caratterizza, infatti, per una struttura organizzativa molto semplice e per una certa resistenza all'azione in rete con altre imprese, rendendo così difficile e costosa l'adozione di strategie più complete e articolate di internazionalizzazione, necessarie in un contesto globale in grande trasformazione e caratterizzato da un'endemica incertezza e instabilità.

## **L'ANDAMENTO OCCUPAZIONALE**

Con il prolungarsi della recessione che ha colpito l'economia europea, il quadro occupazionale si è sempre più aggravato: a fine 2012 il tasso di disoccupazione nell'Eurozona e in Italia si è portato sulla soglia del 11%. Si accentua la disoccupazione giovanile, con record che vengono continuamente superati con gli ultimi aggiornamenti.

Anche a livello milanese la disoccupazione si è presentata in deciso aumento nel 2012 (+7,9%, pari a più di 2 punti percentuali in un anno), ma si mantiene su livelli decisamente più contenuti. Al peggioramento della disoccupazione contribuiscono la caduta dei consumi, il rallentamento degli investimenti, l'esaurirsi della cassa integrazione e le politiche di contenimento della spesa pubblica.

A Milano l'occupazione cresce lievemente, trainata dall'occupazione immigrata femminile. Resiste anche l'occupazione femminile autoctona, soprattutto per effetto dell'aumento dell'età pensionabile e della diminuzione delle donne inattive, mentre risulta penalizzata la componente maschile.

All'inasprimento della crisi va collegata una ricomposizione del lavoro che ha determinato una riduzione del lavoro standard e la ricerca di modalità molto flessibili. Queste tendenze si sono incrociate con la riforma del lavoro del luglio 2012, che ha introdotto dei vincoli ad alcune forme contrattuali abusate e ha così inciso sui comportamenti delle imprese, rendendoli in parte divergenti rispetto al primo semestre dell'anno.

La caduta delle collaborazioni a progetto è l'effetto più visibile, ma un'indagine analitica evidenzia anche una frenata del lavoro intermittente nell'ultima parte dell'anno.

Nel 2012, il territorio di Milano si è contraddistinto per una complessiva contrazione della CIG, in controtendenza con una sua generalizzata ripresa in Lombardia e a livello nazionale. Con l'avvio del nuovo anno sembra però manifestarsi un trend meno favorevole: la CIGO si presenta in ascesa rispetto a tutti i trimestri dell'anno precedente e la GICS prosegue il trend incrementale di fine 2012. Si tratta di segnali che depongono per un aggravarsi della recessione, innanzitutto ai danni del settore industriale, con nuove realtà della manifattura e dell'edilizia che entrano in uno stato di crisi e altre che lo vedono protrarsi. La crisi peraltro non demorde dai servizi: nel commercio essa è solo in parte leggibile nella moderata dinamica positiva che interessa la GICS, mentre la brusca caduta della Cassa integrazione in deroga – legata alla scarsità delle risorse disponibili e non già a minori problemi per le imprese – non consente di cogliere appieno l'impatto della recessione né sulle piccole attività del comparto né, trasversalmente ai diversi settori, sulle piccole realtà artigiane.

# 1.

## IL CONTESTO ECONOMICO

### Scenario internazionale e nazionale

#### L'ECONOMIA INTERNAZIONALE

A cinque anni dall'inizio della «grande recessione», la ripresa dell'attività economica internazionale rimane fragile e ancora contrassegnata da un'incertezza elevata. Il 2012 si è chiuso con un'ulteriore riduzione del ritmo di crescita del PIL mondiale, al 3% in media annua (dal 3,9% dell'anno precedente). La dinamica dell'attività si è confermata debole nei Paesi avanzati (nel complesso, di poco superiore all'1%), a fronte dei condizionamenti posti dall'aggiustamento degli squilibri, privati e pubblici, lasciati in eredità dalla recessione, dal deterioramento del mercato del lavoro e da condizioni del credito ancora lontane dalla piena normalizzazione. Tra queste economie, l'Area Euro ha continuato a presentare le maggiori difficoltà. Stretta tra le incertezze connesse agli sviluppi della crisi dei debiti sovrani e gli effetti delle misure di consolidamento fiscale adottate nella maggior parte dei Paesi membri, l'economia dell'UEM è ricaduta nella recessione. Negli Stati Uniti è proseguita la fase di moderata ripresa, su ritmi espansivi comunque inferiori al potenziale, in un contesto di lento miglioramento del mercato del lavoro. In Giappone il forte recupero dell'attività nella prima metà del 2012 – trainato in larga parte dalla ricostruzione post terremoto – si è esaurito nel semestre successivo; in media d'anno, il PIL è comunque tornato a crescere, dopo la flessione del 2011.

Il rallentamento non ha risparmiato le aree emergenti, pur caratterizzate da ritmi di sviluppo ancora sostenuti (4,8% rispetto a oltre il 6% nel 2011). Al deterioramento del quadro esterno si sono sommati gli effetti ritardati delle misure restrittive di politica economica, introdotte in precedenza per contenere il surriscaldamento dell'economia ed evitare la formazione di bolle speculative. In particolare, in Cina l'espansione del PIL si è attestata su ritmi più sostenibili, di poco inferiori all'8% (contro il 9,3% del 2011); più marcata la decelerazione dell'India (dal 7,3% al 4,7%). Il minore dinamismo dell'attività economica ha vincolato anche la crescita del commercio, in consistente frenata a livello globale dopo la veloce riattivazione degli scambi del biennio 2010-2011.

**TABELLA 1 - Le principali variabili internazionali** (anni 2011-2014 - variazioni percentuali)

Fonte: Prometeia, Aggiornamento del Rapporto di Previsione, marzo 2013

	2011	2012	2013	2014
<b>PIL mondiale *</b>	3,9	3,0	3,3	4,0
<b>Commercio internazionale</b>	7,2	2,6	3,8	4,5
<b>PIL:</b>				
<b>India</b>	7,3	4,7	6,0	7,4
<b>Stati Uniti</b>	1,8	2,2	1,7	2,2
<b>Giappone</b>	-0,5	1,9	2,3	2,1
<b>UEM</b>	1,5	-0,5	-0,4	1,1
<b>Cina</b>	9,3	7,8	8,1	8,4

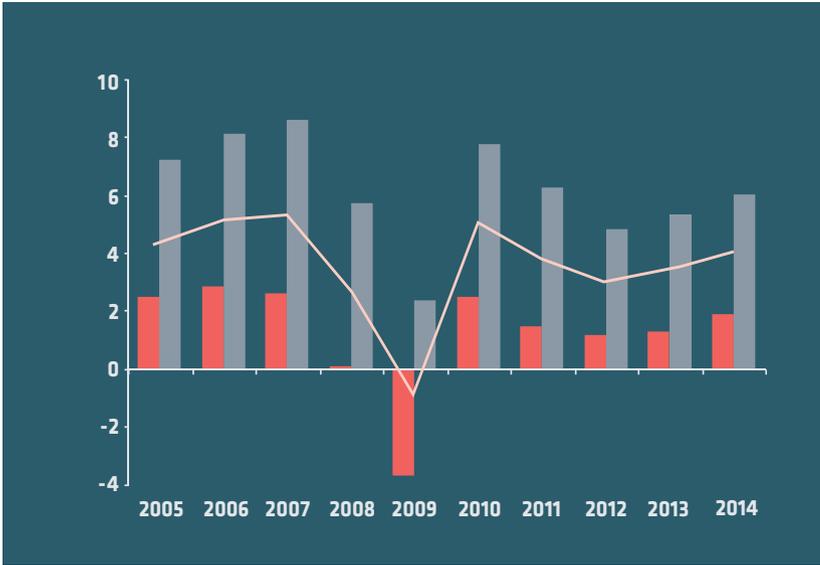
\* In termini di Parità di potere di acquisto (PPP).

L'andamento complessivo ha comunque rispecchiato una netta dicotomia tra economie industrializzate e mercati emergenti, con flussi di importazioni sostanzialmente ristagnanti nel primo caso e relativamente dinamici – sebbene in decelerazione – per gli emergenti.

In questo contesto, la politica monetaria ha continuato a svolgere un ruolo cruciale a sostegno della ripresa, compensando il cambiamento di segno, in senso restrittivo, delle politiche di bilancio in diversi Paesi. Le principali Banche centrali hanno inoltre continuato ad avvalersi sia degli strumenti tradizionali sia di quelli non convenzionali per favorire il miglioramento delle condizioni del credito. Negli Stati Uniti la Federal Reserve ha mantenuto i tassi di politica monetaria invariati su livelli minimi e ha varato un nuovo piano di allentamento quantitativo (QE3), annunciando l'estensione del programma di acquisto di titoli a lungo termine a tutto il 2013. Anche la Banca del Giappone ha aumentato lo stimolo monetario; è stata adottata una politica di creazione di liquidità illimitata ed è stato fissato un target esplicito di inflazione al 2%. Da parte della BCE, infine, sono stati compiuti interventi decisivi per l'allentamento delle tensioni sui mercati, attraverso le operazioni straordinarie di rifinanziamento del sistema bancario e, soprattutto, l'annuncio del piano di acquisto di titoli sovrani dei Paesi in difficoltà dell'Area Euro.

Le indicazioni congiunturali relative ai primi mesi del 2013 appaiono contrastanti. Segnali di stabilizzazione, se non di moderato recupero ciclico, hanno riguardato le principali economie emergenti, oltre a quella statunitense, a fronte del perdurare di un quadro di sostanziale debolezza per le economie europee (con la sola, parziale eccezione della Germania). Le prospettive per il 2013 sono, pertanto, di un miglioramento solo graduale del quadro macroeconomico: l'accelerazione, seppur modesta, della crescita in Cina e negli altri mercati emergenti compenserà l'espansione contenuta dei Paesi avanzati e determinerà un incremento del PIL mondiale pari al 3,4%, leggermente superiore a quello del 2012. Nel corso del 2014

## 1. Il contesto economico

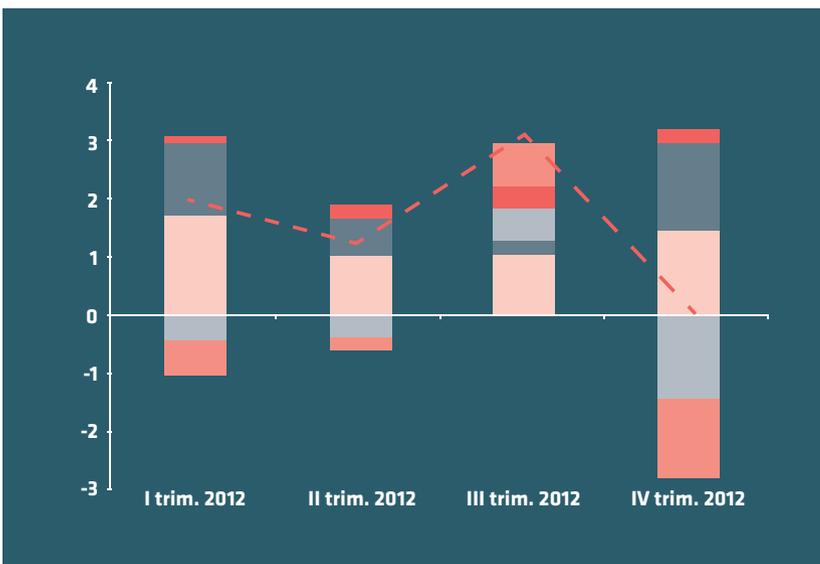


**GRAFICO 1**  
**Andamento del PIL dei Paesi avanzati ed emergenti**  
 (anni 2005-2014 - variazioni percentuali)

Fonte: Prometeia, Aggiornamento del Rapporto di Previsione, marzo 2013

■ avanzati  
 ■ emergenti  
 — mondo

ci attendiamo un miglioramento del ciclo anche nelle economie mature, consentendo di raggiungere una crescita del prodotto a livello globale intorno al 4%. Questo scenario prospettico non è privo di elementi di rischio, orientati prevalentemente verso il basso. Principale elemento di incertezza si conferma la crisi dei debiti pubblici nell'Euro Zona. Nonostante i progressi sul piano istituzionale per rafforzare l'integrazione economica europea e sul piano della politica monetaria per sancire l'irreversibilità dell'euro, la soluzione della crisi rimane lontana. Diversi fattori – una prolungata paralisi politica in Italia, i ritardi nel conseguimento dei target fiscali da parte dei Paesi periferici e, in ultima analisi, l'aggravarsi della crisi



**GRAFICO 2**  
**Contributi alla crescita del PIL degli Stati Uniti**  
 (anno 2012 - dati annualizzati)

Fonte: US Bureau of economic analysis

■ consumi privati  
 ■ esp. nette  
 ■ investimenti  
 ■ consumi pubblici  
 ■ scorte  
 - - - PIL

di Cipro – potrebbero innescare rinnovate tensioni sui mercati del debito europeo, vanificando la parziale normalizzazione dei mesi scorsi.

Anche l'incertezza sulla politica di bilancio negli Stati Uniti costituisce un potenziale fattore di rischio per l'economia mondiale. L'accordo sull'innalzamento del tetto del debito per altri tre mesi ha soltanto posticipato le decisioni sull'evoluzione della politica fiscale; in particolare, rimane da trovare un accordo sui programmi di spesa oggetto dei futuri tagli. La trattativa tra l'Amministrazione Obama e i repubblicani si preannuncia difficile e potrebbe arenarsi in una nuova situazione di stallo.

## **LE ECONOMIE AVANZATE**

Nel 2012 il modesto ritmo di espansione delle economie avanzate ha nascosto andamenti differenziati tra i principali Paesi. Negli Stati Uniti la crescita del PIL si è presentata in lieve accelerazione in media d'anno (dall'1,8% del 2011 al 2,2%), nonostante la battuta d'arresto registrata nel quarto trimestre, peraltro imputabile principalmente a fattori temporanei. Essa è stata trainata dal rafforzamento della domanda interna, in particolare dai consumi privati e dagli investimenti residenziali. Tutti gli indicatori del mercato immobiliare – compresi i prezzi delle abitazioni – hanno confermato l'avvenuta inversione di tendenza nel settore, ponendo fine alla correzione in atto dal 2006.

Più moderata la dinamica degli investimenti delle imprese, penalizzati dal permanere di diversi fattori di incertezza, tra cui quelli legati alle decisioni in tema di politica di bilancio. I segnali di graduale ripresa si sono consolidati nel mercato del lavoro: il ritmo di crescita degli occupati è diventato più sostenuto, anche se non ancora sufficiente a favorire un veloce riassorbimento della disoccupazione. È continuato, a un ritmo spedito, il processo di aggiustamento degli squilibri finanziari delle famiglie americane; grazie alla concomitanza tra la riduzione delle passività finanziarie e l'aumento del risparmio accompagnato dal recupero dei prezzi degli asset, il rapporto tra attività e passività delle famiglie è tornato su livelli prossimi a quelli pre-crisi. Dopo un drastico aggiustamento negli anni più acuti della crisi, sembra invece essersi arrestato il riequilibrio dei conti con l'estero: il disavanzo di conto corrente è stato pari a fine 2012 al 3% circa del PIL, sostanzialmente invariato rispetto al 2011.

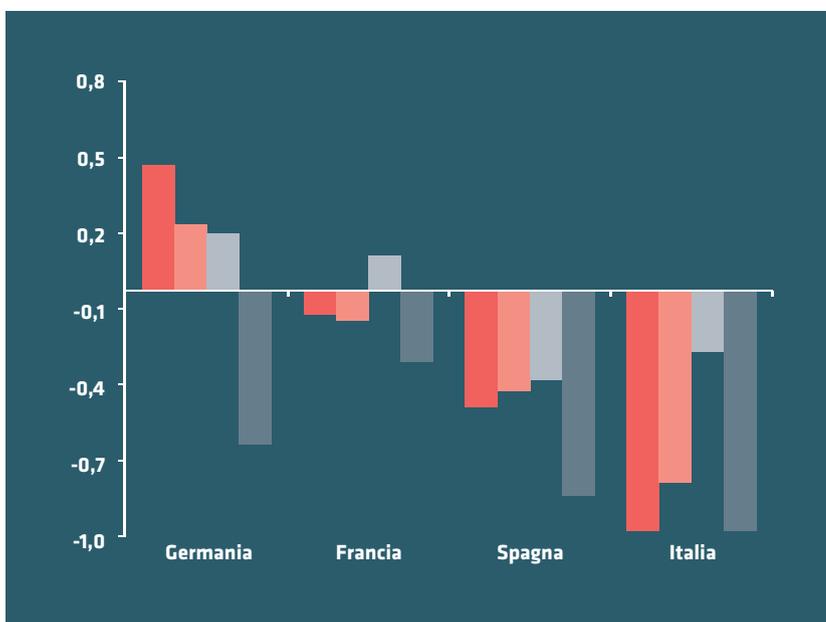
Le prospettive dell'economia statunitense rimangono di una crescita moderata, intorno al 2%, per l'intero periodo della previsione (1,7% nel 2013, 2,2% l'anno prossimo). Fattori di traino dovrebbero confermarsi la ripresa del settore residenziale e la favorevole evoluzione dei consumi, in un contesto di politica monetaria ancora fortemente accomodante. Come già accennato, l'incertezza sulla politica di bilancio non è superata: dopo i tagli automatici alla spesa, entrati in vigore dall'inizio di marzo, rimangono in sospenso i finanziamenti alle agenzie governative e l'innalzamento del tetto del debito pubblico. Nel nostro scenario si assume la possibilità di un accordo tra l'Amministrazione Obama e i repubblicani, nella direzione di una moderata restrizione della politica fiscale.

L'economia del Giappone ha recuperato nel 2012 una dinamica positiva (2% in media annua), dopo la contrazione del 2011; questo risultato è però imputabile a un forte rimbalzo dell'attività a inizio anno, grazie al traino delle spese per la ricostruzione post-terremoto, cui è seguito un nuovo indebolimento nei mesi successivi.

## 1. Il contesto economico

Una graduale ripresa della crescita è attesa a partire dal 2013; la domanda interna – soprattutto nelle componenti degli investimenti pubblici e delle costruzioni – potrà ricevere impulso dalla progressiva implementazione dei piani straordinari di sostegno e di ricostruzione varati dal nuovo governo giapponese, oltre che da un maggiore contributo dell'export, favorito dal deprezzamento dello yen.

Nell'UEM la recessione si è andata accentuando nel corso del 2012. La contrazione dell'attività, concentrata nel primo semestre nei Paesi periferici, più direttamente colpiti dalla crisi dei debiti sovrani, è proseguita con maggiore intensità nella seconda parte dell'anno, non risparmiando le economie più solide della *core Europe*. In particolare, nel quarto trimestre il PIL ha fatto segnare una flessione congiunturale anche in Austria (-0,2%), Francia (-0,3%) e, soprattutto, Germania (-0,6%). Questi andamenti hanno prevalentemente rispecchiato l'indebolimento della domanda interna, a seguito delle misure di austerità fiscale adottate pressoché in tutte le economie dell'area, dell'elevata disoccupazione e delle condizioni di credito restrittive (in particolare nella periferia). Solo il contributo, nel complesso positivo, delle esportazioni nette ha permesso di limitare l'intensità della recessione. Non si è arrestato il deterioramento del mercato del lavoro; a dicembre il tasso di



**GRAFICO 3**

**PIL dei Paesi UEM** (anno 2012 – variazioni percentuali sul trimestre precedente)

Fonte: Eurostat

I-12  
II-12  
III-12  
IV-12

disoccupazione complessivo ha raggiunto un nuovo massimo storico, guidato principalmente dall'aumento della disoccupazione nei Paesi più colpiti dalla recessione (Grecia, Spagna, Portogallo), soprattutto tra le fasce giovanili della popolazione. Nei Paesi periferici, sia pure con velocità diverse, è tuttavia proseguito l'aggiustamento degli squilibri della bilancia dei pagamenti, riconducibile non solo a un minore assorbimento di prodotti esteri ma anche, grazie a un parziale recupero di competitività, al miglioramento delle esportazioni.

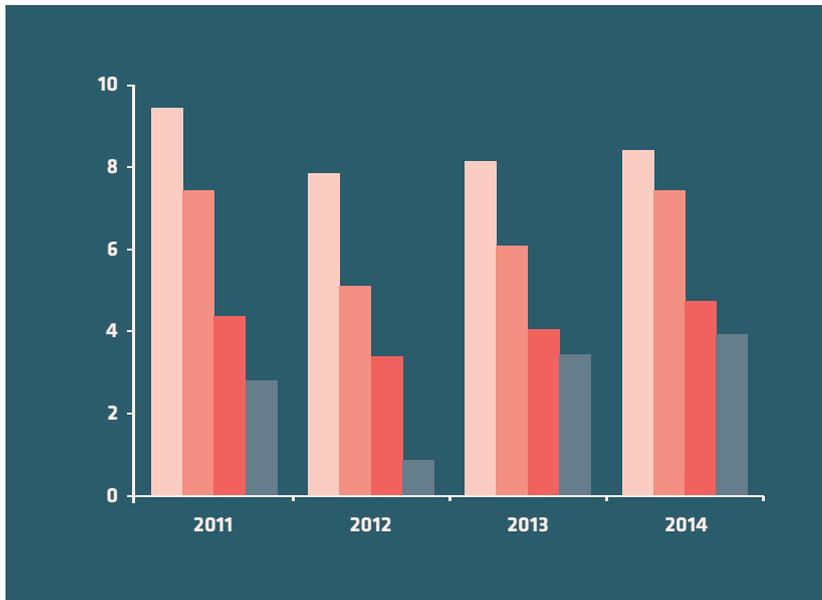
Nonostante qualche segnale di stabilizzazione negli indicatori congiunturali, l'eco-

nomia dell'UEM si manterrà ancora debole nella prima metà del 2013, per lasciare spazio ai primi segnali di ripresa solo nel secondo semestre. In media d'anno, non si potrà evitare una nuova contrazione del PIL dell'area (-0,4%, dopo -0,5% nel 2012). Il quadro è destinato a permanere differenziato tra la *core Europe* e gli altri Paesi. In Germania una crescita del PIL sia pure modesta continuerà a registrarsi anche nel 2013 mentre vi sono aspettative di un profilo ancora recessivo per le economie della periferia e di una sostanziale stagnazione dell'attività in Francia. Fatta eccezione per una buona tenuta dei consumi delle famiglie tedesche, negli altri Paesi l'elevata disoccupazione e le politiche di bilancio ancora largamente restrittive continueranno a incidere negativamente sulla formazione del reddito disponibile, contribuendo all'ulteriore indebolimento della spesa per i consumi. Peraltro, date le deboli aspettative di domanda, non sembrano esservi le condizioni, almeno nel breve periodo, per l'avvio di un ciclo di investimenti delle imprese. Si prevede, pertanto, che il PIL dell'UEM ritorni a crescere, sia pure a tassi di poco superiori all'1%, soltanto dal 2014. Le possibilità di ripresa rimangono affidate al rafforzamento del commercio mondiale e, di conseguenza, al buon andamento delle esportazioni, oltre che alla graduale normalizzazione dei mercati finanziari e creditizi. Ciò presuppone gradual progressi verso la risoluzione della crisi del debito; data la possibilità di rinnovate tensioni sui mercati, un simile scenario rimane soggetto a un'elevata incertezza.

## **IBRIC**

Nel corso del 2012 le economie emergenti si sono presentate in decelerazione rispetto all'anno precedente, pur confermando ritmi di espansione robusti. In Cina il tasso di incremento del PIL ha rallentato al 7,8% in media annua (dal 9,3% del 2011) ma ha mostrato segni di ripartenza nei mesi finali dell'anno. La crescita è stata frenata dal minore dinamismo degli investimenti – soprattutto nella componente residenziale – e dalla decelerazione degli scambi con l'estero. Le pressioni inflazionistiche si sono attenuate, favorendo un progressivo allentamento della politica monetaria. A ciò si sono affiancati interventi di politica fiscale espansivi, a partire dall'avvio di un nuovo piano di investimenti nelle infrastrutture da parte delle amministrazioni provinciali. Ci attendiamo una ripresa della crescita cinese a partire dal 2013, a tassi di poco superiori all'8%. La spesa pubblica per le infrastrutture continuerà a svolgere un ruolo rilevante, ma prospettive di recupero cominciano a delinearsi anche per il settore residenziale; i timori di una nuova bolla associata ai prezzi delle abitazioni porteranno comunque a confermare le misure finalizzate a contrastare la speculazione nel mercato immobiliare. Rispetto a questo scenario non mancano gli elementi di rischio, legati principalmente alla situazione delle finanze dei governi locali e alla stabilità del sistema creditizio. L'economia indiana ha accusato una frenata della crescita nel 2012 (dal 7,3% dell'anno precedente al 5,1%), a riflesso di una dinamica più moderata dei consumi e, soprattutto, degli investimenti. La domanda interna ha risentito degli effetti della precedente restrizione monetaria, ma sul rallentamento hanno certamente influito anche fattori più strutturali, come l'insufficiente dotazione infrastrutturale e le limitazioni agli investimenti diretti esteri. Con l'obiettivo di rimuovere questi ostacoli alla crescita, il governo ha varato nello scorso settembre un programma di riforme, mirate alla parziale liberalizzazione dei prezzi amministrati, a una mag-

## 1. Il contesto economico



**GRAFICO 4**

**PIL dei Paesi BRIC** (anni 2011-2014 - variazioni percentuali annue)

Fonte: Prometeia, Aggiornamento del Rapporto di Previsione, marzo 2013

— Cina  
— India  
— Russia  
— Brasile

giore apertura agli investimenti esteri e all'ammodernamento della rete elettrica. Nel 2013-2014 il PIL dell'India potrebbe crescere a ritmi più sostenuti, nell'ipotesi di un miglioramento della domanda internazionale e di una ripresa degli investimenti esteri, grazie anche all'effettiva implementazione delle riforme recentemente intraprese. Tuttavia, l'inflazione elevata e la difficile situazione dei conti pubblici continueranno a limitare gli spazi di manovra della politica economica, inducendo a escludere il ritorno ai tassi di crescita pre-crisi.

Anche per la Russia le stime sul PIL dello scorso anno indicano un ritmo di espansione più moderato (3,4%, contro il 4,3% del 2011), nonostante l'andamento vivace dei consumi; hanno pesato la minore dinamica degli investimenti e, data una robusta crescita delle importazioni, il contributo negativo degli scambi con l'estero. A partire da quest'anno, ci attendiamo un progressivo rafforzamento della crescita, ancora trainato dalla domanda interna: la bassa disoccupazione e l'andamento del credito saranno di supporto alla spesa delle famiglie e, assumendo il permanere di prezzi del petrolio superiori ai 100 dollari al barile, vi sono margini per consistenti introiti dall'export di greggio e, quindi, per un'espansione della spesa pubblica.

Pur con andamenti piuttosto diversificati, i Paesi dell'Europa centro-orientale sono stati particolarmente penalizzati dalla crisi nell'Euro Zona, sia in termini di minore domanda estera sia attraverso il canale di trasmissione bancario. Inoltre, per la maggior parte di queste economie le politiche di bilancio sono state orientate al consolidamento delle finanze pubbliche, con restrizioni in alcuni casi consistenti. Le prospettive per il 2013 rimangono di un'espansione modesta per l'area nel suo complesso, ancora non omogenea tra i diversi Paesi: per Ungheria e Repubblica Ceca è attesa una sostanziale stagnazione, se non un'ulteriore flessione, dell'attività; mentre in Polonia è probabile un'ulteriore rallentamento della crescita, poco al di sotto del 2%. Il ritorno a ritmi di espansione relativamente più sostenuti sembra possibile solo nel 2014, in concomitanza con il previsto graduale miglioramento della domanda UEM. Anche in America Latina è prevalso nel corso del 2012 un quadro differenziato tra i

principali Paesi dell'area: da un lato, le economie – per esempio Messico, Cile e Perù – che hanno confermato ritmi di sviluppo piuttosto sostenuti; dall'altro, quelle caratterizzate da una marcata decelerazione della crescita, come Argentina e Brasile. Per quest'ultima economia in particolare, la frenata del PIL (dal 2,7% del 2011 a un modesto 0,9%) ha scontato l'indebolimento degli investimenti e delle esportazioni, penalizzate dall'apprezzamento della valuta, a fronte di una buona tenuta dei consumi. L'allentamento della politica monetaria, gli stimoli fiscali e gli investimenti legati ai prossimi eventi sportivi internazionali, in un contesto di continuo miglioramento del mercato del lavoro, dovrebbero alimentare dal 2013 una fase di ripresa della crescita del Brasile, con riflessi positivi sulle altre economie della regione.

## **L'ECONOMIA ITALIANA**

Per l'economia italiana l'uscita dal tunnel della peggiore recessione dal dopoguerra rimane ancora lontana. La fase di contrazione dell'attività iniziata nel terzo trimestre del 2011 è proseguita nel corso del 2012, accentuandosi nel quarto trimestre (-0,9% sul precedente) dopo l'attenuazione registrata nei mesi estivi (-0,2%). Nella media dello scorso anno il PIL è quindi diminuito del 2,4%, lasciando per il 2013 un'eredità decisamente negativa (l'effetto di trascinamento è pari al -1%). Con questa ulteriore flessione, l'economia italiana ha annullato completamente il pur modesto rimbalzo positivo intervenuto tra il 2010 e il 2011, fino a scendere su livelli di attività inferiori al minimo, toccato nella crisi del 2008-2009.

Diversamente da quest'ultima, che originava dall'estero e aveva colpito profondamente le esportazioni, l'attuale fase recessiva è determinata dalla caduta della domanda interna, a ritmi mai riscontrati nel dopoguerra (-4,7% al netto delle scor-

**TABELLA 2 - Quadro macroeconomico in Italia** (anni 2011-2014 – variazioni percentuali)

Fonte: Prometeia, Aggiornamento del Rapporto di Previsione, marzo 2013

	2011	2012	2013	2014
<b>PIL</b>	0,5	-2,4	-1,2	1,0
<b>Importazioni di beni e servizi</b>	1,1	-7,8	-1,5	4,5
<b>Spesa delle famiglie</b>	0,1	-4,3	-2,0	0,7
<b>Spesa delle AP</b>	-1,2	-2,9	-1,7	-0,2
<b>Invest. macchinari, attrezz. e m.t.</b>	-0,5	-9,7	-3,3	3,7
<b>Invest. in costruzioni</b>	-2,1	-6,4	-3,0	0,9
<b>Esportazioni di beni e servizi</b>	6,6	2,2	2,5	3,9
<b>Indice generale prezzi al consumo</b>	2,8	3,0	1,7	1,8
<b>Occupazione (unità di lavoro totali)</b>	0,1	-1,1	-0,9	0,1
<b>Indebitamento delle AP (in % PIL)</b>	3,9	3,0	2,6	2,4

## 1. Il contesto economico

te), solo parzialmente compensata dal contributo positivo dell'interscambio con l'estero. Tra le componenti interne di domanda, gli investimenti hanno riportato l'indebolimento più marcato (-8%). Da un lato, l'eccesso di capacità produttiva, le incerte prospettive della domanda e le difficili condizioni di accesso al credito hanno concorso a ridimensionare gli investimenti delle imprese in beni strumentali; dall'altro, le difficoltà del comparto delle opere pubbliche e la debole attività nel comparto residenziale hanno continuato a frenare gli investimenti in costruzioni. L'incertezza sulle prospettive di domanda e l'inasprimento delle condizioni di finanziamento hanno inoltre influito sull'aggiustamento delle scorte; nella media del 2012 l'apporto di questa componente di domanda è stato negativo per 0,6 punti percentuali. Senza precedenti anche la caduta della spesa per i consumi (-4,3%), originata dai molteplici condizionamenti alla formazione del potere d'acquisto delle famiglie. Su queste ultime ha gravato in larga misura l'onere dell'aggiustamento dei conti pubblici, cui si sono sommati gli effetti della fase recessiva sul mercato del lavoro e quelli di un'inflazione attestata su livelli relativamente elevati. Nonostante il forte calo del reddito disponibile in termini reali, nel 2012 sembra essersi arrestata la tendenza alla diminuzione della propensione al risparmio, stimata in media sostanzialmente invariata sui minimi toccati nel 2011. Ciò potrebbe rispondere all'esigenza di ricostituzione del risparmio a fini precauzionali, a riflesso del clima di perdurante incertezza che ha portato la fiducia dei consumatori su livelli storicamente minimi.

Come già accennato, l'unico sostegno all'attività economica è derivato dal canale estero; nonostante il rallentamento del commercio mondiale, la crescita delle esportazioni ha mostrato una relativa tenuta (2,2%) grazie all'evoluzione positiva delle vendite sui mercati non appartenenti all'Unione europea. Dato il contestuale crollo delle importazioni (-7,8%), la domanda estera netta ha contribuito positivamente alla dinamica del PIL per 2,8 punti percentuali.

Le condizioni del mercato del lavoro hanno accusato un rapido deterioramento nel





GRAFICO 6

**Esportazioni in Italia e domanda mondiale** (anni 2008-2014. I trim. 2008 = 100)

Fonte: ISTAT e Prometeia

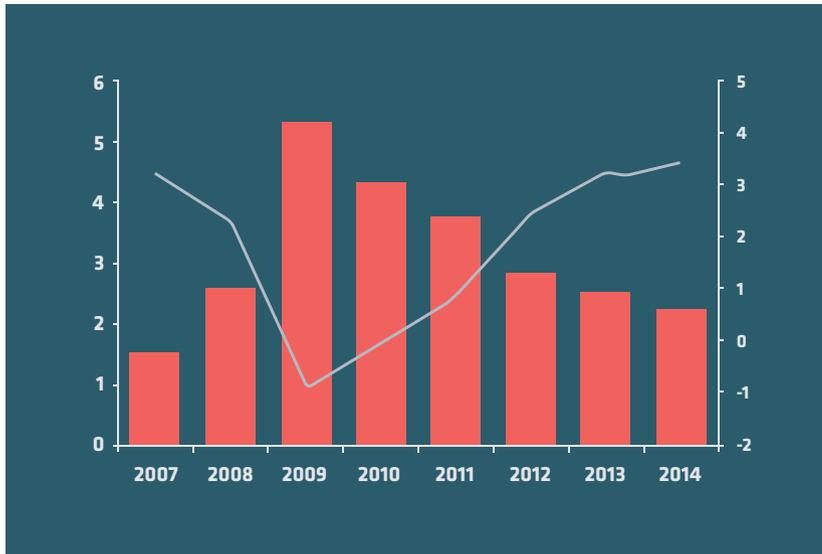
■ esportazioni Italia  
□ domanda mondiale

corso del 2012. Il tasso di disoccupazione ha continuato a salire, soprattutto nei mesi finali dell'anno, fino a raggiungere a dicembre l'11,3%, livello mai più toccato dalla fine del 1998. Se nel primo semestre la principale spinta all'aumento della disoccupazione era derivata dall'espansione dell'offerta di lavoro, in concomitanza con l'aumento della partecipazione di componenti in precedenza distanti dal mercato del lavoro (oltre che per l'allungamento della vita lavorativa conseguente alla riforma delle pensioni), nella seconda metà dell'anno si sono accentuati i segnali di contrazione degli occupati, a fronte di una sostanziale stabilità dell'offerta. Dato il ritardo temporale con il quale il mercato del lavoro reagisce alle condizioni macroeconomiche, questi andamenti segnalano che gli effetti della recessione si stanno manifestando con crescente intensità sul mercato del lavoro e che il punto di minimo non è ancora stato raggiunto.

In questo contesto, l'inflazione al consumo è rimasta sostanzialmente stabile sopra il 3% fino allo scorso settembre, influenzata dai rincari dei prezzi sui mercati internazionali delle materie prime petrolifere e alimentari, come anche dagli effetti ritardati degli interventi sulla tassazione indiretta dell'autunno 2011. Con il rientro delle tensioni sui mercati delle commodity e, anche grazie a un effetto base favorevole, l'inflazione si è presentata in decelerazione nell'ultimo trimestre del 2012, fino a scendere al 2,3% in dicembre (3% in termini medi annui).

I dati ufficiali di finanza pubblica per il 2012 evidenziano il conseguimento degli obiettivi delle manovre di bilancio, attestando la diminuzione del disavanzo delle Amministrazioni Pubbliche al 3% del PIL. Rispetto al 2011 la riduzione è pari a circa un punto percentuale di PIL, ottenuta grazie al miglioramento del saldo primario (dall'1,2% al 2,5%), nonostante l'aumento della spesa per interessi passivi (dal 5 al 5,5% del PIL). La pressione fiscale, pur salita al massimo storico (44% del PIL), è risultata inferiore agli obiettivi, avendo risentito di un più forte effetto ciclico che ha vanificato una parte consistente delle misure correttive. Al contrario, il controllo delle spese ha avuto un impatto significativo; la spesa per il pubblico impiego e

## 1. Il contesto economico



**GRAFICO 7**  
**Indebitamento netto**  
**e avanzo primario delle**  
**AP in percentuale**  
**del PIL (anni 2007-2014)**

Fonte: ISTAT e Ministero dell'economia e delle finanze

■ indebitamento netto AP  
— avanzo primario (sc. ds.)

per consumi intermedi è scesa di oltre il 2%. Gravato anche dagli aiuti ai Paesi dell'Area Euro in difficoltà, il debito pubblico non ha arrestato il suo trend di crescita, raggiungendo a fine 2012 il 127% in rapporto al PIL, con un aumento di oltre sei punti percentuali rispetto al 2011.

Le informazioni congiunturali relative ai primi mesi dell'anno in corso confermano un quadro di debolezza per l'economia italiana, ulteriormente aggravato dalla situazione di ingovernabilità uscita dalla recente tornata elettorale. Si ritiene, pertanto, che il clima di incertezza continuerà a gravare sulle decisioni di spesa delle famiglie e sugli investimenti delle imprese, portando a un'ulteriore caduta della domanda interna e del PIL sia nel primo sia nel secondo trimestre del 2013. I primi segnali di uscita dalla fase recessiva potrebbero materializzarsi solo nella seconda parte dell'anno, inizialmente alimentati dal graduale miglioramento delle esportazioni grazie al previsto rafforzamento del ciclo economico internazionale. Nella media del 2013 la caduta del PIL sarà, tuttavia, superiore all'1%, scontando soprattutto il prolungarsi della fase di contrazione dei consumi (-2%). Sulla spesa delle famiglie continuerebbe a pesare la debolezza del quadro occupazionale, come anche l'impatto restrittivo della politica di bilancio; l'incidenza delle misure che gravano sulle famiglie rimarrebbe sostanzialmente inalterata in termini di PIL rispetto al 2012.

Anche per gli investimenti si prevede un calo nel 2013, seppure più contenuto di quello registrato lo scorso anno. L'attività di accumulazione delle imprese continuerà a essere frenata dal permanere di difficoltà di accesso al finanziamento esterno e di ampi margini di capacità inutilizzata, oltre che dall'incertezza prospettica. Non si arresterebbe l'aggiustamento degli investimenti in costruzioni, nonostante un'attenuazione del ritmo di caduta grazie all'effetto, comunque temporaneo, del potenziamento delle agevolazioni fiscali sulle ristrutturazioni edilizie. Con l'accelerazione del commercio mondiale, l'assestamento del grado di restrizione fiscale e il progressivo superamento delle restrizioni creditizie, il ritmo della ripresa tenderebbe a consolidarsi gradualmente nel corso del 2014; il PIL potrebbe così tornare a crescere, seppure a ritmi modesti (1% in media annua). Rispetto a

questo scenario il principale fattore di rischio è rappresentato dal permanere di una situazione politica di stallo e incertezza. La debolezza dell'economia reale, il livello elevato del debito pubblico e i numerosi vincoli strutturali alla crescita non confortano l'idea che la mancanza di un governo nel pieno dei suoi poteri sarebbe senza conseguenze. Pur non escludendo la possibilità di rinnovate tensioni sui mercati finanziari, si ritiene tuttavia improbabile un ritorno alla situazione del novembre 2011, con gli spread tra titoli italiani e tedeschi a 550 punti base. Nell'ultimo anno sono stati compiuti progressi significativi sia in termini di controllo dei saldi pubblici sia di composizione del debito, che hanno contribuito a rendere la nostra economia meno vulnerabile alle reazioni dei mercati. Inoltre, con l'approvazione del Fiscal Compact i vincoli posti ai governi nazionali sono diventati più stringenti e non consentono significative deviazioni rispetto al percorso intrapreso di risanamento dei conti pubblici.

# L'economia milanese nella seconda fase della recessione

Con la fine del 2012 si è chiusa per l'Italia la fase più intensa del sentiero della doppia recessione (*double-dip recession*). La caduta del prodotto interno lordo, le sostenute flessioni della produzione industriale, dei consumi e dei redditi, l'aumento della disoccupazione, specie giovanile, hanno costituito la struttura di fondo dell'evoluzione dell'economia nazionale dell'ultimo biennio. Dopo la modesta ripresa intervenuta tra il 2010 e il 2011, gli indicatori fondamentali dell'economia italiana hanno continuato a declinare segnalando uno stato di sofferenza che si è accentuato e radicato fino a culminare nella seconda recessione nel 2012 e ipotecendo in misura rilevante l'evoluzione del quadro economico nazionale per il 2013.

L'evoluzione dell'attività economica secondo il tipico profilo a W (recessione nella prima fase, breve periodo di crescita, seconda recessione e successiva definitiva ripresa) non ha risparmiato l'area milanese. In valore assoluto tra il 2008 e il 2012 il valore aggiunto è diminuito di quattro miliardi di euro (da 127 a 122), ma l'intensità del ritmo di caduta ha assunto una profondità differente rispetto all'andamento nazionale.

Dopo la pesante flessione del valore aggiunto nel 2009 (-7,2%), più ampia rispetto all'arretramento verificatosi in sede nazionale (-5,5%), l'economia milanese nel suo complesso ha assorbito meglio dell'Italia la seconda fase della recessione che si è manifestata in tutta la sua intensità nel corso del 2012. Mentre a livello nazionale il PIL, a seguito delle massicce flessioni dei settori delle costruzioni e dell'industria manifatturiera, ha evidenziato una nuova rilevante contrazione (-2,4%), in ambito milanese le caratteristiche terziarie dell'economia provinciale, unite alla limitata contrazione registrata dal settore industriale nella formazione del valore aggiunto, sono state in grado di contenere meglio gli effetti depressivi sulla creazione del valore aggiunto complessivo (-1%).

In tale contesto, il contributo dei servizi, che costituisce circa i tre quarti della ricchezza prodotta, ha subito una contrazione corrispondente alla variazione complessiva (-1%), mentre l'apporto della manifattura si è collocato a un livello equivalente all'anno precedente (-0,5%) e quello delle costruzioni ha evidenziato una cospicua flessione (-5%).

Tuttavia, anche per il sistema economico milanese, il 2012 ha messo in luce diversi punti di criticità. In un contesto di caduta della domanda interna, che si è riflessa nella sua pienezza sia sotto il profilo del reddito disponibile delle famiglie (-1,5%) sia nei confronti degli acquisti di prodotti esteri da parte del sistema imprenditoriale (-9,3% a valori costanti), si è assistito, rispetto al 2011, a una progressione di due punti percentuali del tasso di disoccupazione (7,8%), mentre la crescita dell'export, che in valore assoluto è ritornato ai livelli pre-crisi, è una condizione necessaria ma non sufficiente per la ripresa economica.

#### TABELLA 1 - Indicatori macroeconomici della provincia di Milano

(anni 2007-2012 - variazioni percentuali annue su valori concatenati, anno di riferimento 2005)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Prometeia, Scenari per le economie locali, maggio 2013

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Esportazioni</b>	5,4	-1,8	-15,3	9,7	4,9	2,1
<b>Importazioni</b>	1,0	-11,4	-6,2	8,8	-9,0	-9,3
<b>Valore aggiunto</b>						
<b>Totale economia</b>	-0,4	0,2	-7,2	3,4	1,2	-1,0
<b>Agricoltura</b>	-1,8	1,8	-7,3	13,0	2,1	-4,8
<b>Industria</b>	-1,9	-4,7	-11,3	1,1	6,6	-0,5
<b>Costruzioni</b>	1,1	-3,7	-19,6	12,2	0,2	-5,0
<b>Servizi</b>	0,0	2,0	-5,3	3,5	-0,2	-1,0
<b>Reddito disponibile</b>	2,3	1,9	-0,7	1,0	3,5	-1,5
<b>Tasso di disoccupazione*</b>	3,9	3,8	3,9	5,7	5,8	7,8

\* Tasso di disoccupazione riferito a fine periodo.

La drammatica situazione dell'economia nazionale si rifletterà con diverse intensità nel prossimo biennio anche nei sistemi produttivi locali. Le nostre stime, elaborate su dati Prometeia<sup>1</sup>, evidenziano che, nell'ambito del territorio regionale e delle diverse province della Lombardia, la ricchezza prodotta nel 2013 non aumenterà. In particolare, nell'area milanese l'immobilismo del settore dei servizi (-0,5%) contribuirà in maniera rilevante alla situazione di stagnazione (-0,6%) che sarà rafforzata dalla mancata ripresa dell'industria (-0,2%) e da una nuova flessione delle costruzioni (-3,2%). Le stime prevedono quindi una ripresa solo dal 2014 con una prosecuzione nell'anno successivo che segnerà il raggiungimento dei valori pre-crisi. Il dettaglio previsivo per il 2014-2015 registra una crescita di tutti i settori eccetto di quello delle costruzioni. La ripresa dei servizi (+1,1% e +1,6%) si rifletterà

#### Note

<sup>1</sup> Prometeia, *Scenari per le economie locali*, maggio 2013, disponibile sul sito internet <http://www.infoprom.it/locali>.

## 1. Il contesto economico

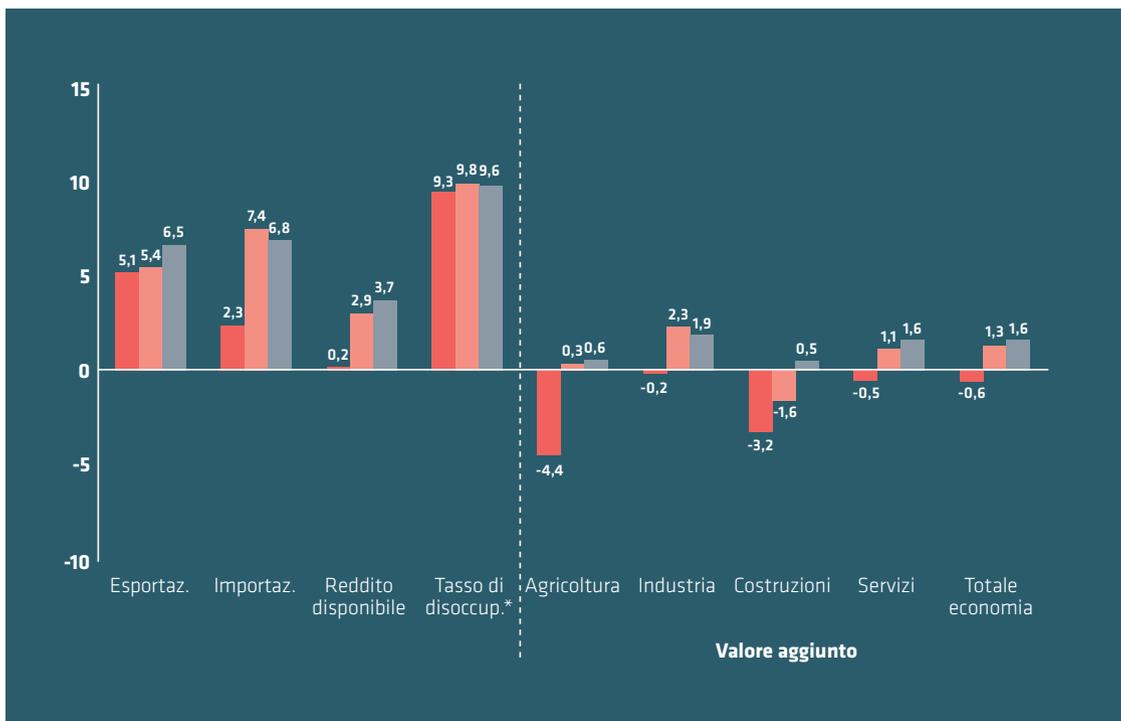
sul valore aggiunto totale prodotto nell'area milanese (+1,3% e +1,6%) e analogamente sarà positivo l'apporto dell'industria (+2,3% e +1,9%), mentre nel 2014 si collocherà in un'area negativa quello delle costruzioni (-1,6%) con un'inversione di segno definitiva solo nell'anno successivo (+0,5%).

Nell'orizzonte di medio periodo, l'interscambio estero è previsto in accelerazione nel 2013 (+5,1% l'export e +2,3% l'import a valori concatenati) e nel biennio seguente. In particolare, tra il 2014 e il 2015 proseguiranno, nel solco degli andamenti delineati negli anni precedenti, gli incrementi dei flussi esportativi (+5,4% e +6,5% nel biennio) e riprenderà, dopo le pesanti flessioni del periodo 2011-2012, la domanda interna misurata dalle importazioni (rispettivamente il 7,4% e circa il 7%). Il reddito disponibile rimarrà, invece, sostanzialmente stabile nell'anno corrente e acquisterà vigore durante il biennio successivo. Più complesso è il fronte del mercato del lavoro dove la disoccupazione, dopo aver acquistato nuova forza nel 2013 (9,3%), raggiungerà il punto di massimo nel 2014 (9,8%) e si manterrà al medesimo livello anche nell'anno successivo.

**GRAFICO 1**  
Indicatori macroeconomici di previsione per la provincia di Milano (anni 2013-2015 - variazioni percentuali annue su valori concatenati, anno di riferimento 2005)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Prometeia, Scenari per le economie locali, maggio 2013

■ 2013  
■ 2014  
■ 2015



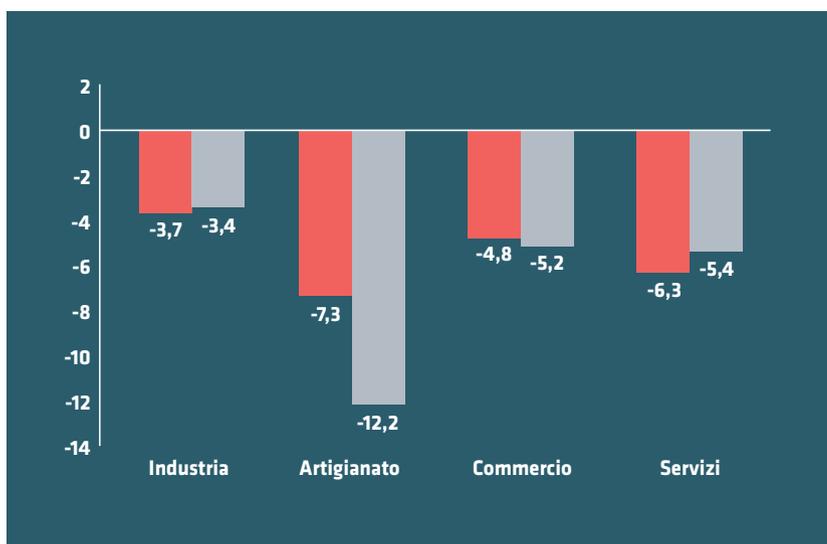
\* Tasso di disoccupazione riferito a fine periodo.

## LA DINAMICA DEI SETTORI ECONOMICI MILANESI NEL 2012

La lettura degli andamenti settoriali, compiuta attraverso le rilevazioni congiunturali, evidenzia che siamo in presenza di una recessione che si innerva e percorre l'intero sistema delle imprese e delle attività. Tale recessione colpisce la produzione dell'industria manifatturiera e delle imprese artigiane (a eccezione delle unità

produttive orientate all'export), assume gli aspetti di una crisi dei redditi disponibili e dei consumi per il commercio al dettaglio, si riverbera sull'eterogeneo mondo dei servizi e si ripercuote pesantemente sull'occupazione.

Le rilevazioni congiunturali ci consegnano un contesto economico caratterizzato da una flessione del livello della produzione industriale che assume un segno più negativo e profondo per il comparto dell'artigianato manifatturiero. Se per l'industria manifatturiera il 2012 costituisce una regressione dell'attività produttiva ai livelli di inizio del 2010, esso si è rivelato ampiamente negativo anche per le attività dei servizi e del commercio. Mentre i settori dei servizi (che per loro collocazione sono funzionali, nella filiera economica, alle attività manifatturiere) subiscono in misura sovradimensionata il calo dell'attività produttiva dell'industria, nel commercio al dettaglio la crisi assume le caratteristiche di un ripiegamento dei consumi indotto da una contrazione del reddito disponibile delle famiglie (grafico 2).



**GRAFICO 2**  
Produzione industriale settore manifatturiero e comparto artigiano, volume d'affari commercio al dettaglio e servizi in provincia di Milano e in Lombardia (anno 2012 - variazioni percentuali)\*

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Unioncamere Lombardia, Indagini congiunturali industria, artigianato, commercio e servizi

■ Milano  
■ Lombardia

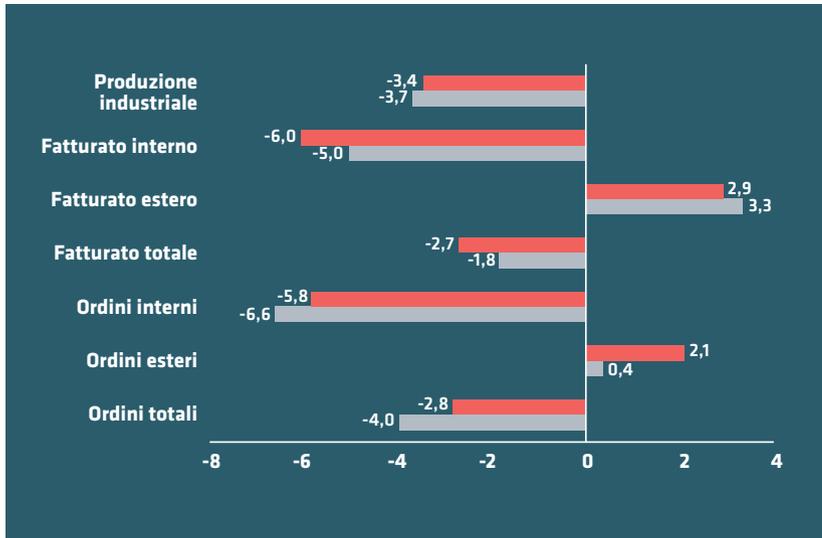
\* Per industria e artigianato manifatturiero le variazioni percentuali sono corrette per i giorni lavorativi; per il commercio al dettaglio e i servizi le variazioni percentuali sono calcolate su dati grezzi.

## INDUSTRIA MANIFATTURIERA

Il 2012 si chiude per il manifatturiero milanese con una rilevante contrazione dell'attività produttiva, del fatturato e degli ordini. Rispetto allo scorso anno, periodo in cui è iniziato l'andamento declinante degli indicatori, il livello complessivo della produzione industriale registra un arretramento (-3,4%) che si inserisce nel panorama di diffusa riduzione dell'attività industriale che ha qualificato la manifattura nel territorio della regione (grafico 3). In questo scenario di seconda fase del ciclo recessivo, si è amplificato il differenziale di performance tra il mercato interno ed estero sia sotto il profilo del fatturato sia degli ordinativi. Il dettaglio degli indicatori evidenzia che alla rilevante diminuzione della produzione si sono associati una pesante flessione del fatturato interno (-6%) e una contrazione degli ordini domestici (-5,8%). La crisi della domanda interna si è quindi traslata nei livelli produttivi innescando un corto circuito nel ciclo ordini, produzione e vendite che è stato compensato solo parzialmente dalla progressione nei mercati esteri

## 1. Il contesto economico

del fatturato e degli ordini (rispettivamente +2,9% e +2,1%). Gli andamenti divergenti dei due mercati hanno quindi condotto a una contrazione complessiva sia del fatturato (-2,7%) sia degli ordini (-2,8%).



### GRAFICO 3

**Industria manifatturiera: produzione industriale, fatturato e ordini in provincia di Milano e in Lombardia (anno 2012 – variazioni percentuali)\***

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Unioncamere Lombardia, Indagine congiunturale industria manifatturiera

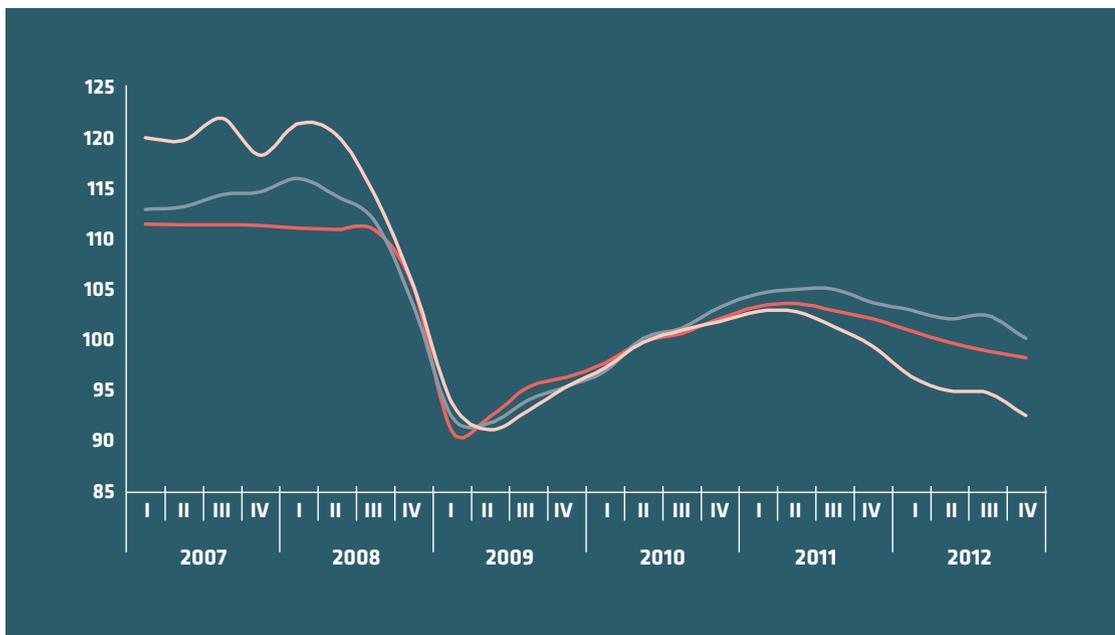
■ Lombardia  
■ Milano

\* I dati degli ordini sono stati corretti per i giorni di lavoro effettivo e deflazionati con i prezzi delle materie prime.

Il confronto tra l'industria manifatturiera milanese e gli andamenti espressi all'interno dell'Euro Zona e dell'Italia evidenziano che il sistema produttivo milanese è riuscito parzialmente a reggere gli effetti della recessione. L'indice della produzione industriale, pur subendo una significativa contrazione, si è posizionato a un livello di poco inferiore a quanto registrato nell'Euro Zona, mentre nei confronti dell'Italia ha evidenziato una performance nettamente migliore.

Tuttavia, è evidente che anche l'industria milanese ha seguito nel corso del 2012 gli andamenti regressivi dell'attività manifatturiera che hanno colpito il settore a livello europeo e soprattutto nazionale. Dal secondo trimestre 2011, l'indice della produzione industriale milanese ha assunto un percorso discendente e in rapida accelerazione senza tuttavia raggiungere i livelli evidenziati dall'industria manifatturiera nazionale. L'evoluzione delle tre aree appare quindi divergente: la produzione industriale della Zona Euro, che ha beneficiato del rallentamento più contenuto della dinamica tedesca (-0,6%), ha registrato, in un contesto di diffusa recessione, una diminuzione limitata dei volumi produttivi (-2,6%). L'andamento della manifattura milanese, pur imboccando un sentiero discendente, si colloca a un livello di poco inferiore rispetto al benchmark europeo, mentre a livello nazionale l'indice della produzione industriale subisce una flessione (-7%) superiore a entrambe le aree di benchmark.

L'evoluzione della dinamica congiunturale dei settori che compongono la struttura dell'industria manifatturiera milanese evidenzia una crisi che ha interessato l'intero sistema produttivo della provincia, distribuendosi in maniera non uniforme tra i diversi comparti di attività (grafico 5). In tale contesto, sono le industrie del sistema moda ad aver evidenziato le perdite più rilevanti sia della produzione industriale sia del fatturato. Il dettaglio settoriale registra pertanto dei consistenti arretramenti per il comparto dell'abbigliamento (rispettivamente -7,2% e -7,4%) e



per le imprese tessili (produzione -4% e fatturato -9,2%), mentre l'unica eccezione è rappresentata dal fatturato delle industrie delle pelli e calzature (+ 3,5%).

In sensibile difficoltà appaiono anche le attività collegate al ciclo della chimica e della gomma-plastica; il 2012 ha imposto anche a questi settori una sensibile contrazione delle quantità fisiche prodotte (rispettivamente -3,6% e -4,8%) e vendite (-2,5% e -3,4%). Nel medesimo solco si collocano le industrie appartenenti al ramo siderurgico (rispettivamente -3,7% e -7%) e al comparto dei mezzi di trasporto (-10% per la produzione e -4,1% per il fatturato).

La dinamica recessiva ha investito, inoltre, anche le industrie alimentari che, pur essendo per propria natura anticicliche, hanno subito delle riduzioni, seppure limitate, di produzione e di vendita (-2,1% e -0,5%).

A un livello differente si colloca la filiera delle industrie meccaniche, la nervatura principale del pattern industriale milanese, che evidenzia, rispetto al dato medio complessivo, un calo più contenuto sia della produzione industriale (-1,7%) sia del fatturato (-0,9%).

La flessione della produzione industriale, del fatturato e degli ordini che ha caratterizzato l'attività manifatturiera nel 2012 si è riproposta con maggiore intensità e profondità nell'ambito del comparto dell'artigianato.

La crisi produttiva in cui ancora si dibatte il settore non accenna a essere superata. Nei confronti della Lombardia le imprese artigiane dell'area milanese evidenziano una flessione più marcata di tutte le grandezze economiche (grafico 6).

I principali indicatori congiunturali hanno registrato nel 2012, senza alcuna esclusione, un arretramento di notevole entità del settore che subisce un tracollo della produzione (-12,2%), del fatturato (-10,4%) e degli ordinativi (-12,4%). Il quadro complessivo che ne deriva riflette la stretta dipendenza dell'artigianato dalla dinamica del mercato interno, dai rapporti di sub fornitura con le grandi imprese indu-

**GRAFICO 4**  
Indice destagionalizzato  
produzione industriale Euro  
Zona, in Italia e in provincia di  
Milano (anni 2007-2012, base  
2010 = 100)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Eurostat-Unioncamere Lombardia, Indagine congiunturale industria manifatturiera

■ Milano  
■ Euro Zona  
■ Italia

## 1. Il contesto economico



striali (di cui ne costituisce l'indotto) e dalla domanda espressa da queste stesse imprese. Tale domanda, in un contesto di recessione economica, rappresenta un fattore strutturale di debolezza e di pesante freno per il rilancio del settore.

### **COMMERCIO AL DETTAGLIO<sup>2</sup>**

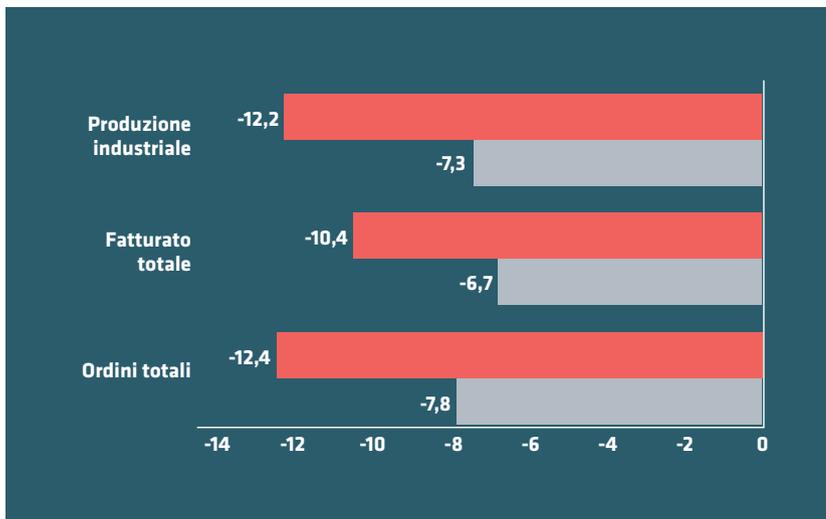
Il deterioramento della situazione economica complessiva e la conseguente accelerazione della dinamica negativa dei redditi e dei consumi si è rapidamente trasmessa al sistema della piccola e della media distribuzione milanese intaccandone profondamente le performance. Il 2012, sia nel territorio milanese sia in quello lombardo, si conclude per il commercio al dettaglio (al netto dell'apporto della grande distribuzione organizzata) con un rilevante calo generalizzato del volume d'affari (rispettivamente -5,2% e -4,8% per la provincia di Milano e la Lombardia), sintomatico di una sofferenza delle dinamiche sottese al settore che nel complesso arretra sia sul piano dei margini di profitto sia delle prospettive di sviluppo. La disamina sul piano dimensionale evidenzia che sono ancora gli esercizi di vicinato, costituiti da micro e piccole imprese, a subire gli effetti peggiori del

**GRAFICO 5**  
**Produzione industriale e fatturato totale per settore di attività economica in provincia di Milano (anno 2012 - variazioni percentuali su dati grezzi)**

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Unioncamere Lombardia, Indagine congiunturale industria manifatturiera

■ Produzione industriale  
■ Fatturato totale

<sup>2</sup> I dati del settore del commercio al dettaglio derivano dalla rilevazione congiunturale trimestrale condotta da Unioncamere Lombardia per le 12 province della regione e disaggregata per dimensione d'impresa in 3 classi (da 3 a 9 addetti, da 10 a 49 addetti e da 50 a 199 addetti) e in 3 comparti di attività (alimentare, non alimentare e non specializzato). Stante la difficoltà a ottenere dalla grande distribuzione i dati disaggregati per provincia o per punto vendita, il dato totale di sintesi registra la percezione del clima congiunturale negli esercizi di micro, piccole e medie dimensioni.



**GRAFICO 6**  
**Artigianato manifatturiero:**  
**produzione industriale,**  
**fatturato e ordini\* in provincia**  
**di Milano e in Lombardia** (anno  
 2012 - variazioni percentuali  
 corrette per i giorni lavorativi)  
 Fonte: elaborazione Servizio studi  
 Camera di Commercio di Milano  
 su dati Unioncamere Lombardia,  
 Indagine congiunturale  
 artigianato manifatturiero

■ Lombardia  
 ■ Milano

\* I dati degli ordini sono stati  
 corretti per i giorni di lavoro ef-  
 fettivo e deflazionati con i prezzi  
 delle materie prime

contesto recessivo (grafico 7). Le imprese fino a 9 addetti registrano, infatti, una flessione del volume d'affari (-8%) superiore di circa mezzo punto rispetto alle analoghe tipologie distributive presenti nella regione (-7,6%). Non meno negative sono le performance delle unità dai 10 ai 49 addetti e per le imprese di classe dimensionale fino ai 199, che arretrano entrambe nell'area milanese a un tasso superiore rispetto alle corrispondenti classi dimensionali localizzate nel territorio lombardo (rispettivamente -5,8% e -5,5%).

Nell'ambito dei settori merceologici in cui si struttura il commercio al dettaglio (grafico 8), il comparto dei prodotti alimentari ha registrato nel 2012 la flessione più consi-



**GRAFICO 7**  
**Commercio al dettaglio\*:**  
**volume d'affari totale**  
**per classe dimensionale**  
**in provincia di Milano e**  
**in Lombardia** (anno 2012 -  
 variazioni percentuali su dati  
 grezzi)

Fonte: elaborazione Servizio studi  
 Camera di Commercio di Milano  
 su dati Unioncamere Lombardia,  
 Indagine congiunturale  
 commercio

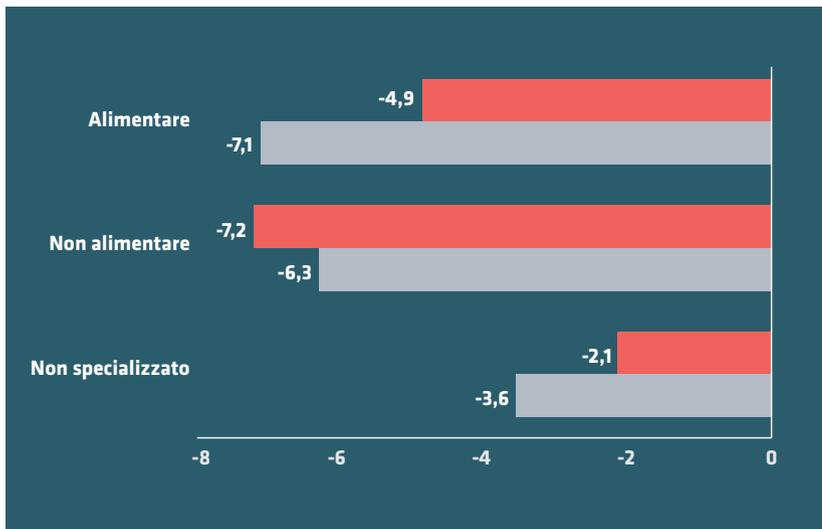
■ Milano  
 ■ Lombardia

\* I dati provinciali del commercio  
 al dettaglio non comprendono la  
 grande distribuzione.

## 1. Il contesto economico

stente del fatturato (-71%). La pessima performance si inserisce nel quadro regionale di robusto calo delle vendite che ha investito il settore (-4,9%) e che nell'area milanese si palesa sia in termini di dinamica trimestrale sia di variazione media annua come una crisi di consumi più profonda rispetto a quanto evidenziato in Lombardia. La spending review obbligata delle famiglie ha finito quindi per intaccare anche i consumi di generi alimentari, modificando la composizione del proprio carrello della spesa attraverso un ricorso più frequente alle offerte promozionali e all'acquisto dei prodotti a marchio commerciale o di primo prezzo negli esercizi della grande distribuzione.

Ampiamente negativa appare, inoltre, la performance esibita dal segmento commerciale degli esercizi operanti nel settore non alimentare (-6,3%), inferiore di circa un punto percentuale all'andamento rilevato in Lombardia. Su di un diverso piano si collocano, invece, le unità del commercio despecializzato: il mix delle diverse merceologie intermedie, sia alimentari sia non alimentari che ha permesso di limitare le perdite del volume d'affari nelle due partizioni territoriali (-3,6% in provincia di Milano e -2,1% in Lombardia).



**GRAFICO 8**  
Commercio al dettaglio: volume d'affari per settore di attività economica in provincia di Milano e in Lombardia (anno 2012 - variazioni percentuali su dati grezzi)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Unioncamere Lombardia, Indagine congiunturale commercio

■ Milano  
■ Lombardia

## SERVIZI

Il peggioramento del quadro congiunturale e l'acutizzarsi della dinamica recessiva sia per l'industria manifatturiera sia per il commercio al dettaglio, settori a cui i servizi nelle sue differenti declinazioni sono fortemente legati, si è riverberato in misura amplificata e in senso negativo sulle performance del comparto. Nel corso del 2012, il settore ha esibito una flessione consistente del volume d'affari che ha colpito in maniera diffusa le imprese e le attività sia nell'area milanese sia nel territorio della regione (rispettivamente -5,4% e -6,3%).

Sul piano dimensionale, la flessione ha interessato in misura massiccia le micro e le piccole imprese (grafico 9), un déjà vu sperimentato anche dal commercio al dettaglio. Il tracollo del volume d'affari di entrambe le tipologie dimensionali (-10,6% e -7,2%) ha rappresentato un elemento condizionante fondamentale



**GRAFICO 9**  
**Servizi: volume d'affari**  
**per classe dimensionale**  
**in provincia di Milano e**  
**in Lombardia** (anno 2012 -  
 variazioni percentuali su dati  
 grezzi)

Fonte: elaborazione Servizio studi  
 Camera di Commercio di Milano  
 su dati Unioncamere Lombardia,  
 Indagine congiunturale servizi

■ Lombardia  
 ■ Milano

dell'andamento settoriale. Ma l'aumento della scala dimensionale non ha messo al riparo le imprese medie e quelle oltre i duecento addetti dagli effetti negativi indotti dal quadro recessivo (-2,1% e -0,8%). In particolare, quest'ultima tipologia d'impresa dopo un biennio di crescita registra per la prima volta una caduta del volume d'affari, rientrando quindi anch'essa nel novero delle imprese in difficoltà. L'analisi dei settori afferenti ai servizi rileva un arretramento dell'attività economica che si è trasmesso a tutti i comparti del terziario milanese (grafico 10). Il dettaglio per ramo di attività evidenzia una drammatica situazione delle costruzioni (-13,2%), una flessione del volume d'affari particolarmente rilevante per le imprese operanti nell'intermediazione commerciale (-6,5%) e nei trasporti (-5,9%), mentre alberghi e ristoranti, servizi avanzati e servizi alla persona registrano contrazioni oltre i cinque punti percentuali. Le uniche realtà imprenditoriali in crescita si collocano, invece, nei servizi dell'informatica e delle telecomunicazioni (+0,7%).



**GRAFICO 10**  
**Servizi: volume d'affari per**  
**settore di attività economica**  
**in provincia di Milano e**  
**in Lombardia** (anno 2012 -  
 variazioni percentuali su dati  
 grezzi)

Fonte: elaborazione Servizio studi  
 Camera di Commercio di Milano  
 su dati Unioncamere Lombardia,  
 Indagine congiunturale servizi

■ Lombardia  
 ■ Milano

## LE PREVISIONI PER I SETTORI

Il quadro previsivo dei settori poggia in prima battuta su valutazioni di tipo qualitativo attraverso le aspettative delle imprese sull'evoluzione del proprio comparto di attività. I risultati non fanno sinora prefigurare un'inversione della fase ciclica nel breve termine, le rilevazioni condotte presso le imprese dei servizi, del commercio al dettaglio e dell'industria confermano la debolezza dell'attività. In particolare per il settore manifatturiero, l'indice sintetico delle aspettative (saldo percentuale tra ipotesi di aumento e diminuzione) che riepiloga le stime delle imprese relative alla produzione, all'occupazione e alla domanda interna ed estera, si colloca ancora in un'area negativa e lontana dal suo valore base. Le attese sulla continuazione della dinamica positiva dei mercati esteri rilevata a fine 2012 hanno registrato un rallentamento nei primi tre mesi del 2013, mentre decisamente negative e in accelerazione nella loro dinamica discendente appaiono le aspettative sulla produzione industriale e sono sempre negative sull'evoluzione della domanda interna.

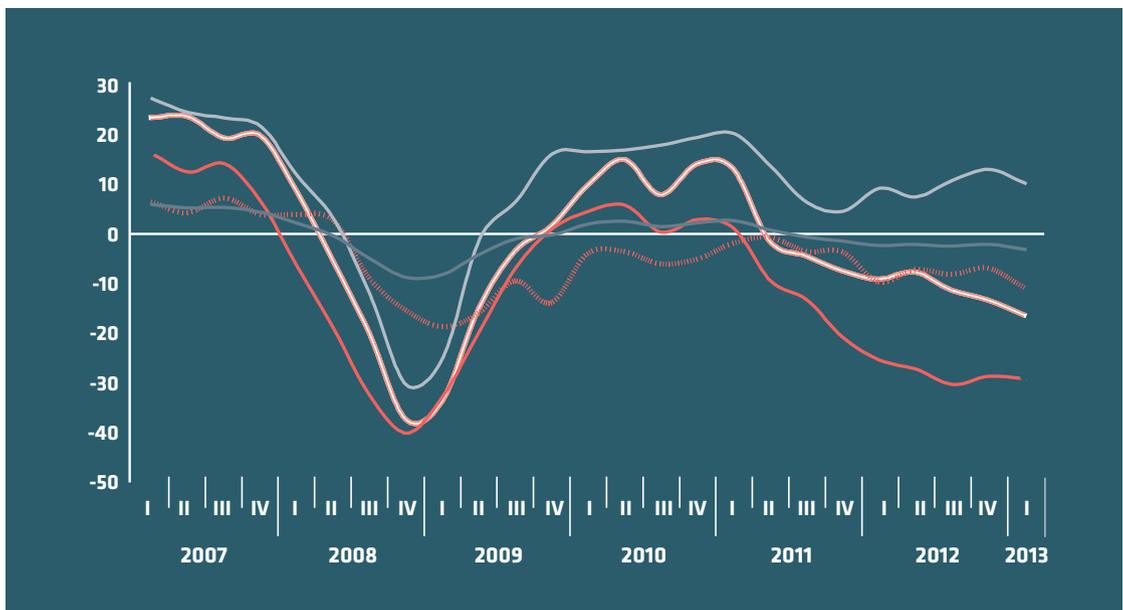
Il fronte occupazionale rispecchia, invece, una incapacità delle imprese di formulare previsioni attendibili sulle entrate e sulle uscite di addetti, ascrivibile al contesto di incertezza sulle politiche del lavoro. L'orientamento prevalente (84% dei rispondenti) si colloca, infatti, verso una risposta di tipo interlocutorio sulla stabilità dell'occupazione e quindi l'andamento discendente delle attese misura il saldo tra le percezioni di crescita e diminuzione degli occupati che insiste su di un contesto già di per sé difficile.

Dal punto di vista dell'analisi quantitativa, la performance produttiva del 2013 sconta l'eredità negativa dell'anno precedente, stimata in un punto percentuale, sulla produzione industriale di fine anno. La rilevazione congiunturale del primo trimestre 2013, ampiamente negativa dal punto di vista della produzione industriale (-5,1% rispetto al primo trimestre dello scorso anno e -2,1% nei confronti del trimestre precedente), oltre che da quello del fatturato (-2,8% su base annua

**GRAFICO 11**  
**Settore manifatturiero:**  
**aspettative su produzione industriale, occupazione, domanda interna, domanda estera (saldo punti percentuali) e indicatore sintetico (valori assoluti) in provincia di Milano (anni 2007-2013)**

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Unioncamere Lombardia, Indagine congiuntura industria

- Produzione
  - Occupazione
  - Domanda interna
  - Domanda esterna
  - Indicatore sintetico
- aspettative industria



e -0,3% su base trimestrale) e degli ordini (-0,9% tendenziale nei confronti del primo trimestre 2012 e -0,1% rispetto al trimestre precedente) si innesta quindi su un quadro di partenza già compromesso nell'evoluzione della performance. Un'ipotesi sull'evoluzione della dinamica industriale nel 2013 deve quindi basarsi su un recupero di tale negatività. La proiezione del trend, che misura l'andamento della componente fondamentale della produzione, si mantiene su un sentiero declinante, mentre il profilo ciclico che misura le oscillazioni nel breve termine riflette l'andamento in recupero dell'attività produttiva dal 2014.

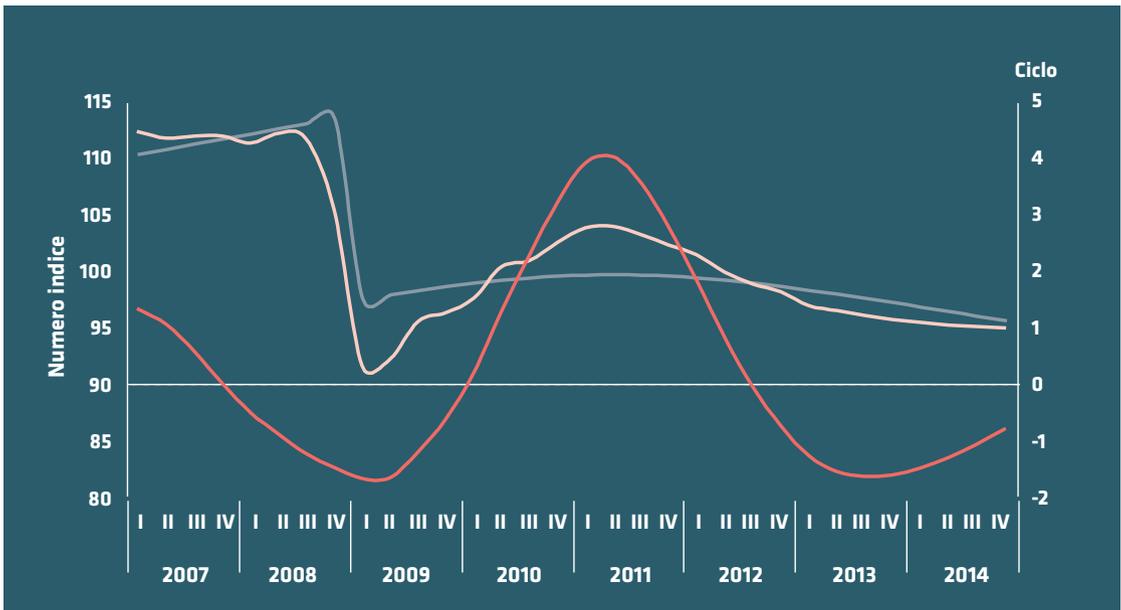
Sono di due tipi gli scenari di massima che - con le dovute cautele - si posso ipotizzare: il primo sottende a un andamento decrescente della produzione che, nella sua dinamica trimestrale, si rifletterà sul profilo ciclico con una chiusura complessiva a fine 2013 ancora negativa ma in recupero nell'ultimo trimestre del 2013 e in definitiva crescita nei successivi trimestri del 2014. Il secondo, più pessimista, sottende a un avvitamento in negativo del livello della produzione industriale e degli altri indicatori congiunturali, alimentati in tal senso dalle aspettative in caduta delle imprese. Un terzo scenario, più improbabile sulla base dei dati del primo trimestre 2013, tratteggia un rallentamento della dinamica negativa già dal secondo trimestre 2013 con un consolidamento in senso positivo degli indicatori relativi alla produzione, al fatturato e agli ordini, negli ultimi due trimestri del 2013.

**GRAFICO 12**  
**Ciclo, trend\* e indice della produzione industriale destagionalizzato in provincia di Milano** (anni 2007-2014, base 2010 = 100)

Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Unioncamere Lombardia, Indagine congiuntura industria

— Trend  
 — Indice produzione industriale destagionalizzato  
 — Ciclo

\* Le stime del trend e della componente ciclica della produzione industriale sono state ottenute applicando alla serie della produzione industriale destagionalizzata il filtro di Hodrick-Prescott.



# FOCUS

## Il sentiment delle imprese milanesi

Da qualche anno la Camera di Commercio di Milano ha avviato uno speciale osservatorio sul sistema delle imprese, realizzato attraverso indagini su un campione rappresentativo della provincia. L'osservatorio è finalizzato a rilevare periodicamente le percezioni degli imprenditori e dei top manager sulla crisi economica, sull'andamento delle principali variabili aziendali e sulle aspettative future. Tale monitoraggio risulta davvero utile perché consente di avere informazioni aggiornate e tempestive sulle opinioni delle imprese e sullo stato di salute dell'economia milanese.

L'ultima rilevazione è stata condotta ad aprile 2012 e lo scenario che ne emerge purtroppo si conferma alquanto preoccupante, con un'evidente sfiducia degli operatori, molto pessimisti riguardo alla situazione economica generale e della propria azienda e scoraggiati da una crisi perdurante dalla quale non si intravede uscita imminente. Per quasi il 90% degli intervistati, infatti, il peggio non è affatto passato e questa è una convinzione che dura da qualche tempo, anche se l'ultimo dato segnala un leggero aumento di coloro che invece pensano ci sia un lieve miglioramento (dal 5% del dicembre 2012, al 9% dell'ultima indagine). Per la maggioranza, la soluzione della crisi è infatti lontana (per il 51% ci vorranno almeno tre anni), ma anche le rimanenti (45%) ritengono che bisognerà aspettare fino all'inizio del 2014. Consolante in questo quadro l'opinione espressa dal 45% degli imprenditori secondo cui la gran parte delle aziende sta mostrando una buona capacità di reazione alla situazione economica difficile, una quota cresciuta di diciotto punti percentuali in un anno, che dunque lascia scorgere una piccola lucina in fondo al tunnel.

Anche sul futuro, gli intervistati appaiono scettici: la maggior parte di essi ritiene che la situazione economica del territorio si deteriorerà (44%) o rimarrà invariata (38%) e quindi negativa. Sull'andamento della propria azienda, i giudizi sono invece meno negativi, visto che è «solo» il 30% a temere un peggioramento del



GRAFICO 1

**Le percezioni delle imprese sulla crisi** (aprile 2011-2013 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Ipsos (dall'aprile 2011 al dicembre 2012) e Ipsos

- il peggio della crisi è davvero passato
- la maggior parte delle imprese sta dimostrando una buona capacità di reazione alle difficoltà della crisi

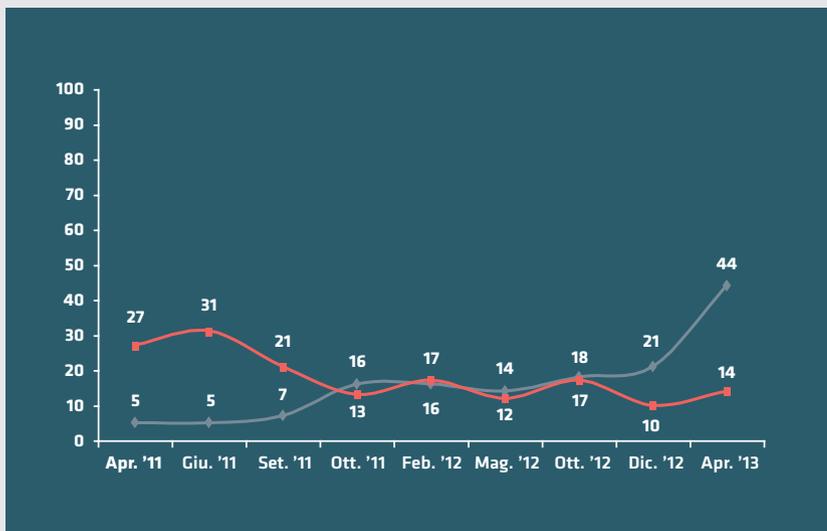
quadro e che c'è un 22% che prospetta addirittura un miglioramento nei prossimi 12 mesi. Nonostante questo cauto ottimismo, quando ci si addentra nell'analisi delle principali variabili aziendali, il contesto si fa cupo perché si prevede un diffuso aumento delle difficoltà. Quasi un'azienda su tre stima un andamento negativo del fatturato, che tra l'altro registra un preoccupante trend ascendente dei giudizi sfavorevoli (+8 punti percentuali rispetto a dicembre 2012). Altrettanto allarmante il calo degli ordini, che viene pronosticato dal 30% dei rispondenti; anche questo dato appare in crescita rispetto alla rilevazione precedente (+11%) e si fa ancora più critico se lo si confronta con l'aumento dei costi di produzione che lieviteranno per il 41% del campione. Impensieriscono molto i tempi di pagamento che continuano ad allungarsi nelle previsioni: un quarto di essi ne valuta infatti un aggravamento (+8% rispetto a dicembre 2012).

Molto scettiche anche le aspettative sull'occupazione, visto che ben il 90% delle imprese non farà assunzioni nel prossimo anno; di quel 7% che invece pensa di farne, solo il 2% ricorrerà a contratti a tempo indeterminato. Ma anche negli ultimi tre mesi il mercato del lavoro milanese è apparso piuttosto fermo, infatti il 78% del nostro *panel* ha dichiarato di non aver assunto lavoratori, ma lo ha fatto solo il 12% che è indubbiamente un dato incoraggiante stante il contesto, anche se il numero medio di assunti è appena di 2,6 unità. Sul fronte delle uscite invece un'azienda su dieci ha registrato quella di almeno un dipendente per dimissioni, licenziamento, termine del contratto o pensionamento, con un numero medio di addetti piuttosto alto, pari a 7,3 unità. Questi numeri confermano, se mai ce ne fosse stato bisogno, che la vera emergenza rimane l'occupazione, anche per una provincia come quella di Milano, nota fino a qualche anno fa per il suo basso tasso di disoccupazione (3,9% nel 2008), che invece oggi sfiora l'8%.

Infine, rimane un nervo scoperto il cosiddetto *credit crunch*: fermo restando che il 72% dei soggetti non ha chiesto un prestito o non ne ha avuto bisogno, ce n'è un altro 10% che invece ne avrebbe avuto bisogno ma non l'ha chiesto, forse per la mancanza dei requisiti patrimoniali necessari e quindi per il timore di un rifiuto. Solo il 16% delle imprese ha dunque richiesto un finanziamento e tra queste più della metà non l'ha ottenuto o l'ha avuto solo in maniera parziale (9%), a causa

di garanzie aziendali o personali insufficienti, segni evidenti che esiste ancora un problema reale di accesso al credito.

Nel complesso, dunque, la percezione degli imprenditori milanesi tende al pessimismo, quasi nulli i segnali incoraggianti; questi ultimi quattro anni di crisi si fanno sentire fortemente sull'andamento attuale e non fanno presagire cambiamenti favorevoli nel breve periodo, tanto che il 15% degli intervistati considera addirittura probabile una chiusura della propria azienda nei prossimi 12 mesi. La speranza è che si possa superare questo clima di incertezza politica che non giova certo all'economia e che possano essere finalmente avviate quelle misure di sostegno alla crescita, pur nella salvaguardia degli equilibri di finanza pubblica, che davvero possano far ripartire imprese e lavoro.

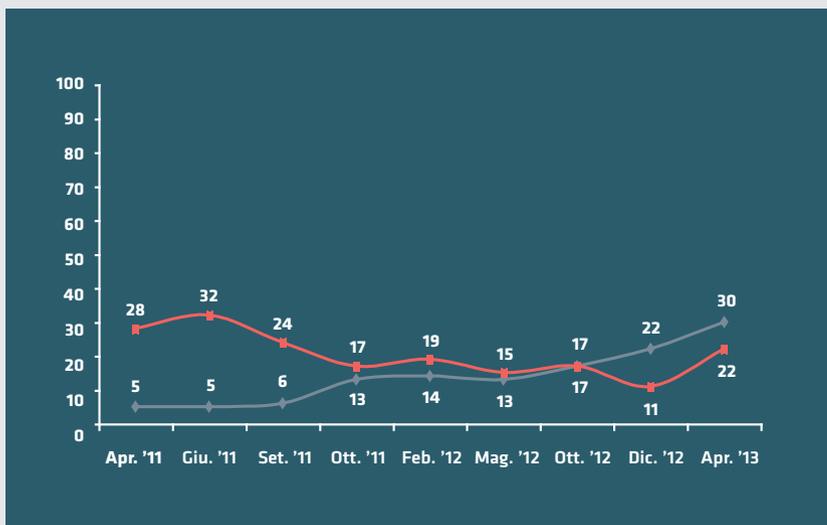


**GRAFICO 2**

**Le previsioni per i prossimi 12 mesi sulla situazione economica del territorio** (aprile 2011-2013 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione ISPO (dall'aprile 2011 al dicembre 2012) e IPSOS

◆ peggiorerà  
■ migliorerà



**GRAFICO 3**

**Le previsioni per i prossimi 12 mesi sulla situazione economica dell'azienda** (aprile 2011-2013 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione ISPO (dall'aprile 2011 al dicembre 2012) e IPSOS

◆ peggiorerà  
■ migliorerà

# 2.

## LE IMPRESE

### La dinamica imprenditoriale

Il 2012 è stato un anno davvero difficile per la nostra economia, forse il peggiore da quando è cominciata questa crisi che viene definita – ora con più consapevolezza – come la più pesante dal '29. Tutti i principali indicatori statistici che ci possono aiutare a leggere la congiuntura presentano risultati negativi; un fatto che non ci sorprende quasi più, visto che si tratta di un trend che dura da quattro anni. In questo contesto difficile, il sistema delle imprese milanesi ha sempre seguito una sua traiettoria particolare, quasi controcorrente rispetto allo scenario, perché la serie storica della nati-mortalità dal 2008 a oggi ha sempre registrato saldi positivi. Anche quest'ultimo anno presenta complessivamente dati apprezzabili: il flusso delle nuove iscrizioni è consistente e superiore alle cessazioni e il confronto con il resto della regione e l'intero Paese mostra un andamento decisamente migliore. I fattori che possono spiegare questa generale tenuta sono molteplici: l'iniziativa economica è quasi connotata a questo territorio; Milano può contare su una rendita conquistata negli anni che le consente di attutire i colpi della recessione; la stessa crisi occupazionale probabilmente avrà fornito una piccola spinta alla nascita di nuove imprese come forma di auto-impiego; le imprese sembrano aver metabolizzato i continui cambiamenti congiunturali e gli aggiustamenti sembrano meno radicali; la stagnazione dei consumi interni ha spinto molte aziende a reinventarsi esportatrici e a orientarsi verso nuovi mercati; quello delle imprese è un microcosmo che si muove lentamente e che ha bisogno di più tempo per manifestare tutte le sue difficoltà (basti pensare ai tempi di durata delle procedure fallimentari). Eppure, nonostante questo quadro apparentemente rassicurante, un'osservazione più attenta mostra diversi segnali di peggioramento, già indicati nelle precedenti edizioni del rapporto, che frenano l'espansione delle attività imprenditoriali e che non possono essere trascurati. Vale a dire, il trend discendente delle iscrizioni e quello ascendente delle cancellazioni, la crisi del manifatturiero e delle costruzioni, la debolezza del commercio (nell'anno hanno chiuso più di duemila negozi) e l'aumento delle procedure concorsuali. E

## 2. Le imprese

questo solo per riferirsi al nostro Registro delle Imprese, perché basta guardare anche all'esplosione della cassa integrazione e alla mobilità, alle crisi aziendali aperte, al rialzo della disoccupazione, all'andamento della produzione industriale e del fatturato dei settori commercio e servizi per non aver alcun dubbio sul logoramento della struttura produttiva locale.

Anche il nostro osservatorio speciale sulle imprese, realizzato attraverso indagini demoscopiche periodiche, volte a verificarne le percezioni sulla crisi, sull'andamento delle principali variabili aziendali e sulle prospettive nel breve periodo, mostra un clima di sostanziale pessimismo ed evidenzia la diffusa incertezza con cui gli operatori vedono il futuro. L'indice di fiducia delle imprese in questi ultimi due anni ha riportato valori negativi, segnalando per l'appunto scetticismo e perplessità nei confronti del futuro dell'economia. Molto preoccupanti anche le opinioni sul miglioramento del quadro congiunturale e sulla capacità di reazione alla crisi. Sono tutti elementi, quelli citati, che disegnano uno scenario allarmante. Anche se i numeri sulle imprese milanesi nel 2012 sono ancora buoni, ripetiamo, non si può ignorare che molte non ce la fanno a sopravvivere e che con loro si perdono posti di lavoro, competenze e produttività.

### **IL QUADRO GENERALE**

L'universo imprenditoriale italiano, nonostante le molte problematiche, presenta nel 2012 un bilancio ancora positivo, con un saldo di quasi 19mila nuove attività e un tasso di crescita dello 0,3%<sup>1</sup>. Guardando però più nel dettaglio, si può osservare un sostenuto aumento delle cancellazioni, che hanno sfiorato la cifra di 365mila unità, vale a dire mille chiusure al giorno, e un brusco calo delle iscrizioni (384mila circa), la peggior riuscita degli ultimi otto anni, con una diminuzione di ben 7.427 unità rispetto al 2011. Il totale delle imprese nazionali attive ammonta a 5.239.924, cifra scesa dello 0,7% rispetto all'anno precedente.

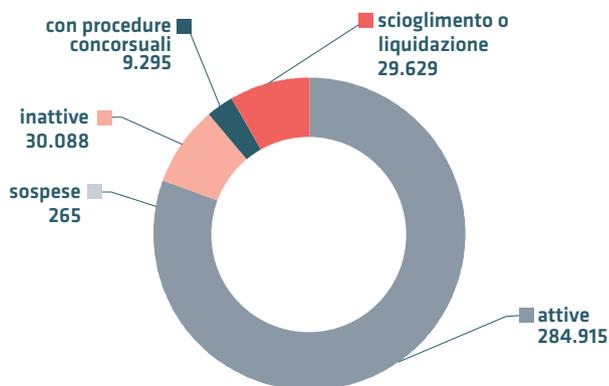
A livello territoriale, l'andamento peggiore si registra nel Nord del Paese, dove, se si esclude la Lombardia, il saldo tra iscritte e cessate è negativo per oltre 6mila unità, di cui la maggioranza nel Nord-Est (-4.918 unità), area che già da qualche anno mostra segni di grande fatica. In questo contesto, è invece positiva, dicevamo, la performance della Lombardia che presenta un bilancio attivo di 5.687 e un tasso di crescita dello 0,6%. Tuttavia anche qui le nuove iscritte sono calate in un anno del 2,3%, mentre le cessate si sono ampliate quasi del 9%.

Nel quadro nazionale, Milano, non tradendo la sua tradizione di locus privilegiato dell'iniziativa economica, fa rilevare il secondo miglior punteggio nella classifica delle province italiane – preceduta solo da Roma – in termini di saldo e di tasso di crescita: rispettivamente +5.976 unità e +1,7%. Le nuove iscrizioni nell'anno sono state complessivamente 23.227 unità, pari a più di un terzo del totale regionale (38,7%); una su cinque di quelle del Nord-Ovest. Le aziende attive ammontano a 284.915, il 35% delle lombarde, una su dieci di quelle del Nord Italia. Il loro numero, nonostante sia continuata l'attività di pulizia amministrativa dei registri

#### **Note**

<sup>1</sup> Il tasso di crescita è così calcolato:  $[\text{iscritte}(t) - \text{cessate}(t)]$  (al netto delle cancellazioni d'ufficio) /  $\text{registrate}(t-1) \times 100$ .

camerali finalizzata a eliminare le posizioni di fatto non più operative (quasi 6mila cessazioni d'ufficio nell'anno), si è perfino incrementato, anche se molto debolmente (+0,1%); dato questo che acquista maggior valore se confrontato con le aree territoriali alle quali tradizionalmente si accosta Milano, vale a dire la Lombardia, il Nord-Ovest e l'intero Paese, che segnano tutte una contrazione dello stock delle operanti (rispettivamente del -0,5%, -0,8% e -0,7%)<sup>2</sup>.



**GRAFICO 1**  
Imprese registrate in provincia di Milano per status

(anno 2012 - valori assoluti)

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

**TABELLA 1 - Imprese attive per area geografica** (anni 2008-2012 - valori assoluti)

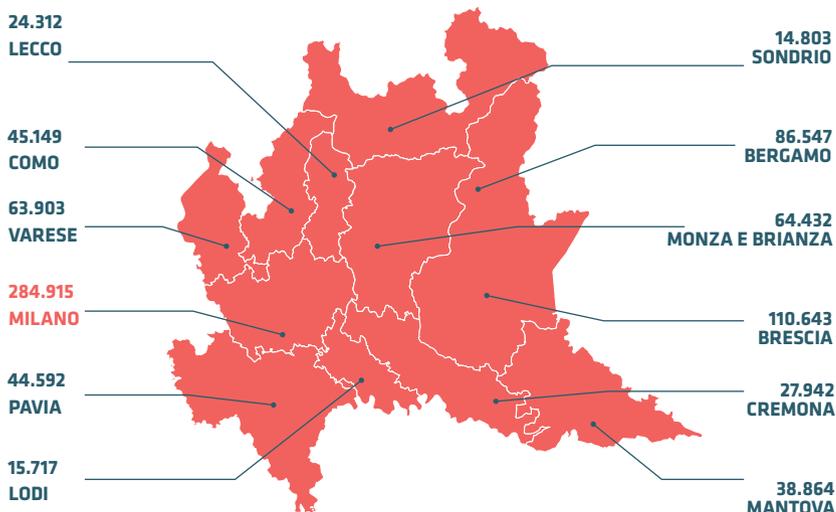
Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

Aree geografiche	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Milano</b>	<b>289.159</b>	<b>284.681</b>	<b>283.097</b>	<b>284.539</b>	<b>284.915</b>
Lombardia	830.213	823.268	823.620	826.020	821.819
Nord-Ovest	1.407.419	1.398.732	1.399.801	1.400.183	1.388.773
Nord-Est	1.097.323	1.086.929	1.086.718	1.084.679	1.072.752
Italia	5.316.104	5.283.531	5.281.934	5.275.515	5.239.924

Alcune considerazioni su aspetti e segmenti specifici del complesso sistema imprenditoriale milanese possono aiutarci a comprenderne meglio le caratteristiche strutturali, a cui probabilmente è dovuta anche questa sua sostanziale tenuta. Un primo elemento da rilevare è la sua forte capacità di espansione extraterritoriale, che si realizza attraverso le 57mila unità locali (uL) situate al di fuori del proprio ambito amministrativo ma facenti capo ad aziende milanesi, che rappresentano il 55,5% del totale delle uL milanesi (il rimanente 44,5% risiede

<sup>2</sup> I dati sulle imprese attive e le relative variazioni percentuali possono risentire dell'effetto delle cancellazioni d'ufficio realizzate nell'anno.

## 2. Le imprese



**GRAFICO 2**  
**Imprese attive per provincia**  
 (anno 2012 – valori assoluti)

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

nella provincia); oltre un terzo di esse è localizzato nel territorio regionale (19.948 uL), mentre sono più numerose quelle ubicate fuori regione (27.734, pari al 48,6% del totale fuori provincia). Altrettanto forte è l'attitudine ad attrarre attività economiche, come dimostrano i dati relativi alle unità locali di imprese con sede legale fuori dalla provincia: 28.476 uL, pari al 38,4% del totale, di cui oltre il 40% di provenienza extra-lombarda; sono invece 2.361 quelle di imprese con sede all'estero. In entrambi i flussi, è interessante osservare come Milano riesca ad attrarre in misura relativamente più consistente unità locali di imprese nazionali e a «esportare» ancora più fortemente imprenditorialità – e occupazione – in tutto il Paese e non solo nelle aree limitrofe, grazie alle cosiddette reti intermedie e lunghe, disegnando in questo modo un apparato produttivo nel quale i tradizionali

**TABELLA 2 - Unità locali di imprese milanesi per dislocazione geografica**

(anno 2012 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: Infocamere – Cruscotto indicatori statistici

	Valori assoluti	Variazione % 2012/2011
Totale unità locali delle imprese del territorio	102.850	0,8
Unità locali nella stessa provincia	45.764	-0,1
Unità locali nella regione	19.948	0,6
Unità locali nell'area Nord-Ovest	9.029	3,4
Unità locali in Italia	27.734	1,4
Unità locali all'estero	375	9,0

**TABELLA 3 - Unità locali presenti nella provincia di Milano per provenienza geografica della sede legale**  
(anno 2012 - valori assoluti e percentuali)

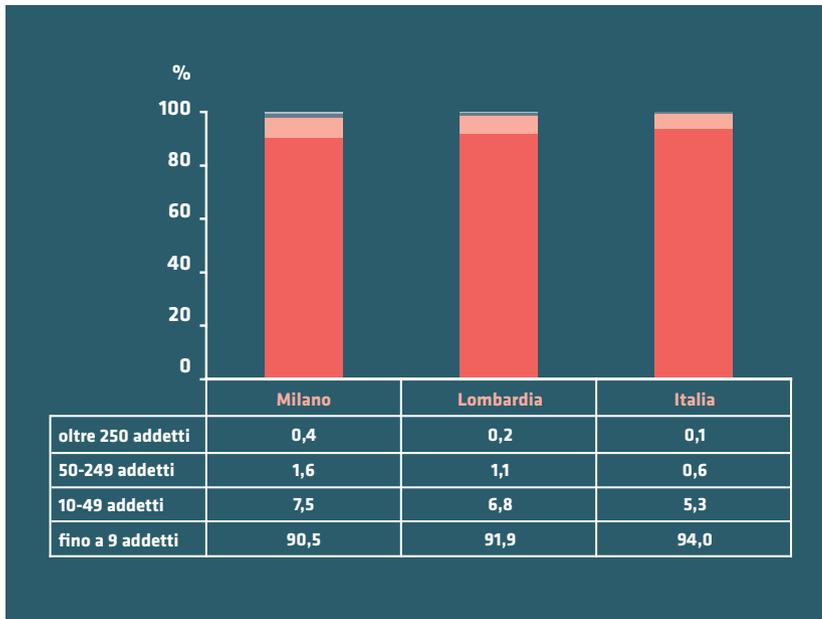
Fonte: Infocamere - Cruscotto indicatori statistici

	Valori assoluti	Variazione % 2012/2011
<b>Totale unità locali</b>	<b>74.240</b>	<b>0,4</b>
<b>Unità locali con sede nella stessa provincia</b>	<b>45.764</b>	<b>-0,1</b>
<b>Unità locali con sede nella regione</b>	<b>9.790</b>	<b>0,6</b>
<b>Unità locali con sede nell'area Nord-Ovest</b>	<b>3.831</b>	<b>-1,1</b>
<b>Unità locali con sede in Italia</b>	<b>12.494</b>	<b>2,4</b>
<b>Unità locali con sede all'estero</b>	<b>2.361</b>	<b>3,8</b>

confini geografici e il concetto stesso di economia territoriale appaiono superati proprio in virtù di questo intreccio tra locale, nazionale e (anche) globale. Dal punto di vista dimensionale, quello milanese è un universo fortemente molecularizzato, costituito da una massiccia diffusione di micro e piccole realtà che contano meno di 10 addetti: 171mila unità, pari al 90,5% del totale. Ma è l'intero tessuto produttivo italiano a essere dominato dalla piccola impresa, nonostante si sia verificata negli anni una graduale crescita della dimensione aziendale, segno di un processo di irrobustimento che comunque mantiene il nostro Paese sotto la media della gran parte degli stati comunitari. A livello nazionale, la quota delle microimprese raggiunge infatti il 94% del totale. Cambia il quadro se si considerano le medie (da 50 a 249 addetti) e le grandi aziende (oltre 250), perché qui la provincia di Milano si distingue per la più forte concentrazione di queste tipologie: rispettivamente il 2% del totale contro l'1,2% della media lombarda e lo 0,7% nazionale. Ciò conferma come il nostro territorio si caratterizzi per solidità e maturità, grazie proprio alla presenza di grandi operatori, gruppi familiari, società quotate e multinazionali. Inoltre, sono proprio i *player* medio-grandi a fornire il contributo occupazionale più rilevante all'economia milanese che si misura in due terzi del totale (66,2%), di cui quasi la metà ascrivibile alle grandi (49,1%); si tratta di quote decisamente superiori a quelle lombarda (48,7%) e nazionale (35,2%). Gli addetti milanesi al terzo trimestre del 2012 sono 1.864.938, la metà di quelli lombardi e l'11,3% del totale nazionale<sup>3</sup>. A livello settoriale, oltre la metà è impiegato nei servizi e uno su cinque nel commercio: è evidente il forte apporto del terziario all'occupazione con più di un milione e 300mila addetti (72,6% del totale). Decisamente meno rilevante il peso della manifattura (19,8%) e delle costruzioni (6,2%), anche nel confronto con la media regionale (rispettivamente 27,4% e 9%); tuttavia, l'industria nel suo complesso concorre in maniera importante allo sviluppo del lavoro nella provincia.

<sup>3</sup> Si precisa che gli addetti di fonte INPS sono attribuiti alla sede dell'impresa e non distribuiti nelle varie unità locali dove l'addetto lavora.

## 2. Le imprese



**GRAFICO 3**  
**Imprese attive (con addetti dichiarati) per classe di addetti e area geografica (anno 2012 - valori percentuali)\***

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

— oltre 250 addetti  
 — 50-249 addetti  
 — 10-49 addetti  
 — fino a 9 addetti

\* I dati sulle imprese per classi di addetti sono stati calcolati utilizzando le informazioni sugli addetti che l'INPS comunica trimestralmente al Registro delle Imprese camerale. Inoltre, va precisato che queste percentuali si riferiscono alle sole attive con addetti dichiarati che sono 189.045, mentre ammontano a 95.870 quelle per le quali non sono disponibili informazioni sugli addetti.

**TABELLA 4 - Addetti alle imprese attive per classe di addetti e area geografica (anno 2012 - valori assoluti)**

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

Aree geografiche	fino a 9 addetti	10-49 addetti	50-249 addetti	oltre 250 addetti	Totale
Bergamo	135.373	90.913	66.144	76.263	368.693
Brescia	170.535	111.521	73.060	50.428	405.544
Como	69.936	41.777	24.970	19.198	155.881
Cremona	41.466	21.738	14.584	7.637	85.425
Lecco	39.343	25.004	18.056	5.066	87.469
Lodi	23.467	9.754	7.356	4.291	44.868
Mantova	55.346	30.642	21.663	19.573	127.224
<b>Milano</b>	<b>358.039</b>	<b>272.344</b>	<b>318.748</b>	<b>915.807</b>	<b>1.864.938</b>
Monza	93.165	54.964	34.841	33.993	216.963
Pavia	62.037	23.698	16.074	8.788	110.597
Sondrio	26.130	13.192	5.411	6.736	51.469
Varese	97.955	55.983	33.213	42.547	229.698
<b>Lombardia</b>	<b>1.172.792</b>	<b>751.530</b>	<b>634.120</b>	<b>1.190.327</b>	<b>3.748.769</b>
<b>Italia</b>	<b>7.163.444</b>	<b>3.549.538</b>	<b>2.238.363</b>	<b>3.593.111</b>	<b>16.544.456</b>

**TABELLA 5 - Addetti alle imprese attive per settore e area geografica** (anno 2012 – valori assoluti)

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

Settori	Milano	Lombardia	Italia
Agricoltura, silvicoltura e pesca	6.515	61.110	843.859
Industria	501.377	1.406.358	5.769.107
di cui Attività manifatturiere	369.870	1.028.915	3.776.039
di cui Costruzioni	114.798	338.259	1.733.832
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	377.215	689.849	3.265.633
Servizi	976.621	1.586.463	6.641.181
di cui Trasporto e magazzinaggio	130.952	209.156	1.097.259
di cui Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	117.487	260.966	1.513.131
di cui Servizi di informazione e comunicazione	162.480	195.292	512.000
di cui Attività finanziarie e assicurative	65.863	109.453	556.764
di cui Attività immobiliari	29.709	50.486	192.744
di cui Attività professionali, scientifiche e tecniche	101.655	151.081	462.319
di cui Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	272.388	347.761	1.035.007
di cui Altri servizi	96.087	262.268	1.271.957
Imprese non classificate	3.210	4.989	24.676
<b>Totale</b>	<b>1.864.938</b>	<b>3.748.769</b>	<b>16.544.456</b>

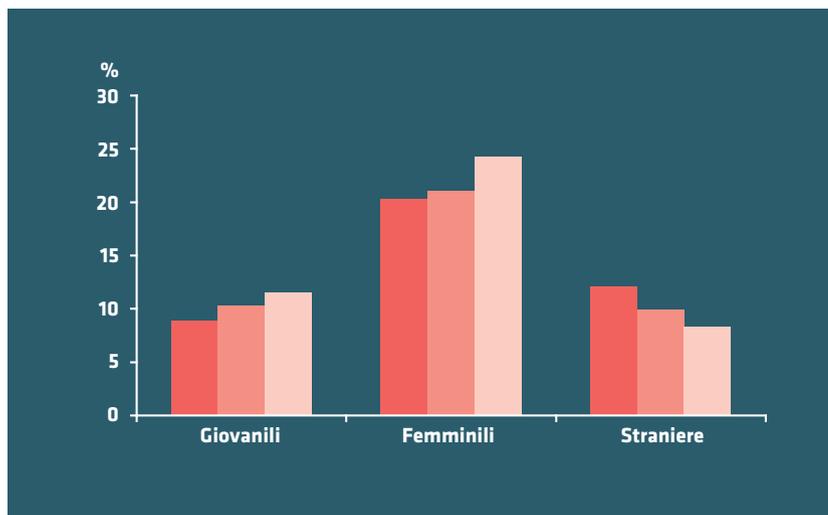
### Imprese giovanili, femminili e straniere

Il sistema milanese si caratterizza anche per l'affermarsi, già segnalato in passato, di alcune categorie che stanno ridisegnando il tessuto produttivo, soprattutto grazie al tributo rilevante che forniscono sul piano della natalità. Stiamo parlando dell'imprenditoria giovanile, femminile e straniera.

Le imprese giovani, con partecipazione di controllo e di proprietà detenuta in misura superiore al 50% da persone di età inferiore ai 35 anni, che risultano operanti a fine 2012 sono 25.296 unità, il 9% delle attive, un'incidenza inferiore rispetto a quanto rilevato nella media lombarda (10,3%) e nazionale (11,5%), dato che evidenzia una maggiore problematicità per questa tipologia ad affermarsi nella nostra provincia, ma più in generale nel Paese, visto che si parla di percentuali ancora piccole. Certamente, le recenti normative volte a favorire l'iniziativa dei giovani – per esempio l'introduzione della società semplificata a responsabilità limitata per gli under 35 – daranno nuovi impulsi che però al momento non sono ancora verificabili. Tuttavia, la bassa consistenza di questo tipo di aziende non deve essere vista necessariamente come un elemento negativo, perché spesso sono le aree con un mercato del lavoro più debole e

## 2. Le imprese

un'economia meno dinamica a essere caratterizzate da una più forte iniziativa giovanile, che si configura quindi prevalentemente come forma di auto-impiego. Certamente l'attuale momento di crisi, con l'aumento della disoccupazione, potrà dare nuove spinte al lavoro autonomo e imprenditoriale come alternativa a quello dipendente, soprattutto nei settori tradizionali e a più basse barriere all'entrata o con un minor fabbisogno di capitale iniziale. Le imprese milanesi «giovani» sono comunque molto «effervescenti», caratterizzate cioè da un'elevata natalità e da un saldo positivo a cui si deve in parte il buon risultato complessivo di Milano: più di un quarto delle nuove iscrizioni e oltre il 60% del saldo; un analogo contributo si registra a livello nazionale dove riportano un bilancio attivo di oltre 70mila unità. Tuttavia, rispetto al 2011, si deve evidenziare un calo dei saldi nel milanese (-1,3%), sebbene siano stati più rilevanti a livello regionale e nazionale (-9,7% e -7,9%). Le imprese femminili operanti sono 57.892 unità e rappresentano un quinto del totale; si tratta di una realtà più importante all'interno della compagine provinciale in termini di incidenza percentuale e presenta un aumento dello stock rispetto al 2011 superiore alla media provinciale (+0,8%). Sul piano della nati-mortalità, l'anno in esame è stato però difficile perché caratterizzato da un ingente numero di cessazioni (4.125, pari quasi a un quarto del totale), che tuttavia non ha impedito di riportare un saldo positivo anche se di sole 758 unità, in linea con quanto accaduto a livello regionale e nazionale. Le imprese «rosa» occupano oltre 136mila addetti e lavorano prevalentemente nel terziario; rappresentano certamente una chance per le donne per esprimere le proprie potenzialità, anche considerate le attuali, più scarse, opportunità di impiego alle dipendenze, oltre che essere una via a una maggiore conciliazione dei tempi lavoro/famiglia. D'altro canto, le imprenditrici rappresentano una risorsa e un'opportunità per lo sviluppo del nostro tessuto produttivo, che va sostenuta attraverso la diffusione di strumenti, soprattutto di tipo finanziario, in grado di favorirne la diffusione. Proprio in questo ambito, la maggiore propensione delle donne ad adottare tipologie aziendali più articolate, sebbene la prevalenza sia fatta ancora da forme giuridiche semplici (il 44,4% sceglie la ditta individuale), come dimostra l'incremento delle società di



**GRAFICO 4**  
**Incidenza sul totale delle**  
**imprese femminili, giovanili**  
**e straniere per area geografica**  
(anno 2012 - valori percentuali)

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

■ Milano  
■ Lombardia  
■ Italia

capitale (+1,4% nel 2012), potrebbe rendere più agevole l'accesso al credito, vista la loro tendenza a sottoutilizzare i prestiti bancari.

Infine, uno sguardo all'imprenditoria straniera, vale a dire con partecipazione di controllo e di proprietà detenuta in misura superiore al 50% da persone non nate in Italia: sono 34.278, il 12% delle attive, più diffuse di quanto accada nella regione (9,9%) e nel resto del Paese (8,4%) e cresciute del 7,4% in un anno (variazione percentuale dello stock). Molto vivaci anche sul piano demografico, visto il loro contributo in termini di natalità (più di una su cinque delle iscritte) e di saldo (+2.523 unità, pari al 42% del totale). A livello settoriale, operano prevalentemente nei servizi (37,5%, soprattutto ristorazione), un terzo lavora nel settore manifatturiero, seguono il commercio e le costruzioni. Più modesto il loro apporto in termini occupazionali: 73mila addetti circa, pari al 4% del totale.

**TABELLA 6 - Imprese attive, iscritte, cessate e saldi per tipologia in provincia di Milano**

(anno 2012 - valori assoluti e percentuali)

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

Tipologia di imprese	Attive	Iscritte	Cessate	Saldo
<b>Giovanili</b>	<b>25.296</b>	<b>6.348</b>	<b>2.619</b>	<b>3.729</b>
Inc. % totale imprese	8,9	27,3	15,2	62,4
<b>Femminili</b>	<b>57.892</b>	<b>4.883</b>	<b>4.125</b>	<b>758</b>
Inc. % totale imprese	20,3	21,0	23,9	12,7
<b>Straniere</b>	<b>34.278</b>	<b>5.213</b>	<b>2.690</b>	<b>2.523</b>
Inc. % totale imprese	12,0	22,4	15,6	42,2

**TABELLA 7 - Addetti alle imprese giovanili, femminili e straniere per area geografica**

(anno 2012 - valori assoluti)

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

Aree geografiche	Giovanili	Femminili	Straniere	Totale imprese
<b>Milano</b>	<b>51.261</b>	<b>136.801</b>	<b>73.859</b>	<b>1.864.938</b>
<b>Lombardia</b>	<b>159.174</b>	<b>417.776</b>	<b>155.924</b>	<b>3.748.769</b>
<b>Italia</b>	<b>1.059.163</b>	<b>2.604.170</b>	<b>709.170</b>	<b>16.544.456</b>

### IL BILANCIO DEMOGRAFICO

La dinamica della nati-mortalità mostra i maggiori segnali di logoramento delle imprese milanesi. Nonostante il saldo tra iscrizioni e cancellazioni sia positivo (+5.976), esso è in calo rispetto al 2011 di ben 1.699 unità, pari al -22%; è il secondo calo negli ultimi due anni. Questo esito è dovuto più che alla diminuzione delle nuove iscrizioni, che si sono tenute grosso modo in linea con l'anno precedente, all'aumento delle cancellazioni passate dalle 15.565 unità a 17.251, con un incremento del 10,8%. Conseguentemente, mentre il tasso di natalità si è mantenuto costante, è aumentato quello di mortalità: dal 4,4% al 4,9%, il dato peggiore dal 2009 ma che comunque rimane fermamente inferiore a quello regionale e al nazionale (rispettivamente 5,7% e 6%). Il tasso di crescita, come accennato, resta positivo (+1,7%), soprattutto nel confronto territoriale, ma in discesa di mezzo punto rispetto al 2011.

L'aumento delle cessazioni è preoccupante perché evidenzia l'indebolirsi del sistema imprenditoriale e l'incapacità di molti operatori di sopravvivere a una crisi che dura da troppo tempo e che non vede ancora via d'uscita. Le prime a capitolare sono ovviamente quelle meno strutturate come le ditte individuali, che contano ben il 65% del totale delle cancellate, e le artigiane (una cessata ogni tre). A livello settoriale, i servizi e il commercio registrano i due terzi delle cessazioni, seguiti dalle costruzioni (16%). Negli ultimi quattro anni, la provincia di Milano ha perso complessivamente quasi 66mila imprese, costituite per i due terzi dalle ditte individuali che rappresentano gran parte dell'ossatura di quel capitalismo diffuso che ancora oggi connota fortemente il territorio; il commercio ne ha perso 17mila circa, i servizi oltre 26 mila, l'edilizia 10mila.

Attualmente, i numeri delle cessazioni sono ancora ampiamente compensati dalle iscrizioni (93mila nel periodo qui considerato: 2009-2012), tant'è vero che i saldi sono sempre positivi. Tuttavia il trend crescente delle cancellazioni è da tenere sotto osservazione. Perché potrebbe non bastare più favorire l'iniziativa imprenditoriale, ma occorrerà anche aiutare le imprese esistenti a vivere e a svilupparsi e, con loro, a mantenere posti di lavoro e ricchezza.

Un altro dato che evidenzia la problematicità dell'attuale congiuntura economica è rappresentato dalle aperture di procedure concorsuali (vale a dire fallimenti e concordati) che sono state nell'anno complessivamente 1.404, il 46% del totale regionale e il 10% circa del nazionale, una cifra salita del 3,6% rispetto al 2011, sebbene riguardi una quota piccola di imprese (lo 0,5% delle attive). Il fenomeno ha interessato soprattutto le società di capitale (oltre l'80%), mentre a livello settoriale ha riguardato prevalentemente i servizi professionali, le costruzioni e il commercio. Preoccupanti anche le aperture di scioglimento e liquidazioni volontarie che negli ultimi nove mesi del 2012 sono state 4.974, l'8% del totale nazionale.

Accanto alla demografia d'impresa, è interessante vedere anche i tassi di sopravvivenza<sup>4</sup> che ci permettono di fare qualche breve considerazione sulla capacità di resistenza nel tempo della compagine imprenditoriale milanese. I numeri mostrano che dopo dieci anni sopravvive appena il 46% delle iscritte milanesi. Già dopo il primo anno di attività muore l'11% delle imprese e nei primi

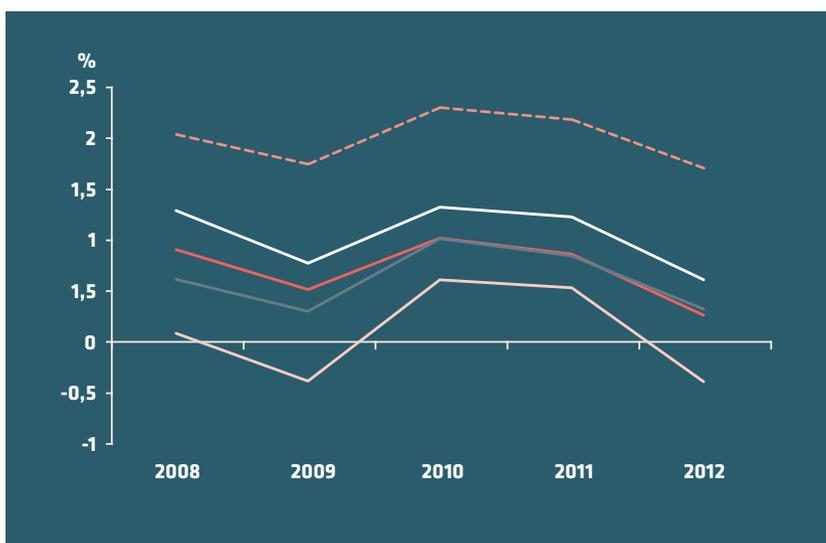
<sup>4</sup> Il tasso di sopravvivenza è dato dal seguente rapporto: imprese registrate iscritte nell'anno t e ancora viventi al tempo t+1/ totale imprese iscritte nell'anno t.

**TABELLA 8 - Imprese iscritte e cessate per settore e forma giuridica in provincia di Milano e tassi di crescita**

(anni 2009-2012 - valori assoluti e percentuali)

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

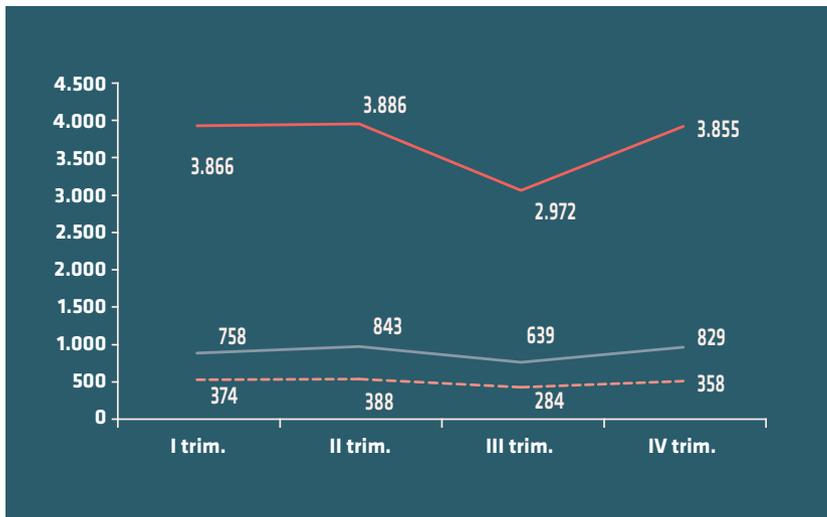
Settori	Iscritte				Cessate				Tasso di crescita 2012
	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012	
Agricoltura	137	124	100	111	187	187	165	161	-1,3
Estrazione di minerali	1	0	0	2	6	2	3	2	0,0
Attività manifatturiere	889	970	940	974	1.544	1.422	1.311	1.561	-1,6
Fornitura di energia elettrica	44	88	62	124	20	35	50	56	8,5
Fornitura di acqua	13	4	3	2	13	21	15	10	-1,9
Costruzioni	2.719	2.621	2.492	2.551	2.748	2.524	2.290	2.743	-0,4
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	4.061	4.070	3.540	3.641	4.377	4.183	4.072	4.345	-0,9
Servizi	6.329	6.498	5.814	6.320	6.421	6.436	6.479	7.136	-0,5
Imprese non classificate	8.601	9.972	10.289	9.502	1.314	1.391	1.180	1.237	24,6
<b>Totale</b>	<b>22.794</b>	<b>24.347</b>	<b>23.240</b>	<b>23.227</b>	<b>16.630</b>	<b>16.201</b>	<b>15.565</b>	<b>17.251</b>	<b>1,7</b>
di cui									
Artigiane	5.435	5.360	5.379	5.790	5.433	5.382	4.782	5.831	-0,1
Società Capitale	8.255	9.065	8.289	7.871	3.174	3.353	3.478	3.508	2,8
Società di Persone	2.659	2.685	2.527	2.289	2.478	2.487	2.338	2.240	0,1
Ditte Individuali	11.113	11.668	11.548	12.167	10.738	10.025	9.486	11.199	0,8
Altre forme giuridiche	767	929	876	900	240	336	263	304	4,3

**GRAFICO 5****Tassi di crescita delle imprese per area geografica** (anni 2008-2012 - valori percentuali)

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

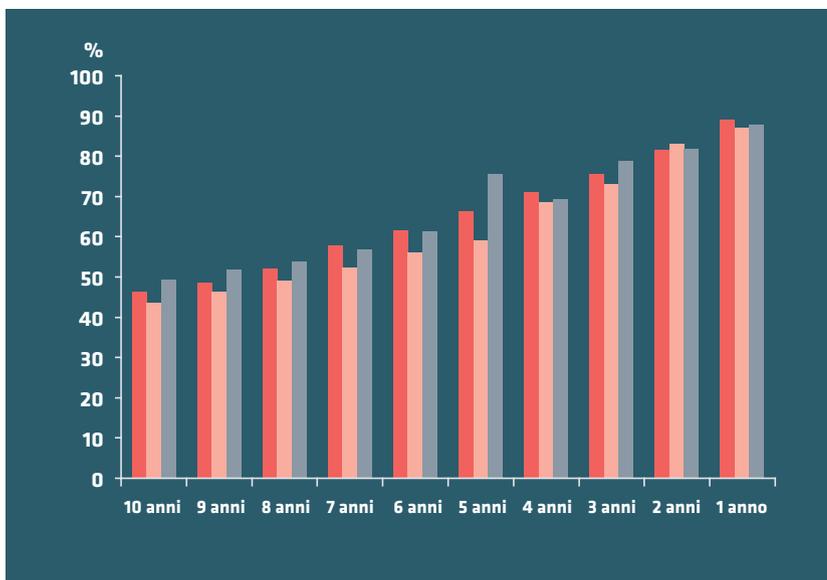
- Milano
- Lombardia
- Nord-Ovest
- Nord-Est
- Italia

tre anni il 25%, periodo che si conferma come il più delicato per il passaggio dallo start up alla maturità. Più tenaci le aziende nella media nazionale, visto che dopo un decennio sopravvive il 49% del totale, mentre più fragili appaiono le lombarde (44%). La forma giuridica più longeva è quella della società di capitale, tanto che al



**GRAFICO 6**  
**Aperture di procedure concorsuali per area geografica (anno 2012 - valori assoluti)**  
 Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere - Cruscotto indicatori statistici

--- Milano  
 — Lombardia  
 — Italia



**GRAFICO 7**  
**Tassi di sopravvivenza delle imprese per area geografica\***  
 Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

■ Milano  
 ■ Lombardia  
 ■ Italia

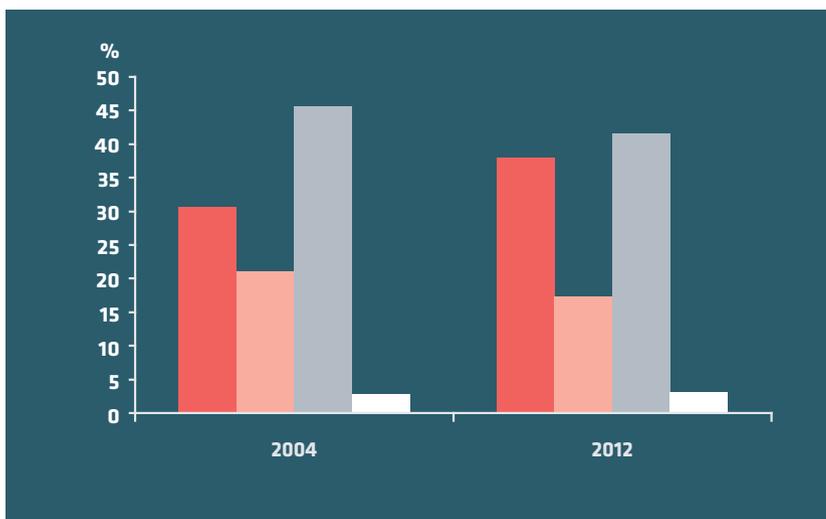
\* Il grafico mostra la percentuale delle imprese registrate viventi al 2012 e iscritte negli anni dal 2002 al 2011. Nel dato regionale, la provincia di Monza e Brianza è conteggiata solo a partire dal 2008.

decimo anno risulta vivente il 62%; di converso meno resistenti le ditte individuali: solo il 35% dura dieci anni e, in realtà, già dopo i primi dodici mesi il 18% di esse rinuncia. I dati riflettono complessivamente gli andamenti dei flussi di iscrizioni e cancellazioni, che vedono proprio le società di capitale subire meno cessazioni rispetto alla forte mortalità che caratterizza invece le ditte individuali.

## LE FORME GIURIDICHE

Il sistema milanese delle imprese si differenzia dalle altre aree territoriali soprattutto per la maggiore strutturazione organizzativa e dimensionale, che si spiega principalmente con la presenza di grandi gruppi multinazionali e familiari. Le società di capitale attive sono 108.241, il 38% del totale, una quota decisamente superiore alla media lombarda (26,7%) e nazionale (18,4%); una su due di quelle localizzate nella regione e l'11,2% del totale italiano. Si tratta delle più numerose dopo le ditte individuali; inoltre, sono cresciute del 29,7% dal 2004, a discapito soprattutto delle società di persone. Nel complesso, le forme societarie (capitale+persone) arrivano a rappresentare oltre la metà dell'universo produttivo locale (55,2%). L'incidenza delle ditte individuali si mantiene invece sul 41,7%, confermando la forza del capitalismo molecolare delle piccole imprese, una percentuale inferiore rispetto agli scenari lombardo e nazionale (rispettivamente 51,5% e 62,2%). Dal punto di vista settoriale, SPA e SRL sono prevalentemente diffuse nei servizi (55,3%) – e tra questi nelle attività immobiliari e in quelle professionali, scientifiche e tecniche – nel commercio (18,9%) – si pensi alle grandi catene dello shopping *low cost*, oltre che ai grandi marchi della moda *retail* – e nel manifatturiero (13,6%).

Sul piano della performance, nel 2012 le società di capitale sono quelle che ancora una volta hanno fornito il contributo più importante: 7.871 iscritte a fronte di 3.508 cancellate e un saldo di +4.363, pari al 73% del totale saldo, e un tasso di crescita del 2,8%. Come già sottolineato, più difficoltoso lo stato delle ditte individuali, che sono caratterizzate da una forte turbolenza sul piano della nati-mortalità con il più elevato numero di iscrizioni – dovuto prevalentemente agli immigrati – e di cessazioni: rispettivamente 12.167 e 11.199; il saldo è stato di sole 968 unità, praticamente più che dimezzatosi in un anno (era di 2.062 unità nel 2011). D'altro canto, è da sempre la forma giuridica che registra i maggiori movimenti *in e out* ma anche il primo incubatore di imprenditorialità, da cui poi spesso si sviluppano forme più complesse.



**GRAFICO 8**  
**Imprese attive per forma giuridica in provincia di Milano**

(anni 2004 e 2012 – valori percentuali)

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

- Società di capitale
- Società di persone
- Ditte individuali
- Altre forme giuridiche

## 2. Le imprese

**TABELLA 9 - Imprese attive per forma giuridica e settore economico in provincia di Milano** (anno 2012 – valori assoluti)

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

Settori	Società Capitale	Società di Persone	Ditte Individuali	Altre forme giuridiche	Totale
Agricoltura, silvicoltura e pesca	398	843	2.378	74	3.693
Estrazione di minerali da cave e miniere	62	7	2	2	73
Attività manifatturiere	14.729	5.970	9.522	271	30.492
Fornitura di energia elettrica e gas	844	44	34	11	933
Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione	265	60	44	19	388
Costruzioni	11.311	4.197	23.059	1.771	40.338
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	20.493	11.506	38.136	487	70.622
Servizi	59.848	26.433	45.353	6.036	137.670
Imprese non classificate	291	50	249	116	706
<b>Totale</b>	<b>108.241</b>	<b>49.110</b>	<b>118.777</b>	<b>8.787</b>	<b>284.915</b>

### L'ANDAMENTO SETTORIALE

La distribuzione delle imprese per settore evidenzia l'ormai consolidata specializzazione terziaria di Milano: i servizi rappresentano il 48,3% del totale e il commercio il 24,8%. Complessivamente, si tratta di 208.282 unità, vale a dire il 73,1% del totale, una quota decisamente importante che non trova corrispondenza nelle aree territoriali di confronto: in Lombardia il terziario dei servizi riguarda solo il 39,2% del totale (il 63% con il commercio) e nella media nazionale raggiunge il 31,4% (il 58,4% sommando il commercio). A questo «strapotere» si contrappone il continuo ridimensionamento del manifatturiero, che oggi conta poco più di 30 mila imprese (il 10,7% del totale dei settori). Eppure è proprio l'industria il mercato principale a cui i servizi si rivolgono, e non solo nell'area milanese ma nell'intero Nord del Paese e anche oltre, un settore che per svilupparsi e rimanere competitivo ha bisogno di servizi specializzati e ad alto valore aggiunto. È tipico delle economie più evolute dove i *business service* sono fortemente sviluppati: servizi professionali e tecnici, attività immobiliari, informatica e ICT, servizi di supporto alle imprese. Parliamo, escluse le attività finanziarie, di quasi 80mila operatori, il 58% del settore e oltre un quarto del totale generale.

Nel 2012 i servizi hanno registrato una variazione percentuale positiva dello stock del +0,8%, dato in rallentamento ma comunque il miglior risultato tra i settori più significativi. Al suo interno, quasi tutti i segmenti hanno ottenuto buone performance (in particolare l'hospitality e i servizi di supporto alle imprese), fatta eccezione per le attività immobiliari, che perdono l'1,5% delle attive com'era immaginabile vista la crisi di vendite del mattone, e i servizi di trasporto e magazzinaggio (-0,5%).

Il commercio, che conta 70.622 esercizi al dettaglio e all'ingrosso, registra un aumento minimo dello stock delle attive (+0,2%), peggiorando l'andamento del 2011, come le conclamate difficoltà del comparto, che registra un livello di mortalità molto elevato, lasciavano intendere. Una sostanziale stazionarietà che però è parzialmente consolante rispetto al calo registrato in Lombardia (-0,2%) e in Italia (-0,3%).

Venendo alle attività manifatturiere, si tratta della divisione che soffre maggiormente, facendo registrare un calo delle attive pari al -2,7%, una delle performance peggiori degli ultimi anni. Soffrono tutti i segmenti, da quelli tradizionali del *made in Italy* a quelli più avanzati dell'ICT. Fatiche largamente avvertite anche a livello regionale (-2,2%) e nazionale (-2,5%).

Infine, l'industria delle costruzioni, che rappresenta il secondo comparto più importante (40.338 imprese, il 14,2% del totale) dopo quelli del terziario, esce quasi indenne da un anno caratterizzato da una profonda crisi del mercato della casa, registrando una lieve decrescita del numero delle attive (-0,1%), grazie soprattutto alla performance migliore del segmento dei lavori di costruzione specializzati (+0,6%), mentre la più tradizionale fabbricazione di edifici perde ben l'1,3% delle operanti.

**TABELLA 10 - Imprese attive per settore in provincia di Milano** (anno 2012 – valori assoluti e percentuali)

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

Settori	Imprese attive Anno 2012		Valutazione % 2012/2011*
	Valori assoluti	Pesi %	
Agricoltura	3.693	1,3	-0,8
Estrazione di minerali	73	0,0	-3,9
Attività manifatturiere	30.492	10,7	-2,7
Fornitura di energia elettrica	933	0,3	22,6
Fornitura di acqua, reti fognarie, attività di gestione	388	0,1	0,8
Costruzioni	40.338	14,2	-0,1
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	70.622	24,8	0,2
Servizi	137.670	48,3	0,8
di cui			
Trasporto e magazzinaggio	13.549	4,8	-0,5
Attività dei servizi alloggio e ristorazione	16.578	5,8	3,6
Servizi di informazione e comunicazione	12.860	4,5	0,6
Attività finanziarie e assicurative	8.847	3,1	1,9
Attività immobiliari	30.542	10,7	-1,5
Attività professionali, scientifiche e tecniche	23.960	8,4	0,7
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	12.356	4,3	2,8
Amministrazione pubblica e difesa, assicurazione sociale	16	0,0	0,0
Istruzione	1.697	0,6	4,4
Sanità e assistenza sociale	2.101	0,7	3,5
Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	3.202	1,1	1,5
Altre attività di servizi	11.962	4,2	0,6
Imprese non classificate	706	0,2	-11,8
<b>Totale</b>	<b>284.915</b>	<b>100,0</b>	<b>0,1</b>

\* Le variazioni percentuali delle imprese attive possono subire l'influenza delle cancellazioni d'ufficio effettuate nell'anno.

### **LE IMPRESE GREEN**

L'attenzione al tema della sostenibilità e della salvaguardia dell'ambiente è cresciuta notevolmente negli ultimi anni sia grazie al dibattito pubblico sulle problematiche connesse ai cambiamenti climatici, al riscaldamento globale e all'esaurimento delle risorse naturali, sia per l'impulso derivante dai vari accordi internazionali finalizzati alla riduzione delle emissioni di gas serra e allo sviluppo delle energie rinnovabili. In questo contesto, l'idea della green economy come modello di crescita economica alternativo al tradizionale è andata affermandosi con forza tanto da rappresentare oggi una realtà importante nel nostro Paese. Un universo fatto da imprese che operano nel campo della gestione del patrimonio naturale, della conservazione ambientale, della riduzione dell'inquinamento, dell'efficienza energetica e delle energie rinnovabili, dei *green products* e dei servizi professionali ambientali. Si tratta di un mondo variegato che può avere anche confini differenti e per questa ragione, anche con il supporto del Politecnico di Milano che ha realizzato una ricerca specifica sul mercato del green in Italia e Lombardia<sup>5</sup>, abbiamo identificato alcuni settori che possiamo considerare «green» proprio in quanto caratterizzati da attività industriali volte al risparmio energetico, al minor consumo di risorse naturali e alla riduzione dell'impatto ambientale. Essi sono: silvicoltura e tutela del patrimonio boschivo; raccolta, riutilizzo, riciclo di rifiuti; efficientamento impianti idrici; pianificazione, bonifica e risanamento del territorio; trattamento acque reflue; energy storage; energie rinnovabili e alternative; green products (fabbricazione di apparecchiature a risparmio energetico); strumenti di controllo ambientale, mobilità sostenibile, servizi di consulenza specifica<sup>6</sup>.

I dati relativi alla consistenza e alla nati-mortalità delle imprese green e agli addetti impiegati confermano la vivacità di questo comparto e le interessanti prospettive di sviluppo. A Milano si contano 3.297 aziende attive, il 39,8% delle lombarde e il 7,7% del totale nazionale. È un settore in continua crescita, che fa registrare performance decisamente superiori alla media provinciale: nel 2012, lo stock delle imprese operanti è aumentato del 12,9%, mentre in quattro anni addirittura del 59%. Anche le aree territoriali di riferimento segnalano buoni risultati, seppur leggermente inferiori: Lombardia +9,7% e Italia +8,2%. La green economy occupa inoltre quasi 30mila addetti, pari a circa il 40% del totale lombardo.

Sul piano demografico, si registrano saldi positivi anche se sono veramente poche le nuove imprese che nascono: solo 278 unità nel 2012 a fronte di 154 cancellazioni. Il dato migliore sta però nel trend delle iscritte che vede una loro crescita decisamente costante, mentre per le cessazioni, dopo una preoccupante serie ascendente, l'ultimo anno ha registrato finalmente un'inversione di tendenza. L'andamento positivo delle imprese «verdi» è confermato anche da alcuni dati di

<sup>5</sup> La ricerca «Un'analisi dei mercati e delle filiere green in Lombardia», promossa dalla nostra Camera di Commercio, è stata realizzata dal professor Vittorio Chiesa del Politecnico di Milano ed è disponibile sul sito internet <http://www.mi.camcom.it/web/guest/ricerche1>.

<sup>6</sup> L'individuazione delle imprese green per alcuni segmenti è stata fatta anche per approssimazione non essendo possibile identificare con precisione i codici Ateco di classificazione delle attività economiche esattamente riferibili al mondo green. Pertanto la nostra definizione del settore non vuole essere affatto esaustiva né l'unica possibile.

**TABELLA 11 - Imprese attive nel settore green per area geografica** (anni 2009-2012 – valori assoluti e percentuali)

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

Aree geografiche	Valori assoluti				Variazioni percentuali			
	2009	2010	2011	2012	2010/2009	2011/2010	2012/2011	2012/2009
Milano	2.074	2.626	2.919	3.297	26,6	11,2	12,9	59,0
Lombardia	5.741	6.817	7.544	8.279	18,7	10,7	9,7	44,2
Italia	31.049	35.864	39.482	42.814	15,5	10,1	8,4	37,9

**TABELLA 12 - Imprese iscritte e cessate nel settore green per area geografica**

(anni 2009-2012 – valori assoluti)

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

Aree geografiche	Iscritte				Cessate			
	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012
Milano	207	271	204	278	87	120	176	154
Lombardia	457	652	543	606	288	328	381	427
Italia	2.109	2.494	2.398	2.443	1.560	1.675	1.937	2.235

**TABELLA 13 - Fatturato e valore aggiunto delle imprese green per area geografica**

(anni 2009-2011 – valori assoluti in milioni di euro)

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

Aree geografiche	Fatturato			Valore aggiunto		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011
Milano	25.523	28.082	31.086	2.689	3.106	3.205
Lombardia	34.143	38.416	42.656	5.583	6.241	6.399
Italia	160.804	172.638	184.277	32.514	33.272	34.021

bilancio: nel 2011, nella provincia di Milano il settore ha realizzato un fatturato di circa 31 miliardi di euro, un valore salito del 21,8% in tre anni e del 10,7% nell'ultimo anno considerato e che rappresenta il 70% circa del totale regionale e il 17% del nazionale. Altrettanto fruttuoso il risultato della Lombardia, che produce quasi un quarto del fatturato italiano. Anche il valore aggiunto delle green milanesi si è sviluppato con lo stesso ritmo: oltre 3 miliardi di euro, pari alla metà di quello lombardo; +19,2% nel periodo 2009-2011.

La green economy rappresenta, dunque, un'effettiva realtà produttiva con opportunità di sviluppo apprezzabili per il prossimo futuro perché presenta tassi di crescita del fatturato e del valore aggiunto che sono assolutamente paragonabili a quelli di ben più consolidati settori economici.

Infine, accanto ai dati demografici e di bilancio, è interessante rilevare l'attenzione dell'intero sistema imprenditoriale per le tecnologie verdi e gli investimenti in questo campo. Infatti, secondo l'ultima indagine Excelsior, nel

## 2. Le imprese

triennio 2009-2012 circa un quarto delle imprese milanesi (dato in sostanziale linea con quello lombardo ma superiore a quello medio nazionale) ha investito nel green, mostrando una particolare sensibilità per il tema della riduzione dei consumi delle materie prime e dell'energia (71% delle imprese che hanno fatto investimenti), comprensibile vista la necessità di comprimere i costi stante il quadro congiunturale avverso; poco più di un'azienda su cinque ha invece puntato a rivedere la sostenibilità dei processi produttivi.

**TABELLA 14 - Imprese che hanno investito o programmato di investire in prodotti e tecnologie green**  
(anni 2009 e 2012 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: Unioncamere – Ministero del lavoro, Sistema informativo Excelsior, 2012

Aree geografiche	Imprese che hanno investito/ programmato di investire nel green tra il 2009 e il 2012		Imprese che hanno investito nel green tra il 2009e il 2011 per tipologia di investimenti* (%)		
	Valori assoluti**	Incidenza % su totale imprese	Riduzione consumi di materie prime ed energia	Sostenibilità del processo produttivo	Prodotto/ servizio offerto
Varese	5.820	24,9	68,4	25,1	11,9
Como	4.300	26,7	70,5	23,5	10,9
Sondrio	1.520	28,3	75,0	21,0	7,2
<b>Milano</b>	<b>23.470</b>	<b>24,4</b>	<b>71,0</b>	<b>22,7</b>	<b>14,0</b>
Bergamo	8.190	26,9	68,6	24,0	13,6
Brescia	9.060	24,2	67,9	26,3	11,7
Pavia	2.790	23,3	72,4	20,5	12,0
Cremona	2.100	25,3	70,2	24,0	10,6
Mantova	2.460	23,8	69,5	24,9	12,1
Lecco	2.510	27,8	66,9	25,5	11,6
Lodi	1.410	28,6	76,3	17,9	9,3
Monza e Brianza	5.510	24,2	71,0	23,9	10,8
<b>Lombardia</b>	<b>69.150</b>	<b>25,0</b>	<b>70,1</b>	<b>23,7</b>	<b>12,4</b>
<b>Italia</b>	<b>357.780</b>	<b>23,6</b>	<b>72,6</b>	<b>20,7</b>	<b>12,8</b>

\* Alla domanda sulle tipologie di investimenti green potevano essere date più risposte, pertanto il totale delle risposte può superare il 100%.

\*\* Valori assoluti arrotondati alle decine. A causa di questi arrotondamenti, i totali possono non coincidere con la somma dei singoli valori.

### LE IMPRESE ARTIGIANE

L'andamento dell'artigianato milanese nel 2012 è stato nel complesso meno sfavorevole di quanto ci si aspettasse: il saldo tra iscritte e cancellate è negativo anche se di pochissime unità (-41, con un tasso del -0,1%); una condizione determinata soprattutto, come già evidenziato, dall'aumento delle cessazioni, lievitate in un anno del 22%, ma bilanciato da un parallelo incremento delle nuove nate. Il sistema sembra aver retto in un momento davvero difficile per una fattispecie d'impresa spesso esposta più di altre ai rovesci del mercato (piccola dimensione, forte concorrenza nei settori di attività). Un elemento tanto più rassicurante se lo si confronta con il trend negativo delle altre province lombarde

e degli altri territori considerati. Eppure Milano è l'area meno artigiana della regione con 68.089 aziende operanti, che rappresentano solo il 23,9% del totale, contro altre realtà dove tale quota supera decisamente il 30% o sfiora il 40% (Como, Lecco e Bergamo).

Su un piano più strutturale, Milano registra una variazione leggermente positiva dello stock delle imprese pari al +0,4%, migliorando il dato provinciale e, ancora una volta, in controtendenza rispetto alle altre aree di raffronto che riportano tutte una riduzione. Questa migliore, sebbene contenuta, performance di Milano è dovuta alla maggiore concentrazione delle artigiane nel terziario – che rappresenta il 37,6% del totale – settore meno sottoposto alle trasformazioni imposte dalla competizione globale e a cui si deve la complessiva buona tenuta del comparto (+1% la variazione dello stock delle attive; +0,5% il tasso di crescita). Tra i segmenti più significativi in termini di numerosità, i servizi pubblici sociali e personali (35,1% dei servizi) e le attività di trasporto e magazzinaggio (32,1%). In lieve affanno sul piano della nati-mortalità le imprese dell'edilizia (37,4% del totale), che registrano un tasso di crescita negativo del -0,2%, mentre soffre maggiormente il manifatturiero (-1,6% il tasso di crescita), che pure rappresenta una fetta importante del comparto (20%).

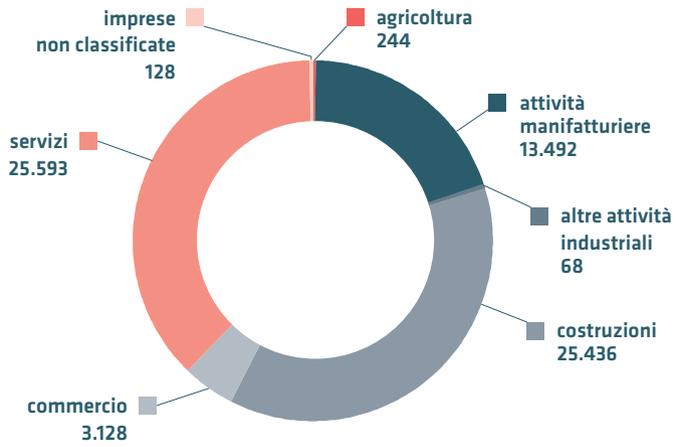
**TABELLA 15 - Imprese artigiane per area geografica** (anno 2012 – valori assoluti e percentuali)

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

Aree geografiche	Attive – 2012		Iscritte	Cessate	Tasso di crescita	% artigiane sul totale imprese
	Valori assoluti	Variazioni % 2012/2011*				
Bergamo	33.071	-2,1	2.041	2.734	-2,0	38,2
Brescia	37.434	-1,7	2.415	3.067	-1,7	33,8
Como	17.728	-1,7	1.308	1.590	-1,6	39,3
Cremona	9.744	-3,0	568	865	-3,0	34,9
Lecco	9.366	-1,6	558	714	-1,6	38,5
Lodi	5.912	-4,0	417	657	-3,9	37,6
Mantova	13.248	-2,5	850	1.181	-2,4	34,1
<b>Milano</b>	<b>68.089</b>	<b>0,4</b>	<b>5.790</b>	<b>5.831</b>	<b>-0,1</b>	<b>23,9</b>
Monza e Brianza	23.154	-0,6	1.762	1.892	-0,6	35,9
Pavia	15.478	-1,4	1.127	1.354	-1,4	34,7
Sondrio	4.858	-2,7	245	373	-2,6	32,8
Varese	23.036	-1,5	1.597	1.981	-1,6	36,0
<b>Lombardia</b>	<b>261.118</b>	<b>-1,2</b>	<b>18.678</b>	<b>22.239</b>	<b>-1,3</b>	<b>31,8</b>
Nord-Ovest	444.746	-1,4	32.503	38.561	-1,3	32,0
Nord-Est	342.975	-1,7	22.996	28.450	-1,6	32,0
<b>Italia</b>	<b>1.426.995</b>	<b>-1,6</b>	<b>100.317</b>	<b>120.636</b>	<b>-1,4</b>	<b>27,2</b>

\* Le variazioni percentuali delle imprese attive possono subire l'influenza delle cancellazioni d'ufficio effettuate nell'anno.

## 2. Le imprese



**GRAFICO 9**  
**Imprese artigiane attive**  
**per settore** (anno 2012 -  
valori assoluti)

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

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

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

# Demografia e sopravvivenza delle imprese straniere

L'imprenditoria degli immigrati, oltre a essere ormai da qualche decennio al centro della riflessione delle discipline economiche e sociali, è oggetto di crescente interesse anche da parte degli enti amministrativi e di governo, delle associazioni di rappresentanza e delle comunità locali in quanto fattore di coesione sociale e non solo di sviluppo economico<sup>1</sup>. In Italia, come già accaduto nei Paesi a consolidata tradizione immigratoria, mano a mano che la componente straniera è divenuta elemento strutturale delle forze di lavoro, si è assistito al fiorire della letteratura in materia. Di questo tipo di imprenditoria, in particolare, si è giunti a tratteggiare un quadro conoscitivo dettagliato in merito a entità del fenomeno, complessità e articolazione (interna e tra settori economici), tipicità dei processi di avvio e consolidamento e difficoltà esperite nelle fasi di crescita e sviluppo. Come suggerisce la rassegna degli studi compiuti<sup>2</sup>, dapprima su scala locale e quindi anche a livello nazionale, si è però indagata principalmente la predisposizione degli stranieri all'intrapresa economica; questo in funzione di variabili quali il capitale umano, sociale ed etnico oppure delle condizioni di contesto socio-economico e istituzionale. Minore attenzione è stata invece riservata agli esiti delle attività avviate dagli immigrati, in particolare, allo studio dei tassi di mortalità e sopravvivenza e dunque alla comparazione tra imprese attive e imprese cessate. Di qui, nel quadro dell'intesa tra Fondazione ISMU e Camera di Commercio di Milano, abbiamo compiuto un approfondimento sulle imprese individuali<sup>3</sup> a

## Note

<sup>1</sup> J. Rath - Eurofound, *Promoting ethnic entrepreneurship in European cities*, Publications Office of the European Union Luxembourg 2011.

<sup>2</sup> A. Chiesi, D. De Luca, A. Mutti, «Il profilo nazionale degli imprenditori immigrati», *Mondi Migranti*, vol. 2, Franco Angeli, Milano 2011, pp. 41-73.

<sup>3</sup> I record delle imprese individuali si riferiscono prevalentemente a lavoratori autonomi più che a imprenditori propriamente detti. Ciononostante, seguendo una consuetudine

## 2. Le imprese

titolarità straniera di Milano e provincia, in chiave comparata con quelle italiane, con l'obiettivo di analizzare i fattori che contribuiscono a spiegarne la nascita, la sopravvivenza o, viceversa, la cessazione<sup>4</sup>.

### IL DISEGNO DELLA RICERCA

Entro la cornice teorica della *mixed embeddedness*<sup>5</sup>, la nostra analisi ha inteso indagare se e come le variabili e le risorse individuali e di gruppo, nel loro intreccio con quelle contestuali, contribuiscono a spiegare l'imprenditorialità degli immigrati e, soprattutto, la sua variabilità osservata nel tempo, nello spazio e tra i diversi gruppi nazionali. Avendo come base di indagine i dati amministrativi raccolti negli archivi camerali – e perciò non potendo esplorare in modo esaustivo tutte le componenti del modello teorico preso a riferimento – abbiamo messo a tema i trend demografici e la sopravvivenza delle imprese individuali in rapporto a:

- 1) variabili socio-demografiche del titolare (sesso, anno e Paese di nascita);
- 2) settore di attività economica;
- 3) localizzazione nello spazio urbano e concentrazione residenziale dei diversi gruppi nazionali.

Tutte le variabili sono intese come proxy sia del capitale sociale sia della possibile presenza di mercati etnici.

Le domande che hanno guidato il lavoro di ricerca possono essere formulate come segue: vi sono differenze di rilievo, tra le imprese italiane e quelle straniere, nelle dinamiche demografiche e nella sopravvivenza? E tra le imprese a titolarità straniera, si osservano diversità secondo il Paese di origine del titolare? Qual è l'influenza di fattori quali il sesso e l'età? Come varia – nel tempo, nello spazio e secondo il settore di attività – il fenomeno della nati-mortalità e la sopravvivenza delle imprese straniere, anche nel confronto con quelle italiane? Quale configurazione assume, nel territorio urbano, la dinamica demografica e la sopravvivenza delle imprese straniere? La concentrazione residenziale dei diversi gruppi nazionali a Milano impatta sulla propensione all'imprenditorialità degli stranieri e sulla sopravvivenza delle imprese che essi avviano? Per rispondere a questi interrogativi, abbiamo preso in esame i record di tutte le imprese individuali a titolarità italiana e straniera<sup>6</sup> che, tra il 1997 e il 2011, hanno avviato

peraltro diffusa, nel testo impiegheremo il termine «imprenditore» come equivalente funzionale di «titolare di impresa individuale» o «lavoratore autonomo».

<sup>4</sup> Per i risultati complessivi della ricerca si rimanda a E. Riva, M. Lucchini, «La dinamica demografica e la sopravvivenza dell'imprenditorialità straniera in Provincia di Milano», Camera di Commercio di Milano, 2013, disponibile sul sito internet <http://www.mi.camcom.it/web/guest/ricerche1>.

<sup>5</sup> R.C. Kloosterman, J. Rath, «Immigrant entrepreneurs in advanced economies: mixed embeddedness further explored», *Journal of Ethnic and Migration Studies*, vol. 27, n. 2, Routledge 2001, pp. 189-201; R.C. Kloosterman, J.P. Van der Leun, J. Rath, «Mixed embeddedness, migrant entrepreneurship and informal economic activities», *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 23, n. 2, Wiley 1999, pp. 253-267.

<sup>6</sup> È utile ricordare, in proposito, che dal momento che i titolari di impresa sono tenuti a comunicare, al momento dell'iscrizione agli archivi camerali, il Paese di nascita ma non la nazionalità, l'aggettivo «immigrato» o «straniero» verrà utilizzato per indicare

l'attività (164.732 unità) e di quelle, tra queste, che hanno esperito la chiusura (79.859 unità). Onde evitare distorsioni nella lettura dei fenomeni oggetto di studio, i dati delle imprese individuali cancellate d'ufficio dagli archivi camerali sono stati eliminati. Come mostreremo nei paragrafi che seguono, dapprima abbiamo compiuto delle analisi descrittive. Queste illustrano, anno dopo anno, il numero di iscrizioni e cessazioni e quindi il tasso di natalità, di mortalità e crescita delle imprese. Il passo successivo è consistito nella realizzazione di analisi sui tempi di sopravvivenza e sui rischi di cessazione delle imprese, mediante l'utilizzo di tecniche di *event history analysis*. Nello specifico abbiamo usato stimatori di Kaplan Meier e modelli di regressione esponenziali<sup>7</sup>. Infine, abbiamo costruito una serie di mappe tematiche attraverso le quali rappresentare la natalità e la sopravvivenza mediana delle imprese nei diversi quartieri di Milano.

## **RISULTATI**

### **La dinamica demografica**

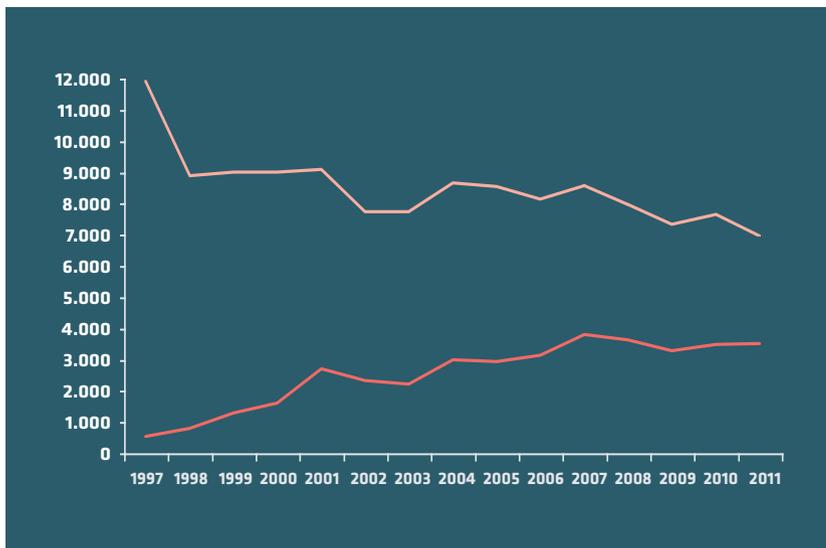
Sul totale delle nuove iscrizioni registrate nell'arco temporale in esame, quelle che riguardano imprese italiane sono complessivamente 127.002 e rappresentano i tre quarti del totale (77,1%). Nel corso degli anni, la quota in parola è tuttavia diminuita progressivamente, dal 95,8% del 1997 al 66,6% del 2011. In effetti, mentre le iscrizioni delle imprese a titolarità italiana si sono venute riducendo secondo un andamento monotono lineare, quelle delle imprese straniere hanno fatto registrare un aumento sostenuto (grafico 1). Guardando alla composizione delle iscrizioni per Paese di nascita del titolare, le nuove imprese straniere presentano, in prevalenza, titolarità egiziana (4,7%), cinese (4,6%), romena (2,1%), marocchina (1,5%), albanese (1,2%) e peruviana (1,1%). Ciò a suggerire come il passaggio all'autoimpiego abbia interessato, anzitutto, i gruppi nazionali più numerosi e, tra questi, per primi quelli con maggiore anzianità migratoria media.

Secondo il settore di attività, le nuove imprese individuali sono state avviate, in buona parte, in tre soli comparti: le costruzioni (20,6%), il commercio all'ingrosso (16,2%) e quello al dettaglio (14,6%). Ciò vale, soprattutto, per le imprese a titolarità italiana, le cui nuove iscrizioni ai registri camerali risultano, comunque, comparativamente meglio distribuite nei rimanenti ambiti. Le iscrizioni delle imprese straniere, invece, sono più concentrate, specie tra costruzioni (31%) e commercio al dettaglio (18,1%). Proprio in questi settori l'incidenza della componente straniera sul totale delle nuove iscrizioni è su livelli massimi. Nello specifico, le imprese a titolarità straniera sono il 34,4% di tutte quelle avviate nelle costruzioni e il 28,4% nel commercio al dettaglio. Altri settori di forte

soggetti che non sono nati in Italia, ma in un Paese a forte pressione migratoria (PFPM) a prescindere, cioè, dal fatto che essi abbiano acquisito, per nascita o a seguito di un processo di naturalizzazione, la cittadinanza italiana. Il che, è chiaro, implica la possibilità di una sovrastima dell'imprenditorialità straniera.

<sup>7</sup> Per maggiori dettagli sulla metodologia si rimanda a E. Riva, M. Lucchini, «La dinamica demografica e la sopravvivenza dell'imprenditorialità straniera in Provincia di Milano», Camera di Commercio di Milano, 2013, disponibile sul sito internet <http://www.mi.camcom.it/web/guest/ricerche1>.

## 2. Le imprese



**GRAFICO 1**  
Ditte individuali attive per  
anno di iscrizione e Paese di  
nascita del titolare in provincia  
di Milano (anni 1997-2011 - valori  
assoluti)

Fonte: elaborazione ISMU su dati  
Infocamere

Italia  
PPM

protagonismo degli immigrati sono, in ordine di importanza decrescente, i servizi alle imprese (37,1%), le attività manifatturiere (29,2%), le attività dei servizi di alloggio e di ristorazione (28,2%). Entrando nel dettaglio dei singoli Paesi di provenienza è utile gettare luce, per prima cosa, sulla portata dei già noti processi di specializzazione etnica o, meglio ancora, sulla forte concentrazione delle nascite delle imprese:

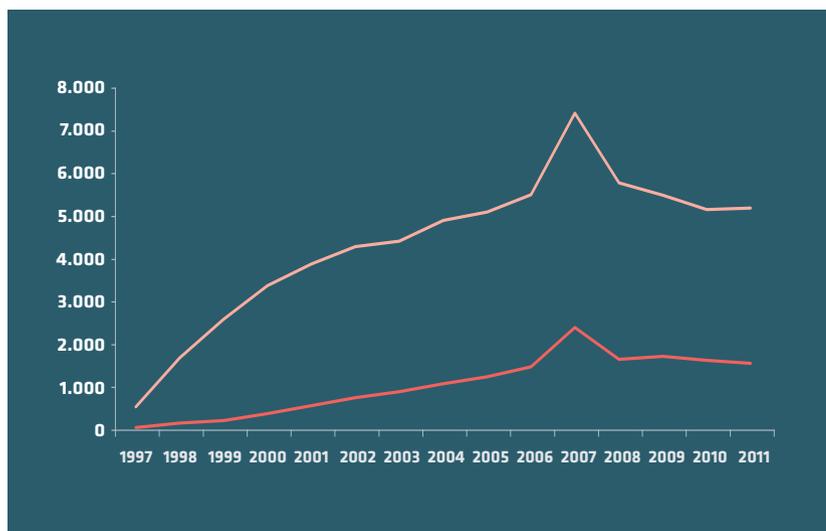
- egiziane (54,7%), romene (71,8%), albanesi (71,4%), tunisine (52,2%) nelle costruzioni;
- cinesi (30,4%) nella manifattura;
- cinesi (24%), marocchine (49,8%), bengalesi (87,0%) e senegalesi (78%) nel commercio al dettaglio;
- peruviane (32,6%) nel trasporto e magazzinaggio;
- cingalesi (35,4%) e filippine (32,6%) nelle attività e nei servizi di supporto alle imprese.

Inoltre, secondo una diversa prospettiva di analisi, è interessante osservare che:

- nella manifattura, un quinto del totale delle nuove imprese (18,8%) è a titolarità cinese;
- nelle costruzioni, un quinto delle nuove iscrizioni riguarda imprese egiziane (12,6%) oppure romene (7,4%);
- nel commercio al dettaglio non sono più solo cinesi (7,5%), ma si inseriscono sempre più numerosi anche marocchini (5,2%) e cingalesi (4,7%);
- nei servizi di alloggio e ristorazione si segnala la dinamicità dell'imprenditoria cinese (14,5%);
- nei servizi alle imprese, più di una nuova impresa registrata ogni dieci è a titolarità egiziana (12,6%).

Sul versante delle cessazioni di attività (grafico 2), il loro numero è progressivamente aumentato nel corso degli anni, fino a raggiungere il picco di

massima nel 2007<sup>8</sup>. A partire da allora, il fenomeno della mortalità di impresa, tanto nella componente italiana quanto in quella straniera, si è stabilizzato su valori più contenuti ed è rimasto pressoché costante. La quota delle imprese straniere sul totale delle cessate – che nel complesso è pari al 19% – è passata dal 4% del 1997 al 22,6% del 2011, anche se il valore più elevato si è registrato nel 2007 (24,1%).



**GRAFICO 2**  
Cessazioni di imprese individuali per Paese di nascita del titolare in provincia di Milano (anni 1997-2011 – valori assoluti)

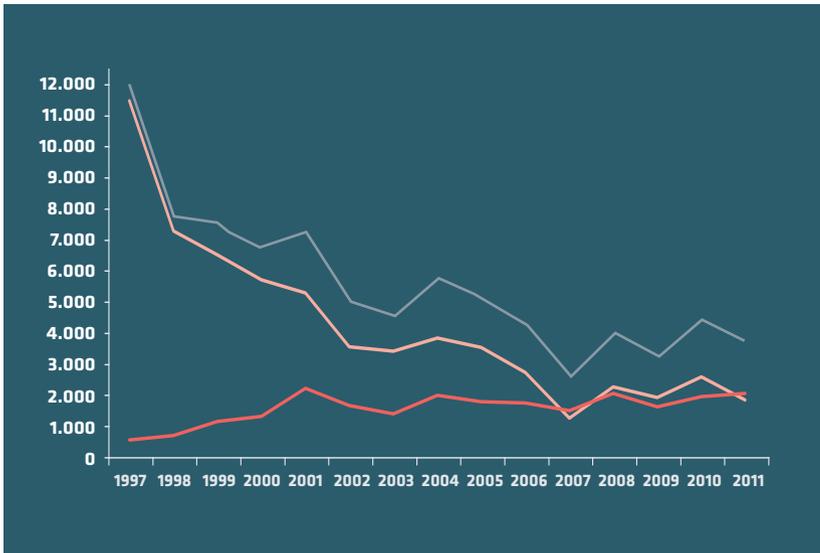
Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

Italia  
PPFM

Il saldo tra imprese iscritte e cessate è sempre risultato positivo, sia tra le imprese italiane (62.306) sia tra quelle straniere (22.567). Tuttavia, come mostra il grafico 3, il rallentamento della natalità tra le imprese italiane, abbinato all'appena discusso aumento delle cessazioni, ha prodotto una consistente contrazione del saldo finale, fino alla prima metà degli anni Duemila. È quindi seguita, dal 2007 in poi, una tendenziale ripresa, seppure altalenante. Viceversa, tra le imprese straniere, il saldo positivo tra iscritte e cessate è aumentato negli anni, anche durante l'attuale congiuntura negativa. Ne è conseguito, in termini relativi, un incremento considerevole del contributo degli stranieri alla performance complessiva del sistema di impresa individuale milanese. In effetti, la quota del saldo positivo tra iscritte e cessate data dalle imprese a titolarità straniera è cresciuta esponenzialmente, passando dal 4,2% del 1997 al 52,5% del 2011. Nell'ultimo anno, dunque, e per la prima volta nella serie storica, la crescita del sistema delle imprese individuali a Milano e provincia è dovuta in prevalenza alla componente straniera. Approfondendo ulteriormente la dinamica della nati-mortalità, si nota come le nuove iscrizioni abbiano prodotto, per le imprese a titolarità italiana, un tasso di natalità medio annuo pari all'8,9%. Il tasso di mortalità medio è comunque stato superiore (9%) e, pertanto, il tasso medio annuo di crescita risulta nel complesso negativo, seppure di poco (-0,1%), come si vede dal grafico 4. Tra le

<sup>8</sup> Come appare in modo chiaro dal grafico 3, nonostante l'opera di pulizia dei dati e l'esclusione, dall'universo di riferimento, delle imprese cessate d'ufficio, permane una distorsione nel numero di cessazioni registrate nel 2007.

## 2. Le imprese

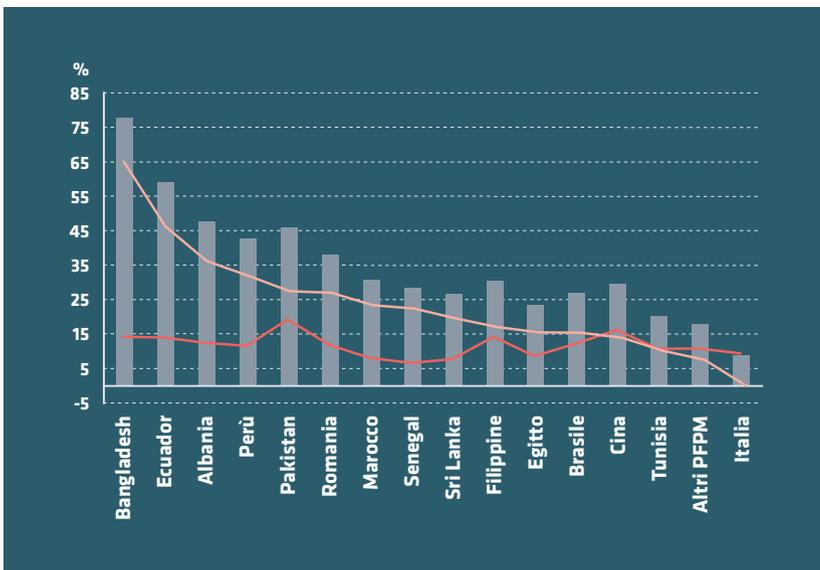


**GRAFICO 3**

**Saldi tra iscrizioni e cessazioni di imprese individuali per Paese di nascita del titolare in provincia di Milano** (anni 1997-2011 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

Italia  
PFPM  
Totale



**GRAFICO 4**

**Tassi medi annui di natalità, mortalità e crescita delle imprese individuali per Paese di nascita del titolare in provincia di Milano** (anno 2011 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

Natalità  
Mortalità  
Crescita

imprese straniere il tasso di crescita è invece decisamente positivo, specie nel caso di titolare nato in Bangladesh (64,3%), Ecuador (45,7%), Albania (35,7%), Perù (31,5%). In proposito è inoltre interessante osservare come i tassi di crescita più elevati si riscontrino, di norma, tra i gruppi nazionali che presentano altresì i tassi di natalità più alti. Ciò non vale per le imprese a titolarità pakistana che, a fronte di un tasso medio annuo di natalità molto sostenuto (45,8%), fanno registrare i tassi di mortalità in assoluto più elevati (18,7%). Al contrario, i tassi di mortalità più bassi si osservano tra le imprese egiziane (8,2%), marocchine (7,7%) e senegalesi (6,3%).

## La sopravvivenza

Per analizzare la performance delle imprese individuali, oltre a utilizzare i dati su natalità e mortalità, è utile approfondirne, come in precedenza sottolineato, la capacità di tenuta nel tempo. Al riguardo, la tabella 1 riporta la funzione di sopravvivenza delle imprese individuali di Milano e provincia. Dai dati si desume che la sopravvivenza mediana è di 78 mesi. Detto in altre parole, dopo 78 mesi la metà delle imprese nate entro la finestra temporale di riferimento dichiara l'avvenuta cessazione dell'attività. Trascorso un anno dall'iscrizione ai registri camerali sopravvive l'87,5% delle imprese individuali e tale percentuale decresce poi progressivamente, fino ad attestarsi al 37,9% dopo dieci anni.

**TABELLA 1 - Funzione di sopravvivenza delle imprese individuali** (stimatore Kaplan-Meier)

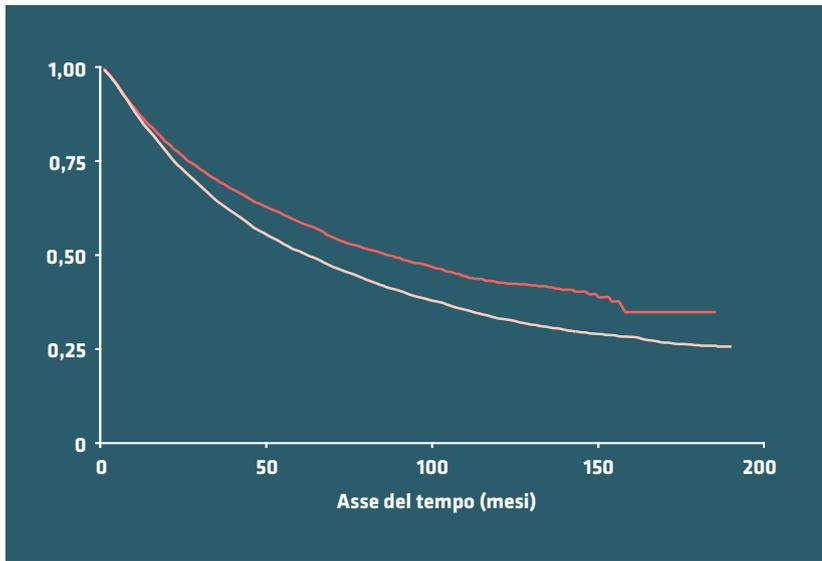
Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

Time	Beg. Total	Fail	Survivor Function	Std. Error	[95% Conf. Int.]	
12	143.986	20.589	0,8746	0,0008	0,8730	0,8762
24	117.230	17.145	0,7653	0,0011	0,7632	0,7674
36	96.390	12.195	0,6816	0,0012	0,6793	0,6839
48	80.357	8.585	0,6177	0,0013	0,6152	0,6202
60	66.759	6.218	0,5671	0,0013	0,5645	0,5696
72	54.502	5.306	0,5189	0,0014	0,5162	0,5215
84	44.604	4.054	0,4776	0,0014	0,4748	0,4803
96	36.023	3.115	0,4416	0,0014	0,4387	0,4444
108	28.669	2.400	0,4094	0,0015	0,4065	0,4122
120	22.672	1.972	0,3787	0,0015	0,3758	0,3817

Le imprese straniere si caratterizzano per una durata mediana di 85 mesi, di ben 9 mesi superiore a quella delle imprese a titolarità italiana. Come indica il grafico 5, entro i primi 2 anni di vita le imprese italiane e quelle straniere presentano una probabilità di sopravvivenza simile, rispettivamente pari a 76,7% e 76,5% dall'iscrizione. Oltre i 36 mesi dall'iscrizione ai registri camerali, le imprese immigrate mostrano invece una più alta probabilità di sopravvivenza di quelle a titolarità italiana: 64% contro il 61,2% dopo 48 mesi; 59,4% contro il 56% dopo 60 mesi; 41,6% contro il 37,1% dopo 120 mesi.

Quanto ai Paesi di provenienza del titolare (tabella 2), le durate mediane di sopravvivenza più alte si osservano tra gli imprenditori originari del Marocco (158 mesi), Egitto (143 mesi), Ecuador (107 mesi). Valori mediani di sopravvivenza superiori a quelli registrati tra gli italiani (76 mesi) si registrano, inoltre, tra le imprese a titolarità tunisina (91 mesi), albanese (90 mesi), peruviana (89 mesi), filippina (83 mesi) e romena (78 mesi). Al contrario, le imprese con durate mediane di sopravvivenza più contenute sono quelle il cui titolare proviene da Pakistan (68 mesi) o Cina (55 mesi).

## 2. Le imprese



**GRAFICO 5**  
**Funzione di sopravvivenza**  
**delle imprese individuali**  
**italiane e straniere (PFPM) in**  
**relazione al numero di mesi**  
 (stimatore Kaplan-Meier)

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

PFPM  
 Italia

**TABELLA 2 - Durate quartiliche di sopravvivenza delle imprese individuali per Paese di nascita del titolare in funzione del numero di mesi**

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

Paese di nascita	N° casi	25%	50%	75%
Italia	127.002	26	76	.
Egitto	7.811	34	143	.
Cina	7.576	21	55	119
Romania	3.528	24	78	.
Marocco	2.512	48	158	.
Albania	1.998	30	90	.
Perù	1.823	29	89	.
Bangladesh	1.295	54	.	.
Ecuador	1.242	27	107	.
Senegal	973	45	.	.
Brasile	875	22	73	.
Pakistan	833	14	68	.
Tunisia	805	23	91	.
Sri Lanka	469	42	.	.
Filippine	383	28	83	.
Altri PFPM	5.607	25	74	.

Dall'incrocio dei dati per Paese di nascita del titolare e per settore economico e produttivo (tabella 3) si desume come vi sia, sempre per quanto concerne la durata mediana di sopravvivenza, un differenziale positivo in favore delle imprese individuali a titolarità italiana nei comparti della manifattura (81 mesi

verso 51), nel trasporto e magazzinaggio (114 mesi verso 99), nelle attività finanziarie e assicurative (71 mesi verso 58), in quelle immobiliari (78 mesi verso 73), nell'istruzione (82 mesi verso 60), nelle attività artistiche, sportive, di intrattenimento (70 mesi verso 50) e negli altri servizi (111 mesi verso 72). Viceversa, la sopravvivenza mediana delle imprese straniere è superiore nei servizi alle imprese (+59 mesi), nel commercio al dettaglio (+35 mesi), nelle attività dei servizi di alloggio e ristorazione (+33 mesi), nelle costruzioni (+21 mesi), nei servizi di informazione e comunicazione (+17 mesi), ma anche nel commercio all'ingrosso (+5 mesi) e nella sanità e assistenza sociale (+5 mesi).

**TABELLA 3 - Durate quartiliche di sopravvivenza delle imprese individuali per settore e per Paese di nascita del titolare in funzione al numero di mesi**

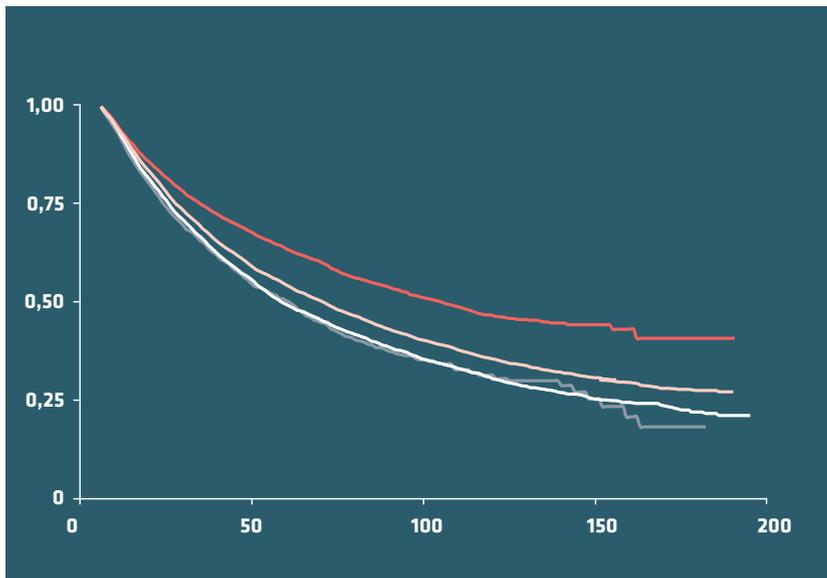
Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

Settori	Italia			PFPM			Totale		
	25%	50%	75%	25%	50%	75%	25%	50%	75%
Agricoltura, silvicoltura e pesca	85	.	.	23	102	.	82	.	.
Estrazione	20	91	.				20	91	.
Attività manifatturiere	30	81		21	51	103	27	70	.
Fornitura di energia elettrica, gas, vapore	82	.	.				82	.	.
Fornitura di acqua	30	102		33	45	.	30	102	.
Costruzioni	28	77	.	30	98	.	29	82	.
Commercio al dettaglio	29	78		35	113	.	30	84	.
Commercio all'ingrosso	21	63	189	22	68	167	21	64	189
Trasporto e magazzinaggio	44	114	.	33	99	.	42	111	.
Alloggio e ristorazione	22	64	162	31	97	.	24	69	.
Informazione e comunicazione	22	60	145	23	77	158	23	63	152
Attività finanziarie e assicurative	22	71	.	17	58	.	22	70	.
Attività immobiliari	29	78	.	26	73	.	29	78	.
Attività professionali, scientifiche e tecniche	23	64	165	22	69	.	23	65	166
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	25	64	163	40	123	.	28	78	.
Amministrazione pubblica e difesa	4	17	23				4	17	23
Istruzione	27	82	.	19	60	91	27	78	.
Sanità e assistenza sociale	34	84	.	49	89	.	34	84	.
Attività artistiche, sportive	25	70	173	15	50	116	24	68	170
Altre attività di servizi	40	111	.	21	72	180	36	106	.
Famiglie e convivenze	.	.	.				.	.	.
Non disponibile	24	91	.	10	41	.	19	84	.

Secondo il sesso del titolare, le imprese individuali con a capo una donna mostrano, in linea con le attese, minori probabilità di sopravvivenza (grafico 6). Lo svantaggio di genere che – sempre misurato sulla sopravvivenza mediana – nel caso delle imprese italiane è già consistente (17 mesi), per le imprese straniere risulta ancor più accentuato. Le imprese straniere con un uomo come titolare hanno una durata mediana di sopravvivenza di 97 mesi, superiore di 39 mesi, e dunque quasi doppia, rispetto a quella osservata nella controparte a titolarità

## 2. Le imprese

femminile. In aggiunta, mentre tra le imprese a titolarità maschile si osservano probabilità di sopravvivenza più elevate nella componente straniera (97 mesi verso 81), tra le imprese con a capo una donna, sono invece quelle a titolarità italiana (64 mesi verso 58) a presentare maggiori chance di tenuta nel tempo.



**GRAFICO 6**  
**Funzioni di sopravvivenza delle imprese individuali per Paese di nascita e sesso del titolare**  
in relazione al numero di mesi  
(stimatore Kaplan-Meier)

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

■ PFFM (M)  
■ Italia (F)  
■ Italia (M)  
■ PFFM (F)

Guardando, da ultimo, alle durate medie secondo la coorte di nascita del titolare, si evidenzia, nel caso delle imprese italiane, un chiaro andamento a campana. La sopravvivenza, in effetti, cresce in modo monotono lineare e raggiunge il valore massimo per le imprese i cui titolari sono nati negli anni Cinquanta del secolo passato (92 mesi), per poi declinare in modo regolare nel caso di titolari appartenenti alle coorti più giovani. Per le imprese straniere, i valori proposti nella tabella 4 indicano una crescita continuativa della sopravvivenza tra le coorti, che si interrompe per i nati dagli anni Settanta in poi. Come esito di questi andamenti, le imprese italiane si caratterizzano per valori mediани di sopravvivenza più elevati di quelle straniere solamente nel caso in cui i titolari appartengano alla coorte anagrafica 1950-1959.

A conclusione della nostra disamina sulla sopravvivenza presentiamo un modello di regressione utile a studiare il tasso di transizione dalla condizione di attività a quella di cessazione dell'attività di impresa<sup>9</sup>. Dai parametri  $\beta$  del modello possono essere derivate le «percentuali di cambiamento nel tasso di rischio» a seguito del cambiamento di valore registrato su di una specifica covariata ( $\Delta$ )<sup>10</sup>. Detto

<sup>9</sup> Quello di seguito presentato è un modello esponenziale con tassi di transizione proporzionali. In esso, il tasso di transizione  $r(t)$  viene espresso come funzione esponenziale di un insieme di variabili esplicative ( $X$ ) e della funzione del tempo  $h(t)$ . Si assume che l'effetto esercitato dalle covariate sul tasso di transizione sia di tipo proporzionale, ovvero si espliciti in scostamenti che rimangono costanti nel tempo.

<sup>10</sup> In termini formali  $\Delta$ , può essere espresso come segue:  $\Delta_i = (\exp(\beta_i) \Delta X_i - 1) \times 100\%$ , dove  $\Delta_i$  costituisce il cambiamento nel tasso di rischio conseguentemente alla variazione della covariata  $X_i$  (ovvero  $\Delta X_i$ ).

**TABELLA 4 - Durate quartiliche di sopravvivenza delle imprese individuali per Paese di nascita e coorte anagrafica del titolare in funzione del numero di mesi**

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

Coorte anagrafica	Italia			PFPM		
	25%	50%	75%	25%	50%	75%
fino al 1939	24	60	129	22	60	111
1940-1949	28	73	143	28	77	180
1950-1959	32	92	.	28	84	.
1960-1969	31	89	.	29	90	.
1970-1979	24	68	.	26	85	.
1980 e oltre	19	54	132	24	81	.

altrimenti, dai coefficienti di seguito indicati è possibile stimare la probabilità che si verifichi l'evento della cessazione di impresa in funzione di date variabili predittive che, nel nostro caso, sono il sesso e il Paese di origine del titolare, il settore di attività e il comune in cui è ubicata l'impresa. È utile ricordare, per agevolare la lettura della tabella 5, che le stime positive – e statisticamente rappresentative – dei parametri indicano una maggiore probabilità che l'evento della cessazione dell'attività si verifichi, mentre le stime negative implicano un più basso rischio di occorrenza dell'evento stesso, sempre nel confronto con le categorie prese, di volta in volta, a riferimento. Ebbene, da quanto di seguito proposto si evince che il rischio di cessazione dell'attività:

- è del 22,12% più basso per le imprese a titolarità maschile, rispetto alla controparte femminile;
- nel confronto con le imprese italiane, è più contenuto per le imprese il cui titolare proviene da Egitto, Marocco, Albania, Bangladesh, Senegal e Sri-Lanka, mentre è più elevato per le imprese a titolarità cinese (31,83%) e pakistana (25,69%);
- è più basso per le imprese inserite nei settori dell'agricoltura, del trasporto e magazzinaggio e per le altre attività di servizi, mentre è più elevato nei servizi di informazione e comunicazione, nel commercio all'ingrosso, nei servizi di alloggio e ristorazione e nelle costruzioni;
- secondo la coorte di nascita del titolare, segue un andamento non lineare «a U», per cui le coorti con il rischio di cessazione di impresa più basso risultano essere quelle centrali (1950-1959 e 1960-1969);
- è leggermente più alto per le imprese ubicate nella città di Milano (2,81%).

### La localizzazione di impresa

La localizzazione nel contesto urbano, come ricordato nell'introduzione, è certamente una variabile di interesse per l'analisi dei processi di natalità, mortalità e sopravvivenza delle imprese. Rappresenta, in effetti, una componente della

## 2. Le imprese

**TABELLA 5 - Il modello di event history analysis**

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

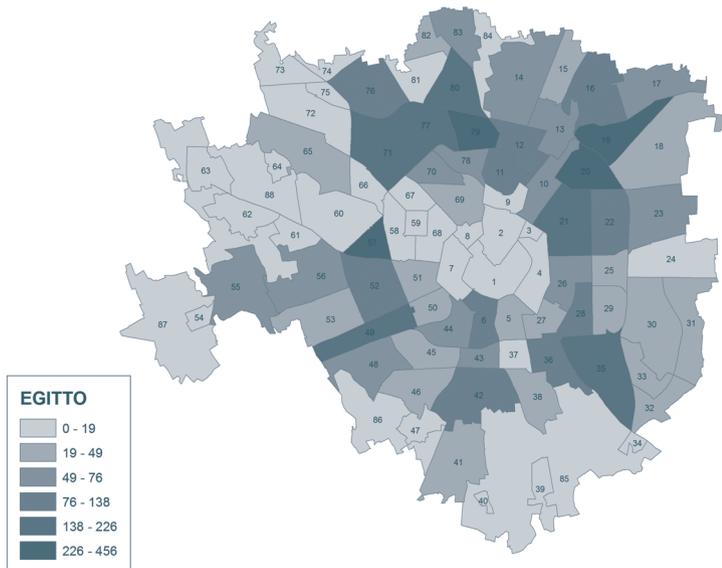
	Coef.	Std.err.	z	P>z	[95% Conf. Interval]		$\Delta_i$
<b>Maschi</b>	<b>-0,250</b>	<b>0,009</b>	<b>-29,31</b>	<b>0,00</b>	<b>-0,267</b>	<b>-0,233</b>	<b>-22,12</b>
<b>Anno di iscrizione</b>							
<b>1997 (cat. riferimento)</b>							
1998	0,054	0,016	3,28	0,00	0,022	0,086	5,51
1999	0,107	0,016	6,62	0,00	0,075	0,139	11,31
2000	0,110	0,016	6,78	0,00	0,078	0,142	11,65
2001	0,150	0,016	9,39	0,00	0,119	0,181	16,19
2002	0,106	0,017	6,21	0,00	0,072	0,139	11,15
2003	0,099	0,017	5,69	0,00	0,065	0,133	10,39
2004	0,127	0,017	7,51	0,00	0,094	0,161	13,59
2005	0,115	0,017	6,63	0,00	0,081	0,150	12,24
2006	0,118	0,018	6,56	0,00	0,083	0,154	12,56
2007	0,075	0,018	4,07	0,00	0,039	0,111	7,75
2008	0,090	0,019	4,64	0,00	0,052	0,129	9,47
2009	0,093	0,021	4,32	0,00	0,051	0,135	9,71
2010	0,110	0,023	4,72	0,00	0,064	0,155	11,59
2011	-0,030	0,031	-0,98	0,33	-0,090	0,030	-2,94
<b>Coorte di nascita del titolare</b>							
<b>fino 1939 (cat. riferimento)</b>							
1940-1949	-0,223	0,023	-9,78	0,00	-0,267	-0,178	-19,96
1950-1959	-0,487	0,022	-22,34	0,00	-0,529	-0,444	-38,53
1960-1969	-0,463	0,021	-21,99	0,00	-0,504	-0,421	-37,03
1970-1979	-0,260	0,021	-12,29	0,00	-0,301	-0,218	-22,87
1980 e oltre	-0,005	0,024	-0,19	0,85	-0,051	0,042	-0,46
<b>Paese di provenienza del titolare</b>							
<b>Italia (cat. riferimento)</b>							
Egitto	-0,314	0,020	-15,42	0,00	-0,353	-0,274	-26,92
Cina	0,276	0,017	16,14	0,00	0,243	0,310	31,83
Romania	0,011	0,028	0,40	0,69	-0,043	0,065	1,10
Marocco	-0,405	0,036	-11,15	0,00	-0,476	-0,334	-33,29
Albania	-0,114	0,037	-3,12	0,00	-0,186	-0,042	-10,78
Perù	-0,011	0,036	-0,31	0,76	-0,081	0,059	-1,09
Bangladesh	-0,516	0,054	-9,57	0,00	-0,622	-0,410	-40,30
Ecuador	-0,073	0,046	-1,59	0,11	-0,162	0,017	-6,99
Senegal	-0,227	0,053	-4,26	0,00	-0,332	-0,123	-20,34
Brasile	0,102	0,051	2,01	0,05	0,002	0,201	10,71
Pakistan	0,229	0,050	4,57	0,00	0,130	0,327	25,69
Tunisia	0,031	0,053	0,58	0,56	-0,073	0,135	3,11
Sri Lanka	-0,322	0,081	-3,99	0,00	-0,481	-0,164	-27,55
Filippine	0,013	0,079	0,16	0,87	-0,142	0,168	1,29
Altri PFPM	0,036	0,020	1,79	0,07	-0,003	0,075	3,64
<b>Settore Ateco</b>							
<b>Non disponibile (cat. riferimento)</b>							
Agricoltura, silvicoltura e pesca	-0,826	0,059	-14,01	0,00	-0,942	-0,711	-56,23
Attività manifatturiere	0,176	0,023	7,74	0,00	0,132	0,221	19,29
Fornitura di energia elettrica e acqua	-0,118	0,168	-0,71	0,48	-0,447	0,210	-11,17
Costruzioni	0,205	0,021	9,76	0,00	0,163	0,246	22,70
Commercio al dettaglio	0,046	0,022	2,13	0,03	0,004	0,088	4,71
Commercio all'ingrosso	0,307	0,021	14,69	0,00	0,266	0,348	35,95
Trasporto e magazzinaggio	-0,119	0,024	-4,90	0,00	-0,167	-0,071	-11,23
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	0,207	0,024	8,63	0,00	0,160	0,254	22,95
Servizi di informazione e comunicazione	0,347	0,027	12,98	0,00	0,295	0,399	41,48
Attività finanziarie e assicurative	0,158	0,025	6,19	0,00	0,108	0,208	17,09
Attività immobiliari	0,085	0,032	2,62	0,01	0,021	0,148	8,86
Attività professionali, scientifiche e tecniche	0,283	0,025	11,55	0,00	0,235	0,331	32,75
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	0,167	0,025	6,60	0,00	0,117	0,216	18,14
Istruzione	0,138	0,075	1,84	0,07	-0,009	0,285	14,80
Sanità e assistenza sociale	-0,163	0,097	-1,68	0,09	-0,353	0,027	-15,01
Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	0,243	0,039	6,22	0,00	0,166	0,320	27,52
Altre attività di servizi	-0,215	0,026	-8,32	0,00	-0,265	-0,164	-19,32
<b>Milano città</b>	<b>0,028</b>	<b>0,007</b>	<b>3,84</b>	<b>0,00</b>	<b>0,014</b>	<b>0,042</b>	<b>2,81</b>
Costante	-4,467	0,023	-190,32	0,00	-4,513	-4,421	-98,85

cosiddetta struttura delle opportunità che, se letta in abbinamento con le caratteristiche del modello di insediamento del gruppo nazionale di appartenenza dell'imprenditore, apre nuove e interessanti piste di riflessione sul ruolo dei network e dei mercati etnici rispetto ai destini dell'impresa. Per questo motivo, di seguito andremo a proporre e commentare una serie di mappe tematiche. Queste offrono una rappresentazione viva della distribuzione nei quartieri della città di Milano<sup>11</sup> delle nuove iscrizioni registrate nell'intero arco temporale 1997-2011 e delle imprese individuali, secondo la durata mediana di sopravvivenza. Per ciascuno dei Paesi di provenienza dei titolari che andremo a considerare, sulla mappa verranno altresì individuati i quartieri in cui si registra, secondo i dati statistici sulla popolazione residente del 2011, la maggiore concentrazione residenziale del medesimo gruppo nazionale. Per ragioni di spazio, l'analisi sarà riferita ai 5 gruppi nazionali numericamente più consistenti (egiziani, cinesi, romeni, marocchini e albanesi) e alle imprese a titolarità italiana.

11 Questo è l'elenco dettagliato dei quartieri: Duomo (1); Brera (2); Giardini Porta Venezia (3); Guastalla (4); Vigentina (5); Ticinese (6); Magenta - S. Vittore (7); Garibaldi (8); Repubblica (9); Centrale (10); Isola (11); Maciachini - Maggiolina (12); Greco (13); Niguarda - Cà Granda (14); Bicocca (15); Viale Monza (16); Adriano (17); Parco Lambro - Cimiano (18); Padova (19); Loreto (20); Buenos Aires - Venezia (21); Città Studi (22); Lambrate (23); Parco Forlanini - Ortica (24); Corsica (25); XXII Marzo (26); Porta Romana (27); Umbria - Molise (28); Ortomercato (29); Mecenate (30); Parco Monlué - Ponte Lambro (31); Triulzo Superiore (32); Rogoredo (33); Chiaravalle (34); Lodi - Corvetto (35); Scalo Romana (36); Ex OM - Morivione (37); Ripamonti (38); Quintosole (39); Ronchetto delle Rane (40); Gratosoglio - Ticinello (41); Stadera (42); Tibaldi (43); Navigli (44); S. Cristoforo (45); Barona (46); Cantalupa (47); Ronchetto sul Naviglio (48); Giambellino (49); Tortona (50); Washington (51); Bande Nere (52); Lorenteggio (53); Muggiano (54); Baggio (55); Forze Armate (56); Selinunte (57); De Angeli - Monte Rosa (58); Tre Torri (59); S. Siro (60); Quarto Cagnino (61); Quinto Romano (62); Figino (63); Trenno (64); Gallaratese (65); QT8 (66); Portello (67); Pagano (68); Sarpi (69); Ghisolfi (70); Villapizzone (71); Maggiore - Musocco (72); Cascina Triulza - Expo (73); Sacco (74); Stephenson (75); Quarto Oggiaro (76); Bovisa (77); Farini (78); Dergano (79); Affori (80); Bovisasca (81); Comasina (82); Bruzzano (83); Parco Nord (84); Parco delle Abbazie (85); Parco dei Navigli (86); Parco Agricolo Sud (87); Parco Bosco in Città (88).

### La localizzazione delle imprese egiziane

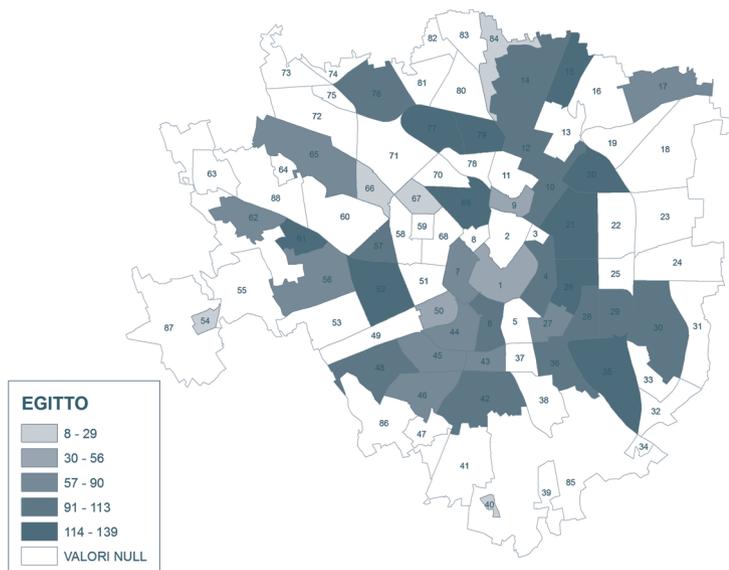
Le imprese egiziane presentano i picchi massimi di natalità in quattro quartieri: Padova (19), Loreto (20), Selinunte (57), Dergano (79). La distribuzione geografica delle imprese dotate di maggiore capacità di tenuta è piuttosto dispersa, con punte di massima nei quartieri a nord e nord-est della metropoli [Bicocca (15), Sarpi (69), Bovisa (77), Dergano (79), Loreto (20), Buenos Aires - Venezia (21)]. Su entrambe le mappe sono inoltre individuati i quartieri della città in cui si distribuisce la popolazione residente di origine egiziana: Loreto (20) 8,1%; Selinunte (57) 7,5%; Padova (19) 5,6%; Villapizzone (71) 5,2%; Giambellino (49) 5,1%; Dergano (79) 4,6%; Lodi - Corvetto (35) 4,1%; Affori (80) 3,1%.



**FIGURA 1**

**Nuove imprese nate - Egitto**

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere



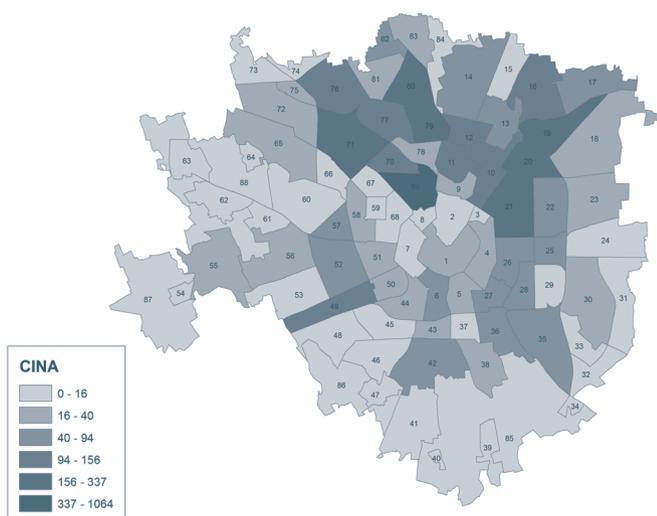
**FIGURA 2**

**Durate mediane di sopravvivenza (n. mesi) - Egitto**

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

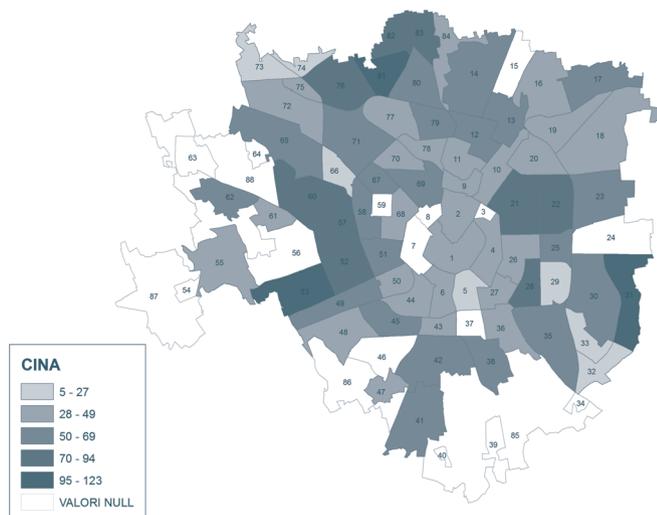
## La localizzazione delle imprese cinesi

Le nuove iscrizioni delle imprese a titolarità cinese sono fortemente concentrate in zona Sarpi (69) e quindi nei quartieri Padova (19), Loreto (20), Buenos Aires - Venezia (21), Villapizzone (71), Dergano (79) e Affori (80). Ciascuna di queste zone – a eccezione di Buenos Aires – si caratterizza per una forte presenza di soggetti di nazionalità cinese, misurata come percentuale sul totale dei cinesi residenti a Milano. Le durate medie più elevate delle imprese a titolarità cinese si registrano, invece, a Parco Monlué - Ponte Lambro (31), Lorenteggio (53) e Bovisasca (81). Si tratta, in questo caso, di quartieri segnati da una percentuale piuttosto contenuta del totale della popolazione cinese residente a Milano. In effetti, i residenti di nazionalità cinese si distribuiscono prevalentemente a: Villapizzone (71) 10,3%; Sarpi (69) 8,2%; Quarto Oggiaro (76) 6,7%; Affori (80) 6,4%; Dergano (79) 6,2%; Loreto (20) 6,1%; Padova (19) 4,7%; Comasina (82) 3,6%; Maciachini - Maggiolina (12) 3,3%; Bovisa (77) 3,2%.



**FIGURA 3**  
Nuove imprese nate - Cina

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere



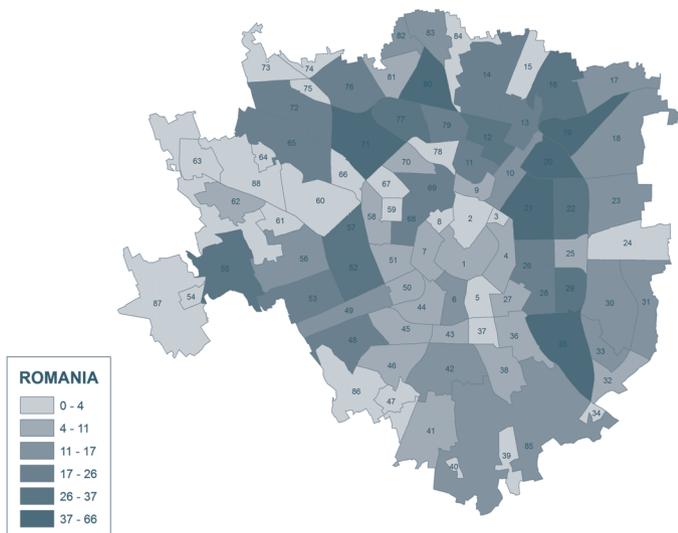
**FIGURA 4**  
Durate medie di sopravvivenza (n. mesi) - Cina

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

## 2. Le imprese

### La localizzazione delle imprese rumene

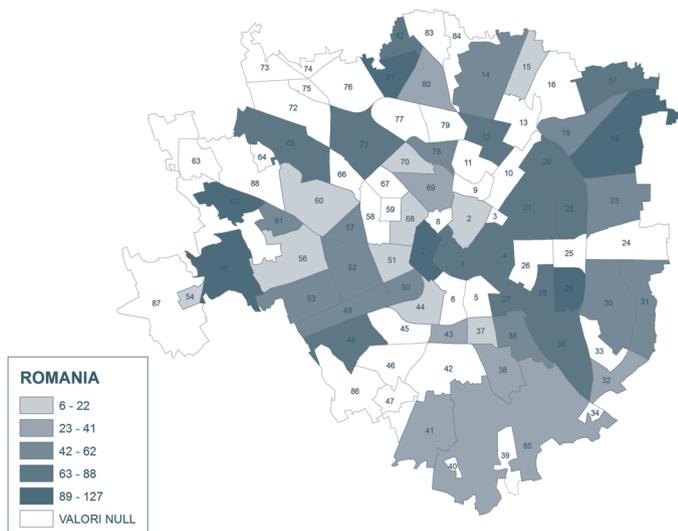
Le nuove nascite delle imprese romene, come da raffigurazione, sembrano distribuirsi in modo circolare attorno al centro storico, con picchi nella zona Nord e Nord-Est [Villapizzone (71), Affori (80), Padova (19), Loreto (20), Buenos Aires - Venezia (21)] e propaggini sino ai quartieri siti a sud-est [Lodi - Corvetto (35)]. Non si osservano, invece, particolari regolarità riguardo la localizzazione delle imprese dotate di maggiore capacità di tenuta. In proposito, la sopravvivenza mediana delle imprese in parola è massima in quartieri periferici della città quali Parco Lambro - Cimiano (18), Baggio (55), Quinto Romano (62), Bovisasca (81). Quanto alla concentrazione residenziale, i cittadini romeni risiedono, in prevalenza, a: Villapizzone (71) 5,0%; Padova (19) 4,9%; Lodi - Corvetto (35) 4,5%; Loreto (20) 4,1%; Giambellino (49) 3,4%; Affori (80) 3,1%; Buenos Aires - Venezia (21) 3,1%; Bande Nere (52) 3,0%; Viale Monza (16) 3,0%.



**FIGURA 5**

#### Nuove imprese nate - Romania

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere



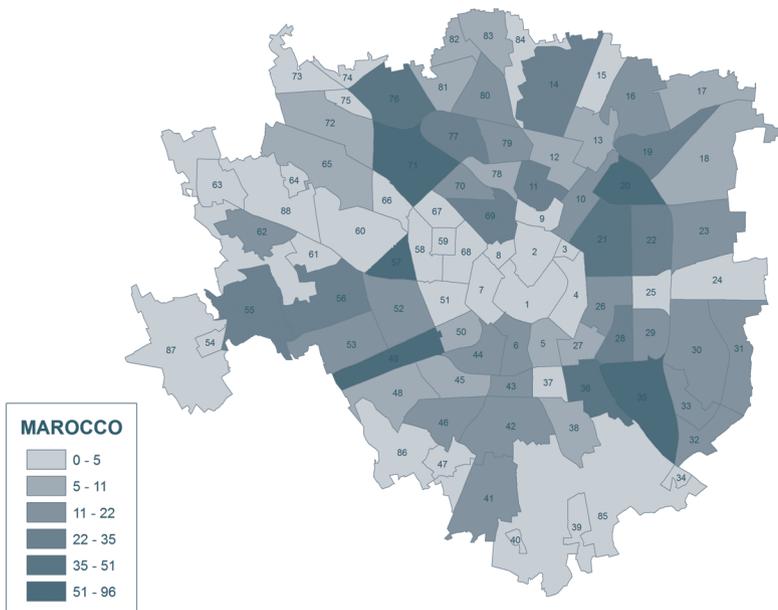
**FIGURA 6**

#### Durate mediane di sopravvivenza (n. mesi) - Romania

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

## La localizzazione delle imprese marocchine

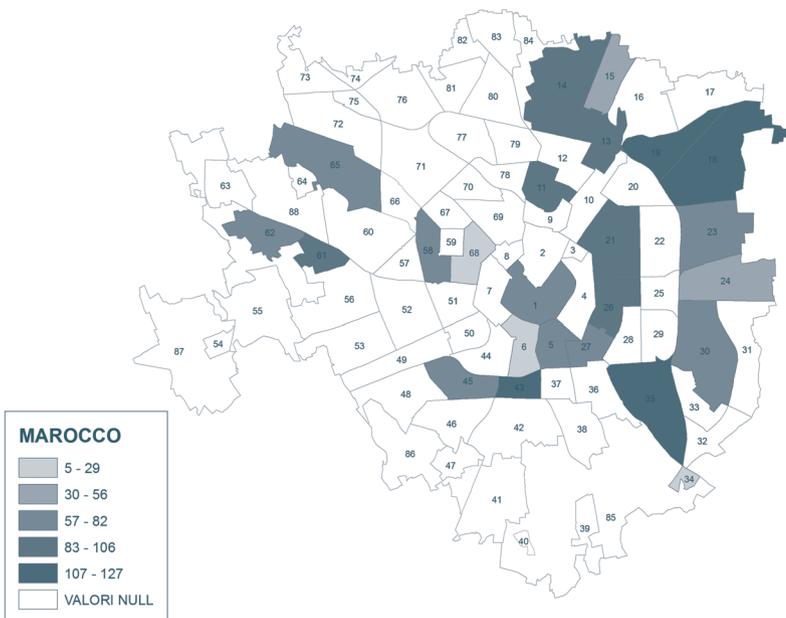
Le nuove iscrizioni delle imprese a titolarità marocchina si distribuiscono su una parte consistente del territorio cittadino. I valori più elevati si osservano, in ogni caso, nei quartieri a massima concentrazione residenziale di cittadini marocchini. I marocchini risiedono infatti a: Selinunte (57) 8,2%; Quarto Oggiaro (76) 6,0%; Lodi - Corvetto (35) 5,5%; Loreto (20) 4,7%; Villapizzone (71) 4,4%; Giambellino (49) 4,2%. La maggiore capacità di tenuta si riscontra, infine, tra le imprese ubicate nei quartieri Parco Lambro - Cimiano (18); Padova (19); Lodi - Corvetto (35); Tibaldi (43).



**FIGURA 7**

### Nuove imprese nate - Marocco

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere



**FIGURA 8**

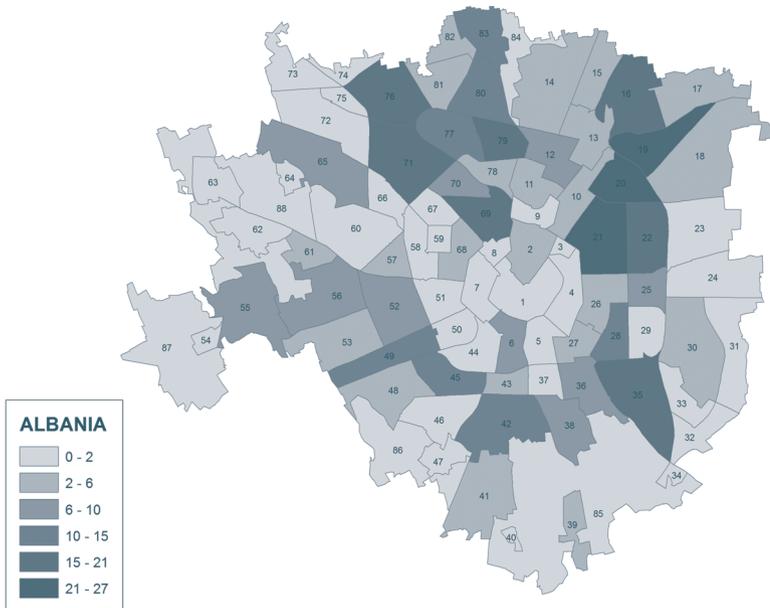
### Durate medie di sopravvivenza (n. mesi) - Marocco

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

## 2. Le imprese

### La localizzazione delle imprese albanesi

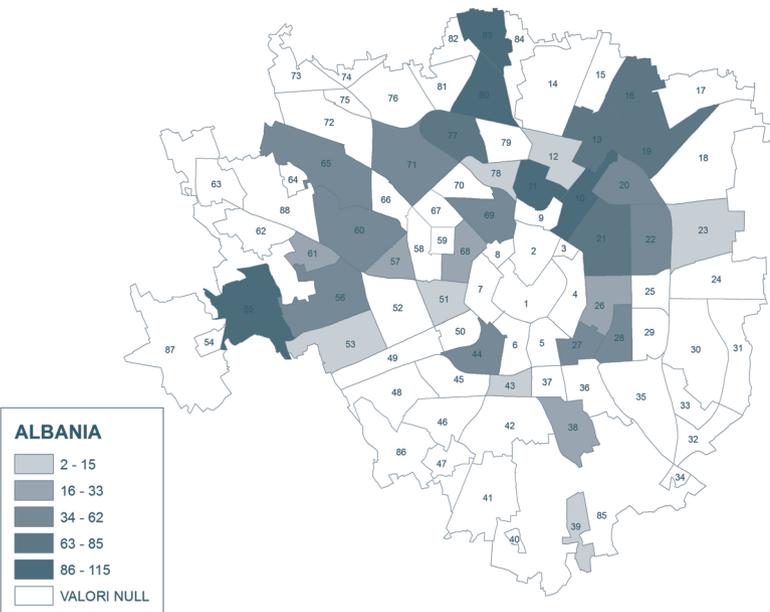
Le imprese a titolarità albanese, al pari della popolazione del medesimo gruppo nazionale, sono ben distribuite tra i quartieri, con punte di natalità più elevata lungo la direttrice che da Villapizzone (71) e Quarto Oggiaro (76) si sviluppa verso le zone Padova (19), Loreto (20), Buenos Aires - Venezia (21) e quindi Lodi - Corvetto (35). Sono però le imprese ubicate a Baggio (55), Centrale (10), Isola (11), Affori (80) e Bruzzano (83) quelle che presentano una maggiore capacità di sopravvivenza.



**FIGURA 9**

#### Nuove imprese nate - Albania

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere



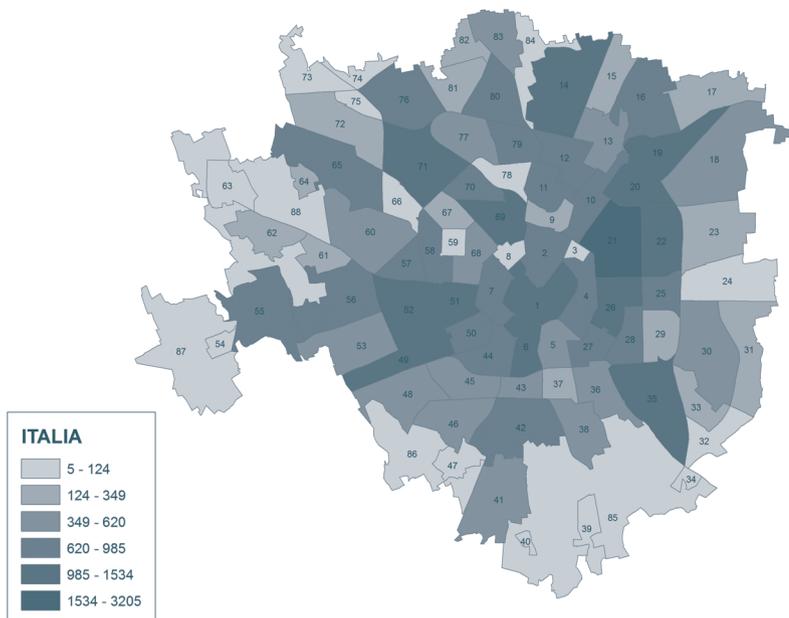
**FIGURA 10**

#### Durate mediane di sopravvivenza (n. mesi) - Albania

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

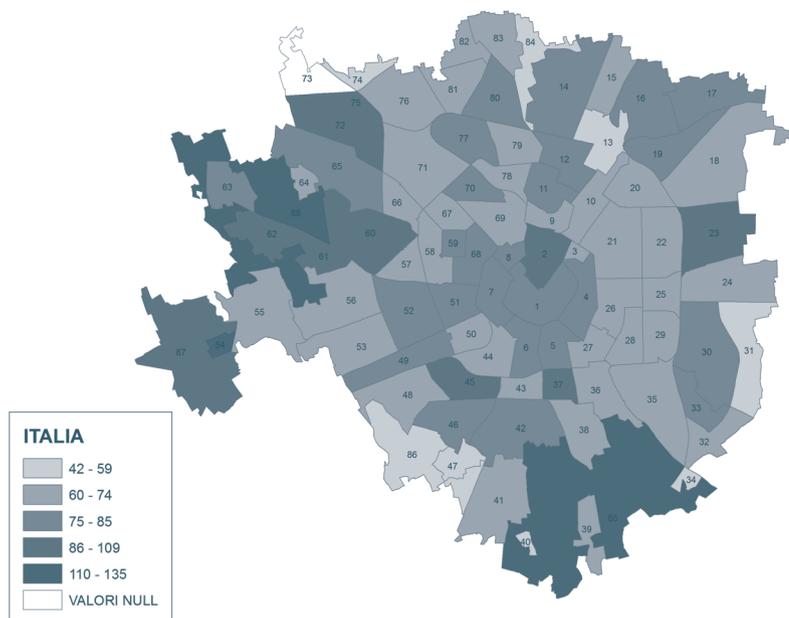
## La localizzazione delle imprese italiane

Quanto alle imprese italiane, le mappe indicano un processo di diffusione piuttosto uniforme sul territorio e capacità di tenuta più elevata per quelle situate nei quartieri a sud [Parco delle Abbazie (85)] e a ovest [Parco Bosco in Città (88) e Muggiano (54) *in primis*]. In generale, pare di poter affermare che la sopravvivenza è più elevata tra le imprese ubicate in quartieri nei quali la natalità delle imprese immigrate fa segnare valori più contenuti.



**FIGURA 11**  
Nuove imprese nate - Italia

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere



**FIGURA 12**  
Durate medie di sopravvivenza (n. mesi) - Italia

Fonte: elaborazione ISMU su dati Infocamere

### CONCLUSIONI

Le analisi proposte in queste pagine mostrano chiaramente che le imprese individuali il cui titolare proviene da un Paese a forte pressione migratoria presentano dinamiche demografiche tipiche, fortemente differenziate rispetto a quelle osservate nell'universo delle imprese italiane. In particolare, le imprese in questione sono caratterizzate, anche in tempi di congiuntura economica e occupazionale negativa, da tassi di natalità più elevati, da tassi di mortalità più contenuti e, dunque, da trend di crescita più accentuati. In aggiunta, il modello di *event history analysis* che abbiamo elaborato avvalorò la tipicità delle imprese a titolarità straniera anche con riguardo alla capacità di tenuta nel tempo. Dalle elaborazioni compiute si coglie, in effetti, che il Paese di provenienza del titolare esercita un effetto sul rischio di cessazione, anche per alcuni importanti fattori di eterogeneità socio-demografica ed economica (sesso ed età del titolare, settore di attività, anno di registrazione e ubicazione dell'impresa). Ulteriore elemento distintivo delle imprese straniere è il loro modello di localizzazione nella metropoli. Pur all'interno di uno schema di progressiva dispersione entro i confini cittadini, esse tendono, difatti, a nascere seguendo il pattern di concentrazione residenziale del gruppo nazionale di riferimento e dunque a riprodurre le caratteristiche. Come le mappe tematiche sembrano indicare, la concentrazione residenziale di ciascun gruppo nazionale – che in questo lavoro è stata utilizzata come indicatore della possibile esistenza di reti etniche e di nicchie di mercato a connotazione etnica – pare essere positivamente associata al fenomeno della natalità di impresa. Pertanto, oltre a presentare una forte concentrazione in particolari settori economici, l'imprenditoria straniera risulta ubicata, secondo il Paese di origine del titolare, in quartieri e zone circoscritte che, per un insieme di caratteristiche sociali e urbanistiche, risultano virtualmente più accessibili. Ciò detto, la concentrazione residenziale non pare positivamente associata alla sopravvivenza delle imprese a titolarità straniera e, al riguardo, possiamo certamente rimandare all'ambivalenza del capitale etnico e delle risorse materiali e immateriali (denaro, informazioni, rapporti di lavoro, relazioni di clientela, catene di fornitura) che questo garantisce. La lettura delle mappe avverte inoltre che, per ciascun gruppo nazionale considerato, le imprese con durata mediana più elevata si trovano in quartieri diversi da quelli in cui si registrano i picchi massimi di natalità. Il che a indicare la possibilità che la forte densità di imprese con caratteristiche simili in un medesimo spazio – economico o geografico – possa diminuire la probabilità di sopravvivenza delle imprese stesse. Va detto che queste sono ipotesi interpretative, più che spiegazioni certe dei fenomeni osservati. Ipotesi interpretative che, formulate a partire dalla sistematizzazione e analisi dei dati di fonte camerale che è stata per la prima volta realizzata nel progetto di ricerca di cui si è dato conto in queste pagine, andranno ora messe alla prova per arrivare a comprendere le ragioni della maggiore tenuta delle imprese straniere, nonché l'elevata variabilità che abbiamo trovato, sempre in tema di sopravvivenza di impresa, tra i diversi gruppi nazionali.

# Welfare e servizi alla persona

Per la prima volta quest'anno il rapporto propone un'analisi del settore del welfare e dei servizi alla persona<sup>1</sup>. Il perché di questa scelta sta nel fatto che questa edizione si colloca in un momento storico difficile, caratterizzato da una forte incertezza economica: gli effetti della crisi impattano sempre di più sulle famiglie e la vulnerabilità sociale è in aumento. A questo aspetto dobbiamo aggiungere gli effetti delle trasformazioni socio-demografiche cui stiamo assistendo già da tempo, come l'invecchiamento della popolazione o la crescente disoccupazione giovanile. Sono tutte questioni che impongono con forza il tema del welfare e la necessità di rinnovarlo e ricalibrarlo, tema questo complicato ulteriormente dall'esigenza di contenimento della spesa pubblica di questi ultimi anni, che ha portato a una continua contrazione delle risorse destinate a quest'ambito.

Uno dei filoni di pensiero più seguiti è quello che sostiene la necessità di affiancare al welfare pubblico, primo e irrinunciabile pilastro, un secondo welfare di natura privata. C'è, in sostanza, una ripresa d'interesse verso l'economia civile, una tradizione di pensiero economico che trova proprio in Italia le sue origini e che oggi andrebbe riscoperta e reinterpretata.

Da queste riflessioni nasce l'interesse nel provare a guardare cosa c'è dentro al settore del welfare e dei servizi alla persona: come si struttura l'anima imprenditoriale del welfare? Quali sono i suoi confini? Quali le dimensioni e le dinamiche di questo settore?

Si tratta di un universo variegato di soggetti, dalla diversa natura giuridica e

## Note

<sup>1</sup> L'edizione 2010 proponeva un focus sull'impresa sociale esclusivamente del non profit. Quest'anno l'inquadramento è differente: ci riferiamo a tutto il settore del welfare e dei servizi alla persona profit e non.

## 2. Le imprese

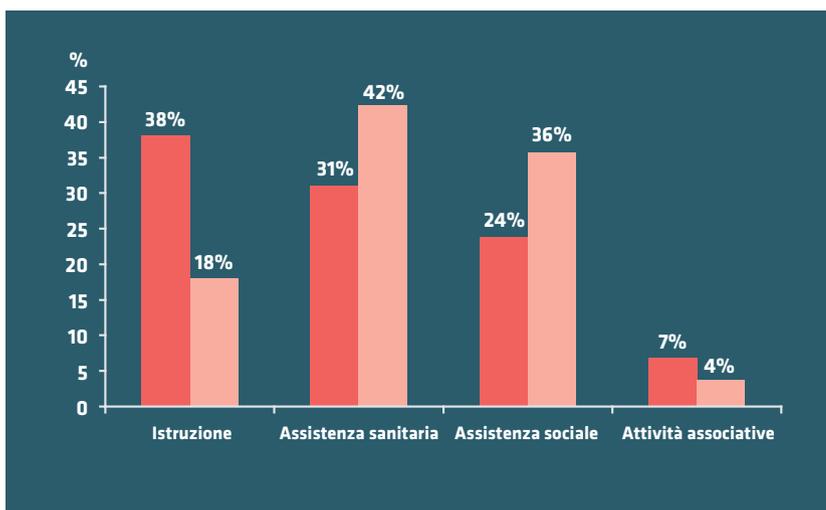
dai differenti ambiti di attività. Ed è per questo che dobbiamo subito partire da un'avvertenza: i dati in nostro possesso non possono essere esaustivi, in quanto molti soggetti che operano nel sociale sono costituiti in forme giuridiche che non hanno l'obbligo di iscrizione al registro imprese: molte onlus, associazioni e altri soggetti non profit che svolgono questa attività sfuggono quindi a questa mappatura.

Nella nostra analisi abbiamo considerato i servizi di istruzione (dove sono compresi anche gli asili nido), l'assistenza sanitaria e sociale (residenziale e non) e infine le attività di organizzazioni associative (che raggruppano associazioni professionali, sindacali e altre associazioni a carattere religioso, culturale o filantropico).

### LA COMPOSIZIONE DEL SETTORE

Si tratta di un piccolo settore di quasi 4.000 imprese attive, con oltre 50.000 addetti. È un settore a forte componente femminile: oltre il 30% dei titolari sono infatti donne (contro il 20% nel totale delle imprese).

Il settore che pesa di più sul totale è quello dell'istruzione (1.457 imprese attive), subito seguito dall'assistenza sanitaria (1.188 imprese attive) e, al terzo posto, dall'assistenza sociale (913 imprese attive); minore è la componente associazionistica (263 imprese attive). Diversamente il settore che accoglie il maggior numero di addetti è quello dell'assistenza sanitaria (23.183 addetti), seguito da quello di assistenza sociale (19.568), mentre l'istruzione raggiunge solo il terzo posto (9.819 addetti), subito seguita dalle associazioni (2.039 addetti).

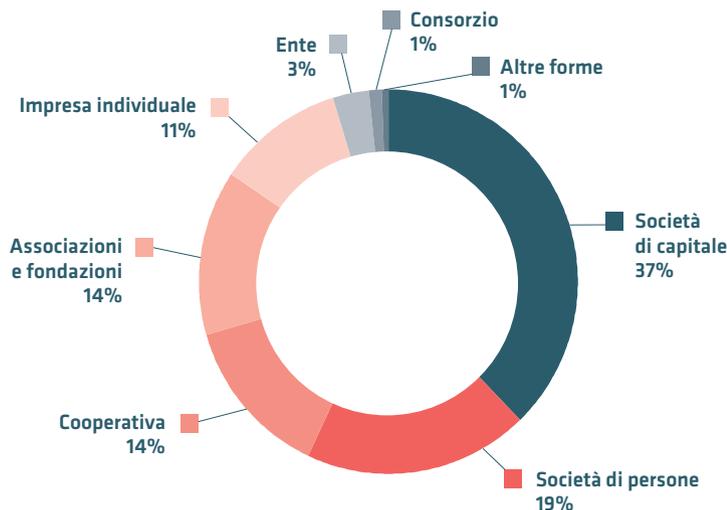


**GRAFICO 1**  
**Imprese attive e addetti in**  
**provincia di Milano per settore**  
**di attività economica** (anno 2012  
– pesi percentuali)  
*Fonte: elaborazione Servizio studi*  
*Camera di Commercio di Milano*  
*su dati Infocamere*

■ Imprese  
■ Addetti

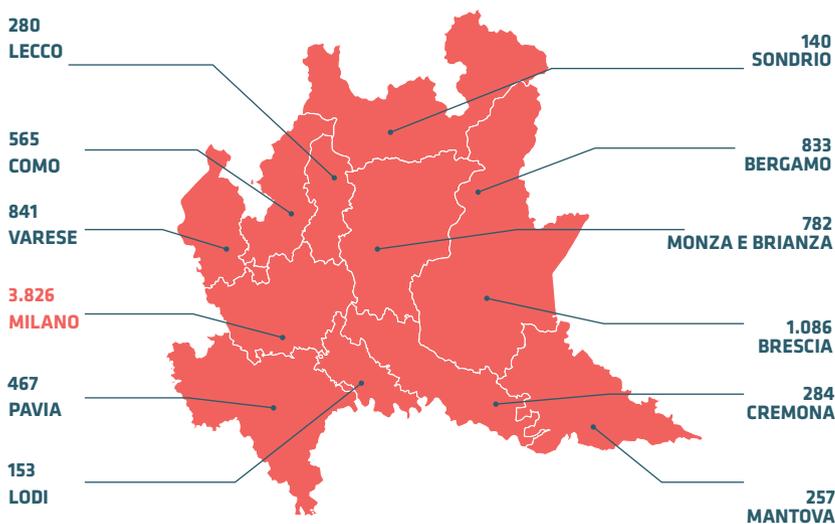
Analizzando le forme giuridiche, ci rendiamo conto che non si tratta affatto (come spesso si ipotizza semplificando) di un settore esclusivamente «non profit», è infatti molto forte la presenza delle società di capitale, che costituiscono il 37% del settore, seguite da società di persone (quasi il 19%),

mentre troviamo solo al terzo posto le cooperative (14%) e le associazioni (14%). Ribadiamo tuttavia che molti soggetti non profit non sono ricompresi in questa analisi, non essendoci per loro l'obbligo di iscrizione al registro imprese: se avessimo a disposizione anche quei dati, le proporzioni potrebbero quindi essere diverse.



**GRAFICO 2**  
**Imprese attive in provincia di Milano per forma giuridica**  
 (anno 2012 – valori percentuali)  
 Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

Pesata sul totale nazionale, che conta 51.660 imprese, Milano raccoglie il 7% del settore e rapportata invece al totale regionale (9.514) ne costituisce addirittura il 40%. Se guardiamo poi alle altre provincie, Milano è la seconda in Italia per numerosità del settore, preceduta solo da Roma (con 4.531 imprese), e la prima provincia lombarda, seguita da Brescia (con 1.086 imprese) e Varese (con 841 imprese).



**GRAFICO 3**  
**Distribuzione per provincia delle imprese attive** (anno 2012 – valori assoluti)  
 Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

## LA DINAMICA DEL SETTORE

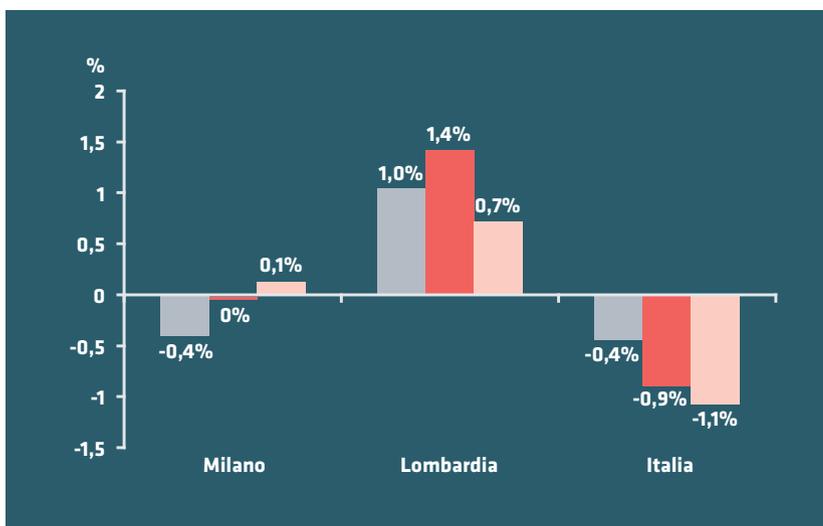
Se guardiamo la nati-mortalità di queste imprese ci accorgiamo purtroppo che il settore è fermo: il tasso di crescita del 2012 è infatti dello 0,1%. Il più dinamico è il settore dell'istruzione, con un tasso di crescita dell'1,6%, bilanciato però da una crisi dell'assistenza socio-sanitaria, che subisce un calo dell'1,5%; la situazione più critica è infine quella delle associazioni, che registrano un calo del 2,4%.

La situazione migliore è quella lombarda, con un tasso di crescita appena più alto (0,7%), mentre appare decisamente più in difficoltà il settore a livello nazionale, che registra nel 2012 un -1,1%.

**TABELLA 1 - Tassi di natalità, mortalità e crescita per settore e area geografica (anni 2010-2012 - valori percentuali)**

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

Settori	Tassi di								
	natalità			mortalità			crescita		
	2010	2011	2012	2010	2011	2012	2010	2011	2012
Istruzione	5,4	4,7	5,8	4,3	3,3	4,2	1,1	1,4	1,6
Assistenza sanitaria	0,8	1,0	1,3	2,4	2,5	2,8	-1,5	-1,4	-1,5
Assistenza sociale	3,3	2,5	3,8	4,4	2,5	3,1	-1,2	0,0	0,7
Attività di organizzazioni associative	1,0	0,0	0,0	1,0	3,2	2,4	0,0	-3,2	-2,4
<b>Milano</b>	<b>3,2</b>	<b>2,8</b>	<b>3,5</b>	<b>3,6</b>	<b>2,8</b>	<b>3,4</b>	<b>-0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>
<b>Lombardia</b>	<b>4,9</b>	<b>5,7</b>	<b>4,4</b>	<b>3,9</b>	<b>4,3</b>	<b>3,7</b>	<b>1,0</b>	<b>1,4</b>	<b>0,7</b>
<b>Italia</b>	<b>3,5</b>	<b>3,1</b>	<b>2,9</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>-0,4</b>	<b>-0,9</b>	<b>-1,1</b>



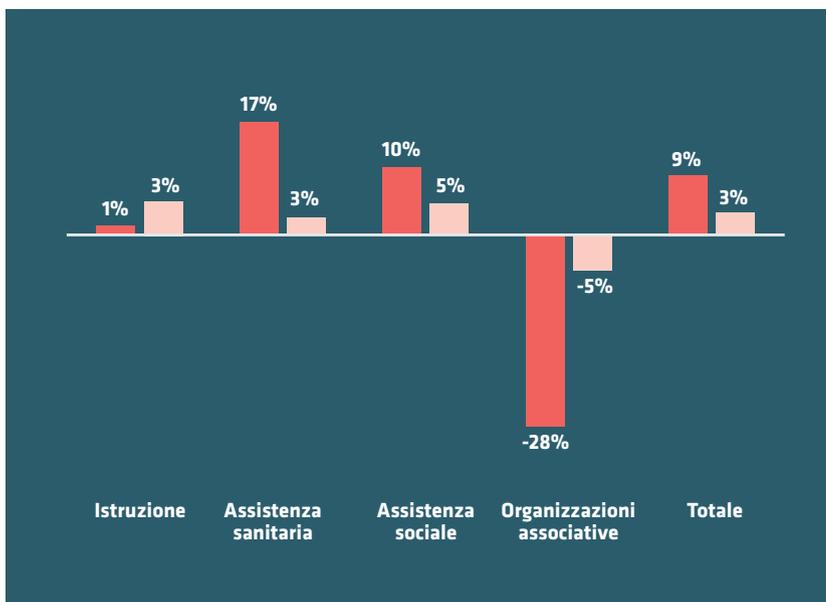
**GRAFICO 4**

**Tassi di crescita per area geografica (anni 2010-2012 - valori percentuali)**

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

■ 2010  
■ 2011  
■ 2012

Per quanto riguarda invece la variazione dello stock delle imprese attive nella provincia di Milano la situazione è positiva per tutti i settori, a esclusione di quello delle attività associative: le imprese attive aumentano del 3% rispetto al 2011 (in particolare istruzione e assistenza sociale), mentre gli addetti totali aumentano addirittura del 9% (soprattutto nell'assistenza sanitaria, che registra un aumento del 17%).



**GRAFICO 5**  
**Imprese attive e addetti in**  
**provincia di Milano per settore**  
**di attività economica** (anno 2012  
 - variazioni percentuali)

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

■ Addetti  
 ■ Imprese

## CONCLUSIONI

Il settore del welfare e dei servizi alla persona è in sostanza un microcosmo di imprese, tanto piccolo che la tentazione a considerarlo come parte residuale del sistema economico è forte: parametrize sul totale di quelle iscritte nel registro imprese per la provincia di Milano, le imprese del welfare e dei servizi alla persona ne costituiscono infatti poco più dell'1%; tuttavia si tratta di un settore importante, non solo per il forte impatto che ha sulla qualità della vita della popolazione, ma anche in quanto – come abbiamo visto – ancora in grado di creare occupazione. Peraltro la situazione di stallo in cui si trova il welfare pubblico, aggravata dalla crisi finanziaria, rende ancora più importante il ruolo di questo piccolo settore e ne apre maggiori spazi d'azione. Milano, oltre a essere un importante bacino imprenditoriale, ha una ricca tradizione nel terzo settore: proprio a Milano allora potrebbe esserci il terreno fertile necessario a sperimentare nuove relazioni tra profit e non profit, tra impresa e settore pubblico.

In ogni caso, la piccola scala su cui si muove questo settore è il principale indicatore di una necessità di supporto: azioni cioè che possano aiutare il settore a evolversi. Accesso al credito in prima istanza, ma anche sviluppo di tutte quelle modalità d'azione «a rete» che possono aumentare la massa critica di questi piccoli soggetti, amplificandone le potenzialità.

# FOCUS

## Reinterpretare il welfare

La lunga stagione di ripensamento del sistema italiano di welfare, da almeno due decenni faticosamente in cerca di sostenibilità sociale ed economica, messo a dura prova dall'emergere di «nuovi» rischi e bisogni sociali (invecchiamento e non autosufficienza, instabilità lavorativa, cura dei bambini e conciliazione vita-lavoro, povertà, vulnerabilità ecc.), ha trovato nella crisi economico-finanziaria internazionale scoppiata nel 2008 e nelle sue conseguenze più dure (disoccupazione, impoverimento ecc.) uno spartiacque tanto concreto (vincoli macro economici e politiche dell'austerità) quanto simbolico (inadeguatezza del welfare state tradizionale, non solo per carenza di risorse ma per incapacità di risposta alle nuove domande). Uno spartiacque foriero di cambiamenti significativi nel modo di pensare e strutturare il sistema di welfare (sempre con un intreccio stretto tra dimensione simbolica e concreta) e per questo destinato a imprimere una svolta profonda, i cui esiti sono tutt'altro che determinati.

Il diffondersi (o meglio sarebbe dire, il venire alla ribalta del dibattito politico-sociale e mediatico) di forme di finanziamento e investimento privati per realizzare interventi di welfare sociale non adeguatamente garantiti dalle politiche pubbliche costituisce l'indicatore più significativo di questo spartiacque.

Al momento, il fenomeno si compone di esperienze fortemente eterogenee, promosse da attori altrettanto diversificati: imprese e parti sociali, assicurazioni private, fondazioni ed enti filantropici, organismi di terzo settore. Le iniziative messe in campo sembrano poter, di volta in volta, andare a integrare, supplire o sostituire le risorse del pubblico in ambiti nei quali la domanda sociale sta lievitando: assistenza per la non autosufficienza e sanità integrativa, prima infanzia, povertà, disagio ed emarginazione.

Guardando a questo fenomeno, alcuni studiosi sostengono che si stia sviluppando un «secondo welfare» potenzialmente integrativo rispetto a quello

a finanziamento pubblico<sup>1</sup>. La valutazione della funzione di questo composito «welfare privato»<sup>2</sup> non è univoca e varia non solo a seconda dei settori entro cui esso si sviluppa, ma anche in ragione del modo in cui si pensa debba essere definito il confine tra pubblico e privato.

Il fenomeno non è del tutto nuovo. Da un lato rilancia esperienze del passato quali, per esempio, il mutualismo ottocentesco e i pionieristici esempi di welfare aziendale; dall'altro si inserisce nel solco del welfare mix e societario sviluppatosi già a partire dagli anni Ottanta e soprattutto Novanta del secolo scorso, apportando però alcuni elementi di discontinuità importanti.

Primo: se oggi osserviamo il rilancio di forme auto-organizzative della società civile più o meno antiche, esse si pongono inevitabilmente in una relazione del tutto diversa con le politiche pubbliche. Semplificando, possiamo dire che se in passato il welfare privato ha avuto una funzione di supplenza (era a volte il «primo e unico welfare») e insieme di stimolo rispetto al nascente stato sociale destinato ad accrescere la sua importanza, oggi al contrario esso appare vocato a tapparne le falle e semmai il progressivo ritirarsi.

Secondo: se è vero che l'affermarsi dei paradigmi di welfare mix e in particolare welfare societario (con la sua enfasi sulla dimensione della sussidiarietà orizzontale) hanno da tempo innescato processi di «privatizzazione», la crisi del 2008 marca l'avvento di una nuova fase (potremmo dire una seconda fase), che imprime un'inedita accelerazione. Assistiamo infatti all'ampliarsi del tipo di funzioni pubbliche svolte da diverse tipologie di soggetti «privati», al diversificarsi degli ambiti di intervento, e soprattutto al rafforzarsi della possibilità di un finanziamento diretto degli interventi stessi. Ciò mentre sino a oggi le misure erogate da soggetti privati (accreditati, competitori in un regime di quasi-mercato, selezionati tramite bandi e avvisi pubblici) sono state finanziate dalle risorse pubbliche nel quadro di un sistema di welfare misto nel quale lo Stato ha sempre rappresentato il soggetto sovraordinato e titolare della funzione pubblica.

Emerge cioè la spinta a reinterpretare in modo radicale il volto plurale del welfare societario: le implicazioni e le conseguenze innescate dallo sviluppo del welfare societario (protagonismo delle soggettività sociali che partecipano alla co-produzione del welfare) divengono sempre più profonde ed estese, dotate di un'inerzia difficile da arrestare, anche se non senza contraddizioni. È in questa radicalizzazione che si innesta il diffondersi delle modalità organizzate di finanziamento privato per il welfare.

Le ragioni di questa accelerazione vanno ricercate nella duplice insostenibilità – sociale ed economica – del sistema italiano di protezione e nell'incompletezza delle soluzioni sino a oggi messe in campo.

Il nostro sistema di welfare appare, infatti, non solo inadeguato a fronteggiare i nuovi rischi e bisogni sociali (vulnerabilità sociale, invecchiamento, non autosufficienza, fragilizzazione delle reti primarie e del capitale sociale, precarizzazione del lavoro, impoverimento, emarginazione, disagio), ma anche

#### Note

<sup>1</sup> M. Ferrera, F. Maino, «Il secondo welfare in Italia: sfide e prospettive», *Italianieuropei*, vol. 3, 2011.

<sup>2</sup> L'utilizzo del termine «privato» va inteso in senso lato a ricomprendere tutte le iniziative non realizzate in modo diretto dall'attore pubblico. Non usiamo il termine nella sua accezione ristretta di rimando univoco alla sfera del mercato.

incapace o impossibilitato per mancanza di risorse a sviluppare per essi risposte adeguate (i servizi per l'impiego, l'apprendimento continuo, la conciliazione famiglia-lavoro, la cura e l'assistenza di bambini e anziani, l'inclusione sociale). Nel contempo, la situazione tende a complicarsi. Da un lato la domanda sociale non cessa di diversificarsi e ampliarsi. Basti pensare alla questione dell'invecchiamento e della non autosufficienza, o della conciliazione vita-lavoro che pone in primo piano la necessità di maggiori servizi educativi per la prima infanzia. Dall'altro i vincoli di bilancio impediscono di individuare le risorse aggiuntive che servirebbero e anzi spingono verso un'ulteriore contrazione di quelle (già scarse) disponibili.

A questi due fenomeni se ne aggiunge un terzo: il fallimento della ricalibratura, ovvero della proposta già indicata dalla Commissione Onofri del 1997, di modificare i «pesi» all'interno del welfare, correggendo lo sbilanciamento su previdenza e sanità a vantaggio del sociale, sempre sotto finanziato (come risalta dal confronto internazionale); proposta compiutamente teorizzata e perseguita a livello europeo nel decennio successivo<sup>3</sup>.

Il sistema italiano di protezione sociale appare dunque «fuori squadra» e non basta mettere in campo un'azione di riequilibrio interna allo stato sociale se non si coinvolge l'intero sistema di welfare e i diversi attori che lo compongono, modificando assetti, equilibri, rapporti.

Dopo la stagione che ha visto lo Stato come unico attore protagonista e la fase successiva in cui si è stati più sensibili al ruolo del terzo settore e, più limitatamente del mercato, la crisi costituisce un'occasione per aprire una stagione nuova e più armonica e proprio per questo capace di superare la dicotomia *lib-lab* per sviluppare un sistema di welfare pienamente articolato e costruito, in una logica poliarchica e sussidiaria, nella prospettiva dell'«economia civile».

Non si tratta di negare il ruolo dello Stato, improntato alla logica dell'universalismo. Tuttavia, non si può non riconoscere che la crisi rende più difficile pensare di limitarsi a difendere questa sfera, sia per problemi interni – legati ai livelli di efficienza – sia per problemi esterni che riguardano lo sbilanciamento tra democrazia e sistema tecnico che mette in discussione proprio la capacità dello stato di farsi garante dell'universalismo.

D'altra parte, l'erosione morale e istituzionale tipica delle democrazie avanzate amplia la quota di bisogni non coperti dal welfare, soprattutto presso i ceti medi e medio-bassi. Secondo il senso comune affermatosi negli ultimi decenni, la soluzione andrebbe cercata in qualche forma di privatizzazione; soluzione che, per sua stessa natura, se spinta troppo oltre, si oppone alla logica del welfare, teso a intervenire in rapporto alla fragilità.

Né, infine, può essere sufficiente l'idea di terzo settore così come si è andato formando negli ultimi due decenni, almeno nel modello italiano, come prestatore di servizi a basso costo per conto dello Stato.

A tutto ciò si devono infine aggiungere i mutamenti intervenuti nei percorsi di vita individuali che si traducono nella ridefinizione della curva demografica della nostra società che vede l'aumento degli anziani, il calo della natalità, l'instabilità familiare, l'instabilità professionale sia all'inizio del percorso lavorativo sia nell'ultima parte e la crescita della popolazione immigrata.

<sup>3</sup> M. Ferrera, A. Hemerijck, M. Rhodes, «The Future of Social Europe. Recasting Work and Welfare in the New Economy», Celta Editora, Oeiras 2000.

In questo scenario, molto diverso rispetto a quello di qualche anno fa, il welfare non deve solo preoccuparsi di intervenire quando c'è disoccupazione o malattia, ma deve anche provvedere a questioni più complesse come il calo demografico, la formazione e la riqualificazione della popolazione o l'integrazione degli immigrati. Per tutti questi motivi, la questione centrale dei prossimi anni sarà quella di garantire nuove forme di protezione che non concepiscano più il welfare come una mera voce di costo, ma come un canale privilegiato per creare valore umano, economico e sociale.

Ciò richiede il coraggio di aprire una stagione di innovazione che potrà avere successo quanto più sarà costruito il dialogo con le forze sociali. Tale stagione deve essere caratterizzata dai seguenti punti chiave:

- 1) l'introduzione graduale di una forma generalizzata di protezione universalistica dalla povertà che metta l'Italia alla pari con gli altri Paesi europei;
- 2) una più decisa azione di protezione e rafforzamento della «famiglia che si fa carico», sia di quella giovane – a partire dai temi della casa e degli asili nido – sia di quella anziana – con le questioni legate all'assistenza – mediante una rimodulazione del sistema fiscale, un miglioramento dell'armonizzazione lavoro-famiglia, un potenziamento del sistema dei servizi di cura (si veda il punto 4);
- 3) la valorizzazione del secondo welfare aziendale, includendolo progressivamente nel sistema della contrattazione decentrata;
- 4) la creazione di forme nuove di alleanza e mutualità, a livello locale, capaci di sfruttare le pressioni oggi esistenti verso una riorganizzazione del sistema di protezione nella direzione di un rilancio della capacità di ri-tessitura dei legami sociali diffusi. Un tale obiettivo può essere raggiunto lavorando dal lato dell'aggregazione della domanda e dell'offerta: sul primo versante, contrastando attivamente la privatizzazione della protezione – tendenza che finisce per rendere impossibile l'obiettivo che si prefigge, dato che radicalizza l'individualizzazione in un campo che presuppone socialità – e favorendo invece l'aggregazione nelle forme e nei modi possibili; sul secondo versante, sollecitando nuove forme di ricomposizione del risparmio e dell'assicurazione – secondo uno schema neo-mutualista – che permetta di creare le condizioni, anche economiche, per l'ampliamento di uno spazio interstiziale tra lo Stato (basato sulla tassazione) e il mercato (basato sul prezzo) all'interno del quale l'economia civile possa davvero prosperare.

**Giuseppe Berta**, professore di Storia contemporanea presso l'Università Bocconi

**Fabio Lavista**, professore di Storia economica presso l'Università Bocconi

# IL PUNTO DI VISTA

## Milano tra crisi economica e nuovi paradigmi produttivi

Nel 2008, la Provincia di Milano promosse uno studio per valutare l'evoluzione dei possibili scenari metropolitani dalla fine del primo decennio del nuovo secolo al 2020. Lo studio interdisciplinare, condotto da ricercatori provenienti da varie università, milanesi e non, e coordinato dal Politecnico di Milano, mise in rilievo l'importanza delle grandi aree urbane quali «motori dello sviluppo territoriale». Il tema non era nuovo: il ruolo degli agglomerati urbani nella strutturazione dei territori era un argomento su cui la storia dello sviluppo locale si interrogava da tempo e non era nuovo nemmeno sotto il profilo della ricerca sociologica. Dalla metà degli anni Ottanta si era cominciato a stilare periodicamente una mappa delle gerarchie urbane a livello europeo, utile per capire come le varie metropoli fossero in grado di attrarre i territori circostanti e come si relazionassero tra loro. Da tempo era emerso come queste concentrassero al loro interno fattori e attività che erano alla base dei processi di innovazione tecnologica, così come di quelli organizzativi, in grado di produrre effetti significativi sulla struttura dei mercati; le metropoli erano altresì al centro dei processi di internazionalizzazione delle imprese e dei sistemi territoriali, esercitando un'imprescindibile funzione di collegamento con i mercati esteri e favorendo lo sviluppo di processi di apprendimento collettivo<sup>1</sup>.

### Note

<sup>1</sup> Su questi studi cfr. R. Camagni e N. F. Dotti, «Il sistema urbano», in P. Perulli, A. Pichieri (a cura di), *La crisi italiana nel mondo globale: economia e società del Nord*, Einaudi, Torino 2010, pp. 35-68 (in particolare le pp. 41-44).

L'elemento nuovo che emergeva dalla ricerca del 2008 non era quindi il ruolo esercitato da Milano sul territorio circostante – fin dagli anni Ottanta Milano era considerata, in quest'ottica, «capitale dell'Europa meridionale», proprio per la sua capacità attrattiva nei confronti dei territori circostanti<sup>2</sup> – quanto la progressiva perdita di centralità di questa «capitale». Le ragioni di questo arretramento erano individuate negli stessi punti di debolezza messi in luce da uno dei più importanti studi internazionali realizzati sul capoluogo lombardo nel corso del decennio passato: la *Territorial Review* condotta dall'Oecd nel corso del 2006. Questa analisi aveva sottolineato come, a discapito del ruolo fino a quel momento rivestito da Milano, a sfavore della metropoli lombarda giocassero la prolungata insistenza su di un'innovazione a carattere incrementale, incentrata su settori tradizionali di specializzazione, la scarsa attenzione dedicata dal governo cittadino alla questione infrastrutturale e alla qualità della vita – un aspetto non irrilevante quando si trattava di dover attrarre manodopera ad alta qualificazione – e, più in generale, una produttività delle imprese tendenzialmente calante<sup>3</sup>.

Alla luce di questi fatti, due anni più tardi, lo studio coordinato dal Politecnico di Milano giungeva alle stesse conclusioni e si poneva il problema di quale potesse essere il futuro del capoluogo lombardo, tenuto conto anche della recente crisi finanziaria internazionale, che allora non aveva ancora manifestato tutti i suoi effetti negativi, ma le cui conseguenze di lungo periodo si cominciavano a intravedere all'orizzonte. Il punto di partenza non poteva ovviamente non essere il cambiamento di fondo dell'economia milanese che si era andato realizzando in quegli anni, in termini di composizione settoriale, così come di struttura del sistema imprenditoriale locale. Se da un lato infatti si era assistito al definitivo tramonto del ruolo delle grandi imprese nel settore manifatturiero, ormai quasi completamente popolato da aziende di piccole e piccolissime dimensioni, si poteva rilevare la crescente importanza delle imprese di maggiori dimensioni nel comparto dei servizi, specialmente nei settori della grande distribuzione, della comunicazione e delle telecomunicazioni. Nonostante i segnali di arretramento, forse anche in virtù di queste ultime trasformazioni, Milano mostrava comunque la capacità di ricoprire un ruolo rilevante nell'economia nazionale, sia in termini di capacità di esportazione (nel 2006 l'export milanese aveva rappresentato il 12% di quello italiano e il 44% di quello lombardo) sia in termini di attrazione di capitali stranieri (sempre in quell'anno a Milano si era concentrato circa il 43% del fatturato realizzato da tutte le società presenti sul territorio nazionale partecipate da imprese estere)<sup>4</sup>.

Per riprendere la strada della crescita e investire quel processo di lenta perdita di centralità di Milano a livello europeo, cui prima si è accennato, lo studio del 2008 suggeriva di fare leva sui punti di forza del tessuto economico del capoluogo lombardo, quei settori che proprio per la loro capacità innovativa sembravano

<sup>2</sup> R. Camagni, A. Pio, «Funzioni urbane e gerarchia urbana europea: la posizione di Milano nell'Europa meridionale», in IRER (a cura di), *Progetto Milano. La trasformazione economica della città*, Franco Angeli, Milano 1987, pp. 59–83.

<sup>3</sup> Oecd, *Oecd Territorial Reviews: Milan, Italy*, Parigi 2006.

<sup>4</sup> R. Camagni (a cura di), *Il fattore territorio nel sistema economico milanese. Elementi per uno scenario metropolitano al 2020*, Provincia di Milano, Milano 2008, p. 24, disponibile sul sito internet: [http://www.provincia.mi.it/pianificazione\\_territoriale/vas/approfondimenti/Scenari\\_economici.html](http://www.provincia.mi.it/pianificazione_territoriale/vas/approfondimenti/Scenari_economici.html).

offrire maggiori prospettive per il futuro. Innanzitutto suggeriva di assecondare una tendenza già allora in atto, quella cioè che portava a «spostare risorse verso funzioni di terziario avanzato ad alto valore aggiunto, anche nelle filiere industriali di storica specializzazione»<sup>5</sup>, come per esempio in quelle legate alla competizione creativa della moda, del design e della comunicazione. Secondariamente lo studio, date alcune caratteristiche del territorio milanese (prime tra tutte l'ampio bacino di professionalità disponibile, l'esistenza di un articolato sistema universitario e la tradizionale vocazione internazionale), suggeriva di cogliere l'opportunità per Milano di diventare un polo europeo di riferimento per i servizi avanzati (nel settore finanziario, così come in quello della distribuzione commerciale, dei servizi alle imprese e delle telecomunicazioni) e delle nuove tecnologie, in quei comparti che già qualche anno prima esprimevano «potenzialità di eccellenza», come quello dell'ICT, dei nuovi materiali o, ancora, quello delle biotecnologie.

Perché questi propositi si tramutassero in obiettivi realisticamente perseguibili fondamentale sarebbe stata la capacità di Milano di attrarre investimenti e risorse umane, dotandosi di una rete infrastrutturale e di un'adeguata capacità di offrire servizi avanzati e intervenendo seriamente su quegli aspetti della vita cittadina che ne determinavano la qualità e, di conseguenza, anche l'attrattività. A distanza di cinque anni dalla formulazione di questa proposta, dopo un ulteriore inasprimento della crisi internazionale, con serie ricadute sui tassi di crescita del Paese, così come su quelli della regione di cui Milano è capoluogo<sup>6</sup>, è lecito chiedersi se quella proposta sia ancora valida. Se cioè, a fronte di una progressiva contrazione della domanda interna, le priorità dell'agenda economica non si siano spostate dal rilancio dell'economia all'emergenza economica e sociale, o sia ancora possibile pensare a una forma di uscita dalla crisi che preveda un riposizionamento in chiave innovativa di Milano nel più ampio panorama europeo.

## **IL MODIFICARSI DELLA STRUTTURA PRODUTTIVA**

Il primo nodo da sciogliere è verificare in che modo la crisi economica degli ultimi anni abbia inciso sul tessuto produttivo milanese e se quelle specializzazioni che fino a qualche anno fa promettevano un percorso di recupero di quella centralità di cui Milano ha goduto nei decenni passati siano ancora tali.

Non disponendo di dati disaggregati sul valore aggiunto prodotto dalle imprese cittadine e sugli occupati nelle imprese milanesi negli ultimi anni, si può cercare di rispondere a questo interrogativo guardando alla popolosità dei singoli settori dell'economia milanese. Come mostra la tabella 1, il numero complessivo delle imprese attive nel 2009 si è andato progressivamente assottigliando: da un totale di oltre 32.000 imprese a quella data si è passati a un complesso di poco più di 29.000 aziende nel 2012, con una riduzione percentuale del 9,21%.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 43.

<sup>6</sup> Si veda, per esempio, «L'economia della Lombardia», in *Economie regionali*, Banca d'Italia, Milano, giugno 2012, disponibile sul sito internet: [http://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/econo/ecore/2012/analisi\\_s\\_r/1206\\_lombardia/0506\\_lombardia.pdf](http://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/econo/ecore/2012/analisi_s_r/1206_lombardia/0506_lombardia.pdf); o, per dei dati maggiormente aggiornati, gli altri saggi contenuti in questo volume.

**TABELLA 1 - Numero di imprese attive in provincia di Milano del settore manifatturiero**

(anni 2009 e 2012 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: nostra elaborazione su dati Infocamere

Settore manifatturiero	2009		2012		Variazione % 2012/2009
	Valori assoluti	Pesi %	Valori assoluti	Pesi %	
<b>C-Attività manifatturiere*</b>	<b>32.027</b>	<b>100,00</b>	<b>29.076</b>	<b>100,00</b>	<b>-9,21</b>
CA10-Prodotti alimentari	1.488	4,65	1.497	5,15	0,60
CA11-Bevande	85	0,27	65	0,22	-23,53
CA12-Tabacco	1	0,00	1	0,00	0,00
CB13-Prodotti tessili	1.099	3,43	933	3,21	-15,10
CB14-Articoli di abbigliamento (anche in pelle e in pelliccia)	2.714	8,47	2.615	8,99	-3,65
CB15-Articoli in pelle (escluso abbigliamento) e simili	1.036	3,23	949	3,26	-8,40
CC16-Legno e prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili); articoli in paglia e materiali da intreccio	1.128	3,52	973	3,35	-13,74
CC17-Carta e prodotti di carta	532	1,66	496	1,71	-6,77
CC18-Prodotti della stampa e della riproduzione di supporti registrati	2.103	6,57	1.908	6,56	-9,27
CD19-Coke e prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio	70	0,22	54	0,19	-22,86
CE20-Prodotti chimici	1.097	3,43	995	3,42	-9,30
CF21-Prodotti farmaceutici di base e preparati farmaceutici	293	0,91	240	0,83	-18,09
CG22-Articoli in gomma e materie plastiche	1.291	4,03	1.160	3,99	-10,15
CG23-Altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	892	2,79	796	2,74	-10,76
CH24-Prodotti della metallurgia	492	1,54	439	1,51	-10,77
CH25-Prodotti in metallo, esclusi macchinari e attrezzature	6.561	20,49	5.875	20,21	-10,46
CI26-Computer e prodotti di elettronica e ottica; apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e orologi	1.645	5,14	1.458	5,01	-11,37
CJ27-Apparecchiature elettriche e apparecchiature per uso domestico non elettriche	1.754	5,48	1.595	5,49	-9,06
CK28-Macchinari e apparecchiature nca	3.270	10,21	3.024	10,40	-7,52
CL29-Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	240	0,75	213	0,73	-11,25
CL30-Altri mezzi di trasporto	243	0,76	225	0,77	-7,41
CM31-Mobili	1.150	3,59	880	3,03	-23,48
CM32-Prodotti delle altre industrie manifatturiere	2.843	8,88	2.685	9,23	-5,56

\* Dal totale è stata scorporata la sottosezione «CM33-Riparazione, manutenzione e installazione di macchine».

Alcuni settori «tradizionali» hanno particolarmente risentito della forte contrazione del mercato locale e, in generale, dell'elevata concorrenza dei Paesi a più basso costo del lavoro. Significativi in questo senso la riduzione del numero di imprese attive nel settore tessile (la divisione CB13, che ha registrato una contrazione del -15,10%), in quello della produzione di mobili (CM31, -23,48%) e in quello della lavorazione del legno e dei prodotti in legno, sughero e paglia (CC16, -13,74%). Altri settori hanno subito cali ancora più vistosi: il settore delle bevande (CA11) ha registrato una riduzione del numero di imprese pari al 23,53%, quello della produzione di coke e della lavorazione dei prodotti derivati dalla raffinazione del petrolio (CD19) ha visto assottigliarsi il gruppo di aziende attive nel settore del 22,86%. In questi ultimi casi, però, la contrazione elevata è indubbiamente una conseguenza del numero complessivo delle imprese presenti nel settore che, essendo relativamente limitato sin dall'inizio, porta a registrare riduzioni percentuali significative anche in presenza di contrazioni che, in valore assoluto, non sono tra le più marcate. Il settore manifatturiero mantiene infatti quasi

invariata la suddivisione percentuale tra le varie divisioni, mostrando qualche spostamento – nell'ambito di divisioni contigue – a favore di quelle a maggiore valore aggiunto. È questo per esempio il caso della filiera della moda che, a fronte di un grosso calo delle imprese presenti nel settore di base (CB13), registra contrazioni molto minori nelle sotto-sezioni CB14 e CB15, rispettivamente quelle che raggruppano i produttori di articoli di abbigliamento e di articoli in pelle, i quali finiscono per esercitare alla fine del 2012 un peso relativo maggiore sul totale delle imprese rispetto a quello che esercitavano nel 2009. Un discorso simile può essere fatto anche per il cosiddetto meta-settore del biotech. I settori d'elezione delle biotecnologie, quello agro-alimentare (una delle specializzazioni tradizionali del territorio lombardo), quello della produzione di carta e quello chimico-farmaceutico<sup>7</sup> vedono nel primo caso aumentare il numero di aziende coinvolte (lo 0,6% in più del settore alimentare, CA10, è l'unica variazione positiva del periodo considerato), mentre negli altri subiscono una riduzione del numero di aziende attive relativamente più contenuta rispetto alla media di tutti i settori manifatturieri (-6,77% nella divisione CC17, il settore della produzione di carta e prodotti in carta; -9,30% nel settore chimico, CE20). Decisamente elevata risulta la flessione del numero di imprese nel settore farmaceutico (CF21, -18,09%), ma anche in questo caso il numero esiguo di imprese in entrambi gli anni considerati tende a spingere verso il basso lo scarto percentuale tra il numero di imprese presenti nel 2009 e quelle attive nel 2012. Più contenuta rispetto alla media risulta, infine, anche la flessione registrata da un'altra specializzazione tipica del territorio milanese, quella della produzione di macchinari e apparecchiature (-9,06% nella divisione CJ27, il settore della produzione di apparecchi elettrici, e -7,52% in quello della produzione di macchinari, CK28). Leggermente più elevato il calo di imprese nel settore elettronico e del macchinario di precisione (CI26, -11,37%), a testimonianza di una tendenza internazionale che vede in crisi ormai da qualche anno il settore ITC «tradizionale», a fronte di una crescita di quei comparti maggiormente legati al *web* e al *mobile*<sup>8</sup>.

Come è noto, i dati sulla popolosità delle imprese sono spesso ambigui e poco dicono circa l'andamento reale delle imprese censite. Le dimensioni assolute e percentuali della flessione del numero di aziende presenti nei vari comparti manifatturieri sono comunque un'indubbia spia delle difficoltà che l'economia del capoluogo lombardo ha dovuto affrontare negli ultimi anni. La contrazione nel numero di operatori attivi nella varie divisioni è certamente il frutto di ristrutturazioni e agglomerazioni indotte dai ridotti volumi di attività e dalla necessità di rafforzare le aziende per affrontare i mercati esteri, ma certamente è anche la conseguenza di un mercato interno stagnante e di una fragile capacità di esportazione. Nella tabella 2 sono riportate le esportazioni del comparto manifatturiero delle province di Milano e di Monza e Brianza<sup>9</sup>:

<sup>7</sup> Assobiotech, *Rapporto sulle biotecnologie in Italia 2012*, Assobiotech Federchimica, Roma 2012, disponibile sul sito internet: [http://assobiotech.federchimica.it/Libraries/documentiPdf/BioItaly2012\\_1.sflb.ashx](http://assobiotech.federchimica.it/Libraries/documentiPdf/BioItaly2012_1.sflb.ashx).

<sup>8</sup> Si vedano i dati per il mercato ITC del *Rapporto Assinform 2013*, presentati in anteprima a Milano il 19 marzo 2013 disponibili sul sito internet [http://www.assinform.it/aree\\_sx/informazioni/comunicati/cs19032013.htm](http://www.assinform.it/aree_sx/informazioni/comunicati/cs19032013.htm)

<sup>9</sup> Per l'anno 2008, precedente alla costituzione della provincia di Monza e Brianza, non si dispone di dati con un livello di disaggregazione tale da permettere di circoscrivere l'attuale provincia di Milano.

**TABELLA 2 - Variazione dell'export manifatturiero delle province di Milano e Monza e Brianza**

(anni 2008 e 2012 – valori a prezzi costanti\*)

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT

Settore manifatturiero	Valori assoluti		Variazione % 2012/2008
	2008	2012	
<b>C-Attività manifatturiere**</b>	<b>39.642.981.652</b>	<b>39.247.732.736</b>	<b>-1,00</b>
CA10-Prodotti alimentari	1.046.582.640	994.367.460	-4,99
CA11-Bevande	222.771.701	266.362.857	19,57
CA12-Tabacco	7.766	26.208	237,45
CB13-Prodotti tessili	987.328.499	773.826.664	-21,62
CB14-Articoli di abbigliamento (anche in pelle e in pelliccia)	2.140.893.183	2.291.849.830	7,05
CB15-Articoli in pelle (escluso abbigliamento) e simili	1.006.152.742	1.576.858.119	56,72
CC16-Legno e prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili); articoli in paglia e materiali da intreccio	112.207.016	116.391.872	3,73
CC17-Carta e prodotti di carta	544.500.929	530.141.993	-2,64
CC18-Prodotti della stampa e della riproduzione di supporti registrati	10.065.473	8.344.443	-17,10
CD19-Coke e prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio	447.119.388	212.439.319	-52,49
CE20-Prodotti chimici	4.112.159.462	4.571.160.567	11,16
CF21-Prodotti farmaceutici di base e preparati farmaceutici	2.150.217.769	2.597.071.792	20,78
CG22-Articoli in gomma e materie plastiche	1.470.553.049	1.436.765.742	-2,30
CG23-Altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	607.303.320	433.197.248	-28,67
CH24-Prodotti della metallurgia	2.791.922.936	3.727.191.937	33,50
CH25-Prodotti in metallo, esclusi macchinari e attrezzature	2.181.993.511	1.965.716.476	-9,91
CI26-Computer e prodotti di elettronica e ottica; apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e orologi	3.720.352.260	3.270.508.780	-12,09
CJ27-Apparecchiature elettriche e apparecchiature per uso domestico non elettriche	3.733.053.541	2.929.235.507	-21,53
CK28-Macchinari e apparecchiature nca	8.683.460.465	7.961.011.265	-8,32
CL29-Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	1.089.644.206	1.026.431.436	-5,80
CL30-Altri mezzi di trasporto	454.671.201	438.650.597	-3,52
CM31-Mobili	1.032.038.378	925.414.269	-10,33
CM32-Prodotti delle altre industrie manifatturiere	1.097.982.217	1.194.768.351	8,81

\* Valori concatenati anno di riferimento 2005.

\*\* Dal totale è stata scorporata la sottosezione «CM33 - Riparazione, manutenzione e installazione di macchine».

in molti casi le imprese manifatturiere attive nelle due province tra il 2008 – l'anno in cui fu redatta la relazione citata in apertura – e il 2012 hanno visto decrescere il proprio export, che ha pesato complessivamente sulle esportazioni manifatturiere nazionali per il 12,04%, contro il 12,18% del 2008. Sembrano avere subito un rallentamento della capacità di esportare alcuni dei settori che rappresentano tradizionali specializzazioni produttive dell'area milanese. Come si evince da un confronto dei dati riportati nella tabella 2 e nella tabella 3, che presenta gli indici di Lafay<sup>10</sup> dei settori manifatturieri della province di Milano e

<sup>10</sup> L'indice, che presenta come principale vantaggio quello di tenere in considerazione non solo l'export, ma anche l'import, definisce un'area geografica relativamente specializzata in un comparto produttivo se il saldo commerciale normalizzato di tale comparto è superiore al saldo commerciale normalizzato di tutti i restanti settori dell'economia. Esso fu proposto per la prima volta dall'economista francese Gérard Lafay nel 1992: Gérard Lafay, «The measurement of revealed comparative advantages», in M.G. Dagenais,

**TABELLA 3 - Indici di specializzazione di Lafay delle province di Milano e Monza e Brianza calcolati sui settori appartenenti al manifatturiero \*** (anni 2008 e 2012 - valori assoluti)

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT

Settore manifatturiero	Anni	
	2008	2012
CA10-Prodotti alimentari	-0,63	-1,00
CA11-Bevande	0,02	0,15
CA12-Tabacco	-0,01	0,00
CB13-Prodotti tessili	0,63	0,38
CB14-Articoli di abbigliamento (anche in pelle e in pelliccia)	1,09	0,98
CB15-Articoli in pelle (escluso abbigliamento) e simili	0,52	0,83
CC16-Legno e prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili); articoli in paglia e materiali da intreccio	-0,04	-0,02
CC17-Carta e prodotti di carta	-0,08	0,02
CC18-Prodotti della stampa e della riproduzione di supporti registrati	0,00	-0,01
CD19-Coke e prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio	-0,06	-0,24
CE20-Prodotti chimici	-0,82	-0,98
CF21-Prodotti farmaceutici di base e preparati farmaceutici	-1,92	-2,93
CG22-Articoli in gomma e materie plastiche	0,80	0,63
CG23-Altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	0,24	0,13
CH24-Prodotti della metallurgia	-0,49	0,94
CH25-Prodotti in metallo, esclusi macchinari e attrezzature	1,54	1,40
CI26-Computer e prodotti di elettronica e ottica; apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e orologi	-5,25	-5,59
CJ27-Apparecchiature elettriche e apparecchiature per uso domestico non elettriche	1,42	0,27
CK28-Macchinari e apparecchiature nca	5,43	5,74
CL29-Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	-3,11	-0,84
CL30-Altri mezzi di trasporto	0,06	0,06
CM31-Mobili	1,02	0,97
CM32-Prodotti delle altre industrie manifatturiere	-0,37	-0,91

\* Dal totale è stata scorporata la sottosezione «CM33-Riparazione, manutenzione e installazione di macchine».

di Monza e Brianza, tolti i settori dell'abbigliamento (CB14) e quello degli articoli in pelle (CB15), che hanno registrato – soprattutto il secondo – un marcato incremento dell'export (rispettivamente +7,05% e +56,72%), le altre tradizionali specializzazioni manifatturiere stanno soffrendo della crisi che ha investito il mercato europeo come dimostra il calo delle esportazioni dei comparti dediti alla produzione di prodotti in metallo, macchinari e apparecchiature (settori

P.A. Muet (a cura di) *International Trade Modelling*, Chapman & Hall, London 1992, pp. 209-233; qui si utilizza la versione modificata dell'indice proposta da Matteo Bugamelli: M. Bugamelli, «Il modello di specializzazione internazionale dell'area euro e dei principali paesi europei: omogeneità e convergenza», in *Temi di discussione del Servizio Studi*, Banca d'Italia, Roma 2001; e utilizzata poi in altri studi sulla specializzazione produttiva italiana, come C. Bentivogli, F. Quintiliani, «Tecnologia e dinamica dei vantaggi comparati: un confronto fra quattro regioni italiane», in *Temi di discussione del Servizio Studi*, Banca d'Italia, Roma 2004; P. Monti, «Caratteristiche e mutamenti della specializzazione delle esportazioni italiane», in *Temi di discussione del Servizio Studi*, Banca d'Italia, Roma 2005; A. Zaghini, «Evolution of trade patterns in the new EU member States», in *Temi di discussione del Servizio Studi*, Banca d'Italia, Roma 2005; in generale, sul funzionamento e i vantaggi dell'indice, cfr. F. Boffa, S. Bolatto, G. Zanetti, «Specializzazione produttiva e crescita: un'analisi mediante indicatori», in *Working Paper*, Ceris-Cnr 2009.

da CH25 a CK28). Un dato positivo in questo quadro è rappresentato dai buoni risultati di alcuni settori tradizionali – il settore delle bevande (CA11, 19,57%), quello del tabacco (CA12, +237,45%) e quello dei prodotti in legno (CC16, +3,73%), che però hanno un'incidenza percentuale molto limitata – e, soprattutto, dei settori dell'abbigliamento e degli articoli in pelle, di cui si è già parlato, di quello dei prodotti metallurgici (CH24, +33,50%), del comparto composto da tutte le aziende prive di una precisa classificazione settoriale (CM32, +8,81%) e, infine, della chimica (CE20, + 11,16%) e della farmaceutica (CF21, +20,78%), settori questi ultimi due che non vengono rilevati quali specializzazioni commerciali dall'indice di Lafay, dati gli elevati quantitativi di merci importate, ma che sono tra i comparti che meglio stanno sopportando la crisi, proprio per via della ripresa della domanda internazionale<sup>11</sup>.

**TABELLA 4 - Numero di imprese attive in provincia di Milano appartenenti alle sezioni «J» e «M» secondo la classificazione Ateco 2007 (anni 2009 e 2012 - valori assoluti e percentuali)**

Fonte: nostra elaborazione su dati Infocamere

Settori	2009		2012		Variazione % 2012/2009
	Valori assoluti	Pesi %	Valori assoluti	Pesi %	
<b>J-Servizi di informazione e comunicazione</b>	<b>12.517</b>	<b>100,00</b>	<b>12.863</b>	<b>100,00</b>	<b>2,76</b>
J 58-Attività editoriali	2.069	16,53	1.897	14,75	-8,31
J 59-Attività di produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi, di registrazioni musicali e sonore	1.249	9,98	1.244	9,67	-0,40
J 60-Attività di programmazione e trasmissione	154	1,23	141	1,10	-8,44
J 61-Telecomunicazioni	855	6,83	998	7,76	16,73
J 62-Produzione di software, consulenza informatica e attività connesse	4.883	39,01	5.125	39,84	4,96
J 63-Attività dei servizi d'informazione e altri servizi informatici	3.307	26,42	3.458	26,88	4,57
<b>M-Attività professionali, scientifiche e tecniche*</b>	<b>22.795</b>	<b>100,00</b>	<b>23.947</b>	<b>100,00</b>	<b>5,05</b>
M 69-Attività legali e contabilità	1.817	7,97	1.494	6,24	-17,78
M 70-Attività di direzione aziendale e di consulenza gestionale	7.164	31,43	8.251	34,46	15,17
M 71-Attività degli studi di architettura e d'ingegneria; collaudi e analisi tecniche	2.451	10,75	2.354	9,83	-3,96
M 72-Ricerca scientifica e sviluppo	448	1,97	524	2,19	16,96
M 73-Pubblicità e ricerche di mercato	5.453	23,92	5.435	22,70	-0,33
M 74-Altre attività professionali, scientifiche e tecniche	5.462	23,96	5.889	24,59	7,82

\*Dal totale è stata scorporata la sottosezione «CM75-Servizi veterinari».

Tornando alla dinamica demografica delle imprese, qualche elemento positivo sembra infine emergere dal settore dei servizi. Qui (si veda la tabella 4) a fronte di cali, talvolta consistenti, nel numero di imprese attive nei settori legati alla realizzazione di prodotti di intrattenimento (i settori da J58 a J60) e all'offerta di consulenza legale e contabile (M69), si mette in evidenza l'incremento della compagine di aziende operanti nel comparto

<sup>11</sup> Federchimica, *L'industria chimica. Situazioni e prospettive*, Federchimica, Milano dicembre 2012, disponibile sul sito internet: [http://www.federchimica.it/Libraries/Scenari\\_e\\_tendenze\\_2/Situazione\\_e\\_prospettive\\_per\\_Lindustria\\_chimica.sflb.aslx](http://www.federchimica.it/Libraries/Scenari_e_tendenze_2/Situazione_e_prospettive_per_Lindustria_chimica.sflb.aslx).

delle telecomunicazioni (J61, +16,73), in quello della produzione di software (J62, +4,96) e in quello dei servizi di informazione (J63, +4,57), i settori – lo si accennava prima – che negli ultimi anni hanno acquisito sempre maggiore importanza nel più ampio comparto dell'ITC, a discapito delle più tradizionali produzioni elettroniche. Allo stesso modo un risultato positivo – sempre in termini di demografia delle imprese – lo fanno registrare il comparto della consulenza gestionale (M70, +15,17) e quello della ricerca scientifica (M72, +16,96). Risultati questi ultimi che sono una spia di alcune trasformazioni in atto nell'economia del capoluogo milanese. Le aziende in crisi si ristrutturano e si riorganizzano e la terziarizzazione avanza, ma non si tratta solo di questo: quelli che acquisiscono sempre più rilevanza sono servizi ad alto valore aggiunto, con forti contenuti tecnologici, servizi che si rivolgono non solo a un consumatore finale sempre più esigente, ma anche alle imprese il cui modello di business incorpora quote sempre più rilevanti di servizi, nelle produzioni a più elevato contenuto tecnologico, ma anche in quelle che basano il loro successo su una personalizzazione molto spinta dei loro prodotti.

### **INDUSTRIAL INTERNET, OVVERO DELLA PROGRESSIVA INTEGRAZIONE DI MANIFATTURA E SERVIZI**

La progressiva terziarizzazione delle economie è un processo in atto ormai da decenni. L'elemento nuovo che sembra emergere in questi anni non ha tuttavia a che vedere con la crescente rilevanza dei servizi per la società nel suo complesso e per il sostegno dei sistemi produttivi, bensì con la sempre più marcata integrazione tra le attività manifatturiere e quelle di servizio. Un'integrazione che origina dal fatto che sempre più spesso prodotti di natura manifatturiera incorporano componenti rilevanti di servizi al cliente e che, allo stesso tempo, molti processi produttivi non possono dispiegarsi senza inglobare attività di servizio. Questo prefigura la nascita di nuovi modelli di business e, in alcuni casi, di nuovi paradigmi produttivi che, a livello internazionale, stanno già provocando alcuni cambiamenti nei comportamenti delle imprese, in relazione ai mercati e alle scelte di localizzazione, e che, se opportunamente adattati al contesto milanese, potrebbero forse aiutare l'economia del capoluogo lombardo a superare più facilmente la difficile congiuntura.

La prima trasformazione da prendere in considerazione ha direttamente a che vedere con i processi di globalizzazione degli ultimi decenni. Se la globalizzazione ha prodotto un'elevata concentrazione in alcuni settori industriali, essa ha anche favorito lo sviluppo di numerose nicchie di mercato, nella produzione di beni di consumo che richiedono un'alta personalizzazione per rispondere alle esigenze e alle caratteristiche del consumatore finale, o nella messa a punto di prodotti tecnologicamente avanzati, spesso componenti di altri beni destinati al mercato di massa, che i produttori di questi ultimi trovano difficile gestire direttamente proprio per le loro peculiarità tecnologiche. La formazione di nicchie di mercato di questo tipo non è appannaggio solamente dei settori maggiormente avanzati, ma è un processo tipico di qualunque settore, nel momento in cui i suoi prodotti cominciano a incorporare tecnologia. I processi di convergenza in atto in alcuni comparti (pensiamo per esempio a quello dell'elettronica di consumo) e le modalità con cui differenti discipline tecniche vengono oggi sempre più spesso

ricombinate non fanno altro che aumentare il numero di nicchie di mercato e di prodotto entro cui aziende di medie e piccole dimensioni possono trovare la propria specializzazione, fornendo varie famiglie di prodotti, nell'ambito di una tipologia tecnologica molto ben definita, vendendo prodotti e servizi che risolvono problemi di mercato altrimenti difficilmente gestibili dai grandi operatori dei mercati di massa<sup>12</sup>.

Questo discorso vale sia per il settore industriale sia per quello dei servizi. Va però sottolineato che il settore manifatturiero offre al momento le opportunità maggiori: le rigidità della produzione industriale favoriscono infatti lo sviluppo di nicchie di mercato; molti servizi sono invece già altamente diversificati e segmentati all'origine e offrono occasioni di ulteriore specializzazione relativamente scarse. Al contrario, nell'industria, produttori tecnologicamente attrezzati possono diventare referenti importanti, se non unici, per intere fasce di mercato, specializzandosi in una molteplicità di micro-settori contigui, con una clientela internazionale composta da consumatori finali o, molto più spesso, da altre aziende industriali.

A fianco di questa proliferazione delle nicchie di mercato, che ha a che vedere con il concepire i beni che vengono posti sul mercato sempre più come un insieme di prodotto fisico e di servizio al consumatore (in termini di adattabilità della tecnologia alle esigenze di quest'ultimo), si è prodotto negli ultimi anni un ulteriore cambiamento nella struttura di alcuni settori industriali che ha invece a che vedere con la sempre più pervasiva diffusione delle comunicazioni telematiche. Con un'efficace espressione, *Industrial Internet*, due economisti dell'ufficio studi della General Electric, hanno recentemente cercato di sintetizzare una serie di cambiamenti strutturali che si stanno realizzando in alcuni settori a elevata tecnologia, ma che in tempi non necessariamente lunghi è probabile che si propaghino ad altri comparti industriali. In estrema sintesi, l'*Industrial Internet* consiste nella continua connessione resa possibile dalla rete delle reti di «macchine intelligenti» (impianti, reti, apparecchiature, mezzi di trasporto, dotati di sensori e sistemi di controllo in grado di modificarne rapidamente il comportamento sulla base delle continue rilevazioni dei dati ambientali), apparati di analisi dei dati provenienti da queste «macchine intelligenti» e operatori dei sistemi industriali. Questa «rivoluzione», resa possibile dalla caduta verticale dei costi di realizzazione di complessi sistemi di comunicazione, dalla crescita delle capacità di calcolo degli elaboratori e dallo sviluppo di sempre più efficienti software di analisi dei dati, produce una maggiore integrazione e interazione di hardware, software e intelligenza umana e promette quindi di produrre «informazioni intelligenti» ottimizzando i processi industriali e quelli di decisione strategica<sup>13</sup>.

Per capire come ciò si possa tradurre in pratica, limitandosi a un solo esempio, si considerino gli aeroplani di medie dimensioni di prossima commercializzazione della canadese Bombardier, la Serie C. Questi velivoli saranno concepiti come un'enorme piattaforma hardware dove le precedenti comunicazioni

<sup>12</sup> P. Marsh, *The New Industrial Revolution: Consumers, Globalization and the End of Mass Production*, Yale University Press, New Haven 2012, pp. 92-118.

<sup>13</sup> P. C. Evans, M. Annunziata, «Industrial Internet. Pushing the Boundaries of Minds and Machines», *General Electric*, New York 26 novembre 2012, disponibile sul sito internet [http://www.ge.com/docs/chapters/Industrial\\_Internet.pdf](http://www.ge.com/docs/chapters/Industrial_Internet.pdf).

point-to-point tra le varie componenti del sistema verranno sostituite dalla intermediazione di una rete informatica. I propulsori dell'aeroplano si limiteranno a spingere il velivolo e a generare elettricità, altri sistemi si occuperanno di altre funzioni vitali, quali per esempio la sua pressurizzazione e il condizionamento dell'aria; allo stesso tempo le comunicazioni tra i vari sistemi compresenti nell'aeroplano avverranno per via indiretta e saranno continuamente monitorate, permettendo ai piloti e ai controllori di volo di avere informazioni in tempo reale sul loro stato di funzionamento<sup>14</sup>. Ora, prescindendo dai problemi di sicurezza che tali sviluppi nella concezione di un prodotto avanzato come può essere un aeroplano comportano e dalla crescita di complessità nella gestione del sistema che si viene per questa via producendo, se tali innovazioni – come sembra del tutto probabile – si andranno diffondendo in altri settori industriali, si otterrà probabilmente non solo l'auspicata ottimizzazione dei processi produttivi e decisionali, ma si apriranno anche nuove opportunità per quelle nicchie tecnologiche di cui si è parlato in precedenza.

Se i prodotti tecnologicamente complessi divengono delle piattaforme hardware che ospitano singoli componenti, nulla impedisce che aziende di più piccole dimensioni di quelle che producono e assemblano la piattaforma non possano orientarsi verso una specializzazione nella produzione di singoli componenti. Una specializzazione che non implica divenire produttore per conto terzi di una parte del prodotto finito, ma leader nella produzione di un componente in sé e per sé finito, che deve essere adattato alle esigenze della piattaforma hardware, deve essere in grado di interfacciarsi con le altre parti del sistema e fornire a queste informazioni utili per valutare il suo stato di funzionamento.

Ha destato qualche stupore sulla stampa specializzata il fatto che Google abbia recentemente dichiarato di voler assemblare a Santa Clara, in California, i suoi avveniristici occhiali, un dispositivo dotato di videocamera a controllo vocale, in grado di inviare immagini via Internet, e di un piccolo display posto di fronte agli occhi di chi li indossa, che visualizza i risultati delle ricerche effettuate in rete da quest'ultimo, sempre attraverso comandi vocali<sup>15</sup>. Diverse le ragioni di tale scelta (che per ora sembrerebbe limitata alla fase di assemblaggio): innanzitutto i lotti di produzione inizialmente previsti saranno piccoli, in secondo luogo, riavvicinare le produzioni agli Stati Uniti in tempi di crisi paga indubbiamente dal punto di vista dell'immagine; non da ultima, la complessità del progetto è certamente una delle motivazioni. Google ha infatti preferito, in questo caso, abbandonare le tradizionali localizzazioni nell'Estremo Oriente, per sviluppare il suo nuovo prodotto vicino ai centri di ricerca della casa madre e, soprattutto, vicino alla comunità di sviluppatori e di imprese (tra cui si enumerano per esempio Evernote, il produttore del noto software multi-piattaforma utile per prendere appunti personali e il quotidiano New York Times), che producendo applicazioni per questo nuovo *device* dovrebbero renderlo appetibile sul mercato.

Come si diceva prima, non si vende solo un prodotto, ma un servizio, rappresentato in questo caso dalle applicazioni che con esso vengono veicolate al consumatore finale. Rimanendo nello stesso settore non stupisce, quindi, che

<sup>14</sup> J. Bruner, «Defining the industrial Internet», O'Reilly Radar, 11 gennaio 2013, disponibile sul sito internet <http://radar.oreilly.com/2013/01/defining-the-industrial-internet.html>.

<sup>15</sup> T. Bradshaw, «Google Glass to be 'made in USA'», Financial Times, 27 marzo 2013.

anche Apple alla fine dello scorso anno avesse similmente annunciato di voler riportare alcune delle sue produzioni in patria<sup>16</sup>. Soprattutto suscitano interesse le dichiarazioni dei vertici della taiwanese Hon Hai Precision Industry, uno dei maggiori produttori di dispositivi elettronici per le stesse Google e Apple che, a livello mondiale, occupa più di un milione di persone. La società, meglio conosciuta con il nome commerciale «Foxconn», dopo un periodo di espansione produttiva al di fuori della Cina, suo tradizionale bacino produttivo, ha dichiarato all'inizio del 2013 di voler ampliare le sue attività in Europa, America Latina e, soprattutto, Stati Uniti. Le ragioni di tale decisione sono molteplici. Alcune sono di tipo economico: le recenti tensioni sindacali provocate da una gestione del personale autocratica che, anche in Cina, stanno cominciando a mettere in discussione il modello manageriale della Foxconn e, più in generale, a spingere i salari verso l'alto; l'azione congiunta degli elevati prezzi petroliferi e del boom energetico americano che, a fronte di una crescita del costo dei trasporti, lasciano intravedere gli enormi vantaggi che potrebbero derivare dal localizzare le produzioni in prossimità dei principali mercati di consumo<sup>17</sup>. Ma vi è anche dell'altro: i grandi produttori di beni di consumo si stanno rendendo conto che la tendenza, affermata nell'ultimo quindicennio, a separare progettazione e realizzazione dei prodotti genera spesso inefficienze, diventando un ostacolo per l'innovazione e riducendo la capacità di modificare rapidamente processi e prodotti che non funzionano in maniera ottimale. Molte imprese internazionali stanno quindi gradualmente abbandonando modelli di organizzazione delle produzioni basati su di una rigida divisione del lavoro a livello globale, per orientarsi verso strategie disegnate a livello regionale e fortemente localizzate. La produzione, in altre parole, tende a riavvicinarsi alla progettazione, ai mercati di riferimento e agli sviluppatori di componenti specializzati, che lavorano parti pensate per piattaforme hardware complesse. La flessibilità e il successo di un processo produttivo e di un prodotto discendono da questo.

## **MILANO E IL SUO TERRITORIO DI FRONTE ALLE SFIDE DELLA «NUOVA RIVOLUZIONE INDUSTRIALE»**

Il riavvicinamento della produzione alla progettazione, la progressiva integrazione tra industria e servizi sono fenomeni in atto a livello globale e sono spesso indipendenti dalle politiche messe in atto dai singoli territori. Ciò non toglie che possano avere conseguenze rilevanti su di essi. Quali ricadute avranno queste trasformazioni globali sulla città di Milano che, per sua stessa natura, continua a ricoprire un ruolo rilevante nella geografia dell'Europa meridionale? Il capoluogo lombardo resta uno dei principali poli di quella «città-regione globale»<sup>18</sup> che è il Nord Italia e come tale è uno dei principali centri di sviluppo di una rete di conoscenze, culture e lavoro che sono l'essenza stessa di quest'area

<sup>16</sup> T. Bradshaw, «Apple takes a small step back to its US home», *Financial Times*, 6 dicembre 2012.

<sup>17</sup> S. Mishkin, S. Pearson, «Foxconn challenged as global reach grows», *Financial Times*, 3 gennaio 2013.

<sup>18</sup> Sulla definizione di «città-regione globale» cfr. A.J. Scott, *Regions and the World Economy: The Coming Shape of Global Production, Competition, and Political Order*, Oxford University Press, New York 1998.

e che le possono permettere di sviluppare una capacità di rappresentanza unitaria sui mercati internazionali<sup>19</sup>.

Milano, con i suoi molteplici poli universitari e i suoi centri di ricerca, sembra posizionata favorevolmente per candidarsi a diventare uno dei luoghi privilegiati di quella integrazione tra manifattura e servizi di cui si è parlato prima. Le sue specializzazioni produttive (la meccanica, il biotech, la chimica, il settore della moda) la vedono candidata a uno sviluppo nel quadro che si è delineato.

Ma quali politiche possono favorire uno sfruttamento virtuoso di quelle reti di conoscenza che sul capoluogo lombardo convergono e qui si intrecciano? Nell'immaginare futuri scenari per il territorio milanese è necessario fare i conti con problemi sovra-regionali da cui non si può prescindere: la regolamentazione del mercato del lavoro, i sistemi di tassazione, il credito alle imprese. Localmente un elemento importante, sul quale – non a caso – insisteva già lo studio del 2008 citato in apertura, sta indubbiamente nella capacità di rendere Milano attrattiva, migliorando la qualità della vita dei suoi cittadini, in modo da attrarre *know how* dall'esterno. Migliorare i servizi territoriali, come per esempio quelli di accoglienza, rendere efficiente la rete del trasporto locale, incrementare l'offerta artistico-culturale della città sono indubbiamente delle scelte che avrebbero delle ricadute positive in termini di attrattiva del capoluogo lombardo. Secondariamente si tratta, da parte delle amministrazioni locali (ma non solo) di favorire lo sviluppo delle reti di conoscenza e ricerca e di preparare il terreno su cui potrebbe trovare piena realizzazione l'*Industrial Internet*, sviluppando, per esempio, azioni a favore dell'applicazione dell'Agenda digitale europea<sup>20</sup>.

Favorire l'internazionalizzazione delle imprese e il loro consolidamento strutturale e dimensionale, che solo può garantire la realizzazione di quelle strategie di nicchia che sembrano la chiave del successo entro una divisione internazionale del lavoro che sta rapidamente mutando, resta un altro aspetto fondamentale. Questa azione di rafforzamento della posizione del capoluogo lombardo sulla scena internazionale dovrebbe essere affidata alle istituzioni intermedie: le associazioni di rappresentanza degli interessi, le camere di commercio e gli istituti di credito sembrano infatti i più titolati a svolgere questo ruolo.

Infine, pur nel rispetto dei vincoli posti dall'Unione europea, è opportuno interrogarsi su quali potrebbero essere le nicchie più facilmente sviluppabili nel contesto locale della provincia di Milano, quali potrebbero avere successo più facilmente sui mercati internazionali, per valutare se vi siano delle misure specifiche che possano favorirne la localizzazione nel capoluogo lombardo o, quando già esistenti, il loro irrobustimento.

<sup>19</sup> P. Perulli, A. Pichierri, «La crisi italiana e il Nord», in P. Perulli, A. Pichierri (a cura di), *La crisi italiana nel mondo globale: economia e società del Nord*, Einaudi, Torino 2010, pp. 3-34; A. Bagnasco, «Il Nord: una città-regione globale?», in P. Perulli, A. Pichierri (a cura di), *La crisi italiana nel mondo globale*, cit., pp. 389-413; P. Perulli, «L'economia relazionale della città», in P. Perulli (a cura di), *Nord: una città-regione globale*, Il Mulino, Bologna 2012, pp. 17-36; L. Garavaglia, «Metropoli e città medie», in P. Perulli (a cura di), *Nord: una città-regione globale*, cit., pp. 87-110.

<sup>20</sup> Digital Agenda for Europe: <http://ec.europa.eu/digital-agenda/>.

# 3. LA PERFORMANCE ECONOMICO- FINANZIARIA DELLE IMPRESE

## Gli anni della crisi attraverso i dati di bilancio

L'analisi presentata in questo capitolo è frutto di una rielaborazione sui dati di bilancio di un insieme di imprese attive sul territorio della regione Lombardia e della provincia di Milano, per il periodo 2008-2011<sup>1</sup>.

Scopo dell'analisi è quello di fornire un'immagine quanto più possibile completa dell'impatto della recente crisi economica sul tessuto imprenditoriale lombardo e milanese e di valutare, attraverso l'interpretazione dei dati che emergono dai bilanci societari, quali siano state le ripercussioni della contingente situazione di stallo sui principali macro-aggregati del sistema produttivo.

È necessario specificare che, in funzione dei limiti imposti dalla natura dei dati utilizzati, la seguente indagine non è rappresentativa dell'intero universo delle imprese milanesi e lombarde, bensì unicamente del mondo delle società di capitali (che sono tuttavia la parte più strutturata del sistema produttivo) e il cui ultimo bilancio depositato è quello relativo all'esercizio 2011<sup>2</sup>.

### Note

<sup>1</sup> La fonte utilizzata è la Banca dati AIDA (Bureau Van Dijk), aggiornata a marzo 2013.

<sup>2</sup> Le società di capitali sono le uniche per le quali, vigendo l'obbligo di deposito dei bilanci, vi è piena reperibilità dei dati necessari. Il ritardo nella disponibilità dei bilanci è riconducibile a quanto prescritto dall'articolo 2364 del codice civile che prevede la convocazione assembleare per l'approvazione del bilancio entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale, con possibilità di proroga fino a 180 giorni nel caso di società tenute alla redazione del bilancio consolidato e «quando lo richiedono particolari esigenze relative alla struttura e all'oggetto della società».

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

L'orizzonte temporale di riferimento ripercorre quelli che, partendo dal 2008, sono stati quattro anni di andamenti altalenanti per l'economia italiana, a partire dalla prima brusca frenata del 2009, passando per la parziale ripresa dell'anno successivo fino ad arrivare al secondo nuovo rallentamento avvenuto a partire dalla seconda metà del 2011. Quest'ultimo dato è particolarmente rilevante in quanto indica, potenzialmente, una nuova brusca inversione dei valori di bilancio delle imprese per l'anno 2012 (per il quale i dati non sono ancora disponibili al momento della stesura di questa analisi).

In un'ottica di piena comparabilità si è optato per una logica di insieme chiuso, costituito dal medesimo gruppo di imprese con bilancio disponibile per tutti e quattro gli anni del periodo in esame. Ciò significa che i dati di seguito presentati fanno riferimento alla performance di quelle imprese che, già operanti nel 2008, sono sopravvissute alla prima ondata di recessione e sono risultate ancora attive al momento della chiusura del bilancio 2011; se da un lato questo comporta una parziale autoselezione del campione verso le imprese «best-performers», escludendo automaticamente le società costrette alla chiusura tra il 2009 e il 2011, dall'altro mantiene l'insieme costante, in modo da consentire raffronti intertemporali coerenti. L'analisi quadriennale di seguito proposta può dunque considerarsi rappresentativa dell'evoluzione di medio periodo dei macro-settori presi in esame (nel dettaglio industria, commercio e servizi<sup>3</sup>), se pur al netto di imprese nuove entrate e cessate nell'arco temporale 2009-2011.

Prima di procedere con l'analisi settoriale che fornisce una lettura storica della performance e un confronto dimensionale tra aggregato provinciale e regionale, vengono di seguito riportati la numerosità e il peso relativo delle imprese di ciascun settore in termini assoluti e di valore aggiunto.

**TABELLA 1 - Numerosità campionaria, peso relativo e valore aggiunto di ciascun settore** (anno 2011 – valori assoluti e percentuali)

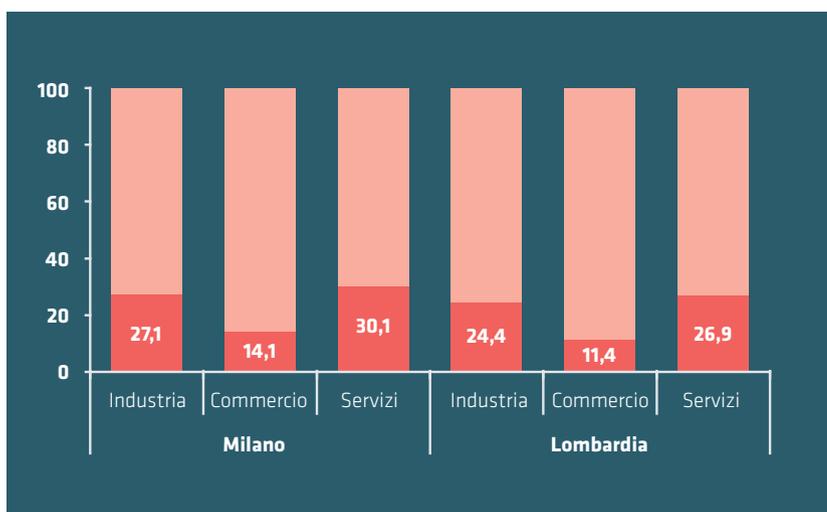
Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati AIDA

	Milano			Lombardia		
	N. imprese	Pesi %	Valore aggiunto %	N. imprese	Pesi %	Valore aggiunto %
<b>Industria</b>	<b>8.704</b>	<b>18,3</b>	<b>32,1</b>	<b>26.303</b>	<b>24,8</b>	<b>44,9</b>
<b>Commercio</b>	<b>9.923</b>	<b>20,9</b>	<b>21,7</b>	<b>22.243</b>	<b>20,9</b>	<b>19,7</b>
<b>Servizi</b>	<b>28.817</b>	<b>60,7</b>	<b>46,2</b>	<b>57.724</b>	<b>54,3</b>	<b>35,4</b>
<b>Totale</b>	<b>47.444</b>			<b>106.270</b>		

<sup>3</sup> La definizione di queste tre categorie si basa sulla classificazione delle attività economiche definita dai codici Ateco: rientrano nel segmento dell'industria le attività di estrazione mineraria (B), attività manifatturiere (C) e di fornitura di energia elettrica, gas vapore e aria condizionata (D); il settore del commercio (G); il settore dei servizi che raggruppa attività dei servizi di alloggio e ristorazione (I), i servizi di informazione e comunicazione (J), le attività immobiliari (L), le attività professionali, scientifiche e tecniche, con esclusione dei servizi veterinari (M), le attività di noleggio, le agenzie di viaggio e i servizi di supporto alle imprese (N).

Dalla tabella 1 si rileva come quasi il 45% delle imprese analizzate si concentri nella sola provincia di Milano (47.444 di 106.270 imprese). La parte preponderante di esse è attiva nel settore dei servizi, con una percentuale del 54,3% per la Lombardia (57.724 imprese) e una punta del 60,7% su Milano (28.817 imprese). A sottolineare ulteriormente la vocazione tipicamente terziaria del territorio urbano contribuisce anche la quota di società attive nell'industria, che si ferma al 18,3% per la provincia di Milano e raggiunge invece il 24,8% sul territorio regionale. Nonostante la preponderanza numerica delle società di servizi su quelle industriali, si può però notare come quest'ultime contribuiscano poi in misura più rilevante alla creazione di valore aggiunto: se a Milano l'apporto delle 8.704 industrie è pari al 32,1% e comunque inferiore al 46,2% dei servizi, in tutta la Lombardia il contributo maggiore alla creazione di ricchezza viene proprio dall'industria che con il 44,9% del valore aggiunto complessivo supera di quasi 10 punti percentuali il peso dei servizi (35,4%). Per quanto riguarda il commercio emerge invece un'assoluta omogeneità di distribuzione, con una quota di imprese che sfiora il 21% sia a livello provinciale (9.923 imprese) sia a livello regionale (22.243 imprese), con un peso analogo, anche se lievemente superiore per le imprese milanesi (21,7% contro il 19,7% lombardo), in termini di valore aggiunto.

Per completezza, il grafico 1 fornisce un raffronto dimensionale tra l'insieme qui analizzato, costituito unicamente da società di capitali, e l'universo delle imprese manifatturiere, commerciali e dei servizi (inclusivo di società di capitali, società di persone, ditte individuali e altre forme giuridiche), nell'ottica di definire la rappresentatività delle prime sulle reali dimensioni del contesto imprenditoriale milanese e lombardo. Il nostro insieme rappresenta larga parte dell'universo dei settori dell'industria e dei servizi (a Milano le società incluse nel campione pesano rispettivamente per il 27,1% e 30,1% del totale); al contrario per il comparto commerciale la rappresentatività campionaria diminuisce notevolmente, essendo questo settore costituito tipicamente da realtà diverse, quali piccole attività di commercio al dettaglio a conduzione familiare (il peso campionario sul totale del segmento è solo del 14,1% a Milano).



**GRAFICO 1**  
**Rappresentatività del campione analizzato sul numero totale di imprese attive per ciascuno dei settori in esame** (anno 2011 - valori percentuali)

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

■ Campione società di capitali  
 ■ Imprese non incluse nel campione

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

Di seguito si riportano le principali evidenze emerse per ciascuno dei tre macro-aggregati esaminati. Per ognuno vengono analizzate, in primo luogo, alcune voci di conto economico che descrivono l'andamento di medio periodo del ciclo produttivo di settore (nello specifico: ricavi delle vendite, valore aggiunto, EBITDA<sup>4</sup> e risultato d'esercizio). Ai valori totali di settore sono stati poi affiancati anche i valori mediani di alcune grandezze che, raffrontati a quelli totali, consentono di valutare quale sia stata la performance dell'impresa rappresentativa del settore. Segue un focus dimensionale che, scomponendo le imprese dei tre settori in altrettante classi di fatturato distinte, permette di valutare il contributo economico di micro, PMI e grandi imprese all'andamento complessivo<sup>5</sup>. Vengono infine presentate una serie di variabili di stato patrimoniale, che descrivono quanto e in che modo le condizioni finanziarie delle imprese siano state intaccate durante la crisi, soprattutto in termini di capitalizzazione, accesso al credito bancario, incasso dei pagamenti da parte dei clienti ed esposizione verso i fornitori. Per concludere viene proposto un breve raffronto intersettoriale che sintetizza le principali evidenze emerse da un'analisi comparata tra società industriali, del commercio e dei servizi.

#### **INDUSTRIA**

La prima evidenza che emerge da un raffronto intertemporale e che accomuna tutte le variabili di bilancio elencate in tabella 2 è la forte recessione che ha colpito, se pur con intensità diversa, le industrie milanesi e lombarde durante il 2009. Sia il fatturato sia il valore aggiunto complessivo hanno fatto registrare tassi di variazione negativi a due cifre; ancora più accentuata la riduzione dell'EBITDA che ha perso in un solo anno quasi un quarto del suo valore iniziale (-24,6% a Milano e -24,4% in Lombardia). Se poi il 2010 ha visto un parziale recupero dei livelli pre-crisi, il 2011, pur facendo segnare dei tassi di variazione positivi, denota un netto rallentamento della dinamica di settore, imputabile verosimilmente alla nuova ondata di recessione che ha colpito l'economia italiana a partire dalla seconda metà dell'anno. Complessivamente, si può vedere come sull'arco dei quattro anni il fatturato abbia recuperato i livelli del 2008, soprattutto per le industrie situate in provincia di Milano (+8,2%, in confronto al +4,6% della Lombardia); il loro valore aggiunto è però cresciuto solo del 2,2%, mentre quello della Lombardia si è addirittura fermato a un -0,4%. Cercando di trovare una spiegazione per la migliore performance delle industrie milanesi rispetto a quelle lombarde sono stati individuati alcuni fattori chiave che potrebbero averne favorito la competitività e di conseguenza la profittabilità. Un trend di fatturato superiore potrebbe risiedere sia nella capacità di vendita dei propri prodotti a prezzi maggiori sia in un contenimento dei costi, legato forse a

<sup>4</sup> Acronimo di *Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization*, l'EBITDA è un margine reddituale che misura l'utile prima degli interessi, delle imposte, delle tasse, delle componenti straordinarie, delle svalutazioni e degli ammortamenti. Corrisponde sostanzialmente al margine operativo lordo (MOL) italiano e può considerarsi rappresentativo del reale risultato del business aziendale.

<sup>5</sup> Le classi di fatturato sono state calcolate sull'anno 2008 e riflettono parzialmente la definizione dell'Unione europea di micro, PMI e grandi imprese. I livelli dei ricavi delle vendite corrispondenti sono rispettivamente: inferiore ai 2 milioni di euro; tra i 2 e i 50 milioni di euro; superiore ai 50 milioni di euro.

**TABELLA 2 - Andamento delle principali variabili del conto economico del settore industria**

(anni 2008-2011 – valori assoluti in milioni di euro e valori percentuali)

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

Milano								
	Valori assoluti				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
Fatturato	164.288	141.813	161.832	177.778	-13,7	14,1	9,9	8,2
Valore aggiunto	27.203	24.425	27.159	27.797	-10,2	11,2	2,3	2,2
EBITDA	11.418	8.608	10.047	10.914	-24,6	16,7	8,6	-4,4
v.a./fatturato	16,6%	17,2%	16,8%	15,6%				
Lombardia								
	Valori assoluti				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
Fatturato	302.170	253.624	288.308	316.209	-16,1	13,7	9,7	4,6
Valore aggiunto	58.935	52.148	57.067	58.724	-11,5	9,4	2,9	-0,4
EBITDA	23.718	17.919	20.382	20.222	-24,4	13,7	-0,8	-14,7
v.a./fatturato	19,5%	20,6%	19,8%	18,6%				

una diversa struttura produttiva delle imprese. Stando a quanto emerge dai dati, le imprese urbane sembrano infatti esternalizzare in misura maggiore alcune fasi della produzione, mentre quelle lombarde, al contrario, sarebbero più integrate verticalmente<sup>6</sup>.

Apparentemente dunque, le industrie milanesi, in virtù della loro vicinanza e coesistenza sul territorio urbano con un'intensa rete di attività di servizi avanzati, sarebbero state in grado di esternalizzare efficientemente una parte delle loro attività, sfruttando le potenzialità del terziario in termini di generazione di innovazione per ottenere dei risparmi di costo.

Un ulteriore spillover di cui potrebbero aver beneficiato le industrie operanti in provincia di Milano è dato dal forte grado di internazionalizzazione del contesto ambrosiano, generato dalla presenza di grandi multinazionali e IDE (Investimenti diretti esteri) la cui concorrenza ha avuto, soprattutto durante la crisi, un impatto positivo sulle imprese locali, stimolandole a migliorare l'efficienza produttiva per sopravvivere<sup>7</sup>.

Il dato più preoccupante per il settore deriva invece dall'evoluzione di medio periodo dell'EBITDA che ha perso il 4,4% su Milano e quasi il 15% sulla Lombardia, segno di come la situazione economica di stallo abbia gravato pesantemente sui margini operativi delle industrie, ancora fermi a livelli notevolmente inferiori a quelli pre-crisi.

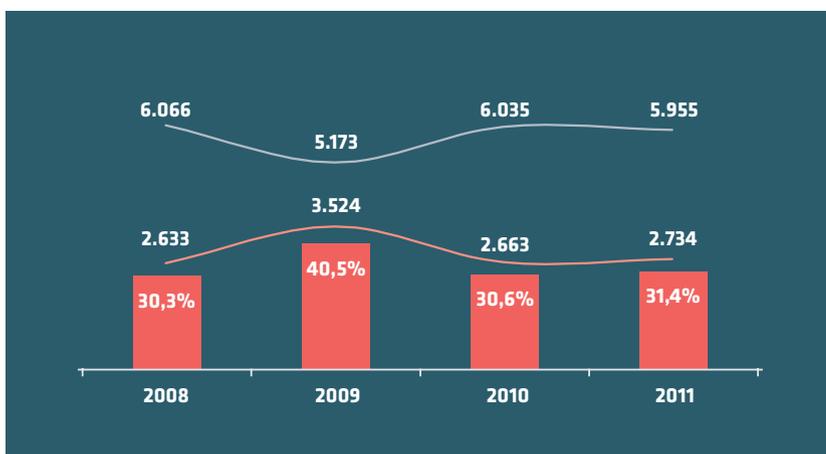
A conferma della difficoltà delle imprese industriali nel recuperare i propri margini si possono evidenziare i valori dei grafici 2 e 3 che mostrano, rispettivamente

<sup>6</sup> Questa ipotesi si basa sui dati riportati in tabella 2 relativi al rapporto valore aggiunto/fatturato: come si può vedere esso si mantiene per Milano intorno al 16%, costantemente di 3 punti percentuali al di sotto dell'equivalente per la Lombardia (circa 19%), segno appunto che le imprese milanesi fornirebbero un contributo diretto inferiore alla creazione di ricchezza e ricorrerebbero in misura maggiore a fattori di produzione esterni.

<sup>7</sup> Si veda a tal proposito il contributo di Altomonte, Cusi e Saggiaro proposto nel capitolo 4 «L'apertura internazionale».

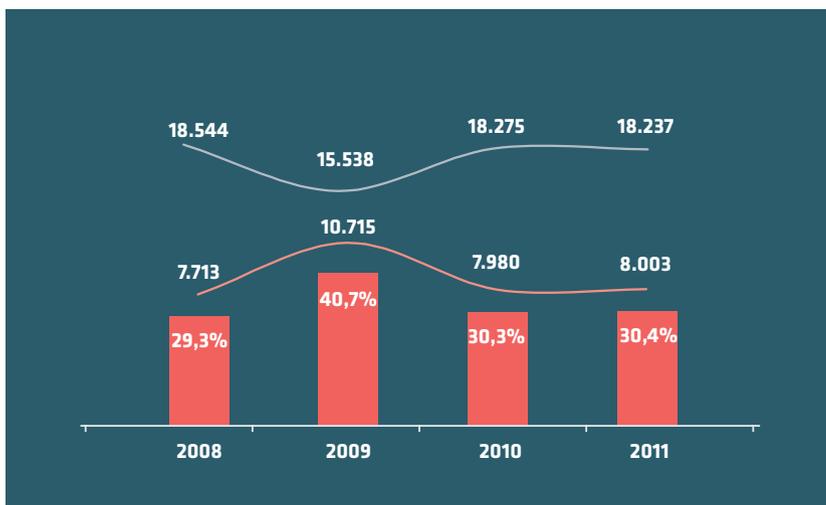
### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

per Milano e Lombardia, l'evoluzione del numero di imprese con bilancio in utile o perdita al termine di ciascun anno. Il 2009 è sicuramente l'anno con il maggior numero di bilanci in perdita (3.524 a Milano e 10.715 in tutta la Lombardia) e con il più basso valore di imprese in utile (rispettivamente 5.173 e 15.538); congiuntamente questi numeri hanno contribuito a far salire la quota di imprese in perdita oltre il 40% del totale. Nel 2011 si è poi verificato un secondo nuovo aumento delle imprese in perdita. Con 2.734 unità a Milano e 8.003 in Lombardia, la quota di società con perdite contabili sul totale delle imprese industriali si è assestata rispettivamente al 31,4% e al 30,4%. Questo è un dato che potrebbe essere interpretato come un segnale d'allarme e potenzialmente foriero di un nuovo innalzamento della quota di imprese con risultati netti negativi per il 2012 a livelli paragonabili a quelli già toccati durante la prima ondata recessiva nel 2009.



**GRAFICO 2**  
**Numero di imprese del settore industria con bilancio in utile o in perdita al termine di ciascun anno e percentuale di imprese in perdita sul totale in provincia di Milano** (anni 2008-2011 - valori assoluti e percentuali)  
 Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati AIDA

■ % imprese in perdita  
 ■ N. imprese in utile  
 ■ N. imprese in perdita



**GRAFICO 3**  
**Numero di imprese del settore industria con bilancio in utile o in perdita al termine di ciascun anno e percentuale di imprese in perdita sul totale in Lombardia** (anni 2008-2011 - valori assoluti e percentuali)  
 Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati AIDA

■ % imprese in perdita  
 ■ N. imprese in utile  
 ■ N. imprese in perdita

### Focus dimensionale

Se i dati fin qui analizzati possono considerarsi rappresentativi dell'andamento del settore nel suo complesso, si cerca ora di dare un'immagine più precisa di quella che è stata la performance dell'impresa mediana del settore.

Sia dai valori assoluti della tabella 3 sia dalla composizione percentuale dei grafici 4 e 5 si può vedere come l'impresa benchmark, intesa come impresa rappresentativa del settore industriale, sia in realtà una microimpresa che fattura meno di 2 milioni di euro l'anno: tali realtà rappresentano infatti il 56,5% sia del contesto industriale milanese sia di quello lombardo.

Dalle variazioni percentuali in tabella 3 si vede come il fatturato di questa tipologia di impresa, a differenza del valore aggiunto che in due anni ha colmato il gap formatosi nel 2009, non sia riuscito nel 2011 a recuperare i livelli pre-crisi, assestandosi su valori più bassi del 2,3% nel contesto milanese e del 3,4% in quello lombardo. Questa divergenza tra ricavi delle vendite in discesa e tenuta del valore aggiunto potrebbe essere in parte attribuibile a una minore incidenza dei costi di produzione sul business aziendale: dai dati di bilancio si rileva, infatti, come per l'impresa mediana sia i costi per materie prime sia quelli per servizi siano diminuiti tra il 2008 e il 2011 rispettivamente del 4,3% e 2,2% a Milano e del 5,9% e 2,9% in Lombardia, dato molto probabilmente correlato al rallentamento dell'attività produttiva e forse, in parte, a tentativi di razionalizzazione interna.

La discrepanza riscontrata fra trend del settore (positivo) e dell'impresa mediana (negativo) è plausibilmente indice di un aumento nella divaricazione di performance tra la miriade di micro e piccole-medie imprese in difficoltà, che presentano tassi di variazione negativi, e poche grandi imprese che sono invece riuscite a fronteggiare meglio gli effetti della crisi.

Nella tabella 4 è possibile individuare la performance relativa di alcuni aggregati dimensionali del settore industriale che conferma sostanzialmente quanto appena ipotizzato.

La frenata dei fatturati ha interessato tutte le imprese indipendentemente

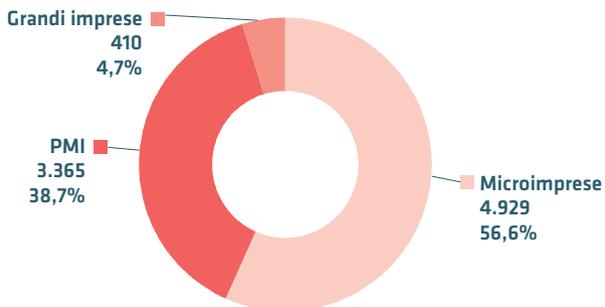
### TABELLA 3 - Andamento del fatturato, dei costi e del valore aggiunto mediani del settore industria

(anni 2008-2011 - valori assoluti in euro e valori percentuali)

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

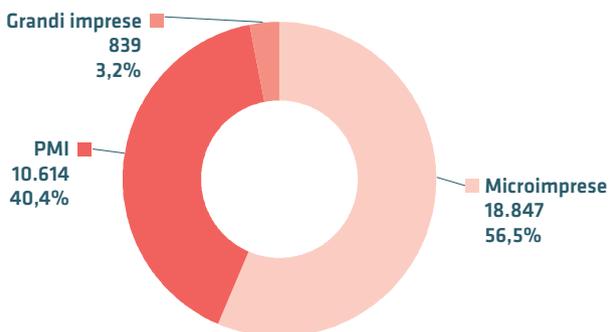
Milano								
	Valori mediani				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
Fatturato	1.477.632	1.237.336	1.356.771	1.443.785	-16,3	9,7	6,4	-2,3
Costi per materie prime	524.455	399.685	466.497	501.762	-23,8	16,7	7,6	-4,3
Costi per servizi	332.764	296.503	317.199	325.600	-10,9	7,0	2,6	-2,2
Valore aggiunto	405.364	353.592	393.594	413.068	-12,8	11,3	4,9	1,9
Lombardia								
	Valori mediani				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
Fatturato	1.541.361	1.267.166	1.393.465	1.489.601	-17,8	10,0	6,9	-3,4
Costi per materie prime	568.584	415.518	498.233	534.793	-26,9	19,9	7,3	-5,9
Costi per servizi	342.997	297.039	317.933	332.970	-13,4	7,0	4,7	-2,9
Valore aggiunto	424.646	365.635	410.652	433.187	-13,9	12,3	5,5	2,0

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese



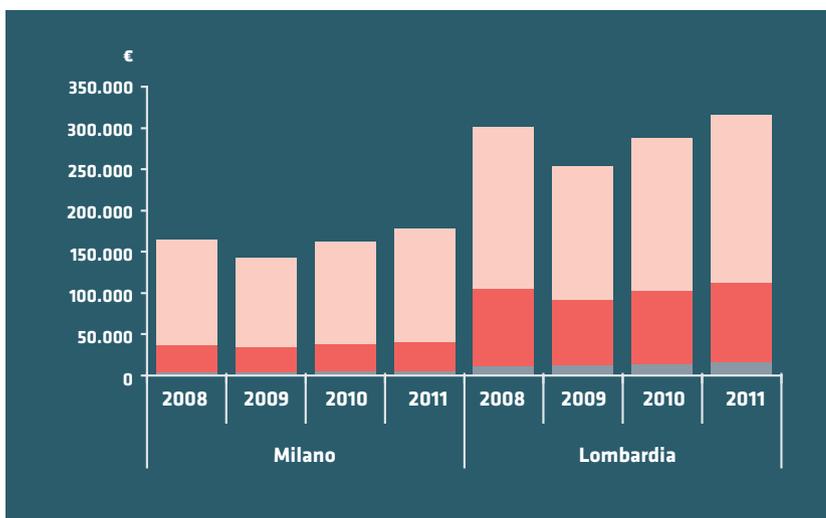
**GRAFICO 4**  
Ripartizione imprese del settore industria in provincia di Milano per classi dimensionali (anno 2011 - valori assoluti e valori percentuali)

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



**GRAFICO 5**  
Ripartizione imprese del settore industria in Lombardia per classi dimensionali (anno 2011 - valori assoluti e valori percentuali)

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

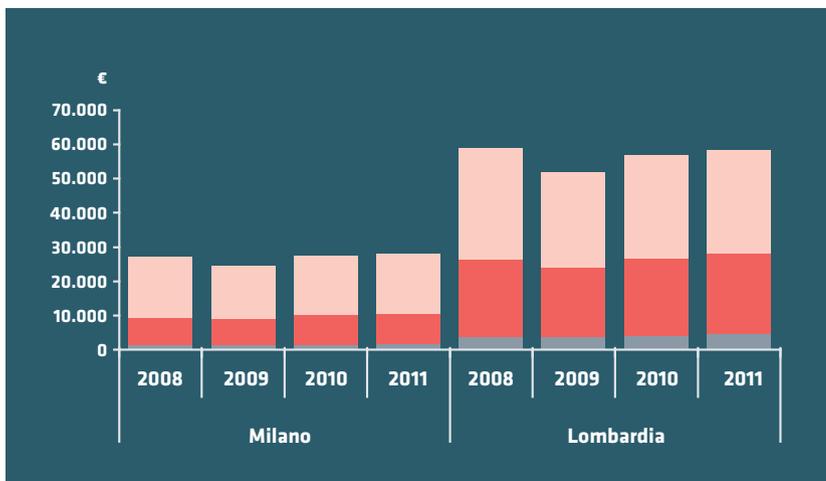


**GRAFICO 6**  
Contributo delle micro, delle PMI e delle grandi imprese del settore industria alla creazione del fatturato (anni 2008-2011 - valori assoluti in milioni di euro)

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

Legend:  
■ Microimprese  
■ PMI  
■ Grandi imprese

dalla dimensione, anche se micro e piccole-medie imprese (fatturato tra i 2 e i 50 milioni di euro) sono state il segmento che ha risentito in maniera più pesante della crisi. Se le PMI industriali milanesi, pur riuscendo a recuperare il valore aggiunto del 2008, hanno perso il 7,7% del loro fatturato, in Lombardia sia fatturato (-4,6%) sia valore aggiunto (-1,8%) hanno fatto registrare un segno meno per questo comparto.

**GRAFICO 7**

**Contributo delle micro, delle PMI e delle grandi imprese del settore industria alla creazione del valore aggiunto** (anni 2008-2011 - valori assoluti in milioni di euro)

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

Microimprese  
PMI  
Grandi imprese

**TABELLA 4 - Andamento del fatturato e del valore aggiunto mediани del settore industria per classi di fatturato**

(anni 2008-2011 - valori assoluti in euro e valori percentuali)

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

Milano								
	Fatturato mediano				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
<2 milioni*	568.876	477.825	515.712	528.821	-16,0	7,9	2,5	-7,0
2-50 milioni	5.894.572	4.694.390	5.176.316	5.439.826	-20,4	10,3	5,1	-7,7
>50 milioni	110.113.131	95.234.529	104.422.494	108.545.053	-13,5	9,6	3,9	-1,4
	Valore aggiunto mediano				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
<2 milioni	154.215	133.769	145.235	151.245	-13,3	8,6	4,1	-1,9
2-50 milioni	1.380.315	1.184.494	1.317.516	1.385.286	-14,2	11,2	5,1	0,4
>50 milioni	22.401.396	19.499.951	21.502.828	22.287.940	-13,0	10,3	3,7	-0,5
Lombardia								
	Fatturato mediano				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
<2 milioni	634.849	526.698	572.343	603.317	-17,0	8,7	5,4	-5,0
2-50 milioni	5.202.166	4.184.481	4.634.167	4.962.490	-19,6	10,7	7,1	-4,6
>50 milioni	95.478.478	82.188.457	90.610.324	96.306.168	-13,9	10,2	6,3	0,9
	Valore aggiunto mediano				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
<2 milioni	178.128	152.049	168.079	176.374	-14,6	10,5	4,9	-1,0
2-50 milioni	1.304.732	1.099.167	1.223.325	1.280.880	-15,8	11,3	4,7	-1,8
>50 milioni	19.675.732	17.082.262	18.975.391	19.428.028	-13,2	11,1	2,4	-1,3

\* Per garantire risultati consistenti sono state eliminate da questa categoria le società neocostituite nell'anno 2008. Lo stesso vale per i settori del commercio e dei servizi.

## Dati finanziari

Da una lettura intertemporale e congiunta delle voci di stato patrimoniale presentate in tabella 5 emerge chiaramente come il settore industriale sia stato interessato nel corso degli ultimi anni di crisi economica da forti tensioni di liquidità.

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

Il primo dato che emerge è la riduzione dell'ammontare di disponibilità liquide, che ha interessato soprattutto Milano; le industrie della provincia hanno visto ridursi di quasi il 16% la loro disponibilità di cassa, a un ritmo del 5,6% annuo. Dopo una parziale contrazione nel 2009, imputabile verosimilmente al rallentamento dell'attività produttiva, sia i crediti sia i debiti a breve termine sono saliti in quattro anni rispettivamente del 16,4% e 10,6% su Milano e dell'11,2% e 7,3% in Lombardia. Come auspicabile, l'incremento del rapporto tra crediti e debiti a breve termine (dal 77% del 2008 all'81,1% del 2009), dimostra che le voci dell'attivo sono cresciute a un ritmo maggiore rispetto alle passività. Se da un lato questo non dovrebbe destare preoccupazioni, è invece interessante sottolineare come l'aumento generalizzato delle voci di credito verso clienti e debiti verso fornitori, congiuntamente alla riduzione delle disponibilità di cassa immediate, potrebbe essere una conseguenza diretta di quella crisi di liquidità che sta bloccando il sistema imprenditoriale in una spirale involutiva tale per cui, non riuscendo a incassare i crediti dai clienti, le imprese aumentano di conseguenza l'esposizione verso i propri fornitori.

Si può dunque fare un passo ulteriore e verificare quale sia stato il ruolo giocato in questo contesto dagli istituti bancari che, attraverso i prestiti, dovrebbero essere i soggetti preposti all'iniezione di liquidità nel sistema produttivo.

I dati indicano che tra il 2008 e il 2011 vi è stata una progressiva riduzione dei debiti verso le banche di quasi 10 punti percentuali. Questo dato sembrerebbe avere le sue radici in parte nel minore ricorso a finanziamenti esterni da parte delle imprese, calo molto probabilmente correlato ai minori investimenti effettuati (i debiti finanziari complessivi dell'industria milanese si sono ridotti dell'1%), ma ancor di più in una stretta creditizia operata dal sistema bancario stesso a fronte del rallentamento della produttività e dei tassi di crescita del fatturato delle imprese<sup>8</sup>. È stato infatti dimostrato che in situazioni di crisi la probabilità di razionamento del credito bancario aumenta<sup>9</sup> e che, se nei periodi precedenti la crisi tassi di crescita elevati agevolano l'accesso al credito, durante la crisi il razionamento avviene in modo più indiscriminato, come se il contesto economico instabile, indipendentemente dalle reali prospettive di crescita delle aziende, fosse di per sé sufficiente per le banche a chiudere il canale dell'erogazione creditizia.

Questa rinnovata difficoltà nell'accesso al finanziamento bancario è comprovata anche dal costo del debito, misurato come rapporto tra oneri e debiti finanziari che è tornato a salire: dal 7% del 2010 è risalito nel 2011 a quota 8,3% per le imprese milanesi; meno oneroso ma comunque in crescita anche per le imprese lombarde con un incremento dal 5,9% al 7%.

Un dato rassicurante viene invece dalla voce relativa al patrimonio netto che è cresciuto costantemente nel corso degli anni considerati a un tasso del 3,4% a Milano e del 2,2% in Lombardia, creando un solido argine alla crisi.

Questo è un dato da leggere in stretta correlazione con i nuovi requisiti patrimoniali bancari imposti da Basilea 3 che di riflesso si ripercuotono sulle scelte di finanziamento delle imprese: l'aumento del proprio capitale rimane infatti l'unica strada per le imprese italiane, tipicamente di piccole dimensioni

<sup>8</sup> Questa è una conseguenza diretta dell'esigenza, per le banche, di adeguarsi ai nuovi requisiti patrimoniali imposti dalle regole di Basilea.

<sup>9</sup> Si veda a tal proposito il rapporto G. Albareto, P. Finaldi Russo, «Fragilità finanziaria e prospettive di crescita: il razionamento del credito alle imprese durante la crisi», Banca d'Italia, luglio 2012.

e sottocapitalizzate rispetto a quelle degli altri Paesi europei, per non incorrere nell'altrimenti inevitabile stretta del credito bancario, in termini sia di quantità sia di aumento dei tassi di interesse, che in un momento di recessione come questo potrebbe addirittura tradursi in una minaccia alla sopravvivenza stessa delle aziende.

#### TABELLA 5 - Andamento delle principali variabili dello stato patrimoniale del settore industria

(anni 2008-2011 – valori assoluti in milioni di euro e valori percentuali)

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

	Milano					
	Valori assoluti				2011/2008	
	2008	2009	2010	2011	Variazioni %	Tasso di crescita medio annuo*
Tot. disponibilità liquide	7.709	7.707	8.513	6.485	-15,9	-5,6
Tot. crediti a breve	54.372	53.344	57.837	63.288	16,4	5,2
<i>Di cui: crediti vs. clienti</i>	31.977	30.518	33.440	34.088	6,6	2,2
Tot. debiti a breve	70.602	68.326	74.564	78.070	10,6	3,4
<i>Di cui: debiti vs. fornitori</i>	22.302	20.589	24.375	25.085	12,5	4,0
Crediti a breve/debiti a breve	77,0%	78,1%	77,6%	81,1%		
Tot. debiti vs. banche	19.983	17.079	17.906	18.112	-9,4	-3,2
Debiti vs. banche/ debiti finanziari	76,4%	66,4%	69,4%	70,0%		
Costo del debito	14,9%	8,5%	7,0%	8,3%		
Patrimonio netto	53.664	55.105	56.131	59.366	10,6	3,4
	Lombardia					
	Valori assoluti				2011/2008	
	2008	2009	2010	2011	Variazioni %	Tasso di crescita medio annuo
Tot. disponibilità liquide	14.595	15.503	16.635	14.247	-2,4	-0,8
Tot. crediti a breve	103.308	99.241	107.983	114.903	11,2	3,6
<i>Di cui: crediti vs. clienti</i>	59.187	54.752	60.400	61.674	4,2	1,4
Tot. debiti a breve	137.820	128.550	140.342	147.840	7,3	2,4
<i>Di cui: debiti vs. Fornitori</i>	43.265	38.435	45.128	45.352	4,8	1,6
Crediti a breve/debiti a breve	75,0%	77,2%	76,9%	77,7%		
Tot. debiti vs. banche	51.264	45.131	46.492	46.297	-9,7	-3,3
Debiti vs. banche/debiti finanziari	81,1%	74,5%	76,9%	77,3%		
Costo del debito	13,0%	7,5%	5,9%	7,0%		
Patrimonio netto	105.951	108.655	110.750	113.005	6,7	2,2

\* Il tasso di crescita medio annuo misura la variazione media durante i 4 anni. È calcolato come media geometrica dei tassi di crescita annuali secondo la seguente formula:  $[(V_{2011}/V_{2008})^{1/(2011-2008)}]-1$ .

## COMMERCIO

I dati della tabella 6 si riferiscono all'andamento delle voci di conto economico di 22.243 società di capitali attive in Lombardia nel settore del commercio (di cui 9.923 concentrate nella sola provincia di Milano<sup>10</sup>) e rispecchiano nelle loro variazioni

<sup>10</sup> Va segnalato che la realtà delle società commerciali qui analizzata rappresenta solo una fetta minoritaria del comparto vero e proprio (più precisamente il 14,1% a Milano e l'11,4% in Lombardia). L'universo delle società commerciali è infatti costituito per lo più da società di persone e ditte individuali che sfuggono all'analisi qui proposta e a cui non possono dunque intendersi riferiti i risultati ottenuti.

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

l'andamento dell'economia degli ultimi quattro anni. Alla brusca inversione soprattutto di ricavi delle vendite ed EBITDA dell'anno 2009 (che hanno segnato rispettivamente un -5,8% e -5,6% a Milano e un -7,5% e -10,9% in Lombardia), ha fatto seguito una ripresa molto veloce nel 2010 che ha riportato i valori di queste voci sopra i livelli del 2008. Questo forte recupero ha però subito una netta battuta d'arresto l'anno seguente, come si può osservare dai tassi di variazione che nel 2011, se pur positivi, si sono fermati a livelli notevolmente inferiori rispetto a quelli dell'anno precedente. Sull'arco dei quattro anni la ripresa del 2010 ha più che compensato le perdite del 2009 e ha fatto sì che le imprese commerciali recuperassero già a fine 2011 i livelli pre-crisi sia in termini di fatturato (+6% a Milano e +5,5% in Lombardia) sia, soprattutto, di valore aggiunto ed EBITDA.

Meno ottimistici sono i dati relativi alle oscillazioni del numero di imprese in utile e in perdita presentati nei grafici 8 e 9 che lasciano intravedere per l'anno 2011 una nuova riduzione delle prime e un innalzamento delle seconde. Tra il 2010 e il 2011 il numero di imprese commerciali con bilancio in perdita è aumentato del 7,6% a Milano (da 3.001 a 3.230 imprese) e del 5,3% in Lombardia (da 6.681 a 7.038).

Tale incremento, se pur non paragonabile a quello avvenuto nel 2009, ha fatto sì che quasi un'impresa commerciale su tre, sia a Milano sia in Lombardia, chiudesse in perdita il suo bilancio a fine 2011. E le stime poco incoraggianti relative al 2012 inducono a pensare che tale proporzione sia purtroppo destinata ad aumentare.

**TABELLA 6 - Andamento delle principali variabili del conto economico del settore commercio**

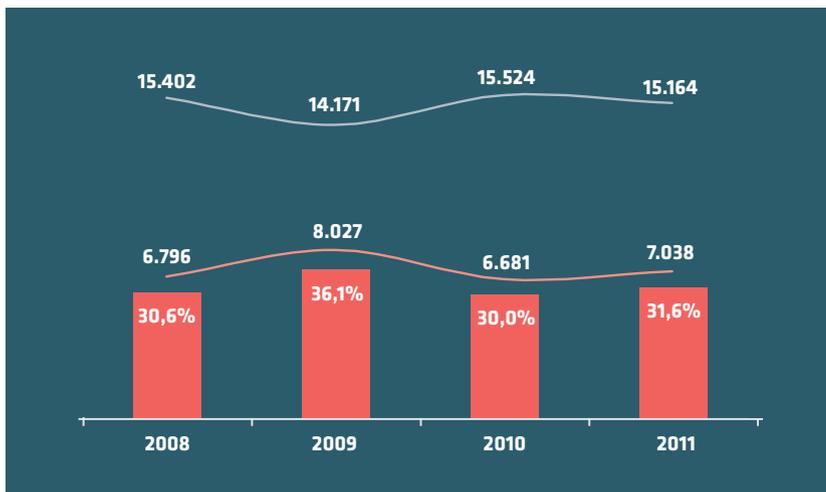
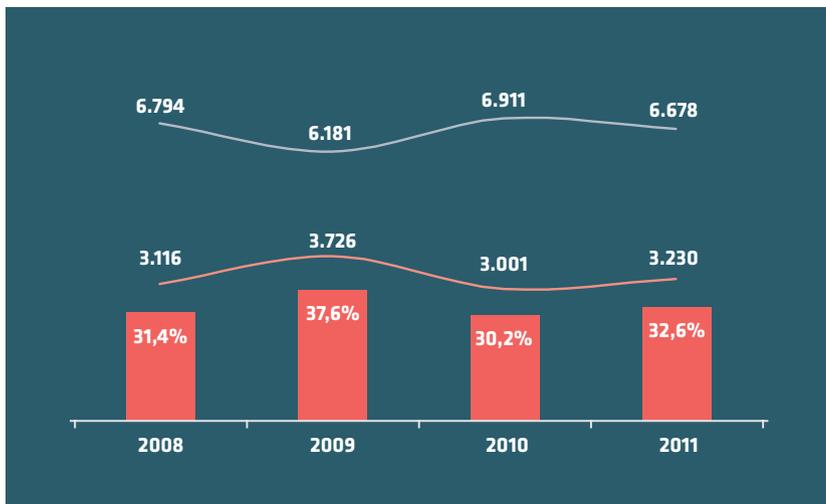
(anni 2008-2011 – valori assoluti in milioni di euro e valori percentuali)

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

Milano								
	Valori assoluti				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
Fatturato	126.055	118.689	128.684	133.681	-5,8	8,4	3,9	6,0
Valore aggiunto	16.552	16.538	18.161	18.753	-0,1	9,8	3,3	13,3
EBITDA	5.476	5.171	6.307	6.439	-5,6	22,0	2,1	17,6
v.A./fatturato	13,1%	13,9%	14,1%	14,0%				
Lombardia								
	Valori assoluti				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
Fatturato	185.780	171.847	187.694	196.013	-7,5	9,2	4,4	5,5
Valore aggiunto	23.199	22.701	24.909	25.822	-2,1	9,7	3,7	11,3
EBITDA	8.253	7.354	8.849	9.059	-10,9	20,3	2,4	9,8
v.A./fatturato	12,5%	13,2%	13,3%	13,2%				

#### Focus dimensionale

Spostando il focus dell'analisi dall'andamento complessivo del settore alla performance mediana dell'impresa commerciale, la tabella 7 mostra come questa nel corso del periodo 2008-2011 si sia fermata a livelli di crescita inferiori rispetto a quelli fatti registrare dall'intero comparto, segno che la forte ripresa di quest'ultimo è stata trainata da un numero esiguo di aziende, mentre la maggioranza di esse si è assestata su tassi di variazione inferiori.



**TABELLA 7 - Andamento del fatturato e del valore aggiunto mediani del settore commercio**

(anni 2008-2011 - valori assoluti in euro e valori percentuali)

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

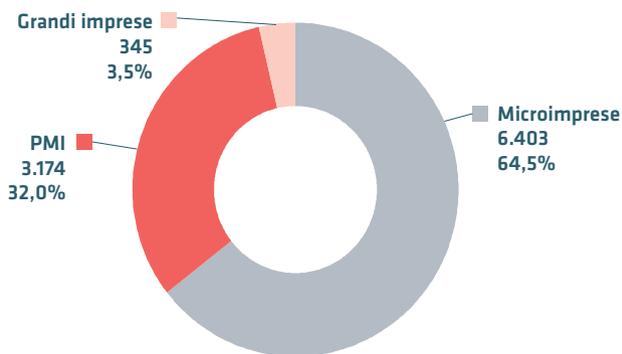
	Milano							
	Valori mediani				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
Fatturato	963.272	913.595	991.746	1.006.758	-5,2	8,6	1,5	4,5
Valore aggiunto	148.699	141.595	160.646	161.218	-4,8	13,5	0,4	8,4
	Lombardia							
	Valori mediani				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
Fatturato	943.602	890.017	956.641	981.925	-5,7	7,5	2,6	4,1
Valore aggiunto	139.497	133.016	146.796	149.221	-4,6	10,4	1,7	7,0

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

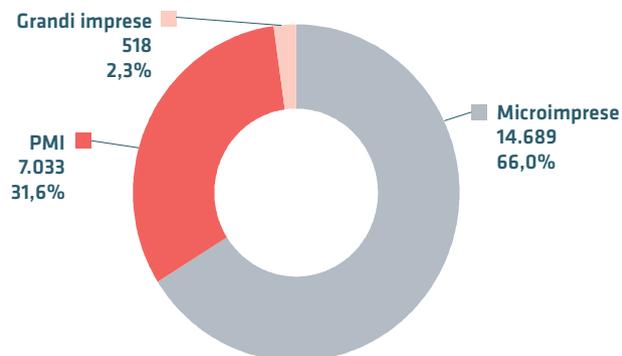
Dalla tabella 8 si può vedere come a sostenere la dinamica del fatturato siano state soprattutto le grandi imprese<sup>11</sup> che hanno registrato tra il 2008 e il 2011 un tasso di variazione positivo del 1,3% a Milano e del 6% in Lombardia, a fronte di perdite del 2,6% e del 2,4% rispettivamente per microimprese e PMI milanesi e dello 0,7% e 2,3% nelle micro e PMI lombarde. E sono queste le categorie che rappresentano in termini numerici la stragrande maggioranza delle società di capitali attive in campo commerciale a Milano e in Lombardia: come si vede dai grafici 10 e 11, micro e PMI rappresentano insieme il 97% delle imprese milanesi e il 98% di quelle lombarde.

Di segno inverso sono invece i contributi delle imprese appartenenti alle tre classi di fatturato alla creazione del valore aggiunto di settore: in questo caso sono state infatti le grandi imprese a distruggere valore (-7,3% a Milano e -1,3% in Lombardia), mentre sono state soprattutto le microimprese (+2,7% a Milano e +1,9% in Lombardia) e PMI milanesi (+1,7%) a sostenere l'aggregato del valore aggiunto.

Questa divergenza potrebbe essere riconducibile alla diversa dinamica dei costi di produzione (intesi come costi per materie prime e servizi) che sempre dalla tabella



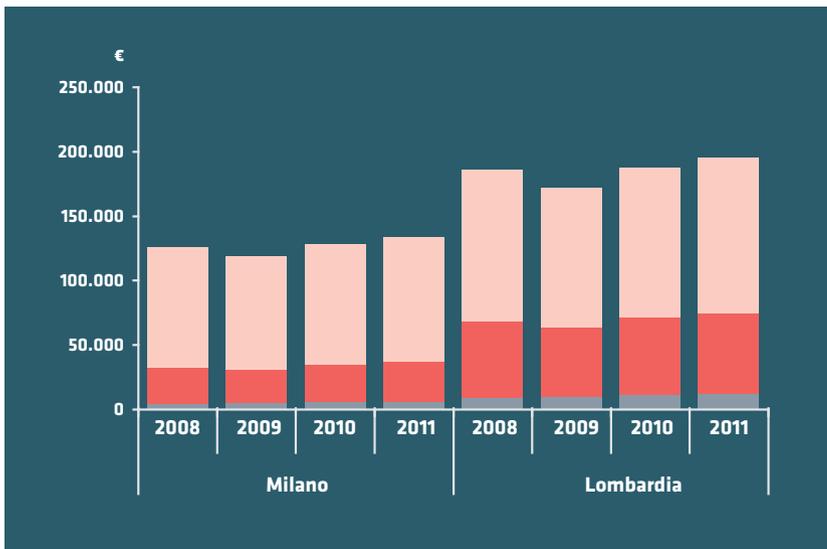
**GRAFICO 10**  
Ripartizione imprese del settore commercio in provincia di Milano per classi dimensionali (anno 2011 - valori assoluti e valori percentuali)  
Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati AIDA



**GRAFICO 11**  
Ripartizione imprese del settore commercio in Lombardia per classi dimensionali (anno 2011 - valori assoluti e valori percentuali)  
Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati AIDA

<sup>11</sup> Tra di esse figurano ai primi posti per fatturato le grandi società della distribuzione alimentare quali Esselunga, c.s., Auchan e SMA, a cui si aggiungono, solo per citarne alcune, società del calibro di BMW Italia, Metro Italia Cash and Carry e Ikea.

8 mostrano un trend decrescente per micro e PMI (rispettivamente -6,3% e -5,6% per le società milanesi e -4,6% per quelle lombarde) e in crescita o pressoché stabili per le grandi imprese. I fatturati di grandi dimensioni sarebbero quindi erosi in misura maggiore dai costi di produzione e questo andrebbe a intaccare il valore aggiunto realizzato dai colossi del commercio milanesi e lombardi.

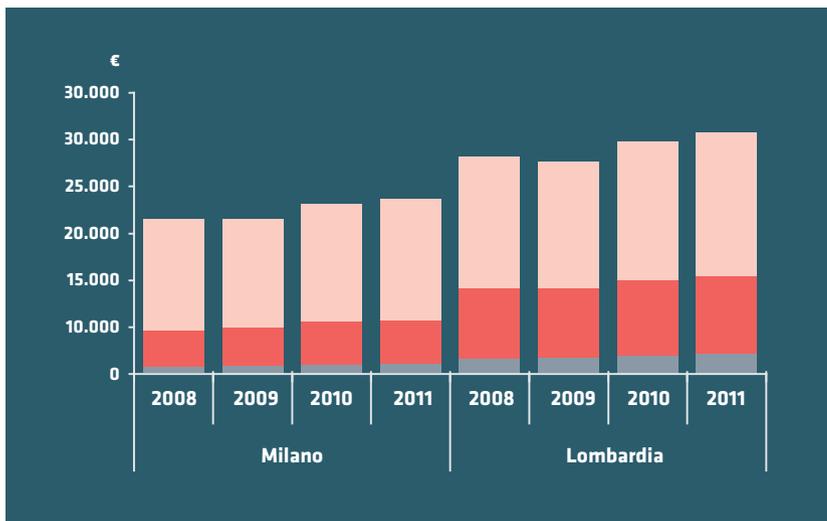


**GRAFICO 12**

**Contributo delle micro, delle PMI e delle grandi imprese del settore commercio alla creazione del fatturato** (anni 2008-2011 - valori assoluti in milioni di euro)

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

- Microimprese
- PMI
- Grandi imprese



**GRAFICO 13**

**Contributo delle micro, delle PMI e delle grandi imprese del settore commercio alla creazione del valore aggiunto** (anni 2008-2011 - valori assoluti in milioni di euro)

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

- Microimprese
- PMI
- Grandi imprese

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

**TABELLA 8 - Andamento del fatturato, del valore aggiunto e del costo della produzione mediани del settore commercio per classi di fatturato** (anni 2008-2011 - valori assoluti in euro e valori percentuali)

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

Milano								
	Fatturato mediano				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
<2 milioni	448.994	419.100	440.196	437.149	-6,7	5,0	-0,7	-2,6
2-50 milioni	5.339.935	4.657.727	5.040.406	5.210.972	-12,8	8,2	3,4	-2,4
>50 milioni	109.649.371	93.941.139	105.667.766	111.056.338	-14,3	12,5	5,1	1,3
	Valore aggiunto mediano				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
<2 milioni	68.003	64.376	67.904	69.862	-5,3	5,5	2,9	2,7
2-50 milioni	698.367	630.663	675.634	710.316	-9,7	7,1	5,1	1,7
>50 milioni	12.998.068	12.242.811	12.126.345	12.053.769	-5,8	-1,0	-0,6	-7,3
	Costo della produzione mediano				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
<2 milioni	327.004	291.826	308.849	306.479	-10,8	5,8	-0,8	-6,3
2-50 milioni	4.538.310	3.765.058	4.119.990	4.285.870	-17,0	9,4	4,0	-5,6
>50 milioni	94.234.000	74.822.006	91.272.310	96.781.058	-20,6	22,0	6,0	2,7
Lombardia								
	Fatturato mediano				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
<2 milioni	463.942	435.136	458.249	460.909	-6,2	5,3	0,6	-0,7
2-50 milioni	4.944.276	4.314.861	4.682.540	4.830.912	-12,7	8,5	3,2	-2,3
>50 milioni	96.120.550	82.978.731	93.551.932	101.855.858	-13,7	12,7	8,9	6,0
	Valore aggiunto mediano				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
<2 milioni	68.606	63.492	68.906	69.941	-7,5	8,5	1,5	1,9
2-50 milioni	628.826	566.653	612.877	626.251	-9,9	8,2	2,2	-0,4
>50 milioni	9.493.676	8.573.462	9.520.591	9.374.227	-9,7	11,0	-1,5	-1,3
	Costo della produzione mediano				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
<2 milioni	349.706	318.921	331.758	333.501	-8,8	4,0	0,5	-4,6
2-50 milioni	4.186.211	3.501.663	3.867.843	3.993.958	-16,4	10,5	3,3	-4,6
>50 milioni	86.577.194	70.216.095	79.667.285	86.171.586	-18,9	13,5	8,2	-0,5

#### Dati finanziari

Da una breve lettura delle principali variabili contenute nello stato patrimoniale aggregato del settore del commercio non emergono particolari criticità per la funzionalità del comparto, il cui equilibrio finanziario non sembra aver risentito particolarmente delle recenti tensioni.

Il rapporto tra crediti e debiti a breve (qui inteso come capacità del settore di far fronte alle scadenze immediate con risorse liquide o facilmente realizzabili) ha subito un calo nel 2009 (dal 74% al 73,2% a Milano), subito recuperato nel 2010 (76,2%) ed è poi nuovamente sceso a quota 74,7% nel 2011, valore che non dovrebbe comunque destare particolari preoccupazioni.

Per quanto riguarda l'esposizione debitoria delle imprese commerciali nei confronti del sistema bancario si può notare una riduzione quadriennale del 2,7%; nonostante ciò le banche si dimostrano comunque la fonte di finanziamento privilegiata per

questo settore, come dimostra l'aumento della quota dei debiti bancari sul totale dei debiti finanziari (dal 64,4% del 2008 al 69,4% nel 2011 per Milano). Una nota di commento merita il costo del debito che, sceso progressivamente tra 2008 e 2010, è tornato a salire nel 2011 (dal 6,4% al 7,4% a Milano e dal 6,3% al 7,1% in Lombardia). Dal punto di vista della solidità patrimoniale le imprese commerciali hanno aumentato il proprio patrimonio netto al ritmo del 4,1% annuo. Analogamente a quanto già riscontrato per le imprese industriali questo dato potrebbe riflettere un cambiamento nella strategia di finanziamento delle imprese che, temendo di non possedere una posizione patrimoniale abbastanza solida per sopravvivere a una nuova flessione economica, si sono ricapitalizzate, aumentando altresì l'appetibilità nei confronti delle banche per la concessione di prestiti.

**TABELLA 9 - Andamento delle principali variabili dello stato patrimoniale del settore commercio**

(anni 2008-2011 – valori assoluti in milioni di euro e valori percentuali)

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

Milano						
	Valori assoluti				2011/2008	
	2008	2009	2010	2011	Variazioni %	Tasso di crescita medio annuo
Tot. disponibilità liquide	3.540	4.107	4.289	4.381	23,8	7,4
Tot. crediti a breve	35.198	34.251	36.824	37.206	5,7	1,9
<i>Di cui: crediti vs. clienti</i>	18.708	18.133	19.415	19.777	5,7	1,9
Tot. debiti a breve	47.537	46.775	48.345	49.790	4,7	1,6
<i>Di cui: debiti vs. fornitori</i>	18.114	17.521	18.517	17.632	-2,7	-0,9
Crediti a breve/debiti a breve	74,0%	73,2%	76,2%	74,7%		
Tot. debiti vs. banche	9.171	8.832	9.679	8.963	-2,3	-0,8
Debiti vs. banche/debiti finanziari	64,4%	63,7%	68,2%	69,4%		
Costo del debito	10,5%	7,4%	6,4%	7,4%		
Patrimonio netto	24.746	25.434	26.591	27.945	12,9	4,1
Lombardia						
	Valori assoluti				2011/2008	
	2008	2009	2010	2011	Variazioni %	Tasso di crescita medio annuo
Tot. disponibilità liquide	5.582	6.333	6.599	6.697	20,0	6,3
Tot. crediti a breve	50.507	49.186	53.048	54.403	7,7	2,5
<i>Di cui: crediti vs. clienti</i>	27.474	26.112	28.172	28.807	4,9	1,6
Tot. debiti a breve	69.770	67.853	70.680	73.756	5,7	1,9
<i>Di cui: debiti vs. fornitori</i>	25.224	24.134	25.625	24.844	-1,5	-0,5
Crediti a breve/debiti a breve	72,4%	72,5%	75,1%	73,8%		
Tot. debiti vs. banche	15.764	14.592	15.696	15.343	-2,7	-0,9
Debiti vs. banche/debiti finanziari	71,5%	69,3%	73,3%	73,1%		
Costo del debito	10,4%	7,4%	6,3%	7,1%		
Patrimonio netto	34.794	35.783	37.550	39.249	12,8	4,1

#### SERVIZI

Il quadro che emerge dai dati in tabella 10 mostra un settore che ha risentito pesantemente della crisi e non ha ancora recuperato, a fine 2011, i livelli pre-crisi dei principali aggregati economici di bilancio.

Sia fatturato sia valore aggiunto ed EBITDA mostrano un trend simile nel corso dei quattro anni considerati: alla prima frenata del 2009 ha fatto seguito una timida ripresa nel 2010 che non è stata però sufficiente a riportare i ricavi, il valore aggiunto e i margini operativi ai livelli del 2008. Il 2011 ha poi fatto segnare un secondo brusco arresto che, soprattutto per l'EBITDA, si è tradotto in un calo di ben due volte superiore a quello già registrato nel 2009 (-7,4% a Milano e -6,7% in Lombardia).

Il bilancio di questi quattro anni altalenanti mostra un saldo negativo per tutti gli indicatori di sviluppo: -0,4% e -0,7% il fatturato delle società di servizi milanesi e lombarde rispetto ai valori pre-crisi; -0,6% e -0,8% il loro valore aggiunto e -6,6% e -6,9% la perdita di margine operativo, segno della difficoltà di recupero soprattutto in termini di redditività lorda. Pur non disponendo dei dati di bilancio relativi al 2012, il dato riportato nel capitolo sull'analisi congiunturale, mostra una variazione negativa del valore aggiunto dei servizi a Milano per il 2012, segno che evidentemente le difficoltà di ripresa per questo settore si sono protratte ulteriormente.

Dai grafici 15 e 16 è possibile vedere come, nonostante il numero di imprese dei servizi con bilanci in utile e in perdita si sia mantenuto in sostanziale equilibrio nell'arco dei quattro anni, la percentuale di imprese che hanno chiuso l'esercizio con delle perdite contabili è in realtà molto alta e sfiora costantemente, se non addirittura supera, il 40% del totale.

**TABELLA 10 - Andamento delle principali variabili del conto economico del settore servizi**

(anni 2008-2011- valori assoluti in milioni di euro e valori percentuali)

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

Milano								
	Valori assoluti				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
Fatturato	107.055	101.203	105.769	106.578	-5,5	4,5	0,8	-0,4
Valore aggiunto	40.286	39.017	40.765	40.036	-3,1	4,5	-1,8	-0,6
EBITDA	19.502	18.956	19.655	18.208	-2,8	3,7	-7,4	-6,6
v.A./fatturato	37,6%	38,6%	38,5%	37,6%				
Lombardia								
	Valori assoluti				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
Fatturato	126.421	118.917	124.544	125.489	-5,9	4,7	0,8	-0,7
Valore aggiunto	46.712	45.027	47.037	46.357	-3,6	4,5	-1,4	-0,8
EBITDA	22.369	21.542	22.328	20.832	-3,7	3,6	-6,7	-6,9
v.A./fatturato	36,9%	37,9%	37,8%	36,9%				

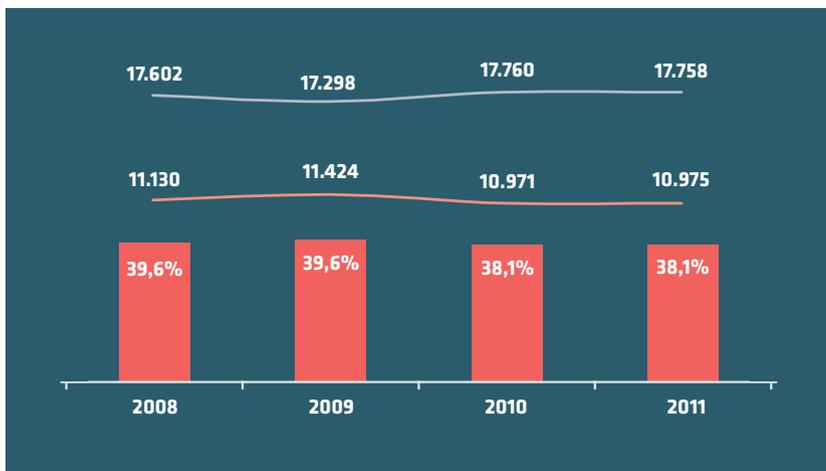


GRAFICO 14

Numero di imprese del settore servizi con bilancio in utile o in perdita al termine di ciascun anno e percentuale di imprese in perdita sul totale in provincia di Milano (anni 2008-2011 - valori assoluti e valori percentuali)

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

■ % imprese in perdita  
■ Utile  
■ Perdita

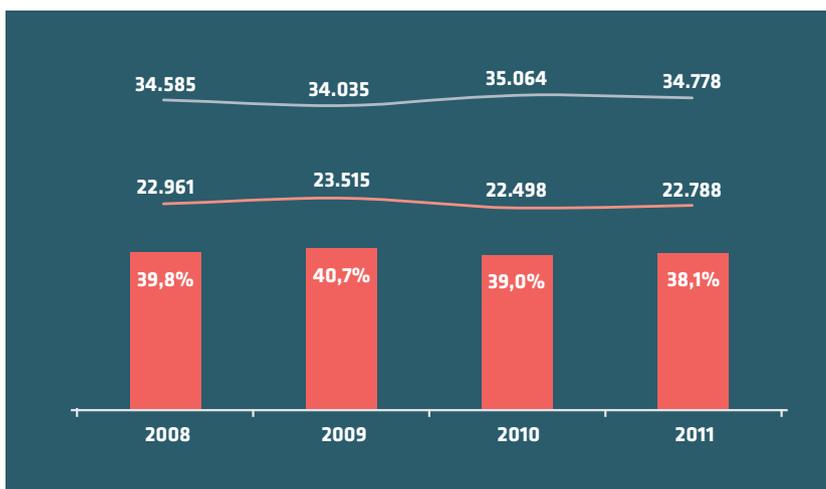


GRAFICO 15

Numero di imprese del settore servizi con bilancio in utile o in perdita al termine di ciascun anno e percentuale di imprese in perdita sul totale in Lombardia (anni 2008-2011 - valori assoluti e valori percentuali)

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

■ % imprese in perdita  
■ Utile  
■ Perdita

### Focus dimensionale

Se da un lato i valori fin qui esaminati dipingono un settore fortemente indebolito dalla crisi, dalla tabella 11 si può osservare come l'impresa mediana dei servizi, che è nello specifico una micro-impresa di dimensioni leggermente superiori a Milano, ma che in Lombardia fattura meno di 150.000 euro l'anno, abbia avuto un rendimento in controtendenza rispetto a quello totale di settore.

Il fatturato soprattutto ha registrato un trend di crescita, anche se in progressivo rallentamento da un anno all'altro: il +7,3% milanese e il +6,4% lombardo del 2009 (in larga parte trainato dall'ingresso di 3.458 nuove società di capitali costitutesi nel settore dei servizi nel 2008, di cui 1.782 solo a Milano<sup>12</sup>), è sceso nel 2010 al

<sup>12</sup> Si tratta soprattutto di società immobiliari che tra le nuove costituite nel 2008 rappresentano il 40,6% del totale in Lombardia e il 32,8% a Milano, seguite da attività di direzione aziendale e consulenza gestionale (rispettivamente il 12,2% e 15,9%) e da attività dei servizi di ristorazione (7,7% sia a Milano sia in Lombardia).

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

2,3% per Milano e al 4,3% per la Lombardia, per poi fermarsi definitivamente a Milano (0,3%) e addirittura far registrare un segno meno in Lombardia (-1,3%). Più contenuta la dinamica del valore aggiunto che si è mantenuto durante i quattro anni pressoché costante per l'impresa mediana lombarda (0,9%) e ha invece segnato un +4,9% a Milano.

**TABELLA 11 - Andamento del fatturato e del valore aggiunto mediани del settore servizi**

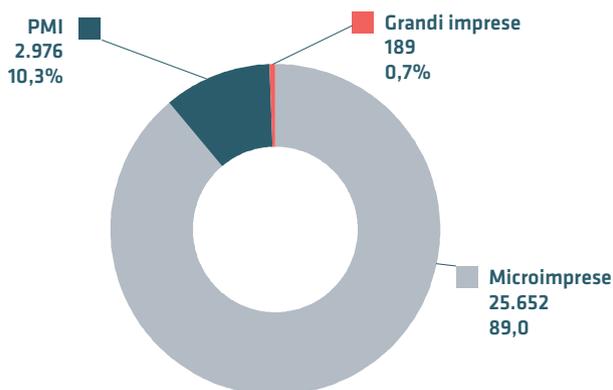
(anni 2008-2011 - valori assoluti in euro e valori percentuali)

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

Milano								
	Valori mediани				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
Fatturato	162.724	174.647	178.750	179.346	7,3	2,3	0,3	10,2
Valore aggiunto	51.999	52.620	53.607	54.550	1,2	1,9	1,8	4,9
Lombardia								
	Valori mediани				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
Fatturato	130.553	138.859	144.800	142.881	6,4	4,3	-1,3	9,4
Valore aggiunto	45.542	45.396	45.364	45.968	-0,3	-0,1	1,3	0,9

I grafici 16 e 17 mostrano l'estrema polarizzazione del settore dei servizi, costituito da una miriade di microimprese (l'89% del totale a Milano e quasi il 92% in Lombardia) e da pochissime grandi imprese, 218 in tutta la Lombardia, concentrate quasi unicamente nel capoluogo milanese, che creano però i tre quarti della ricchezza complessiva del settore e pesano comunque per circa il 70% del fatturato e del valore aggiunto (vedi grafici 18 e 19). Inoltre dai grafici 18 e 19 si evince che sono state le imprese di piccolissima dimensione ad aumentare la loro quota relativa di fatturato e valore aggiunto, a discapito non solo dei grandi colossi dei servizi, ma anche delle PMI attive in questo settore. Lo stesso si può vedere numericamente dai dati presentati in tabella 12.

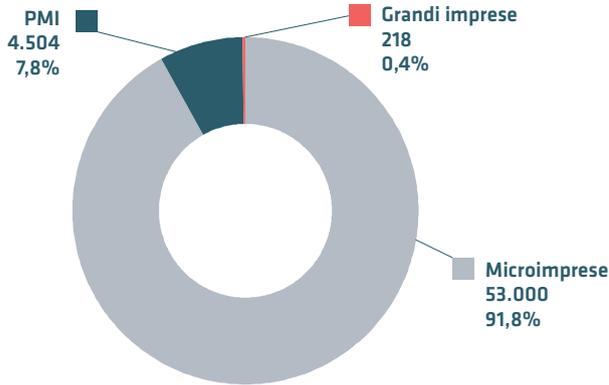
Se la micro-impresa tipo è stata l'unica categoria di impresa a registrare variazioni di fatturato positive (+2,7% a Milano e +2,9% in Lombardia), pur perdendo in termini di valore aggiunto (rispettivamente -0,9% e -4,2%), le imprese



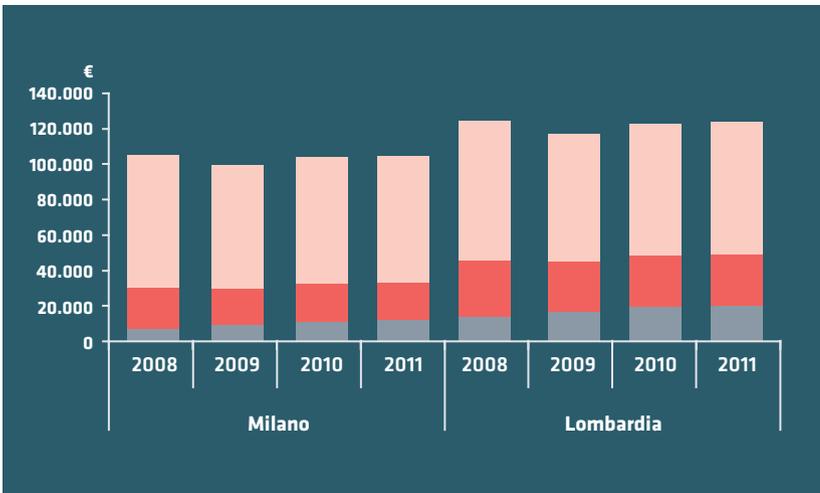
**GRAFICO 16**  
Ripartizione delle imprese del settore servizi in provincia di Milano per classi dimensionali

(anno 2011 - valori assoluti e valori percentuali)

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

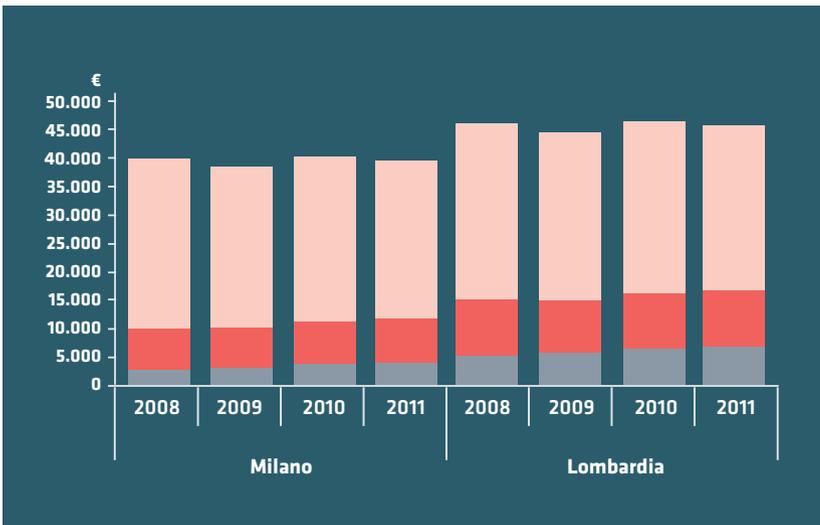


**GRAFICO 17**  
**Ripartizione delle imprese del settore servizi in Lombardia per classi dimensionali** (anno 2011 - valori assoluti e valori percentuali)  
 Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati AIDA



**GRAFICO 18**  
**Contributo delle micro, delle PMI e delle grandi imprese del settore servizi alla creazione del fatturato** (anni 2008-2011 - valori assoluti in milioni di euro)  
 Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati AIDA

■ Microimprese  
 ■ PMI  
 ■ Grandi imprese



**GRAFICO 19**  
**Contributo delle micro, delle PMI e delle grandi imprese del settore servizi alla creazione del valore aggiunto** (anni 2008-2011 - valori assoluti in milioni di euro)  
 Fonte: elaborazione Servizio studi Camera di Commercio di Milano su dati AIDA

■ Microimprese  
 ■ PMI  
 ■ Grandi imprese

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

rappresentative delle categorie delle PMI e delle grandi società hanno subito perdite ingenti sia in termini di fatturato sia di valore aggiunto. È soprattutto la classe delle PMI la più colpita, con una perdita di oltre 10 punti percentuali sia nei ricavi sia nel valore aggiunto a Milano (più precisamente -10,7% e -10,8%), calo che raggiunge addirittura quota -17,5% e -14,9% per i valori lombardi.

**TABELLA 12 - Andamento del fatturato e del valore aggiunto mediani del settore servizi per classi di fatturato**

(anni 2008-2011 – valori assoluti in euro e valori percentuali)

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

Milano								
	Fatturato mediano				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
<2 milioni	133.553	135.816	139.593	137.109	1,7	2,8	-1,8	2,7
2-50 milioni	4.277.984	3.807.675	3.812.569	3.819.316	-11,0	0,1	0,2	-10,7
>50 milioni	110.525.471	100.175.709	108.289.109	105.116.236	-9,4	8,1	-2,9	-4,9
	Valore aggiunto mediano				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
<2 milioni	43.442	42.542	42.458	43.036	-2,1	-0,2	1,4	-0,9
2-50 milioni	1.274.340	1.128.780	1.116.888	1.136.988	-11,4	-1,1	1,8	-10,8
>50 milioni	30.796.586	30.042.378	31.362.288	29.099.721	-2,4	4,4	-7,2	-5,5
Lombardia								
	Fatturato mediano				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
<2 milioni	115.619	116.610	120.233	118.925	0,9	3,1	-1,1	2,9
2-50 milioni	4.048.382	3.495.431	3.414.356	3.338.425	-13,7	-2,3	-2,2	-17,5
>50 milioni	101.541.639	88.682.892	93.629.650	87.067.645	-12,7	5,6	-7,0	-14,3
	Valore aggiunto mediano				Variazioni %			
	2008	2009	2010	2011	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2011/2008
<2 milioni	41.208	39.569	39.217	39.461	-4,0	-0,9	0,6	-4,2
2-50 milioni	1.129.210	963.177	972.576	960.641	-14,7	1,0	-1,2	-14,9
>50 milioni	29.024.979	26.504.980	28.034.314	26.354.732	-8,7	5,8	-6,0	-9,2

#### Dati finanziari

La tabella 13 mostra i principali cambiamenti avvenuti tra il 2008 e il 2011 in ambito finanziario e patrimoniale nel settore dei servizi.

Innanzitutto è possibile riscontrare una forte riduzione di liquidità soprattutto durante il 2011, che ha fatto scendere la disponibilità di cassa delle imprese dei servizi dell'8% a Milano e del 9% in Lombardia rispetto ai valori del 2008.

Questo non sembra comunque aver avuto delle ripercussioni sulla capacità delle società di servizi di far fronte agli impegni di breve periodo; come si può vedere, infatti, i debiti di breve termine si sono ridotti (-1,7%), soprattutto nella componente di debiti verso i fornitori (-3,5%). Peraltro, la struttura debitoria e creditizia del segmento ha acquisito maggiore solidità anche grazie all'aumento della voce di crediti a breve che, rapportata alle passività di breve termine, è passata dal 59,8% del 2008 al 66,5% del 2011 a Milano e dal 57% al 62,2% in Lombardia. Si è invece ridotta del 2,4% l'esposizione debitoria nei confronti del sistema bancario. Cercando di indagare più in profondità le ragioni di questa diminuzione si è rilevato che la totalità dei debiti finanziari (inclusivi di obbligazioni, obbligazioni convertibili,

finanziamenti dai soci e da altri finanziatori) è invece aumentata, indicando verosimilmente una maggiore differenziazione tra le fonti di finanziamento. Dunque alla base di questa decrescita non ci sarebbe tanto la riduzione della domanda di finanziamenti da parte delle imprese (che anzi è aumentata e si è rivolta ad altri canali), quanto piuttosto l'aumentata probabilità di razionamento del credito bancario in situazione di crisi<sup>13</sup>. Per quanto riguarda il valore del patrimonio netto aggregato, il settore dei servizi sembrava aver intrapreso tra il 2008 e il 2010 la strada della ricapitalizzazione, dalla quale si è però allontanato nel 2011 con una netta inversione di tendenza. Se le società lombarde, complessivamente, mantengono quasi inalterato il livello di capitale (+1,2%), le imprese milanesi contabilizzano a fine 2011 l'1,5% di capitale in meno rispetto al 2008.

**TABELLA 13 - Andamento delle principali variabili dello stato patrimoniale del settore servizi**

(anni 2008-2011 - valori assoluti in milioni di euro e valori percentuali)

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

Milano						
	Valori assoluti				2011/2008	
	2008	2009	2010	2011	Variazioni %	Tasso di crescita medio annuo
Tot. disponibilità liquide	12.075	13.504	12.314	11.112	-8,0	-2,7
Tot. crediti a breve	55.860	60.614	60.108	61.108	9,4	3,0
<i>Di cui: crediti vs. clienti</i>	23.170	21.777	22.856	23.115	-0,2	-0,1
Tot. debiti a breve	93.489	101.576	95.826	91.906	-1,7	-0,6
<i>Di cui: debiti vs. fornitori</i>	18.154	17.193	17.529	17.512	-3,5	-1,2
Crediti a breve/debiti a breve	59,8%	59,7%	62,7%	66,5%		
Tot. debiti vs. banche	35.703	33.281	31.342	34.840	-2,4	-0,8
Totale debiti finanziari	66.843	75.335	75.720	80.948		
Debiti vs. banche/ Debiti finanziari	53,4%	44,2%	41,4%	43,0%		
Patrimonio netto	130.015	135.102	138.774	128.003	-1,5	-0,5
Lombardia						
	Valori assoluti				2011/2008	
	2008	2009	2010	2011	Variazioni %	Tasso di crescita medio annuo
Tot. disponibilità liquide	15.390	16.626	15.243	14.009	-9,0	-3,1
Tot. crediti a breve	65.402	69.883	69.753	71.092	8,7	2,8
<i>Di cui: crediti vs. clienti</i>	25.046	23.420	24.430	24.833	-0,9	-0,3
Tot. debiti a breve	114.705	123.323	117.699	114.210	-0,4	-0,1
<i>Di cui: debiti vs. fornitori</i>	19.813	18.629	18.919	19.088	-3,7	-1,2
Crediti a breve/debiti a breve	57,0%	56,7%	59,3%	62,2%		
Tot. debiti vs. banche	40.578	37.840	35.796	38.620	-4,8	-1,6
Totale debiti finanziari	74.106	81.720	81.995	86.526		
Debiti vs. banche/ Debiti finanziari	54,8%	46,3%	43,7%	44,6%		
Patrimonio netto	158.321	164.555	169.644	160.265	1,2	0,4

<sup>13</sup> G. Albareto, P. Finaldi Russo, «Fragilità finanziaria e prospettive di crescita: il razionamento del credito alle imprese durante la crisi», Banca d'Italia, luglio 2012.

#### **RAFFRONTO INTER-SETTORIALE**

L'intento di questo breve paragrafo è quello di provare a dare una visione d'insieme dell'andamento relativo delle società di capitali milanesi e lombarde operanti nei tre comparti produttivi finora analizzati separatamente.

L'evidenza principale che emerge è la performance relativamente peggiore del settore dei servizi, che pure, come visto all'inizio in tabella 1, è la componente primaria sia in termini numerici sia di valore aggiunto dell'insieme di società qui analizzate. La dinamica negativa di fatturato e valore aggiunto del terziario milanese e lombardo è attribuibile presumibilmente a un mancato effetto estero su questo comparto che per definizione si rivolge quasi unicamente al mercato locale interno. Se da un lato l'industria e il commercio hanno in parte potuto compensare con le esportazioni le perdite correlate alla contrazione della domanda e dei consumi di questa fase recessiva dell'economia italiana, dall'altro per i servizi non è stato possibile beneficiare della tenuta dell'export, che in questi anni di crisi si è dimostrato l'unica nota positiva per il sistema produttivo italiano.

Peraltro i servizi presentano da questo punto di vista un ulteriore svantaggio relativo, insito nella natura stessa del settore per cui in una fase di contrazione dell'economia e dei redditi sia le famiglie sia le imprese vanno a ridurre la domanda e i consumi proprio nella loro componente di servizi.

È forse in parte riconducibile a questi motivi l'elevato numero di imprese terziarie con risultato netto negativo, che fa del terziario il settore con la più alta percentuale di imprese in perdita (nel 2011 sono in Lombardia il 39,5% del totale, in confronto al 31,6% del settore del commercio e al 30,4% dell'industria).

Risultati economici a parte, i servizi sono un settore in buone condizioni dal punto di vista finanziario e patrimoniale, se non addirittura migliore rispetto al commercio e all'industria. Come si può vedere dalla tabella 14 risulta infatti essere il settore meglio capitalizzato: il rapporto tra patrimonio netto e totale attivo, volto a misurare appunto il livello di capitalizzazione, si mantiene costantemente, nel corso dei quattro anni considerati, intorno al 39%, di alcuni punti percentuali sopra l'analogo valore di industria (35% nel 2011 a Milano) e soprattutto commercio (30,8%). Questo a discapito del fatto che il settore del commercio abbia accresciuto nell'arco dei quattro anni il proprio patrimonio netto in termini assoluti, incremento che evidentemente è andato a controbilanciare un concomitante aumento delle attività.

Anche per quanto riguarda il grado di indebitamento, il settore terziario ha presentato complessivamente sui quattro anni i livelli più bassi soprattutto rispetto a quelli fatti registrare dal commercio. Con un rapporto tra debiti e attivo totali del 63,6% a Milano e del 65,2% in Lombardia nel 2011, l'indebitamento delle società commerciali è infatti di oltre cinque punti percentuali superiore ai valori analoghi di industrie e società di servizi.

Focalizzandosi invece sulla variazione dell'indice tra 2010 e 2011 soprattutto delle aziende milanesi, si denota una riduzione dei debiti del comparto commerciale (da 64,7% a 63,6%) e industriale (dal 58,1% al 57,7%) e un incremento della posizione debitoria delle società di servizi (da 56,1% a 58,3%).

**TABELLA 14 - Tassi di indebitamento e di capitalizzazione a confronto nei tre settori**

(anni 2008-2011 - valori percentuali)

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

Milano				
Livello di indebitamento:	2008	2009	2010	2011
Industria	58,4	57,0	58,1	57,7
Commercio	65,0	64,5	64,7	63,6
Servizi	57,6	57,2	56,1	58,3

Livello di capitalizzazione:	2008	2009	2010	2011
Industria	34,4	35,6	34,4	35,0
Commercio	29,2	29,8	29,8	30,8
Servizi	38,6	39,3	40,2	38,1

Lombardia				
Livello di indebitamento:	2008	2009	2010	2011
Industria	58,9	57,3	58,3	58,6
Commercio	66,3	65,6	65,7	65,2
Servizi	57,5	57,1	56,1	57,8

Livello di capitalizzazione:	2008	2009	2010	2011
Industria	34,4	35,8	34,8	34,3
Commercio	28,4	29,1	29,1	29,6
Servizi	38,8	39,4	40,2	38,7

## **RILIEVI CONCLUSIVI**

Volendo cercare di trarre una sintesi dai risultati fin qui presentati si può notare come il tessuto imprenditoriale milanese e lombardo, nella sua componente di società di capitali, stia cercando, a fatica, di resistere alla pesante recessione che si è abbattuta sul sistema economico nel 2009.

Alcuni dati relativi al 2011 quali il rallentamento dei tassi di crescita dei principali aggregati economici e il nuovo aumento generalizzato del numero di imprese con perdite contabili, possono essere interpretati come segnali che rendono poco rosee le prospettive per i dati di bilancio 2012. Unica nota positiva che emerge dall'analisi è la tendenza alla ricapitalizzazione che ha interessato in modo particolare le imprese del settore industriale e commerciale, verosimilmente sulla scia dei nuovi requisiti di capitale imposti da Basilea. Questo è un elemento che potrebbe aver contribuito ad aumentare la solidità delle nostre imprese, tipicamente poco capitalizzate, e a renderle più immuni agli effetti di nuove ondate recessive. Per quanto riguarda il settore industriale, va segnalato che a risentire maggiormente della crisi sono state soprattutto le imprese di piccole e piccolissime dimensioni, che in un contesto produttivo come quello italiano costituiscono peraltro la maggioranza numerica delle realtà imprenditoriali. Le industrie attive nel contesto milanese hanno fatto registrare una performance relativamente migliore di quelle lombarde, forse in relazione al loro minore grado di integrazione verticale che deriva da una commistione più intensa tra realtà industriale e attività terziarie, tipica del contesto urbano. Per le imprese industriali milanesi, la facilità relativa nell'esternalizzazione di servizi quali distribuzione,

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

contabilità, pubblicità, attività legali, reperimento delle materie prime, e l'accesso alla rete di conoscenza dei servizi avanzati urbani, trasformabile in innovazioni di prodotto e di processo in grado di aumentare la produttività, potrebbe aver funzionato da volano per favorirne una ripresa più veloce.

Il settore del commercio presenta delle evidenze contrastanti: se da un lato si rivela il settore che tra questi meglio ha saputo recuperare i livelli di marginalità pre-crisi, dall'altro è anche quello con i maggiori disequilibri in termini di indebitamento e capitalizzazione se paragonato al settore industriale e terziario. Al contrario quello dei servizi si è dimostrato il settore con i risultati economici peggiori a fronte però di una struttura finanziaria più stabile. Dall'analisi dimensionale è emerso invece come, a differenza dell'industria, a trainarne verso il basso i valori di conto economico siano state le poche imprese di grandi dimensioni attive in questo comparto che, se pure esigue in termini numerici, apportano il contributo maggiore al fatturato e al valore aggiunto di settore.

**Guido Corbetta**, professore di Strategia delle aziende familiari (Cattedra AldAF-Alberto Falck) presso l'università Bocconi  
**Alessandro Minichilli**, assistant professor (Cattedra AldAF-Alberto Falck) presso l'Università Bocconi  
**Fabio Quarato**, professore di Corporate strategy presso l'Università Bocconi  
**Mirko Hoz**, collaboratore Cattedra AldAF-Alberto Falck, Università Bocconi

# Il ruolo del private equity: gli effetti sulle aziende italiane e milanesi

Il presente rapporto<sup>1</sup> si pone l'obiettivo di comprendere lo stato dell'arte delle operazioni di private equity avvenute nel corso dell'ultimo decennio, con particolare attenzione alle analogie e differenze tra le operazioni avvenute nella provincia di Milano e quelle riguardanti il resto d'Italia<sup>2</sup>. L'attenzione rivolta al tessuto imprenditoriale milanese trova giustificazione nella grande rilevanza e nella maggiore attenzione prestata dagli operatori di private equity per le aziende operanti in questo territorio.

Dopo una prima descrizione delle caratteristiche e della differente natura dei *deals* avvenuti nel nostro Paese, l'intento del rapporto sarà quello di studiare i cambiamenti e gli effetti di tali operazioni – sia in termini di best practices nella struttura di governance sia in termini di performance – sulle aziende oggetto d'investimento. Il focus sull'azienda oggetto di investimento (target) rende

## Note

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

<sup>2</sup> Con il termine «private equity» si intende l'insieme degli investimenti effettuati da operatori specializzati nel capitale sociale delle aziende, al fine di sostenerne la crescita con l'apporto di disponibilità finanziarie o conoscenze specifiche. In questa sede si fa riferimento alla definizione dell'evCA, la European venture capital association: «private equity provides equity capital to enterprises not listed on a stock market. Private equity can be used to develop new products and technologies, to expand working capital, to make acquisitions, or to strengthen a company's balance sheet. It can also resolve ownership and management issues – a succession in family-owned companies, or the buy-out or buy-in of a business by experienced managers may be achieved using private equity funding».

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

questa ricerca differente rispetto alle precedenti in letteratura, solitamente incentrate sull'analisi delle performance ottenute dai fondi d'investimento, trascurando gli effetti di tali operazioni sulle aziende target in termini di crescita, redditività e strutture di governo.

#### **UNA OVERVIEW GENERALE<sup>3</sup>**

Le operazioni di investimento nel capitale delle aziende sono da sempre oggetto di studio e dibattito sia da parte di imprenditori sia di policy makers, per motivi che spaziano da aspetti di regolamentazione del mercato, fiscali, di incentivazione alla crescita tramite l'apertura del capitale, fino ad arrivare a veri e propri aspetti culturali, quali la resistenza da parte di alcuni imprenditori a comprenderne e valutarne caratteristiche e benefici.

A onor del vero, occorre anche premettere che i tipi di investimento sono tali e tanti da giustificare alcune rilevanti precisazioni su quello che sarà l'oggetto specifico di questo rapporto. L'investimento di un private equity può avvenire, infatti, in stadi differenti del ciclo di vita di un'azienda e in base a tale fase assume una denominazione specifica. In particolare, gli interventi realizzati nelle primissime fasi di vita dell'azienda<sup>4</sup> sono solitamente classificati come operazioni di venture capital. In questo rapporto, invece, l'attenzione verrà posta esclusivamente sulle quattro tipologie d'intervento tipiche di un private equity: *buyout*, *expansion*, *replacement* e *turnaround*<sup>5</sup>. Dai dati dell'Osservatorio AUB (AIdAF, Unicredit, Bocconi e Camera di Commercio di Milano) risultano 1.030 operazioni di private equity avvenute tra il 2000 e il 2011<sup>6</sup>, per un ammontare complessivo del capitale investito pari a circa 20,5 miliardi di euro, distribuiti tra 784 aziende italiane<sup>7</sup>. Il numero complessivo dei *deals* e l'ammontare del capitale investito per ciascuno degli anni analizzati è osservabile nella tabella 1.

<sup>3</sup> Il database è stato realizzato a partire dai dati del Private equity monitor (PEM) dell'Università LIUC e poi integrato e aggiornato dai ricercatori della Cattedra AIdAF. I dati presenti nel database provengono per circa l'80% dal PEM e il restante 20% dall'Osservatorio AUB. Si è così giunti a raccogliere informazioni sulla quasi totalità dei *deals* avvenuti in Italia tra il 2000 e il 2011. Inoltre, per 861 aziende target, sono stati raccolti da parte dell'Osservatorio AUB dati di proprietà, governance e performance. Per le informazioni sulla proprietà e sugli organi sociali di queste aziende sono state utilizzate le visure camerali storiche fornite dalla Camera di Commercio di Milano, mentre per i dati finanziari è stata utilizzata la banca dati AIDA (Analisi informatizzata delle aziende italiane) della Bureau Van Dijk.

<sup>4</sup> *Seed financing*, *start-up financing* e *first stage financing*.

<sup>5</sup> Il termine *replacement* indica l'ingresso di un fondo di investimento che, senza modifiche nel capitale sociale, acquista azioni o quote societarie per sostituire una parte dell'azionariato. Differisce, pertanto, dalle operazioni di *buyout* che implicano un cambio di proprietà attraverso la cessione del pacchetto di controllo. Al contrario, *expansion* e *turnaround* identificano due operazioni volte al sostenimento delle aziende target: la prima attraverso un supporto finanziario per la crescita, laddove né l'aumento dell'indebitamento né la quotazione azionaria sono vie praticabili; la seconda si manifesta, invece, nelle fasi di difficoltà e di crisi aziendale.

<sup>6</sup> Il database contiene informazioni sulla quasi totalità dei *deals* avvenuti in Italia tra il 2000 e il 2011. Inoltre, per 861 aziende target sono stati raccolti dati di performance, di proprietà e di governance.

<sup>7</sup> La medesima azienda target può esser stata oggetto di più di un *deal* nel periodo considerato.

**TABELLA 1 - Il numero dei deals e il capitale investito dai fondi di private equity**

(anni 2000-2011 – valori assoluti)

Fonte: Osservatorio AUB

	<b>Deals AUB</b>	<b>Capitale investito AUB (mln €)</b>
2000	78	2.254
2001	65	401
2002	80	1.202
2003	82	2.023
2004	63	1.018
2005	91	1.221
2006	124	2.569
2007	121	2.361
2008	125	4.024
2009	52	691
2010	65	1.115
2011	84	1.676
<b>Totale</b>	<b>1.030</b>	<b>20.554</b>

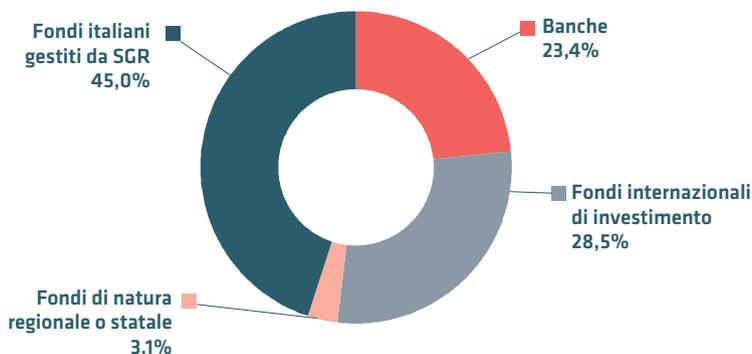
Dai dati si evince un trend in linea con l'andamento dell'attività di private equity mondiale, già evidenziato da alcuni studiosi in letteratura<sup>8</sup>. Si dimostra, infatti, come l'andamento mondiale del mercato del private equity ha cominciato ad acquisire rilevanza in Europa dopo la fase congiunturale espansiva degli anni Ottanta, mentre fino ad allora era stato guidato principalmente dagli investimenti effettuati negli Stati Uniti. Solo a partire dal 2004 ha preso avvio una vera e propria seconda fase di boom, per la prima volta a carattere globale che, come dimostrano i dati dell'Osservatorio AUB, ha coinvolto anche il mercato italiano. La forte crescita che ha caratterizzato gli anni seguenti, soprattutto in termini di capitale investito, si è interrotta nel 2008, quando l'acuirsi della crisi economica globale ha limitato le risorse finanziarie a disposizione per gli investimenti, elevando il grado di rischio di questo tipo di operazioni. Dopo aver raggiunto il minimo nel 2009 (sia per numero di deals sia per ammontare di capitale investito), si è assistito nei due anni successivi a una timida ripresa, che continua tuttora.

Provando a distinguere i diversi soggetti che esercitano attività di private equity, nel panorama italiano sono rintracciabili quattro categorie di investitori istituzionali: le banche, i fondi internazionali di investimento, i fondi di natura regionale o statale e i fondi italiani gestiti da SGR. Dai dati dell'Osservatorio AUB

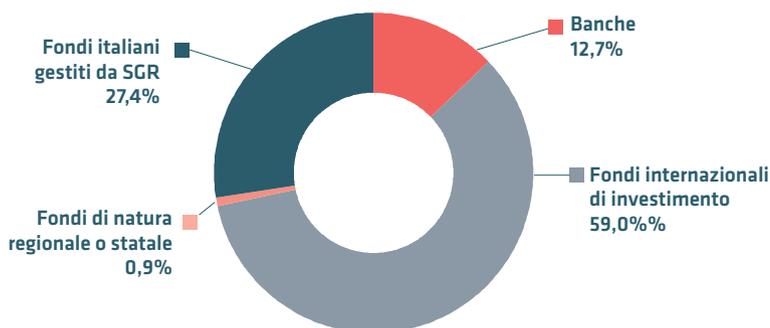
<sup>8</sup> Si citano, a questo proposito, due studi: D. Siegel, M. Wright, I. Filatotchev, «Private equity, LBOs, and corporate governance: international evidence», Guest Editorial, 2011, vol. 193, pp. 185-194; S.N. Kaplan, P. Stromberg, «Leveraged buyout and private equity», *Journal of Economic Perspectives*, American Economic Association, 2009, vol. 231, pp. 121-146.

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

emerge come, in termini di capitale investito, la maggioranza degli investimenti sia stata effettuata da fondi internazionali, mentre si assiste a un maggiore equilibrio in termini di numerosità delle operazioni effettuate: i fondi italiani sono stati protagonisti di circa la metà dei *deals* avvenuti in Italia (45%). Pertanto, trova conferma la tesi secondo la quale i fondi internazionali (mediamente più grandi) siano intervenuti in pochi *deals*, specifici, ma di grandi dimensioni.

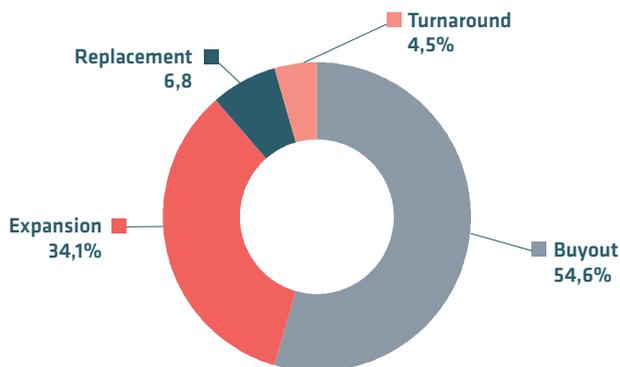


**GRAFICO 1**  
L'incidenza dei diversi operatori specializzati in termini di *deals* (anno 2011 - valori percentuali)  
Fonte: Osservatorio AUB



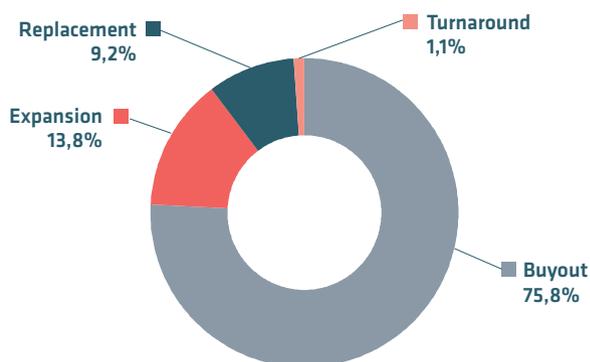
**GRAFICO 2**  
L'incidenza dei diversi operatori specializzati in termini di capitale investito (anno 2011 - valori percentuali)  
Fonte: Osservatorio AUB

Tradizionalmente, le operazioni effettuate da un fondo di private equity vengono classificate anche in base al differente stadio di vita dell'impresa. Le finalità, le modalità e le competenze richieste possono differire anche profondamente in base alla fase in cui il *deal* si colloca, rendendo utile distinguerne il numero e le caratteristiche (ammontare investito) rispetto alle quattro categorie tipiche di investimento sopra introdotte. Tra queste, gli investimenti di *buyout* rappresentano il caso più frequente (54,6%), oltre a richiedere un investimento più elevato (circa il 75,8% dell'ammontare totale investito). La cosa non stupisce considerando che, nella quasi totalità dei casi, nelle operazioni di *buyout* è stata acquisita la maggioranza, se non la totalità, del capitale delle aziende. Seguono gli interventi di *expansion* (34,1%), *replacement* (6,8%) e infine *turnaround* (4,5%).

**GRAFICO 3**

La rilevanza delle quattro tipologie di investimento in termini di *deals* (anno 2011 - valori percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB

**GRAFICO 4**

La rilevanza delle quattro tipologie di investimento in termini di capitale investito (anno 2011 - valori percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB

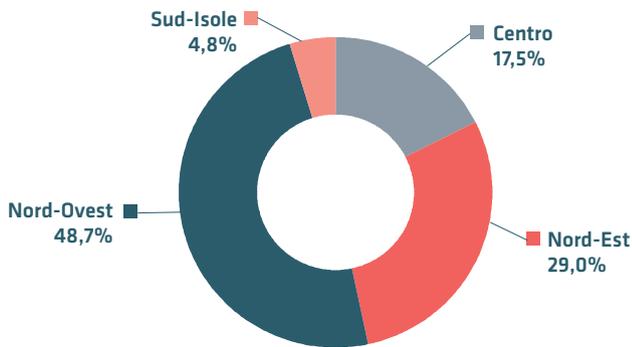
## UNO SPACCATO SUL TERRITORIO MILANESE

Partendo dalle dimensioni del fenomeno, è utile chiedersi se e come esso abbia trovato declinazioni territoriali. Come prevedibile e noto, infatti, sia la ricchezza del tessuto imprenditoriale sia una maggiore apertura a contributi esterni, già riscontrata su aspetti diversi in precedenti rapporti focalizzati su particolari aree geografiche - tra cui quella milanese -, fanno intendere come l'impatto del private equity sia particolarmente forte in alcune aree del Paese.

Se si osserva la semplice localizzazione geografica dei *deals*, infatti, si evince come la maggior parte di questi abbia avuto a oggetto aziende con sede nel Nord-Ovest (48,7% del totale), seguito da Nord-Est (29%), Centro (17,5%) e Sud (4,8%). In modo del tutto analogo, anche l'ammontare totale investito presenta una ripartizione simile, con connotazioni addirittura maggiori in termini di valore dell'ammontare investito in aziende del Nord-Ovest rispetto, per esempio, a quelle di Sud e Isole, dove le operazioni sono risultate poche e di valore, se possibile, ancora più esiguo.

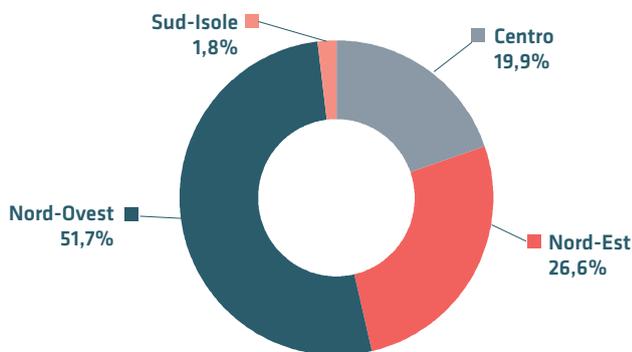
Tali dati sembrano suggerire un maggior dinamismo nel Nord del Paese, caratterizzato da un tessuto imprenditoriale più ricco di medie e grandi aziende, oltre che probabilmente di maggior interesse per gli investitori istituzionali.

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese



**GRAFICO 5**  
La distribuzione territoriale degli investimenti in termini di deals (anno 2011 - valori percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB



**GRAFICO 6**  
La distribuzione territoriale degli investimenti in termini di capitale investito (anno 2011 - valori percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB

Queste considerazioni diventano particolarmente rilevanti se si concentra l'attenzione sulla sola provincia di Milano: ben 240 degli 861 deals considerati<sup>9</sup> (pari al 29,2%) hanno avuto a oggetto un'azienda con sede nella provincia di Milano, per un capitale investito totale pari a 5,8 miliardi di euro (il 30,8% del totale). Si tratta di una incidenza superiore all'incidenza stessa delle aziende presenti nel territorio milanese<sup>10</sup>, che diviene ancor più accentuata in termini di dinamiche del capitale, confermando la forte attrattività di questo territorio per gli operatori di private equity.

Inoltre, suddividendo i deals complessivamente avvenuti nel decennio considerato in base alla quota acquisita dal fondo di private equity, si evince come in circa la metà delle operazioni una quota minoritaria del capitale sia stata oggetto di negoziazione (436 in totale, pari al 53,3% dei deals complessivi)<sup>11</sup>. Peraltro,

<sup>9</sup> Al fine di indagare in maggior dettaglio le caratteristiche delle aziende target, la popolazione oggetto di indagine sarà circoscritta in questa sezione del rapporto alle 861 aziende per le quali al momento si dispone di informazioni attendibili sulle caratteristiche demografiche e strutturali, nonché informazioni puntuali sull'assetto proprietario e sulla struttura di governance.

<sup>10</sup> Le medie e grandi aziende industriali milanesi rappresentano circa il 24% delle aziende italiane (Fonte: AUB).

<sup>11</sup> I dati relativi alla quota acquisita sono disponibili per 818 deals degli 861 complessivi.

**TABELLA 2 - La distribuzione dei deals e del capitale investito in provincia di Milano e nel resto d'Italia** (anni 2000-2011 - valori assoluti)

Fonte: Osservatorio AUB

	Provincia di Milano		Resto d'Italia	
	Deals	Capitale investito (mln €)	Deals	Capitale investito (mln €)
2000	20	496	52	1.621
2001	16	56	39	277
2002	24	199	41	834
2003	19	583	56	1.145
2004	14	258	38	600
2005	18	407	51	619
2006	36	599	67	1.946
2007	20	1.311	71	906
2008	31	986	79	2.684
2009	15	241	29	409
2010	10	154	43	677
2011	17	466	55	1.169
<b>Totale</b>	<b>240</b>	<b>5.755</b>	<b>621</b>	<b>12.886</b>

**TABELLA 3 - Le operazioni di maggioranza e minoranza in provincia di Milano e nel resto d'Italia** (anno 2011 - valori assoluti e percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB

	Provincia di Milano		Resto d'Italia	
	Valori assoluti	Pesi %	Valori assoluti	Pesi %
Minoranza	115	49,4	321	54,9
Maggioranza	118	50,6	264	45,1
<b>Totale</b>	<b>233</b>	<b>100,0</b>	<b>585</b>	<b>100,0</b>

l'incidenza delle operazioni di minoranza è stata abbastanza uniforme anche tra la provincia di Milano (il 49,4%) e il resto d'Italia (il 54,9%).

Anche la distinzione per tipologia di investimento restituisce risultati interessanti. Seppur minori rispetto a quanto osservato in precedenza, si riscontrano delle differenze tra la provincia di Milano e il resto d'Italia in termini di capitale investito. In particolare, la provincia di Milano si caratterizza per una maggiore incidenza di *buyout*: il 56,7% dei *deals*, a fronte di una media del 49,3% nel

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

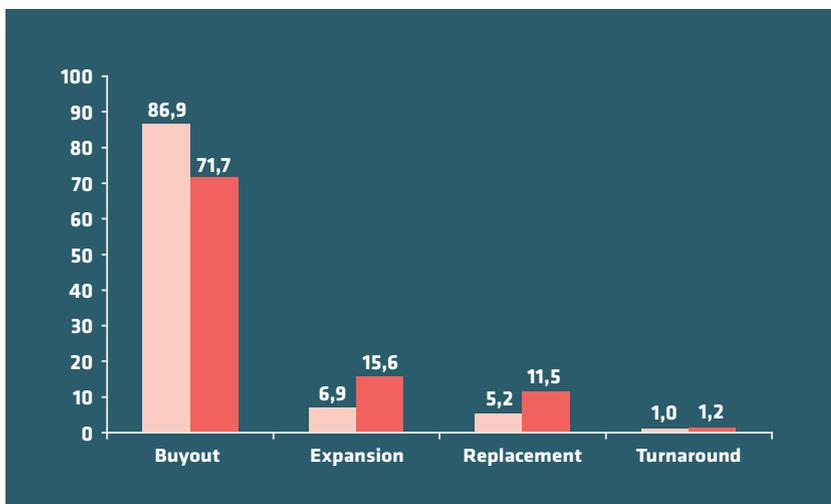
resto d'Italia. Ciò sta a significare che nella provincia di Milano le operazioni di *expansion* e di *replacement* hanno attratto minori risorse da parte degli investitori (rispettivamente il 6,9% e il 5,2%, contro il 15,6% e l'11,5% nel resto d'Italia). La spiegazione di tale fenomeno è da ricondurre a un investimento, in media, superiore per le operazioni di *buyout* della provincia di Milano.



**GRAFICO 7**  
La diversa rilevanza dei *deals* tra la provincia di Milano e il resto d'Italia (anno 2011 - valori percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB

Provincia di Milano  
Resto d'Italia



**GRAFICO 8**  
La diversa rilevanza del capitale investito tra la provincia di Milano e il resto d'Italia (anno 2011 - valori percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB

Provincia di Milano  
Resto d'Italia

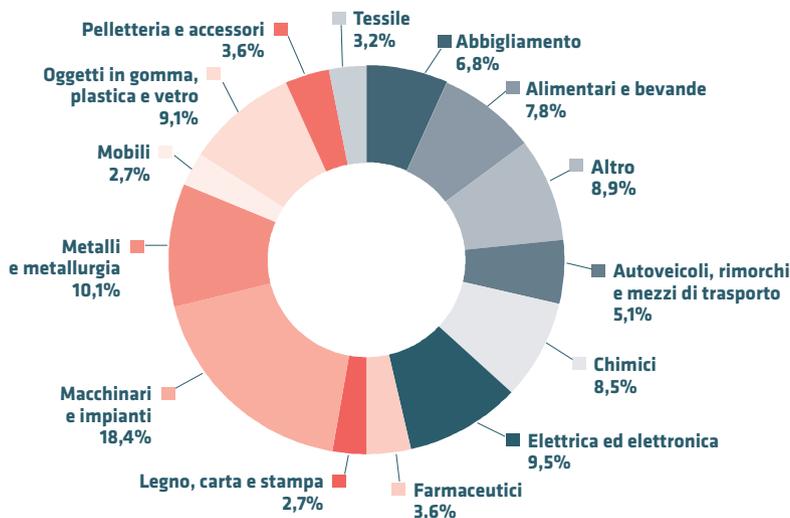
Inoltre, analizzando la distribuzione settoriale delle operazioni, è possibile osservare come la maggioranza degli investimenti avvenuti in Italia abbia interessato aziende che operano nel settore manifatturiero: il 54,9% in termini di numero complessivo di *deals*, con differenze sensibili nell'area milanese (44,6%) rispetto al resto del Paese (58,9%). Tale differenza mostra come il capoluogo lombardo sia in grado di attrarre risorse per il sostegno e la crescita delle proprie aziende in uno spettro più ampio di settori, rendendo la sua struttura produttiva

**TABELLA 4 - La distribuzione degli investimenti effettuati per settore di attività** (anno 2011 - valori percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB

	Provincia di Milano		Resto d'Italia	
	Deals	Capitale investito	Deals	Capitale investito
Commercio	10,0	11,3	8,2	7,5
Costruzioni e servizi immobiliari	1,3	4,9	2,6	8,5
ICT	8,8	13,0	8,4	7,6
Manifatturiero	44,6	42,4	58,9	47,3
Produzione e distribuzione di energia	4,6	4,6	3,1	0,9
Servizi finanziari e professionali	17,9	13,5	12,9	17,9
Trasporti	5,0	0,6	3,1	8,3
Turismo	3,8	1,4	1,4	1,9
Altro	4,2	8,3	1,4	0,1
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

meno vulnerabile di fronte a crisi di specifici settori industriali. Sempre rimanendo nell'area milanese, e provando a indagare più in dettaglio verso quali micro-settori del manifatturiero siano stati rivolti gli interessi degli operatori di private equity, si evince come la distribuzione sia abbastanza variegata. Una maggioranza di investimenti è stata rivolta verso aziende manifatturiere che producono impianti e macchinari (il 18,4% dei *deals*), mentre, come si nota dal grafico 9, le altre categorie rappresentano percentuali sempre inferiori al 10%. Sembra che gli operatori di private equity non abbiano avuto una politica d'investimento orientata verso uno specifico settore (o un gruppo di

**GRAFICO 9**

**Gli investimenti effettuati all'interno del settore manifatturiero** (anno 2011 - valori percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

settori), ma che gli investimenti siano stati indirizzati in aziende con un potenziale di valore ancora parzialmente inespresso, a prescindere dall'attività svolta.

#### **LE TRASFORMAZIONI SUBITE DALLE AZIENDE TARGET**

L'attività di private equity identifica tipicamente un vasto e differenziato insieme di investimenti nel capitale sociale delle aziende target. Nonostante le finalità possano essere molto diverse, come visto in precedenza, tali investimenti sono spesso di ingente ammontare e molto rischiosi, sia per l'aleatorietà del successo sia per la ridotta diversificazione che soprattutto gli operatori di minori dimensioni possono garantire ai propri investitori. Per tali ragioni, gli investitori necessitano di un certo grado di controllo che consenta di intervenire in alcune scelte aziendali delle aziende target. Seguendo quanto sostenuto in numerose ricerche internazionali, si proverà a verificare se l'ingresso di un operatore di private equity abbia un impatto sulla struttura di governance<sup>12</sup> e sulle scelte strategiche dell'azienda stessa, con un conseguente impatto sulle performance<sup>13</sup>.

#### **L'impatto sulle strutture di governance**

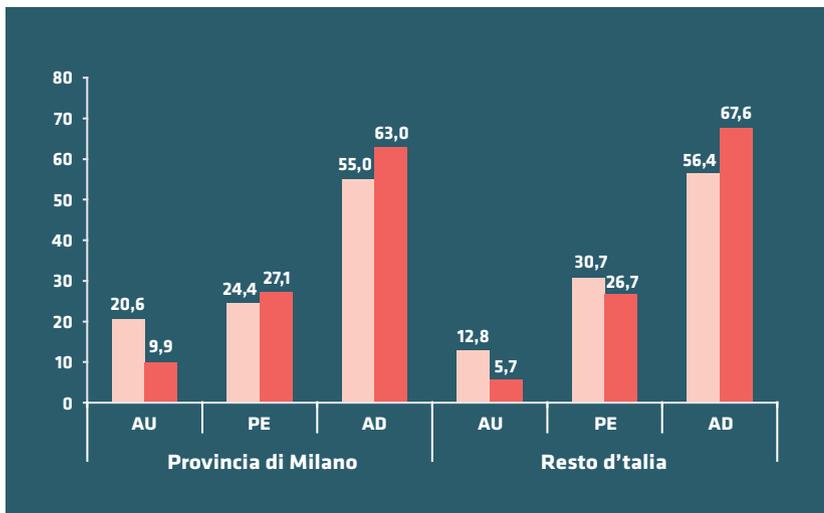
Secondo le indicazioni delle best practices internazionali, l'intervento di un investitore dovrebbe introdurre nelle aziende comportamenti e regole per una maggiore e più efficiente distribuzione dei poteri all'interno dell'azienda. L'analisi delle strutture di leadership nell'anno successivo all'investimento supporta quanto emerso dalla letteratura: l'intervento di un fondo di private equity produce un effettivo cambiamento. Infatti, dopo l'ingresso nel capitale, gli investitori spesso ottengono un cambio nella leadership aziendale e nella scelta dei componenti del Consiglio di amministrazione (CdA). Pertanto, al fine di analizzare i cambiamenti messi in atto dagli operatori di private equity è interessante, da un lato, mettere a confronto le strutture di leadership pre e post-investimento e, dall'altro, i cambiamenti intervenuti nel CdA delle aziende target.

#### **I modelli di leadership**

Dall'analisi delle strutture di leadership delle 861 aziende indagate si evince come – prima dell'ingresso di un operatore di private equity – il 15,4% delle aziende fosse guidato da un amministratore unico (AU), il 29% da un presidente esecutivo (PE) e il 55,6% da uno o più amministratori delegati (AD). Peraltro, le strutture di leadership pre-*deal* presentano alcune differenze anche tra le aziende dell'area milanese e il resto d'Italia: la figura dell'AU era presente nel 20,6% delle aziende milanesi e nel 12,8% nel resto d'Italia. I risultati riportati nel grafico 10 permettono di osservare efficacemente come siano mutate le tre figure di leadership prese in esame tra la situazione pre-*deal* e quella osservabile nell'anno immediatamente successivo. Il fenomeno più significativo, come lecito attendersi, appare la riduzione di aziende guidate da un AU e il conseguente incremento di aziende guidate da

<sup>12</sup> F. Cornelli, O. Karakas, «Private equity and corporate governance: do LBOs have more effective boards?», Working Paper for the London Business School, febbraio 2008.

<sup>13</sup> M. Wright, J. Gilligan, K. Amess, «The economic impact of private equity: what we know and what we would like to know», *Venture Capital*, 2009, vol. 11, pp. 1-21.



**GRAFICO 10**  
**Le strutture di leadership aziendale pre e post deal** (anno 2011 - valori percentuali)  
 Fonte: Osservatorio AUB

Pre-deal  
 Post-deal

un AD. Tale fenomeno è ben visibile sia nell'area milanese sia nel resto d'Italia: la presenza di un AU si è dimezzata in entrambi i casi (passando dal 20,1% al 9,9% nell'area milanese e dal 12,8% al 5,7% nel resto d'Italia), testimoniando come l'apertura del capitale rappresenti spesso il modo con cui aziende di prima generazione – tipicamente guidate da un AU – affrontano il nodo delicato della crescita.

### I cambiamenti al vertice

La trasformazione delle strutture di leadership è soltanto uno degli interventi che gli investitori possono apportare nella governance delle aziende. *In primis*, è possibile che un fondo cerchi di sostituire il leader aziendale in carica con un manager di propria fiducia, che goda di un'ottima reputazione e di competenze tecniche specifiche. Poiché è più facile che una sostituzione al vertice avvenga nelle aziende in cui il fondo rilevi la maggioranza del capitale, così come il diritto di far leva sulla composizione del CdA per supportare le decisioni strategiche dell'azienda, le operazioni oggetto di analisi sono state suddivise in operazioni di maggioranza e di minoranza. Concentrando l'attenzione su tre dimensioni rilevanti, è possibile osservare i seguenti fenomeni:

- il 42,4% dei fondi di private equity che ha acquistato una partecipazione di maggioranza in un'azienda dell'area milanese (e il 34,5% nel resto d'Italia) ha sostituito il leader alla guida dell'azienda. Peraltro, anche nelle operazioni di minoranza, seppur in modo più contenuto, si è verificato un certo rinnovamento al vertice (pari al 19,1% nell'area milanese e al 23,4% nel resto d'Italia). A tal proposito, è interessante notare come i leader aziendali di Milano e provincia «resistano» di più al cambio al vertice nel caso di operazioni di minoranza rispetto al resto del Paese, mentre al contrario siano più pronti a cedere la guida dell'azienda nel caso di cessioni maggioritarie del capitale;
- un secondo intervento è relativo alla composizione del CdA: da un lato è possibile osservare un incremento medio del 12,1% nella dimensione

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

del CdA rispetto al periodo *pre-deal*; dall'altra, un rinnovamento anche in termini di riduzione dell'età media dei consiglieri. Ciò è vero soprattutto per le operazioni di maggioranza, che verosimilmente determinano un maggiore turnover nei vertici aziendali, con l'inserimento di consiglieri più giovani all'interno del CdA e una conseguente riduzione dell'età media;

- un ultimo aspetto è relativo alla presenza delle donne nel CdA: dai dati è possibile osservare, seppur limitatamente alle operazioni di maggioranza, un incremento di consiglieri donna nella provincia di Milano superiore rispetto al resto d'Italia, indicando come nell'area milanese le operazioni di private equity avvengano in un contesto professionale maggiormente variegato anche per genere.

**TABELLA 5 - L'impatto sulle strutture di governance in provincia di Milano e nel resto d'Italia** (anno 2011 - valori percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB

	Provincia di Milano		Resto d'Italia	
	Maggioranza	Minoranza	Maggioranza	Minoranza
% Successioni al vertice	42,4	19,1	34,5	23,4
Δ % Dimensione del CdA	10,6	8,2	7,3	18,0
Δ % Età media CdA	-4,5	1,5	-3,1	0,2
Δ % Aziende con almeno una donna nel CdA	12,7	1,7	4,2	4,4

#### L'impatto sulle performance economico-finanziarie

In coerenza con la propria mission aziendale, l'obiettivo primario degli operatori di private equity è quello di massimizzare il valore aziendale al momento della cessione, nonché di limitare il capitale di rischio iniziale, spesso realizzato anche tramite operazioni di *leveraged-buyout*<sup>14</sup>. A tal proposito, appare rilevante identificare l'impatto di tali operazioni sulle performance delle aziende oggetto di investimento<sup>15</sup>.

Partendo dal primo indicatore di performance riportato nella tabella 6, è possibile osservare un calo medio di redditività operativa (ROA) nelle aziende partecipate da un fondo di private equity. La riduzione – pari in media a -5,1 punti – raggiunge un picco negativo negli investimenti di minoranza avvenuti nella provincia di Milano. Tale risultato sembra dovuto al forte incremento medio degli *assets* aziendali più che a un vero e proprio deterioramento della redditività; in altri termini, come

<sup>14</sup> Il *leveraged buyout* (o LBO) è un'operazione di finanza aziendale utilizzata per l'acquisizione di una società mediante lo sfruttamento della capacità di indebitamento della società stessa.

<sup>15</sup> Le variabili di performance analizzate sono: ROA, *assets*, *cash flows* e ricavi delle vendite. Per ciascuna di esse è stata calcolata la variazione fra la media registrata nei tre anni successivi all'ingresso del fondo e la media dei tre anni precedenti, al fine di garantire una maggiore robustezza delle analisi.

comprensibile, la variazione degli *assets* appare più rapida – almeno nel breve periodo – rispetto alla capacità di generare reddito operativo aggiuntivo derivante dai maggiori investimenti. Si noti, infatti, che la crescita più elevata degli *assets* (+98,6%) si è registrata proprio nei *deals* di minoranza avvenuti nella provincia di Milano. Un incremento così sensibile degli investimenti è probabilmente imputabile all'avvio di un percorso di crescita intrapreso con l'ingresso di un operatore specializzato nel capitale dell'impresa<sup>16</sup>. Infatti, spostando l'attenzione sulla crescita dei ricavi delle vendite, è possibile notare come, a prescindere dalla tipologia di investimento realizzata (di maggioranza o minoranza), l'ingresso di un private equity incrementi in modo significativo il tasso di crescita dei ricavi nei tre anni successivi all'investimento. In particolare, sia nella provincia di Milano sia nel resto d'Italia, sono gli investimenti di minoranza a registrare un maggior incremento del tasso di crescita dei ricavi. Un tasso inferiore si registra nelle operazioni di maggioranza avvenute nella provincia di Milano. Tale fenomeno è da imputare ragionevolmente alla maggiore dimensione media delle aziende target operanti nel tessuto produttivo milanese<sup>17</sup>. Analoghe considerazioni possono essere fatte in merito alla capacità delle aziende di produrre *cash flows* nei tre anni successivi all'investimento.

**TABELLA 6 - L'impatto sulle performance in provincia di Milano e nel resto d'Italia** (anno 2011 - valori assoluti e percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB

	Provincia di Milano		Resto d'Italia	
	Maggioranza	Minoranza	Maggioranza	Minoranza
<b>Δ ROA (punti)</b>	-4,0	-6,8	-5,1	-4,9
<b>Δ % Ricavi delle vendite</b>	24,1%	33,8%	48,2%	55,8%
<b>Δ % Cash flows</b>	10,3%	61,3%	33,6%	72,7%
<b>Δ % Assets</b>	91,1%	98,6%	81,0%	93,4%

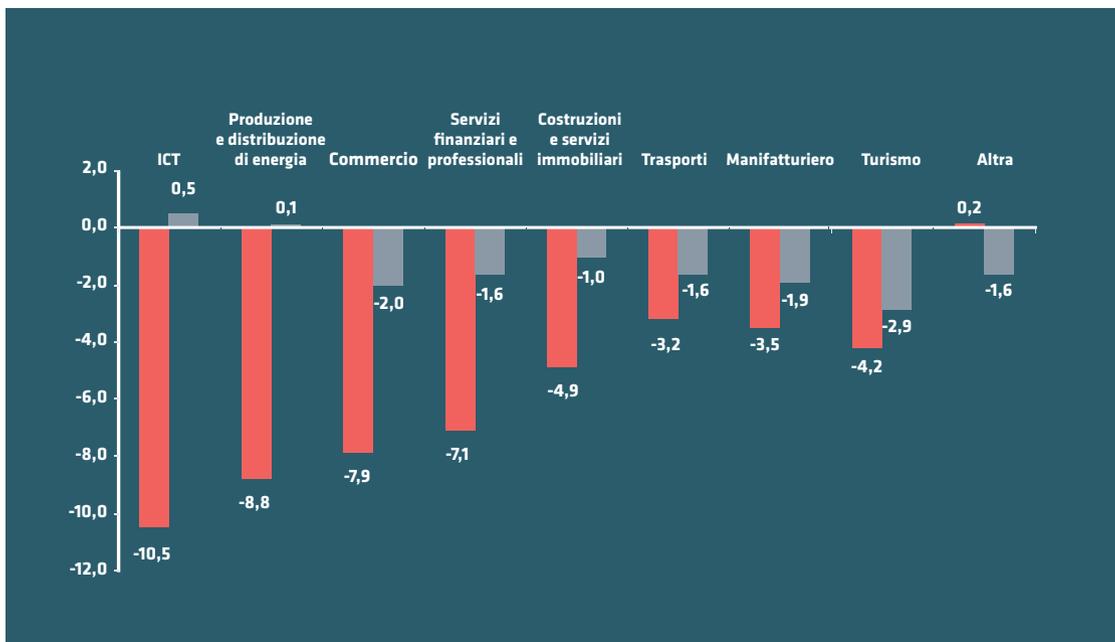
In questo quadro, un approfondimento interessante può derivare da alcune analisi circa le dinamiche settoriali, soprattutto in relazione al risultato (negativo) fatto registrare dalla redditività operativa conseguente alle operazioni di private equity. Come facilmente intuibile, infatti, le caratteristiche strutturali del settore e le due crisi finanziarie che si sono susseguite nell'ultimo decennio possono aver avuto delle forti ripercussioni in alcuni investimenti, con differenze potenzialmente apprezzabili a livello settoriale. A tal proposito, il grafico 11 mostra il confronto tra il differenziale di

<sup>16</sup> Successive analisi potranno verificare se alla base della maggiore crescita degli *assets* aziendali non vi sia anche un apporto di liquidità da parte dei fondi di private equity al momento dell'ingresso nel capitale.

<sup>17</sup> Dai dati dell'Osservatorio AUB si evince come le aziende milanesi presentino, in media, un valore degli *assets* (nei tre anni precedenti al deal) superiore del 24% circa rispetto alle altre.

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

ROA conseguito dalle aziende target e il corrispondente differenziale medio di settore<sup>18</sup>, permettendo di individuare il sovra o sotto rendimento conseguito, in media, dagli operatori di private equity nei diversi settori.



Pur nel quadro di redditività post-operazione tendenzialmente negativa, emergono differenze più ampie nei settori cosiddetti *capital intensive*. Per esempio, nel settore delle comunicazioni e delle tecnologie (ICT), così come in quello dell'energia, il differenziale di rendimento rispetto alla media di settore è stato negativo di circa 8-10 punti. Al contrario, un gap limitato di redditività (pari a circa 1,5-2 punti) si è realizzato nel settore manifatturiero e del turismo. Infine, è possibile osservare l'evoluzione delle performance in relazione alle principali categorie di investimento presentate in precedenza: *buyout*, *expansion* e *replacement*<sup>19</sup>. In generale, i risultati ottenuti risultano in linea con la natura di tali investimenti: gli incrementi più accentuati per la crescita degli *assets*, dei ricavi delle vendite e dei *cash flows* sono, nella maggior parte dei casi, riconducibili alle operazioni di *buyout* ed *expansion*. Le differenze nei valori – sistematicamente più bassi per i *deals* avvenuti nella provincia di Milano – sono spiegabili, come visto in precedenza, dalla dimensione mediamente più elevata delle aziende milanesi.

**GRAFICO 11**  
Il differenziale di ROA degli investimenti di private equity a confronto con quello di settore (anno 2011 – valori assoluti)

Fonte: Osservatorio AUB

■ ΔROA private equity  
■ ΔROA settoriale

<sup>18</sup> Calcolando per ciascun anno oggetto di analisi la differenza fra la media dei tre anni successivi e la media dei tre anni precedenti l'investimento, è stato possibile ricavare il differenziale medio di redditività che ha caratterizzato ciascuno dei settori esaminati.

<sup>19</sup> Per la ridotta numerosità dei dati, e conseguente rappresentatività dei risultati, non sono riportati i dati relativi alle operazioni di *turnaround*.

**TABELLA 7 - Il differenziale di performance nelle diverse tipologie di investimento** (anno 2011 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB

	Provincia di Milano			Resto d'Italia		
	Buyout	Expansion	Replacement	Buyout	Expansion	Replacement
<b>Δ ROA (punti)</b>	<b>-4,4</b>	<b>-5,9</b>	<b>-8,3</b>	<b>-5,6</b>	<b>-3,0</b>	<b>-10,8</b>
<b>Δ % Ricavi delle vendite</b>	<b>30,8%</b>	<b>22,5%</b>	<b>46,2%</b>	<b>51,3%</b>	<b>64,5%</b>	<b>21,0%</b>
<b>Δ % Cash flows</b>	<b>26,1%</b>	<b>55,8%</b>	<b>-1,2%</b>	<b>30,7%</b>	<b>100,1%</b>	<b>4,1%</b>
<b>Δ % Assets</b>	<b>88,2%</b>	<b>121,8%</b>	<b>77,1%</b>	<b>83,1%</b>	<b>96,6%</b>	<b>84,4%</b>

## UN APPROFONDIMENTO SULLE AZIENDE FAMILIARI

In quest'ultima sezione del rapporto si vuole concentrare l'attenzione su quella parte del tessuto produttivo italiano rappresentata dalle aziende a controllo familiare. Tale attenzione è motivata da una serie di fattori. In primo luogo, le aziende a controllo familiare rivestono un ruolo di assoluto rilievo nell'economia del Paese: circa il 73% delle aziende italiane sono a controllo familiare<sup>20</sup>. Inoltre, come analizzato anche in precedenti rapporti<sup>21</sup>, le aziende familiari presentano caratteristiche e peculiarità che le distinguono da altri tipi di aziende, quali principalmente le filiali di multinazionali, le aziende a controllo statale e le coalizioni di vari soggetti imprenditoriali, caratterizzate da modelli decisionali e da sistemi di incentivi e priorità radicalmente differenti. Proprio in virtù di tali peculiarità le aziende familiari hanno spesso rappresentato un modello, soprattutto di fronte alla crisi degli ultimi anni, in grado di sopportare flessioni consistenti nella redditività e trarne, anzi, nuovi stimoli per rilanciare la competitività e la crescita nel lungo periodo.

Se numerosi studi in letteratura hanno approfondito come le aziende familiari siano state un motore per lo sviluppo, meno frequenti sono gli studi che analizzano il percorso di quelle aziende familiari che hanno scelto di aprire il capitale a un operatore di private equity.

Una delle peculiarità che viene solitamente attribuita alle aziende familiari è la grande attenzione volta al mantenimento della propria autonomia decisionale<sup>22</sup>, rendendo abbastanza rara la scelta di favorire l'ingresso di investitori esterni nel capitale sociale. Nei casi in cui ciò avviene, la scelta può ricadere su un operatore di private equity perché è il soggetto che più di ogni altro risulta in grado di

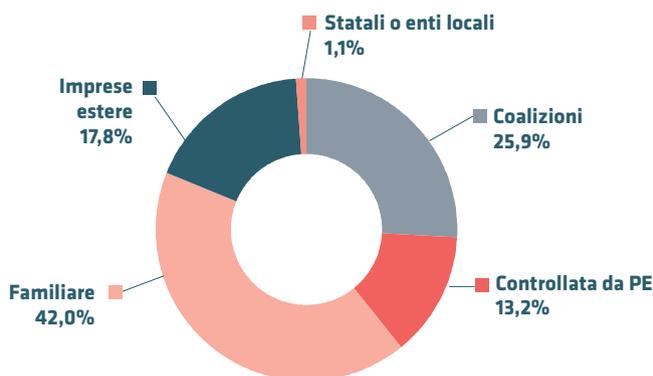
<sup>20</sup> Commissione Europea, 2008.

<sup>21</sup> Si veda, in particolare, il rapporto G. Corbetta, A. Minichilli, F. Quarato (a cura di), «Le aziende familiari milanesi attraverso (ed oltre?) la crisi», Osservatorio AUB, 2010.

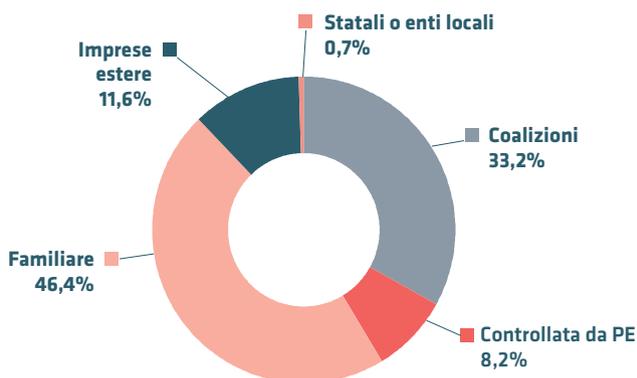
<sup>22</sup> W.S. Schulze, M.H. Lubatkin, R.N. Dino, «Exploring the agency consequences of ownership dispersion among the directors of private family firms», *Academy of Management Journal*, 2003, vol. 462, pp. 179-194.

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

accelerare lo sviluppo e la crescita dell'azienda, avviando rilevanti cambiamenti nelle strutture interne e negli schemi competitivi<sup>23</sup>. Partendo dall'analisi delle strutture proprietarie nell'anno precedente il *deal*, si possono individuare quattro differenti tipologie di imprese: familiari, coalizioni, filiali di multinazionali, controllate da un private equity (nel qual caso, l'investimento assume i connotati di un *secondary buyout*<sup>24</sup>), statali o enti locali. Dall'analisi dei *deals* avvenuti nel nostro Paese tra il 2000 e il 2011 risulta evidente come le aziende a controllo familiare siano state quelle maggiormente interessate da una operazione di private equity: i *deals* che hanno interessato aziende controllate da una famiglia imprenditoriale sono stati pari al 42% nella provincia di Milano e al 46,4% nel resto d'Italia. Inoltre, per certi versi stupisce che sia nella provincia di Milano sia nel resto del Paese le coalizioni siano la seconda forma proprietaria interessata da operazioni di investimento nel capitale, nonostante rappresentino meno del 10% della popolazione complessiva di aziende.



**GRAFICO 12**  
Le operazioni avvenute in provincia di Milano distinte per assetto proprietario (anno 2011 – valori percentuali)  
Fonte: Osservatorio AUB



**GRAFICO 13**  
Le operazioni avvenute nel resto d'Italia distinte per assetto proprietario (anno 2011 – valori percentuali)  
Fonte: Osservatorio AUB

<sup>23</sup> C.E. Schillaci, H.R. Faraci, «Managerializzazione del governo d'impresa e ruolo degli investitori istituzionali nell'accelerazione dello sviluppo delle imprese familiari italiane», *Sinergia*, vol. 55, 2001.

<sup>24</sup> Il *secondary buyout* identifica l'acquisto da parte di un fondo di private equity di una quota o dell'intero capitale di un'azienda da un altro fondo di private equity.

### L'impatto sulle strutture di governance

Come in precedenza, è possibile indagare in modo comparato rispetto alle aziende non familiari quali modifiche sono state apportate dagli investitori istituzionali nelle strutture di governance dopo l'investimento. È possibile dedurre in questo modo, seppur in via indiretta, se le strutture di governo già in essere nelle aziende familiari siano state più o meno apprezzate dagli investitori perché più in linea con le best practices. Per garantire la confrontabilità delle strutture di governance prima e dopo l'investimento si è concentrata l'attenzione sulle 436 operazioni di minoranza avvenute in Italia nel periodo considerato. I risultati, divisi tra l'area milanese e il resto d'Italia, sono esposti nella tabella 8.

**TABELLA 8 - L'impatto sulle strutture di governance nelle operazioni di minoranza** (anno 2011 – valori percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB

	Provincia di Milano		Resto d'Italia	
	Familiari	Non familiari	Familiari	Non familiari
% Successioni al vertice	22,4	16,7	29,3	18,8
Δ % Dimensione del CdA	10,1	4,9	20,4	13,9
Δ % Età media CdA	0,8	2,0	0,3	0,5
Δ % Aziende con almeno una donna nel CdA	-2,0	4,5	-1,4	8,8

Partendo dall'analizzare il ricambio al vertice, si può notare come si tratti di percentuali elevate: circa un'azienda su cinque ha effettuato un cambio al vertice dopo l'operazione. Inoltre, si evincono due considerazioni: 1) il dinamismo al vertice che ha caratterizzato le aziende familiari è stato superiore rispetto a quello delle aziende non familiari: il 22,4% contro il 16,7% nell'area milanese, e il 29,3% contro il 18,8% nel resto d'Italia; 2) il ricambio al vertice è stato inferiore nelle aziende della provincia di Milano. Quest'ultimo dato può essere letto quale sintomo di una maggiore apertura al vertice delle aziende milanesi già prima dell'ingresso di un fondo private equity. Inoltre, il dato iniziale denota come le famiglie imprenditoriali (milanesi e non), seppur proprietarie della maggioranza del capitale, abbiano acconsentito a un maggior avvicendamento al vertice dopo l'ingresso di un fondo d'investimento nell'azionariato. Nonostante il forte legame tra famiglia e impresa, infatti, molte famiglie imprenditoriali che scelgono di aprire il capitale a investitori professionali sono anche consapevoli che affidare la guida dell'azienda a manager professionisti può garantire quell'esperienza e quella competenza che serve per intraprendere un percorso di crescita sostenuto e prolungato.

Passando all'analisi del CdA, trovano conferma alcune delle considerazioni fatte finora. Nella provincia di Milano il numero medio di consiglieri è aumentato meno di quanto non sia avvenuto nel resto d'Italia e si accompagna a un maggior incremento dell'età media. Se si considera che il CdA delle aziende

### 3. La performance economico-finanziaria delle imprese

milanesi è mediamente più ampio<sup>25</sup>, è facilmente comprensibile come, anche dopo l'ingresso di un private equity, prevalga l'interesse al perseguimento di una maggiore efficienza decisionale piuttosto che al raggiungimento di una dimensione ottimale. Inoltre, anche nelle aziende familiari (milanesi e non) la dimensione del CdA è cresciuta in misura superiore dopo l'ingresso di un private equity. Tale dato è la diretta conseguenza di una maggiore apertura verso l'esterno, con l'ingresso di un maggior numero di consiglieri esterni al fianco degli esponenti della famiglia imprenditoriale.

Infine, analizzando la presenza delle donne nel CdA, si osserva un incremento nelle aziende non familiari e una riduzione nelle aziende familiari. Tale differenza è comprensibile se si considera che prima dell'investimento solo il 24,6% delle aziende non familiari presentava (almeno) una donna nel CdA, a fronte del 48,5% delle aziende a controllo familiare. Sarebbe dunque che, soprattutto nelle aziende non familiari, l'ingresso di un investitore abbia contribuito anche a una maggiore diversificazione di genere negli organi di governo.

#### L'impatto sulle performance economico-finanziarie

Come in precedenza, anche in quest'ultima parte del rapporto si intende effettuare una comparazione, in termini di performance, tra le operazioni di private equity che hanno interessato aziende a controllo familiare e aziende non familiari. Anche in questo caso, per operare un confronto più diretto e analizzare i cambiamenti avvenuti esclusivamente nelle aziende con il medesimo azionista di maggioranza anche prima del *deal*, l'attenzione è stata posta sulle sole operazioni di minoranza.

Dai dati dell'Osservatorio AUB si evince come le aziende familiari mostrino una crescita degli *assets* aziendali superiore rispetto alle aziende non familiari. A fronte di tale crescita, i ricavi delle vendite presentano incrementi appena inferiori rispetto a quanto registrato dalle aziende non familiari nei tre anni successivi. Al contrario, la capacità di produrre *cash flows* evidenzia miglioramenti più accentuati nelle aziende familiari. Con riferimento alla redditività operativa, invece, non si osservano differenze significative.

**TABELLA 9 - L'impatto sulle performance nelle operazioni di minoranza** (anno 2011 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: Osservatorio AUB

	Provincia di Milano		Resto d'Italia	
	Familiari	Non familiari	Familiari	Non familiari
Δ ROA (punti)	-7,0	-6,5	-4,6	-5,3
Δ % Ricavi delle vendite	31,8%	36,5%	54,8%	57,3%
Δ % Cash flows	66,5%	53,9%	74,1%	70,6%
Δ % Assets	90,1%	65,5%	96,4%	92,0%

<sup>25</sup> Nell'Osservatorio AUB la dimensione media del CdA è pari a 4,8 consiglieri, mentre nelle aziende della provincia di Milano è pari a 5,3.

In sintesi, sembra di poter concludere che l'assetto proprietario dell'azienda target non abbia un impatto significativo sul differenziale di redditività generato nei tre anni successivi all'investimento, ma che le aziende familiari partecipate da un fondo di private equity abbiano subito un'accelerazione superiore in termini di investimenti effettuati, e abbiano dimostrato una maggiore capacità di generare cassa. Rispetto alle aziende non familiari, dunque, sembra che l'ingresso di un fondo di private equity nel capitale abbia influenzato maggiormente le politiche d'investimento seguite dal *top management team*.

## **CONSIDERAZIONI FINALI**

I risultati evidenziati nelle pagine precedenti suggeriscono importanti riflessioni circa la rilevanza, la diffusione e il ruolo che gli operatori di private equity hanno rivestito e continuano a rivestire nello sviluppo del sistema industriale del nostro Paese.

Il primo aspetto che emerge dal rapporto riguarda proprio la dimensione del fenomeno. Nonostante il mercato italiano fosse – almeno fino alla fine degli anni Novanta – tendenzialmente nuovo a operazioni di questo tipo, nel decennio preso in esame è stato possibile osservare un ritmo sorprendentemente crescente sia nel numero di operazioni sia nel valore investito dagli operatori di private equity. Se da un lato le aziende italiane sono state valutate con favore per il loro potenziale di crescita, è anche incoraggiante l'apertura dimostrata da una parte della classe imprenditoriale italiana<sup>26</sup>, che ha dimostrato di saper cogliere l'importanza – o la necessità – di competenze specializzate e risorse finanziarie addizionali per intraprendere un percorso robusto di crescita. Come osservato, poi, il fenomeno appare ancora più accentuato nella provincia di Milano, che da sola ha avuto la capacità di attrarre oltre il 30% degli investimenti complessivamente effettuati in Italia dagli operatori di private equity. La maggiore disponibilità di risorse qualificate e di competenze manageriali presenti sul territorio, che da sempre qualificano l'attrattività di Milano e provincia, sono certamente fattori che hanno contribuito ad accrescere l'interesse degli investitori.

Un secondo aspetto riguarda poi il marcato rinnovamento al vertice delle aziende partecipate – sia in maggioranza sia in minoranza – da un fondo di private equity. Tale risultato, sebbene per molti versi ovvio e atteso, ricorda e richiama l'importanza di un ammodernamento delle strutture decisionali e di governance delle aziende del nostro Paese che – si auspica – non debba solo e necessariamente avvenire a opera di investitori finanziari che conferiscono capitali alle aziende. Al contrario, si ritiene che l'esempio portato dal fenomeno del private equity in termini di adeguamento delle strutture di governo debba rappresentare per tutte le aziende che si troveranno ad affrontare la sfida della crescita – a prescindere che lo facciano o meno aprendo il capitale – un serio elemento di riflessione.

Infine, lo studio conferma l'importanza e il ruolo fondamentale che i fondi di private equity hanno avuto nel sostenere il processo di crescita delle aziende

<sup>26</sup> Sia nel caso abbia scelto di aprire la compagine proprietaria ad azionisti di minoranza, sia nel caso abbia deciso di uscire dal business e cedere la totalità o la maggioranza del pacchetto azionario.

### **3. La performance economico-finanziaria delle imprese**

italiane. In quest'ottica, e nella particolare congiuntura di incertezza economica che l'intero Paese sta attraversando negli ultimi anni, è possibile (e per certi versi auspicabile) che i fondi di private equity possano avere sempre più un ruolo complementare al tradizionale canale bancario. In un mercato in cui l'accesso al credito diviene sempre più difficoltoso e gli istituti di credito sembrano meno disposti rispetto al passato a supportare gli investimenti necessari, infatti, il ruolo dei fondi di private equity può risultare significativo nel contribuire alla ripresa e allo sviluppo dell'intero sistema produttivo italiano.

# 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)<sup>1</sup>. 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*<sup>2</sup>. Si tratta di processi – ancora allo stato nascente – di rientro delle attività produttive nel Paese di origine o in Paesi geograficamente più

#### Note

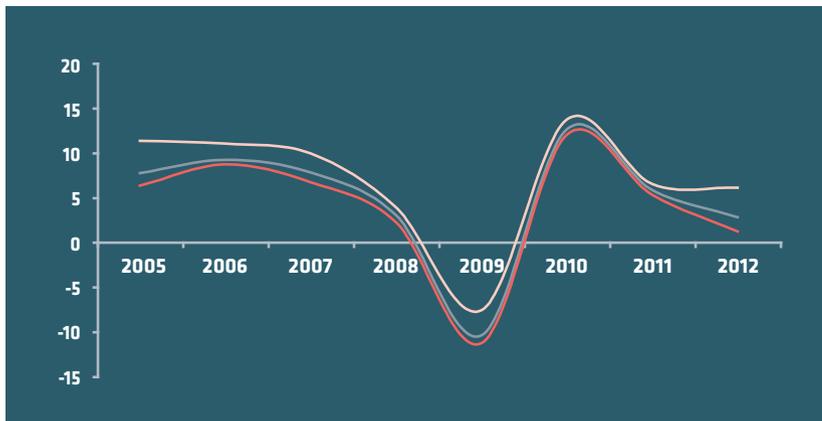
<sup>1</sup> Dati WEO, «World economic outlook», Fondo monetario internazionale.

<sup>2</sup> 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 araba<sup>3</sup>.



**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

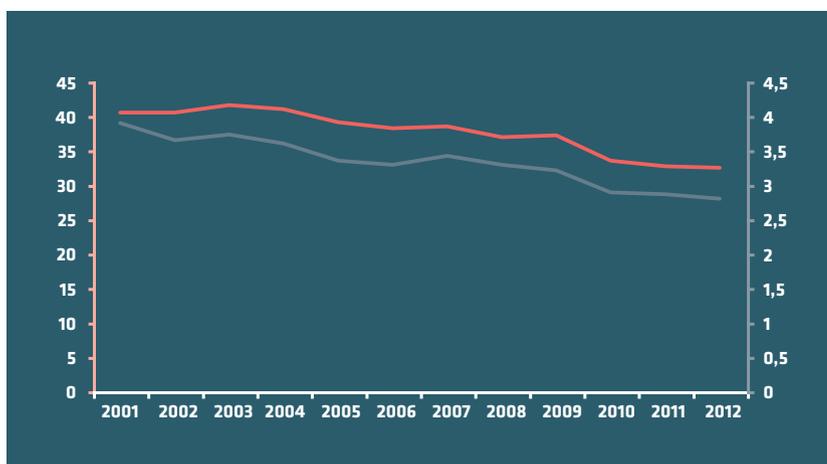
In questo contesto, l'Europa, che nel 2012 ha conosciuto una fase recessiva che non ha risparmiato nemmeno i Paesi *core* e ha colpito duramente i Paesi periferici, ha registrato un forte calo della domanda interna con conseguente flessione delle importazioni (-0,1% nell'UE, -0,7% nella Zona Euro) e 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%<sup>4</sup>.

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

<sup>4</sup> 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»<sup>5</sup> pesa per il 38% sul totale delle esportazioni verso i nuovi mercati; tale percentuale nel 2000 era pari al 28%)<sup>6</sup>.

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)<sup>7</sup>. 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

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

<sup>6</sup> Rapporto «Analisi dei settori industriali», Intesa Sanpaolo-Prometeia, 2012.

<sup>7</sup> 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 ufficiale<sup>8</sup> e dei risultati di un sondaggio su un campione rappresentativo di imprese milanesi<sup>9</sup>.

### 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

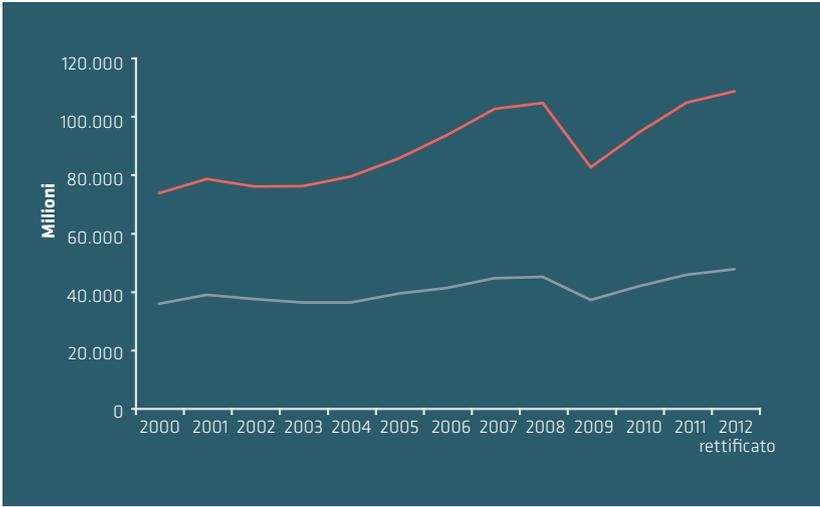
Territorio	2011		2012 rettificato		Variazioni % 2012/2011	
	Import	Export	Import	Export	Import	Export
Italia	401.427.714.083	375.903.831.853	378.759.439.770	389.725.036.583	-5,6	3,7
Italia settentrionale	250.240.701.222	267.772.144.004	231.594.564.517	274.300.873.958	-7,5	2,4
Lombardia	124.843.886.927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

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).

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

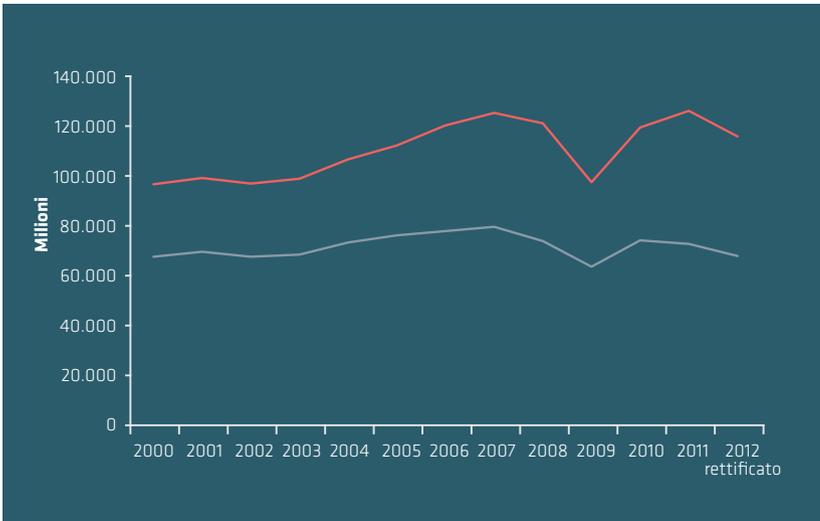
<sup>9</sup> Il sondaggio è stato realizzato dalla società Metis Ricerche Srl nei mesi di febbraio e marzo 2013 con metodo CATI su un campione di imprese della provincia di Milano appartenenti ai settori manifatturiero, del commercio, dei servizi, delle costruzioni e aventi un numero di addetti superiore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

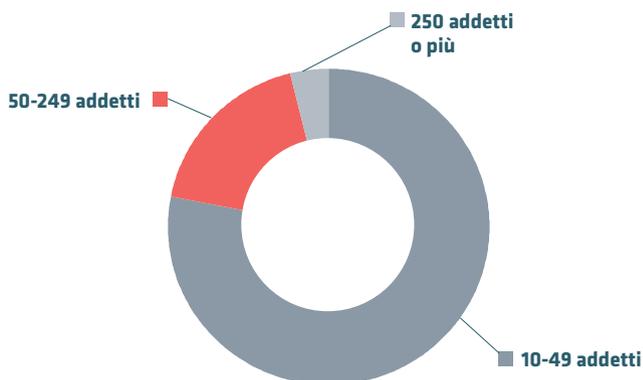
(anno 2012 rettificato - valori assoluti in euro)

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

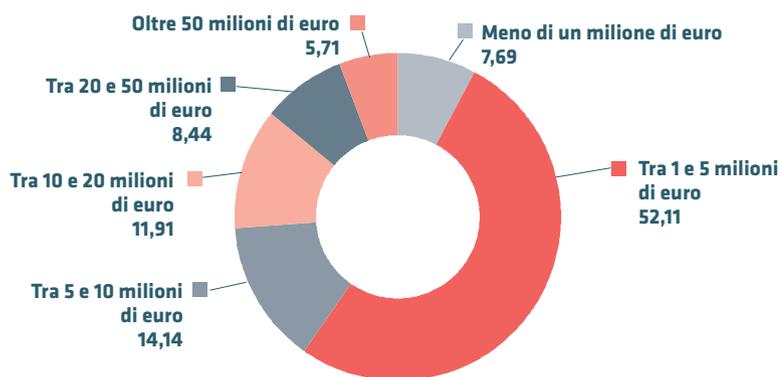
#### L'identikit dell'impresa milanese internazionalizzata

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.



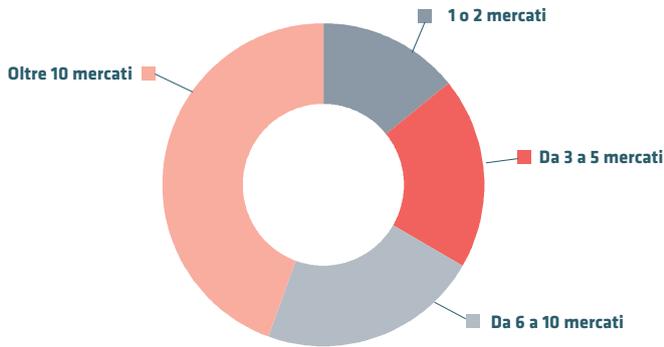
**GRAFICO 6**  
Distribuzione delle imprese milanesi internazionalizzate per fascia di fatturato (anno 2012 – valori percentuali)

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*.

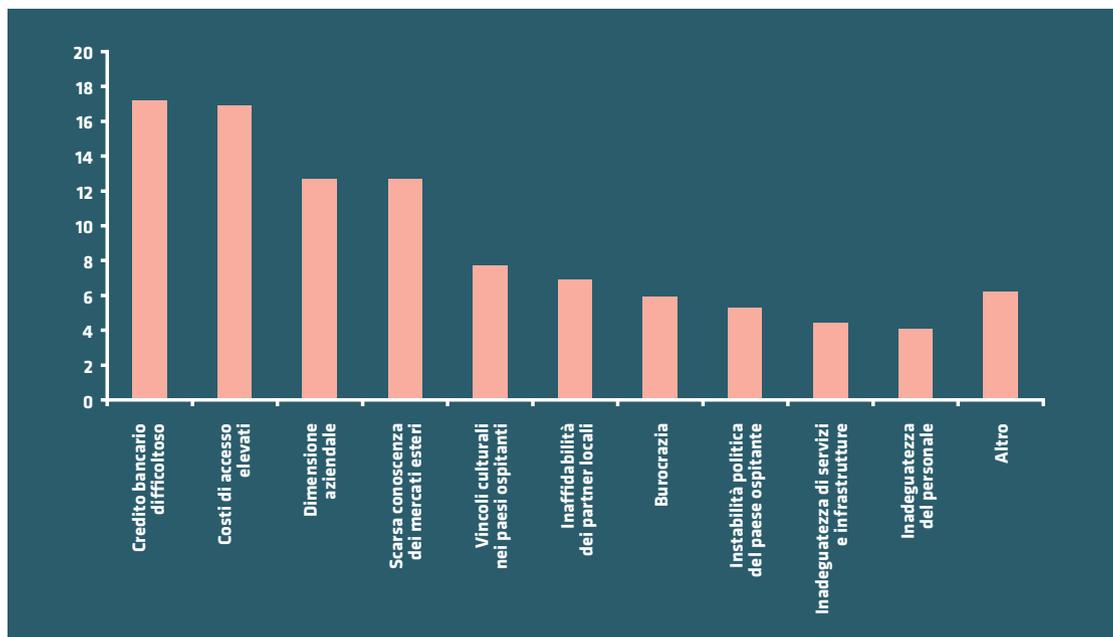
Significativo rilevare che l'85% di chi opera all'estero ha intrapreso da solo tale attività; il 12% ha seguito come subfornitore un'impresa multinazionale, il 7% ha seguito un'impresa nazionale. Meno frequenti le altre modalità quali la partecipazione a consorzi o a reti di imprese. A proposito di reti, 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 qualitative<sup>10</sup> 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

<sup>10</sup> 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 India<sup>11</sup>. 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).

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

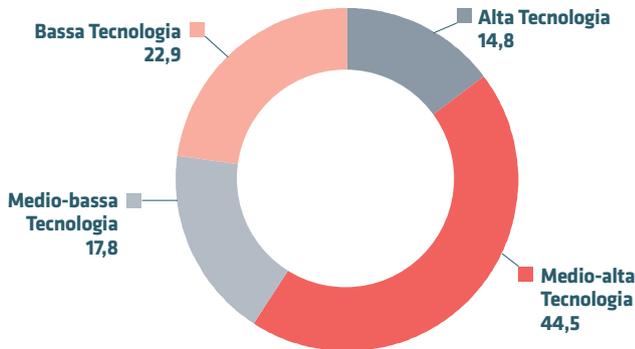
#### 4. L'apertura internazionale

**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
<b>Totale</b>	<b>58.603.810.093</b>	<b>34.030.384.080</b>	<b>54.490.711.659</b>	<b>34.897.737.538</b>	<b>-7,0</b>	<b>2,5</b>



**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
<b>Europa</b>	<b>47.225.562.450</b>	<b>22.094.431.247</b>	<b>44.293.527.087</b>	<b>21.970.011.077</b>	<b>-6,2</b>	<b>-0,6</b>
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
<b>Africa</b>	<b>1.166.302.002</b>	<b>2.203.005.789</b>	<b>1.127.307.755</b>	<b>1.965.964.543</b>	<b>-3,3</b>	<b>-10,8</b>
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
<b>America</b>	<b>4.967.578.891</b>	<b>4.521.743.193</b>	<b>4.150.428.558</b>	<b>5.159.369.203</b>	<b>-16,4</b>	<b>14,1</b>
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
<b>Asia</b>	<b>12.493.878.217</b>	<b>7.498.277.722</b>	<b>11.845.888.226</b>	<b>8.377.839.238</b>	<b>-5,2</b>	<b>11,7</b>
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
<b>Oceania</b>	<b>61.620.921</b>	<b>478.216.193</b>	<b>80.385.822</b>	<b>506.494.545</b>	<b>30,5</b>	<b>5,9</b>

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

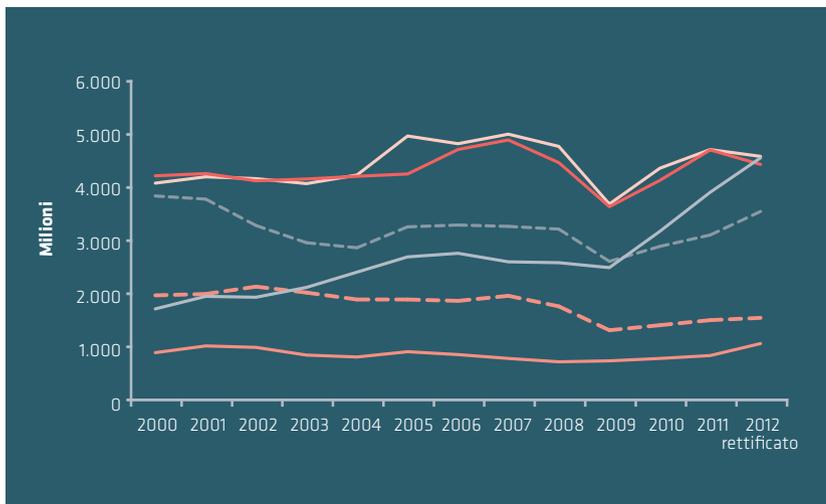
**TABELLA 7 - Interscambio commerciale della provincia di Milano per Paese dell'Unione europea**

(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
<b>Unione europea</b>	<b>41.403.483.039</b>	<b>14.888.536.608</b>	<b>38.444.146.689</b>	<b>14.279.825.965</b>	<b>-7,1</b>	<b>-4,1</b>

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.

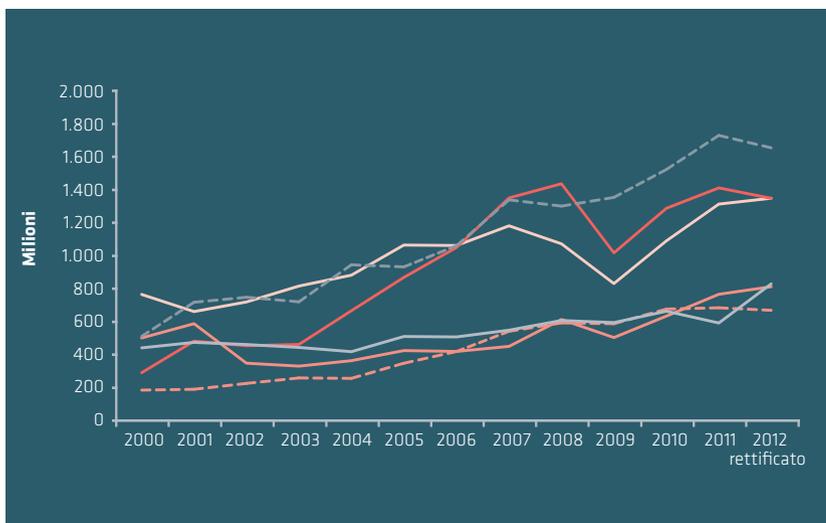


**GRAFICO 11**  
Evoluzione delle esportazioni milanesi\* verso i principali mercati tradizionali (anni 2000-2012 - valori assoluti in milioni di euro)

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

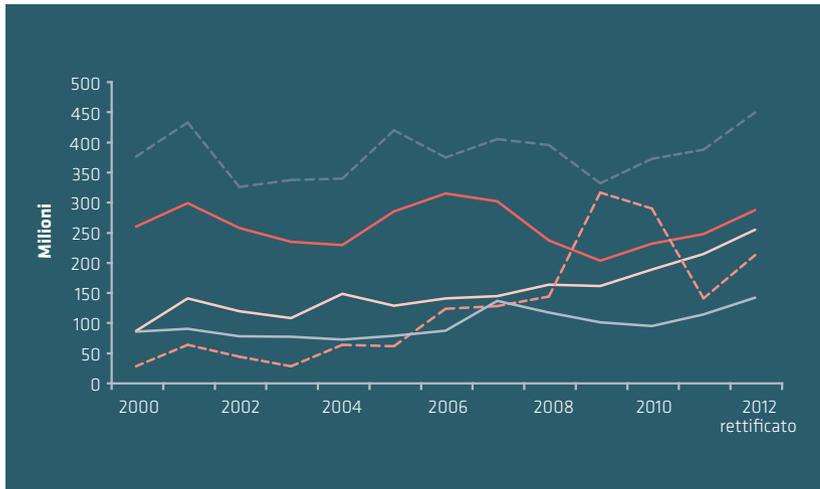
— Turchia  
— Russia  
— Brasile  
- - - Cina  
- - - India  
— Corea del Sud

\* 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

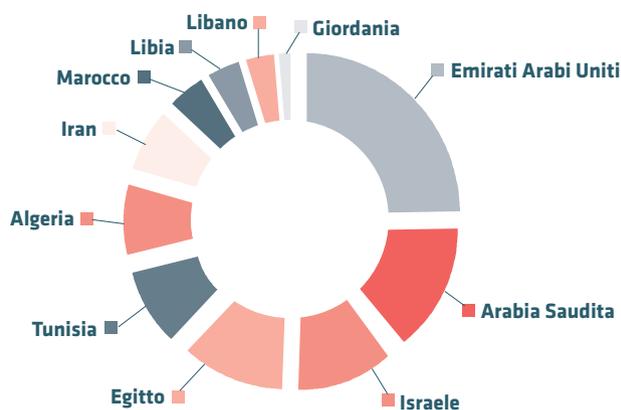
\* Per garantire uniformità nella serie storica, i dati di Milano si riferiscono alla vecchia provincia che comprendeva anche il territorio di Monza e Brianza.

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

Discorso a parte merita l'area del Mediterraneo e del Golfo<sup>12</sup> 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

<sup>12</sup> 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).

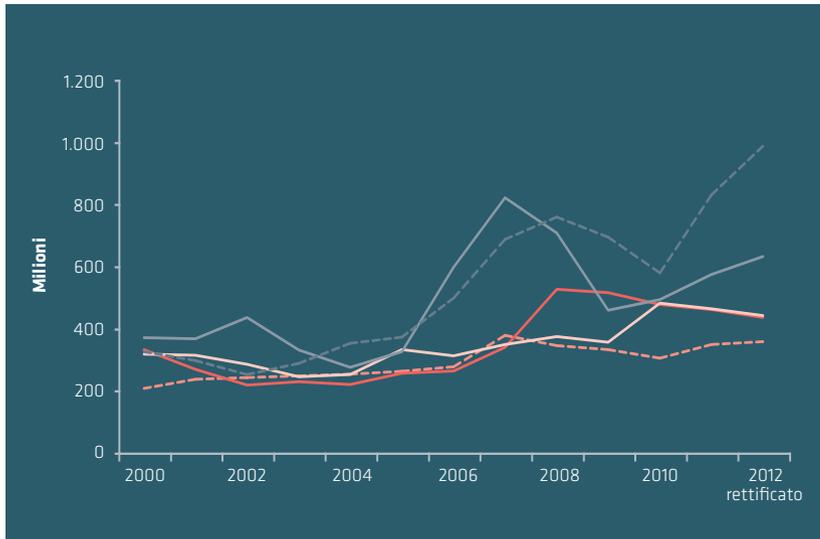
L'analisi del trend degli ultimi dodici anni dei flussi verso i principali mercati del Mediterraneo e del Golfo evidenzia un'espansione dell'export in direzione di tutti i Paesi considerati, più marcata nei Paesi del Golfo e più tenue nei Paesi nord-africani, con un crollo tra 2009 e 2010 (prodotto dal 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
<b>Totale</b>	<b>1.002.319.677</b>	<b>3.481.675.344</b>	<b>959.589.160</b>	<b>3.361.404.935</b>	<b>-4,3</b>	<b>-3,5</b>

#### 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'alimentare<sup>13</sup>, 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 innovazione<sup>14</sup>.

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

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

<sup>14</sup> 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 Golfo<sup>1</sup> 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

<sup>1</sup> 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»<sup>2</sup> 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

<sup>2</sup> 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%<sup>3</sup>. 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 musulmani<sup>4</sup>, 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

<sup>3</sup> International monetary fund, «World economic outlook», Aprile 2013.

<sup>4</sup> 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](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 siriana<sup>5</sup>. 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

<sup>5</sup> 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 bank<sup>6</sup>. 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.

<sup>6</sup> 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](http://www.ispionline.it/sites/default/files/pubblicazioni/analysis_140_2012.pdf).

# L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri

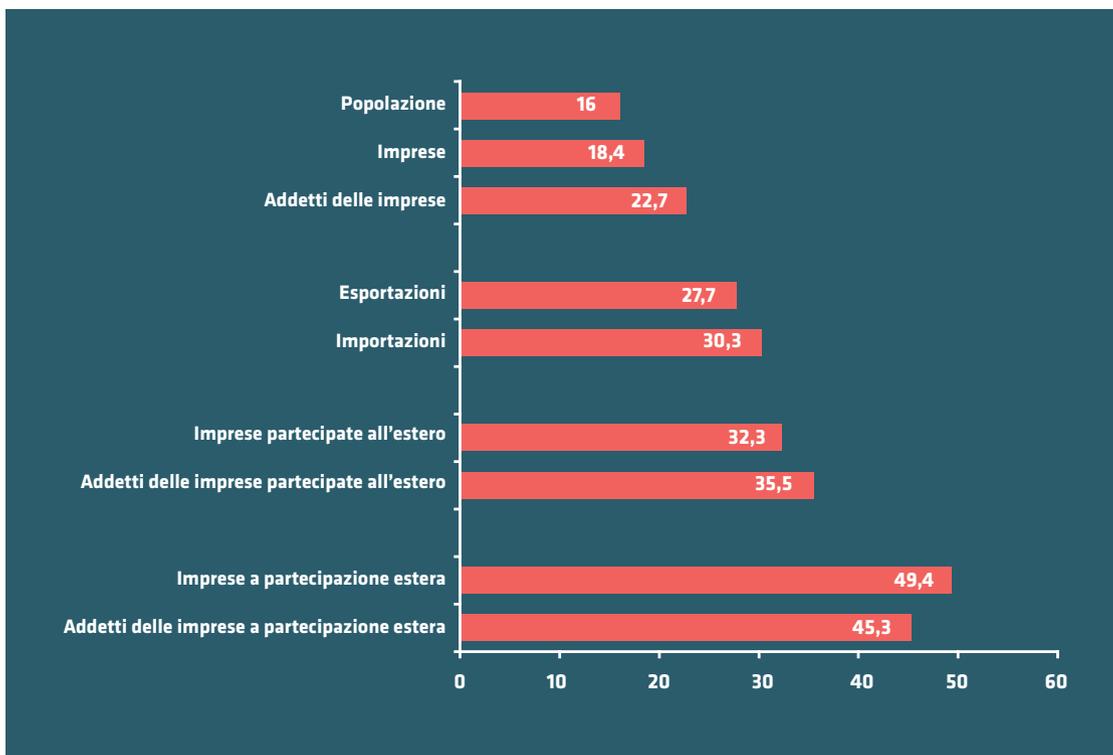
## LA POSIZIONE DI MILANO E DELLA LOMBARDIA NELLO SCENARIO INTERNAZIONALE

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%)<sup>1</sup>.

### Note

<sup>1</sup> 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

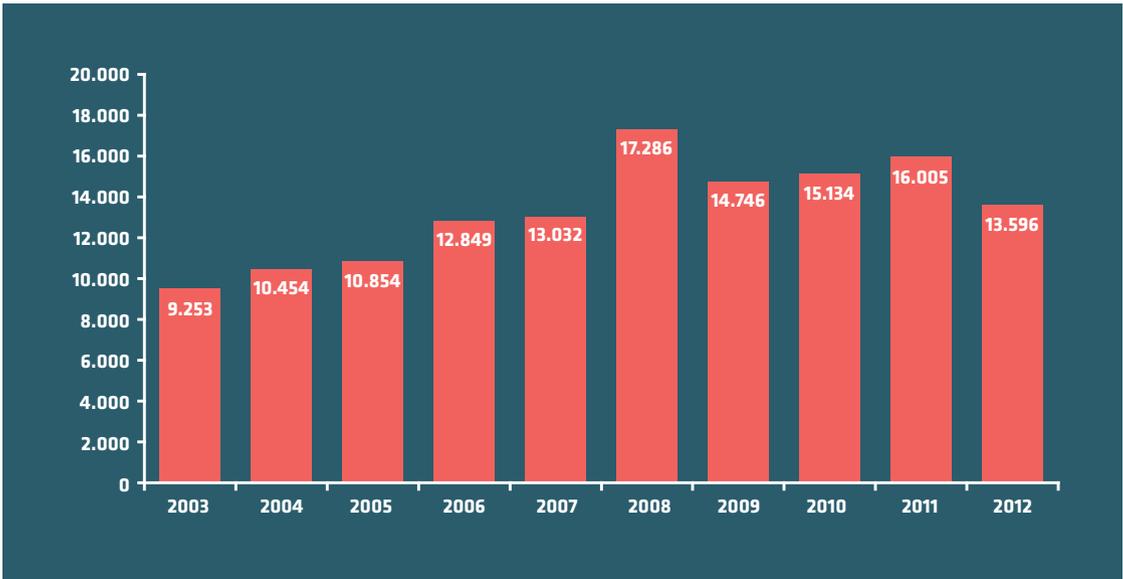
**GRAFICO 1**  
**Incidenza della Lombardia**  
**sul totale nazionale**  
**per vari indicatori di**  
**consistenza economica e di**  
**internazionalizzazione (anno**  
**2012 - valori percentuali)**

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
<b>Italia</b>	<b>275</b>	<b>364</b>	<b>339</b>	<b>315</b>	<b>370</b>	<b>533</b>	<b>465</b>	<b>418</b>	<b>381</b>	<b>347</b>	<b>3.807</b>
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
<b>Totale</b>	<b>3.867</b>	<b>4.569</b>	<b>4.865</b>	<b>5.867</b>	<b>6.538</b>	<b>8.212</b>	<b>7.300</b>	<b>7.151</b>	<b>7.338</b>	<b>6.145</b>	<b>61.852</b>

**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
<b>Lombardia</b>	<b>91</b>	<b>107</b>	<b>97</b>	<b>86</b>	<b>117</b>	<b>206</b>	<b>164</b>	<b>162</b>	<b>130</b>	<b>109</b>	<b>1.269</b>
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
<b>Rank Lombardia</b>	<b>7°</b>	<b>8°</b>	<b>9°</b>	<b>11°</b>	<b>11°</b>	<b>7°</b>	<b>9°</b>	<b>9°</b>	<b>9°</b>	<b>9°</b>	<b>9°</b>

#### 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)

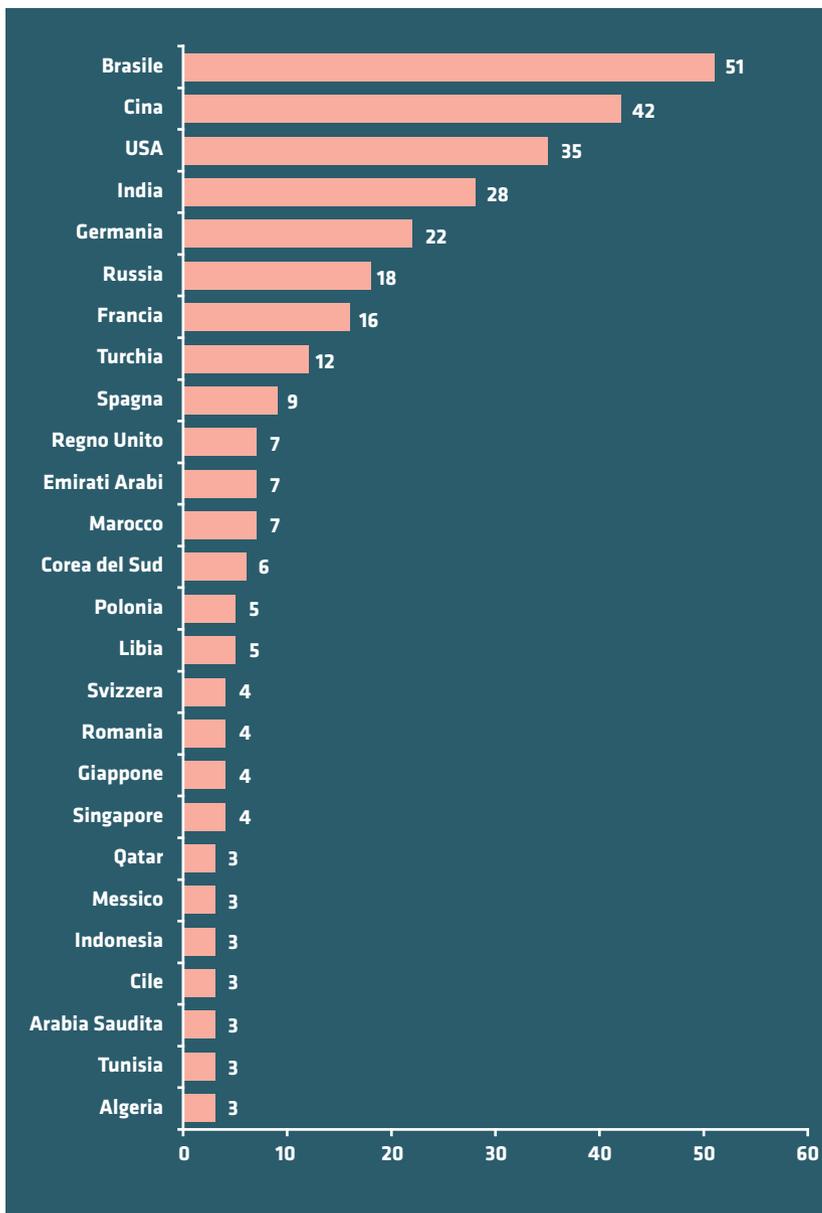
Fonte: elaborazione Politecnico di Milano su dati «Financial Times» FDI Intelligence

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
<b>Milano</b>	<b>72</b>	<b>73</b>	<b>76</b>	<b>60</b>	<b>90</b>	<b>154</b>	<b>130</b>	<b>116</b>	<b>99</b>	<b>84</b>	<b>954</b>
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
<b>Rank Milano</b>	<b>6°</b>	<b>8°</b>	<b>7°</b>	<b>14°</b>	<b>12°</b>	<b>5°</b>	<b>7°</b>	<b>8°</b>	<b>9°</b>	<b>10°</b>	<b>8°</b>

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 lombarde<sup>2</sup> confermano come un numero crescente di imprese assegni all'internazionalizzazione tramite

<sup>2</sup> 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>.



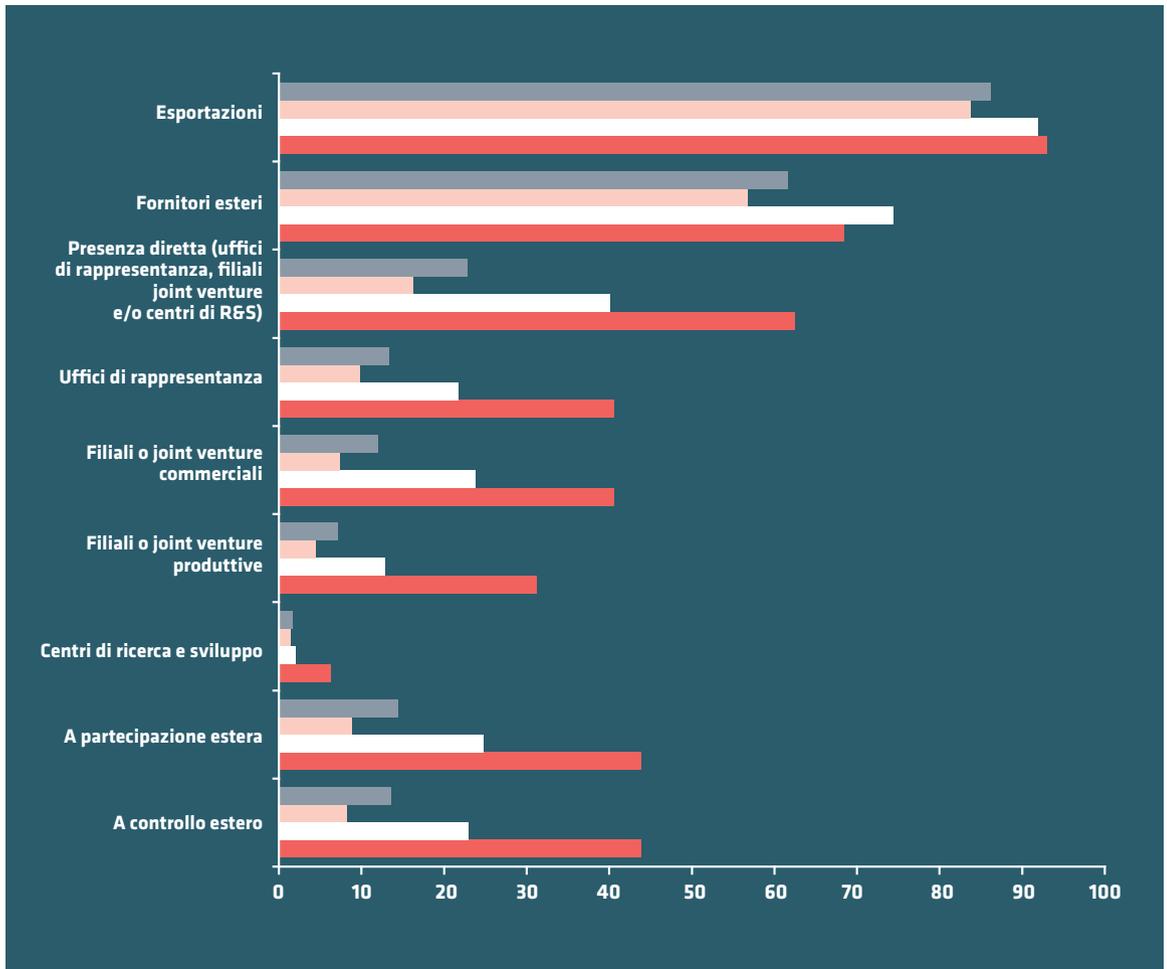
**GRAFICO 3**  
**Numero di imprese\* che stanno valutando investimenti all'estero per area geografica**  
 (anno 2012 - valori assoluti)

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



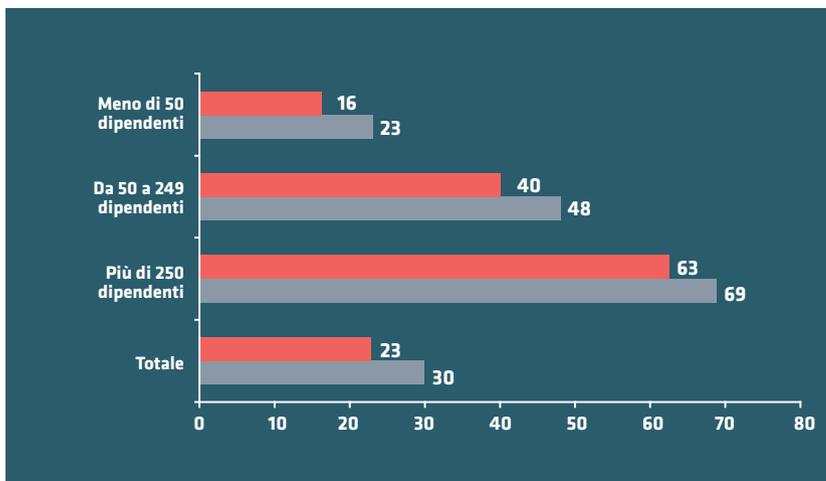
tendenze più generali registrate a livello mondiale. Ovviamente questo non significa disdegnare i più dinamici tra i Paesi avanzati, come gli USA (verso cui già da alcuni anni è significativamente aumentato l'interesse delle imprese lombarde) e in Europa, la Germania e la Polonia. Il grafico 3 illustra 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
<b>Italia</b>	<b>114</b>	<b>135</b>	<b>143</b>	<b>162</b>	<b>202</b>	<b>252</b>	<b>180</b>	<b>202</b>	<b>146</b>	<b>117</b>	<b>1.653</b>
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
<b>Totale</b>	<b>2.001</b>	<b>2.458</b>	<b>2.757</b>	<b>3.202</b>	<b>3.610</b>	<b>4.531</b>	<b>3.834</b>	<b>3.724</b>	<b>3.771</b>	<b>3.019</b>	<b>32.907</b>

**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
<b>Lombardia</b>	<b>50</b>	<b>45</b>	<b>33</b>	<b>62</b>	<b>77</b>	<b>82</b>	<b>55</b>	<b>72</b>	<b>46</b>	<b>41</b>	<b>563</b>
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
<b>Rank Lombardia</b>	<b>6°</b>	<b>9°</b>	<b>18°</b>	<b>10°</b>	<b>8°</b>	<b>11°</b>	<b>14°</b>	<b>14°</b>	<b>16°</b>	<b>13°</b>	<b>12°</b>

**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
<b>Milano</b>	<b>40</b>	<b>39</b>	<b>31</b>	<b>52</b>	<b>62</b>	<b>70</b>	<b>46</b>	<b>58</b>	<b>33</b>	<b>34</b>	<b>465</b>
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
<b>Rank Milano</b>	<b>6°</b>	<b>6°</b>	<b>12°</b>	<b>6°</b>	<b>4°</b>	<b>4°</b>	<b>9°</b>	<b>8°</b>	<b>17°</b>	<b>13°</b>	<b>8°</b>

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 Lombardia<sup>3</sup>. 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

<sup>3</sup> 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 richieste<sup>4</sup>. 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.

<sup>4</sup> 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. 39<sup>1</sup>, 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 Bocconi<sup>1</sup>. La letteratura economica<sup>2</sup> 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

<sup>1</sup> 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>.

<sup>2</sup> 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. 94<sup>3</sup>, 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 univoca<sup>3</sup>, 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*<sup>4</sup>). 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 Amadeus<sup>5</sup> 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 Javorcik<sup>6</sup>. 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

<sup>3</sup> 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. 19<sup>2</sup>, pp. 171-197.

<sup>4</sup> 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. 32<sup>10</sup>, pp. 1408-1433.

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

<sup>6</sup> Si veda nota 2.

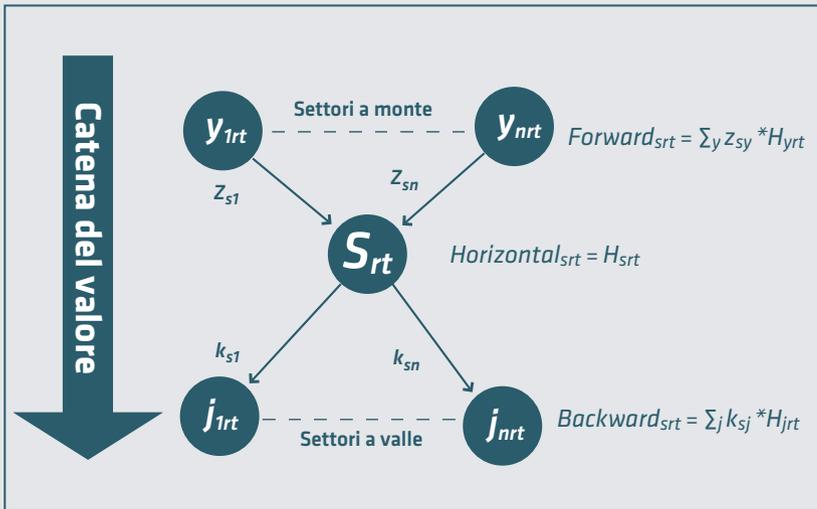
valore (acquirenti di beni e servizi intermedi locali) e *Forward* (FW), riconducibili invece a IDE localizzati a monte nella catena del valore (fornitori di beni e servizi intermedi a imprese locali). Per costruire le tre misure di presenza di capitale estero è necessario innanzitutto isolare le imprese IDE nel campione: attenendoci dunque alla definizione OCSE<sup>7</sup>, 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 nazionali<sup>8</sup>. 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

<sup>7</sup> «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.

<sup>8</sup> 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 economy<sup>9</sup>) 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*<sup>10</sup>, 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

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

<sup>10</sup> 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*<sup>11</sup>): 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

<sup>11</sup> 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 economica<sup>12</sup>, 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

<sup>12</sup> 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<sup>o</sup>, 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 ricerca<sup>13</sup> 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.

<sup>13</sup> 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 mondiale<sup>1</sup>.

### 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

<sup>1</sup> 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
<b>Milano</b>	<b>6.633</b>	<b>6.491</b>	<b>6.534</b>	<b>7.278</b>	<b>6.841</b>
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
<b>Lombardia</b>	<b>18.475</b>	<b>18.394</b>	<b>18.714</b>	<b>20.396</b>	<b>20.647</b>
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
<b>Italia</b>	<b>88.335</b>	<b>89.395</b>	<b>90.788</b>	<b>95.596</b>	<b>97.602</b>

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 milanesi<sup>2</sup> 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

<sup>2</sup> 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
<b>Milano</b>	<b>3.072</b>	<b>2.814</b>	<b>2.719</b>	<b>2.823</b>	<b>2.921</b>
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
<b>Lombardia</b>	<b>5.318</b>	<b>5.031</b>	<b>4.822</b>	<b>5.084</b>	<b>5.304</b>
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
<b>Italia</b>	<b>31.090</b>	<b>28.856</b>	<b>29.257</b>	<b>30.891</b>	<b>32.056</b>

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
<b>Milano</b>	<b>36.992</b>	<b>979</b>	<b>2,6</b>
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 (incluso 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
<b>Milano</b>	<b>9.003</b>	<b>11.508</b>	<b>4.546</b>	<b>6.206</b>	<b>13.549</b>	<b>17.714</b>
<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
<b>Milano</b>	<b>1.328.698</b>	<b>1.556.106</b>	<b>874.794</b>	<b>984.184</b>	<b>2.208.264</b>	<b>2.540.270</b>
<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 mondo<sup>3</sup>.

**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
<b>Milano</b>	<b>369.575</b>	<b>-4,1</b>	<b>36.657.911</b>	<b>-0,5</b>	<b>551.129</b>	<b>-5,4</b>
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
<b>Totale Italia</b>	<b>1.514.876</b>	<b>-4,5</b>	<b>146.884.178</b>	<b>-1,3</b>	<b>894.112</b>	<b>-4,9</b>

<sup>3</sup> 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 internazionali<sup>4</sup> 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.

<sup>4</sup> 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>.

# 5.

## IL MERCATO DEL LAVORO

### L'andamento occupazionale

#### IL QUADRO EUROPEO E NAZIONALE

Nel corso del 2013 il quadro economico della Zona Euro potrebbe iniziare a beneficiare dell'attenuazione delle tensioni finanziarie che finora avevano rappresentato un ostacolo alla ripresa ciclica nell'area. Tuttavia, all'inizio dell'anno appare ancora del tutto evidente la sostanziale debolezza dell'economia europea e perdura una condizione di mercato divario fra le tendenze in corso nei Paesi dell'area: è palese la più marcata penalizzazione di quelli periferici, caratterizzati da una pronunciata caduta della domanda interna e da più pesanti effetti della recessione sul mercato del lavoro, con una disoccupazione in forte aumento e un accentuarsi dell'impatto della crisi sul piano sociale. Ormai, la fase di prolungata recessione che ha investito l'economia europea ha portato i tassi di disoccupazione nel complesso dell'Europa sempre più vicini alla soglia dell'11% a fine anno (10,7% nell'UE 27)<sup>1</sup>. Il panorama è ulteriormente gravato dal dato sull'occupazione, in continuo calo lungo tutto l'arco del 2012 sino a far registrare una perdita, su base annua, pari a -0,7% (-0,4% nell'UE 27)<sup>2</sup>. In apertura del 2013 un'ipotesi di ripresa dell'economia appare soggetta ad ampi margini di incertezza<sup>3</sup> e risultano ancora distanti possibili prospettive di recupero del mercato del lavoro: nel gennaio 2013 il dato Eurostat riporta una disoccupazione che sfiora ormai il 12% (11,9%) nell'Eurozona (10,8% nell'UE 27), sia pur con marcati gap tra i diversi paesi e con valori più preoccupanti per la popolazione giovanile<sup>4</sup>.

#### Note

<sup>1</sup> Dati Eurostat.

<sup>2</sup> «Eurostat newsrelease euroindicators», 40/2013, 14 marzo 2013.

<sup>3</sup> L'Area Euro resta gravata da obiettivi di consolidamento dei conti pubblici tale da mantenerla lungo un percorso di crescita molto debole per tutto il 2013.

<sup>4</sup> Per esempio, in alcuni Paesi, tra cui la Germania, il tasso di disoccupazione è addirittura

Anche a livello nazionale pesano gli effetti della perdurante debolezza del mercato del lavoro: nella media del 2012 l'occupazione è diminuita dello 0,3% su base annua (con una perdita pari a 69.000 unità), mentre la disoccupazione ha fatto registrare un incremento sostenuto (+636.000 unità) per entrambi i generi e anche per la componente straniera<sup>5</sup>. Allarma, in aggiunta, l'incidenza della disoccupazione di lunga durata che, radicalizzandosi in forma strutturale, rappresenta un freno alle potenzialità di crescita dell'economia. Nel complesso, in linea con il trend in atto da qualche anno, il quadro occupazionale ha visto una maggiore penalizzazione della componente maschile italiana (mentre l'occupazione femminile e quella straniera sono aumentate)<sup>6</sup> e dei giovani nella fascia dei 15-24 anni, per i quali il tasso di disoccupazione è salito al 35,3% (con un picco che sfiora il 50% per le giovani donne del Mezzogiorno). Come nel recente passato, è proseguita anche l'erosione del lavoro dipendente a tempo indeterminato e a tempo pieno, a vantaggio dell'impiego a tempo parziale (prevalentemente involontario, ossia accettato in mancanza di un'opzione a tempo pieno)<sup>7</sup>. Per il 2013 le prospettive del nostro mercato del lavoro restano ancora critiche<sup>8</sup>: l'economia italiana si conferma vulnerabile, con chance di ripresa gravate da molte incognite e meno incoraggianti rispetto alle maggiori economie europee. Ciò induce a ritenere improbabile un recupero della domanda di lavoro, con conseguenze importanti sulla possibilità di reintegro dei numerosi cassaintegrati e quindi sulla disoccupazione. Né va tralasciata, in un contesto così critico, la progressiva influenza che gli effetti strutturali dell'aumento dell'età pensionabile eserciteranno sul ricambio generazionale.

## **LA SITUAZIONE COMPLESSIVA IN PROVINCIA DI MILANO**

La ripresa che si era annunciata nel 2011 si è spenta con l'esplosione della crisi finanziaria e le misure di contenimento del debito. Alla crescita dei licenziamenti si è accompagnato un rallentamento delle assunzioni, legato al peggioramento delle prospettive. La crisi fa sentire pesantemente i suoi effetti sull'occupazione, in termini quantitativi e qualitativi, anche se questi ultimi non sono di facile lettura, perché condizionati dalla riforma del lavoro intervenuta a metà anno, che ha reso più difficile il ricorso ad alcuni contratti.

La nuova emergenza economica è evidenziata dall'incremento della disoccupazione di oltre due punti percentuali in un solo anno. A esso contribuisce

calato rispetto al gennaio dell'anno prima, riproponendo il quadro dell'Europa «a due velocità». «Eurostat newsrelease euroindicators», 31/2013, 1 marzo 2013.

<sup>5</sup> Secondo i dati ISTAT, il tasso di occupazione complessivo si è attestato al 56,8%, due decimi di punto al di sotto del 2011, mentre il tasso di disoccupazione ha raggiunto il 10,7% rispetto all'8,4% di un anno prima.

<sup>6</sup> Ciò per il fatto che la crisi ha fortemente impattato sul settore industriale e su quello edile, a nota prevalenza di addetti di genere maschile, e anche per la progressiva maggior femminilizzazione del nostro mercato del lavoro.

<sup>7</sup> Se si considerassero i lavoratori part-time involontari come disoccupati parziali, il livello di disoccupazione risulterebbe evidentemente più elevato di quello riportato dalle stime ufficiali.

<sup>8</sup> All'inizio dell'anno (gennaio) la disoccupazione ha toccato il picco del 11,7% (con un incremento tendenziale di 2,1 punti), interessando 2 milioni e 999 mila persone e tra i più giovani ha raggiunto addirittura il 38,7%, rendendone la condizione sempre più critica.

Dati ISTAT provvisori.

## 5. Il mercato del lavoro

la caduta dei consumi, il rallentamento degli investimenti, l'esaurirsi della cassa integrazione e anche il settore pubblico, sia con il blocco del turnover e dell'impegno occupazionale diretto sia con i tagli delle spese sulle attività esternalizzate, con conseguenze soprattutto nell'area dell'assistenza.

Le fonti indicano in maniera concorde che la recrudescenza della disoccupazione ha colpito maggiormente gli uomini, tra i quali aumentano gli inattivi che cercano un lavoro senza successo. Le donne sembrano tenere meglio, ma è una tenuta dovuta in parte all'allungamento dell'età pensionabile, che ritarda il loro ritiro, in parte alla crescita delle immigrate, che trovano impiego presso le famiglie.

Si accentua la disoccupazione giovanile: l'ISTAT stima siano disoccupati 38.600 giovani sotto i 30 anni, a cui vanno aggiunti altri 20.000 giovani sfiduciati, che vorrebbero un lavoro ma che hanno rinunciato a cercarlo, mentre si restringe l'area degli inattivi non studenti che non cercano un lavoro. E coloro che trovano un'occupazione sempre più spesso lavorano con contratti temporanei, nonostante l'incentivazione dell'apprendistato, che è cresciuto ma a scapito di altre modalità contrattuali stabili (tempo indeterminato e inserimento lavorativo).

Nell'attuale contesto di grande incertezza, prevalgono strategie di sopravvivenza che riducono al minimo rischi e costi. Le imprese sono restie a impegnarsi in rapporti lavorativi duraturi, ricorrono sempre più a contratti poco vincolanti e brevi. Riprende così a diminuire il lavoro a tempo indeterminato, aumentano i contratti a termine «spot» (soprattutto lavoro intermittente e collaborazioni occasionali), e il lavoro autonomo tradizionale non strutturato: lavoro di artigiani e agenti commerciali. L'approvazione della riforma del lavoro nel luglio 2012, che ha posto dei vincoli ad alcuni contratti flessibili spesso usati in maniera impropria (tra questi *in primis* la collaborazione a progetto e il lavoro intermittente), interferisce con queste tendenze e cambia la composizione dei flussi di entrata nel mercato del lavoro. Alcune tipologie contrattuali che sino ad allora avevano registrato una crescita molto sostenuta subiscono un ridimensionamento. Gli avviamenti dei contratti di collaborazione a progetto crollano nella seconda metà dell'anno e abbassano anche il dato medio annuo rispetto al 2011. Nel lavoro a chiamata, invece, il calo è ritardato e si palesa in maniera esplicita solo negli ultimi mesi. Quali contratti sono subentrati a quelli in diminuzione? Le reazioni delle imprese sono state molto diverse, i contratti «disincentivati» si sono trasformati in parte in contratti dipendenti, soprattutto a tempo determinato, in parte in lavoro autonomo, in parte hanno avuto come esito la chiusura. Molte imprese non rinunciano a un modello di flessibilità che ormai considerano acquisito e le formule sostitutive sono le più diverse. In questo contesto vanno inserite due anomalie evidenziate dai dati sui nuovi avviamenti al lavoro:

- 1) un'ulteriore crescita degli avviamenti di un solo giorno (quasi 1 su 4 nel 2012), ma non nei settori che usano diffusamente questa tipologia di contratto, come lo spettacolo e l'alberghiero, dove anzi sono diminuiti;
- 2) una crescita di oltre 10.000 avviamenti concentrati nel settore dei servizi alle imprese, dovuta ai contratti di un giorno di cui sopra.

La nostra interpretazione è che alcune imprese abbiano esternalizzato le attività che coprivano con contratti intermittenti, siano ricorse a imprese esterne (da cui l'aumento degli avviamenti nei servizi alle imprese) che sopperiscono alle loro esigenze con personale assunto con contratti giornalieri (da cui l'aumento di contratti di un giorno).

L'analisi dell'occupazione, come gli anni scorsi, è stata effettuata sia sui dati ISTAT forze lavoro, che forniscono stime degli stock di occupati e disoccupati in rapporto alla popolazione complessiva, sia sulle comunicazioni obbligatorie raccolte dall'OML (Osservatorio del mercato del lavoro) della provincia di Milano. Il confronto come sempre deve fare i conti con la diversità tra le due fonti<sup>9</sup>. Quest'anno il monitoraggio è stato complicato da alcuni cambiamenti metodologici:

- 1) L'ISTAT ha scorporato Monza dalla vecchia provincia di Milano, ma non fornisce i dati sugli anni precedenti. Per poter fare dei confronti abbiamo mantenuto la vecchia provincia di Milano, inclusiva di Monza, ma è possibile che il cambiamento del campione possa aver inciso anche sui risultati (l'operazione di scorporo ha richiesto un sovra campionamento territoriale, che rende il dato ultimo più affidabile, ma meno omogeneo con gli anni precedenti).
- 2) All'interno della banca dati sulle comunicazioni obbligatorie, che abbiamo esaminato con riferimento solo alla nuova provincia di Milano, sono state effettuate alcune pulizie relativamente agli ultimi due anni che rendono non completamente comparabili il 2011 e il 2012 con gli anni precedenti. Si è perciò deciso di riportare solo i dati dell'ultimo biennio.

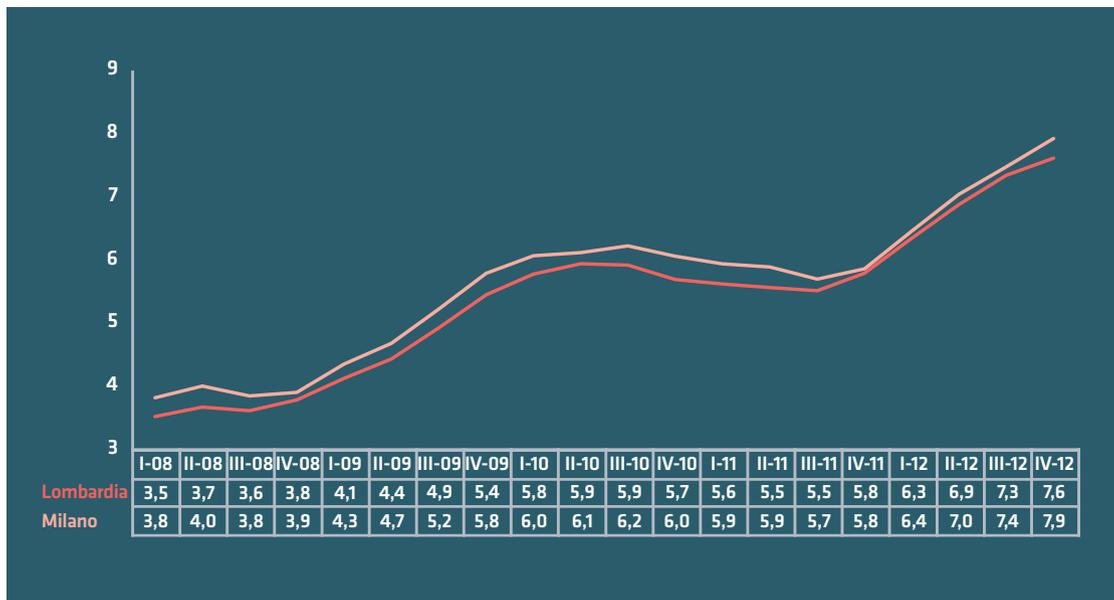
### Crescita sostenuta della disoccupazione

Nel 2012 si registra una forte recrudescenza della disoccupazione, a Milano come in Lombardia e nell'insieme nazionale. Dopo un leggero calo nei primi tre trimestri del 2011,

**GRAFICO 1**  
Variazioni dei tassi di disoccupazione in provincia di Milano e in Lombardia (anni 2008-2012 - medie mobili trimestrali)

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su microdati ISTAT

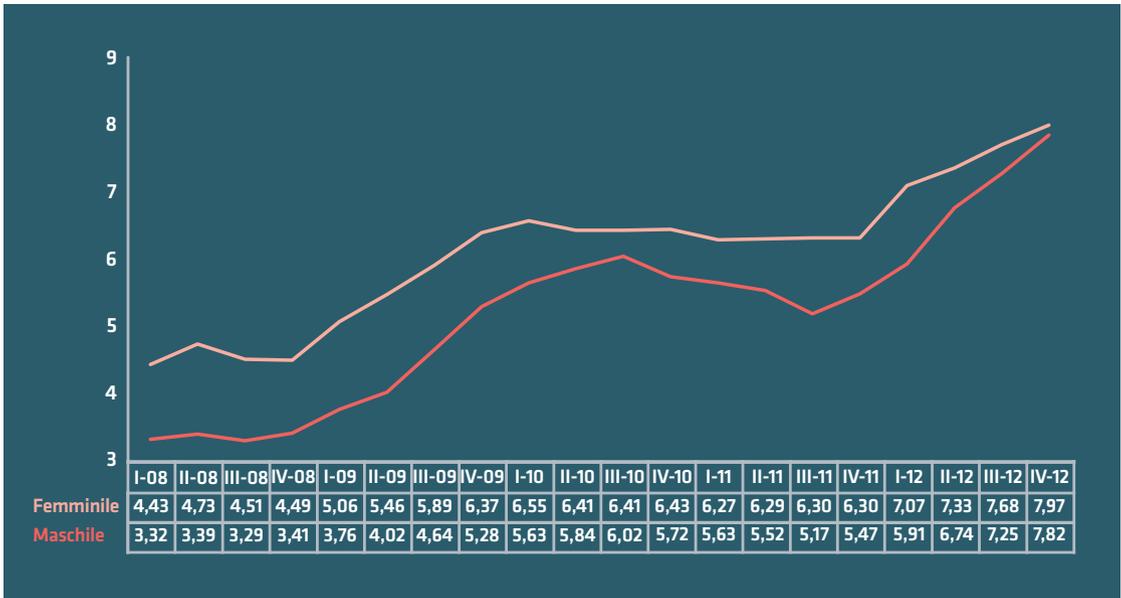
— Lombardia  
— Milano



<sup>9</sup> Va ricordato che la rilevazione delle «forze lavoro» include tutti i lavoratori e fa riferimento al territorio di residenza dei lavoratori, mentre le comunicazioni obbligatorie non comprendono il lavoro autonomo e sono imputate al territorio di residenza dei datori di lavoro (imprese, istituzioni e famiglie).

## 5. Il mercato del lavoro

la disoccupazione riprende a crescere sul finire dell'anno e accelera in quello successivo. Nel corso del 2012 il tasso di disoccupazione aumenta di ben 2,1 punti percentuali nella provincia di Milano (+1,8 punti in Lombardia e +2,3 punti in Italia), più di quanto sia aumentata nel triennio 2009-2011 (+1,9 punti a Milano, +2 punti in Lombardia). La crescita della disoccupazione riguarda maggiormente gli uomini (+2,4 punti percentuali nel 2012, contro +1,6 punti di quella femminile), di conseguenza il gap di genere si riduce, fin quasi ad annullarsi sulla media del 2012, ma su livelli sensibilmente più alti.



Tra i disoccupati è possibile distinguere tre tipologie:

- coloro che hanno perso un lavoro, che rappresentano oltre la metà dei disoccupati;
- chi è alla ricerca della prima occupazione;
- gli inattivi che sono usciti dall'inattività per cercare un lavoro, ma non l'hanno trovato.

Tutte e tre le componenti sono aumentate nell'ultimo anno, ma la crescita della disoccupazione maschile è spiegata soprattutto da coloro che hanno smesso di essere inattivi per cercare un lavoro, ma non l'hanno trovato, mentre la crescita della disoccupazione femminile è stata alimentata dalla perdita dell'occupazione di molte lavoratrici. Più contenuto l'aumento di chi è in cerca di prima occupazione, ma solo perché si partiva da valori già molto alti.

**GRAFICO 2**  
**Variazioni dei tassi di disoccupazione per donne e uomini in provincia di Milano**  
 (anni 2008-2012 - medie mobili trimestrali)

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su microdati ISTAT

■ maschile  
 ■ femminile

**TABELLA 1 - Tipologie di disoccupati per genere in provincia di Milano e in Lombardia (da 15 a 64 anni)**

(quarto trimestre, anni 2011 e 2012 – valori assoluti in migliaia e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su microdati ISTAT

	Valori assoluti				Pesi percentuali				Variazione % 2012/2011	
	Milano		Lombardia		Milano		Lombardia		Milano	Lombardia
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012		
Totale disoccupati	109	149	260	345	100,0	100,0	100,0	100,0	36,2	32,5
Ex occupati	59	83	135	187	53,7	55,6	52,0	54,3	41,2	38,2
Ex inattivi	26	36	61	85	24,2	24,2	23,3	24,7	36,3	40,6
In cerca di prima occupazione	24	30	64	73	22,1	20,1	24,7	21,0	23,9	12,8
<b>Uomini</b>										
Totale disoccupati	57	80	132	176	100,0	100,0	100,0	100,0	40,3	32,9
Ex occupati	37	52	83	113	64,6	65,2	62,9	63,9	41,8	35,0
Ex inattivi	10	14	21	30	17,3	17,6	15,8	17,3	43,0	45,7
In cerca di prima occupazione	10	14	28	33	18,1	17,1	21,3	18,8	32,7	17,3
<b>Donne</b>										
Totale disoccupati	52	69	128	169	100,0	100,0	100,0	100,0	31,7	32,1
Ex occupati	22	30	52	75	41,7	44,4	40,7	44,3	40,3	43,5
Ex inattivi	17	22	40	55	31,8	32,0	31,0	32,4	32,3	37,8
In cerca di prima occupazione	14	16	36	39	26,5	23,6	28,2	23,3	17,3	9,3

## Gli occupati

Gli occupati sono stabili in Lombardia, in aumento nella provincia di Milano.

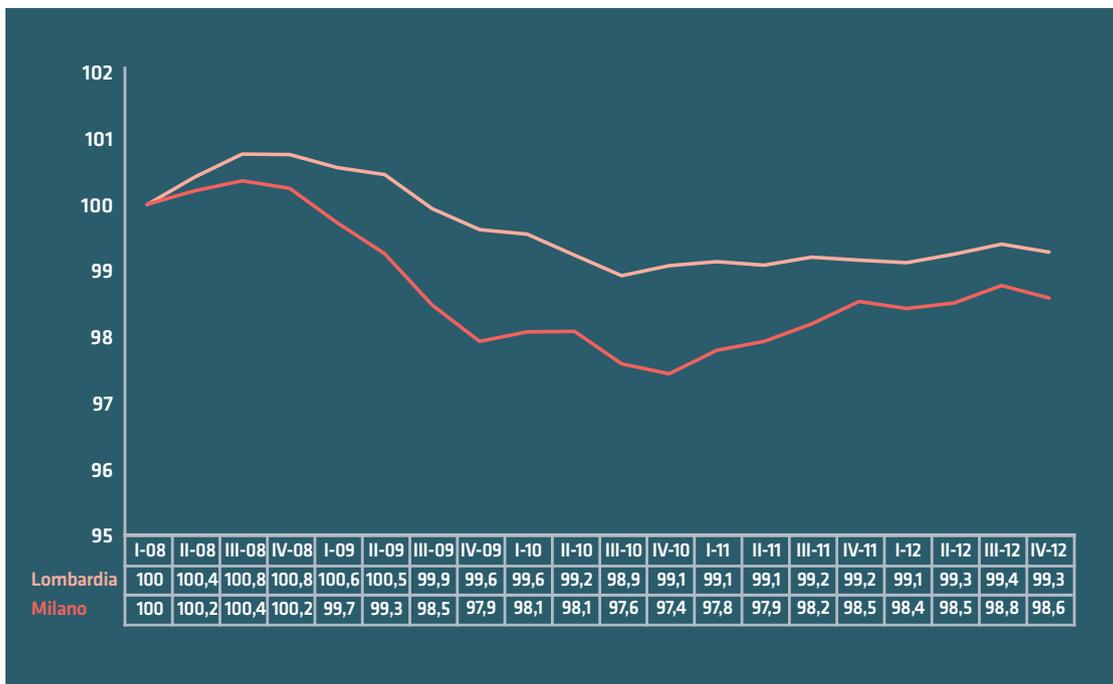
A spiegare l'apparente contraddizione della crescita dell'occupazione in parallelo alla crescita della disoccupazione è l'aumento, in continuità con gli anni scorsi, dell'occupazione immigrata, che nell'ultimo anno si è concentrata interamente sulle donne (+16 mila unità, mentre restano stabili gli uomini stranieri). Tiene anche l'occupazione delle donne autoctone, grazie anche alla riduzione delle inattive, spiegabile sia con l'aumento dell'età pensionabile (calano le donne inattive per pensione o ragioni di età) sia con la necessità di integrare il reddito familiare, che spinge molte donne a uscire dalla condizione di casalinghe (calano, infatti, anche le donne inattive per ragioni familiari). Al contrario, diminuisce sensibilmente l'occupazione maschile autoctona (-22 mila unità).

L'analisi per tipologie di lavoro mostra tendenze analoghe in provincia di Milano e in Lombardia. In entrambe le aree è in lieve aumento l'occupazione dipendente (grazie soprattutto a una buona crescita del lavoro a termine), mentre diminuiscono lavoro autonomo e soprattutto le collaborazioni.

Sono evidenti gli effetti della legge Fornero sulle collaborazioni, che diminuiscono nonostante si tratti di un dato medio annuo (la legge è intervenuta nel secondo semestre) nonostante esso comprenda anche le collaborazioni occasionali, mascherando la parziale ricomposizione tra queste due tipologie di contratto (come si vedrà dai dati sulle comunicazioni obbligatorie, diminuiscono le collaborazioni a progetto e aumentano le collaborazioni occasionali).

La riduzione del lavoro autonomo, in un periodo in cui sono aumentati sensibilmente gli avviamenti (i dati del Ministero delle finanze indicano

## 5. Il mercato del lavoro



un aumento da 31.421 a 32.591, ovvero del 3,7%, delle aperture di partite IVA nella provincia di Milano tra il 2011 e il 2012), indica che nello scorso anno ci sono stati anche consistenti processi di cessazione. La riduzione ha interessato i liberi professionisti e soprattutto gli imprenditori (anche il Registro Imprese segnala un lieve calo del numero delle imprese).

L'occupazione maschile si rafforza solo nel lavoro dipendente a termine.

L'occupazione femminile tiene o aumenta in tutte le tipologie contrattuali, ma in special misura nel lavoro a termine e in quello autonomo. Si accentua la femminilizzazione delle collaborazioni e della categoria residuale del lavoro autonomo che include soci di cooperativa e coadiuvanti familiari, si riduce la preminenza numerica maschile entro imprenditori e lavoratori in proprio.

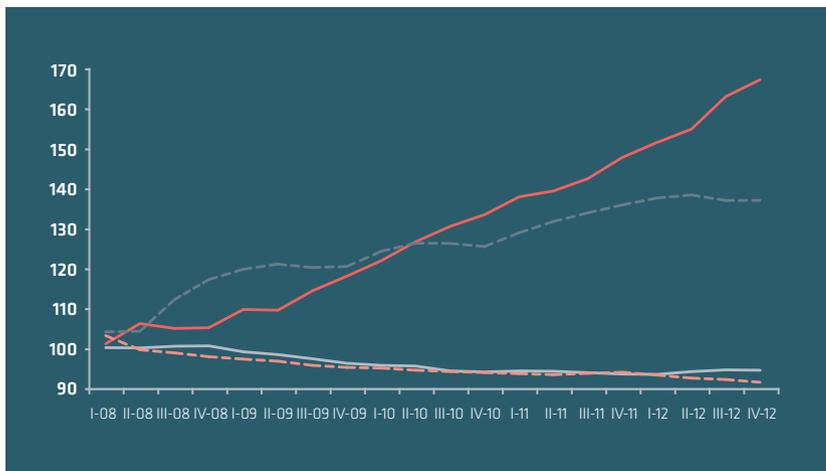
L'analisi settoriale mostra un calo dell'occupazione negli ambiti a forte presenza pubblica (oltre alla Pubblica amministrazione, l'insieme di istruzione, sanità e servizi sociali) in seguito alle politiche di *spending review* e al blocco del turnover nell'impiego pubblico. Continua il calo dell'industria, anche per effetto, con il prolungarsi della crisi, dell'esaurimento, in molte situazioni, della copertura degli ammortizzatori sociali.

L'occupazione aumenta invece nei settori a elevato impiego di manodopera straniera: servizi alle persone, noleggio e trasporti, con anche edilizia e commercio in lieve ripresa.

**GRAFICO 3**  
**Variations degli occupati da 15 a 64 anni in provincia di Milano e in Lombardia (anni 2008-2012 - medie mobili trimestrali. I trimestre 2008=100)**

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su microdati ISTAT

— Lombardia  
 — Milano



**GRAFICO 4**  
**Variazioni degli occupati da 15 a 64 anni per cittadinanza in provincia di Milano** (anni 2008-2012 - indice media mobile I trimestre 2008 = 100)  
 Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su microdati ISTAT

— donne autoctone  
 — donne immigrate  
 - - - uomini autoctoni  
 - - - uomini immigrati

**TABELLA 2 - Lavoratori dipendenti e indipendenti da 15 a 64 anni in provincia di Milano e in Lombardia**

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

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su microdati ISTAT

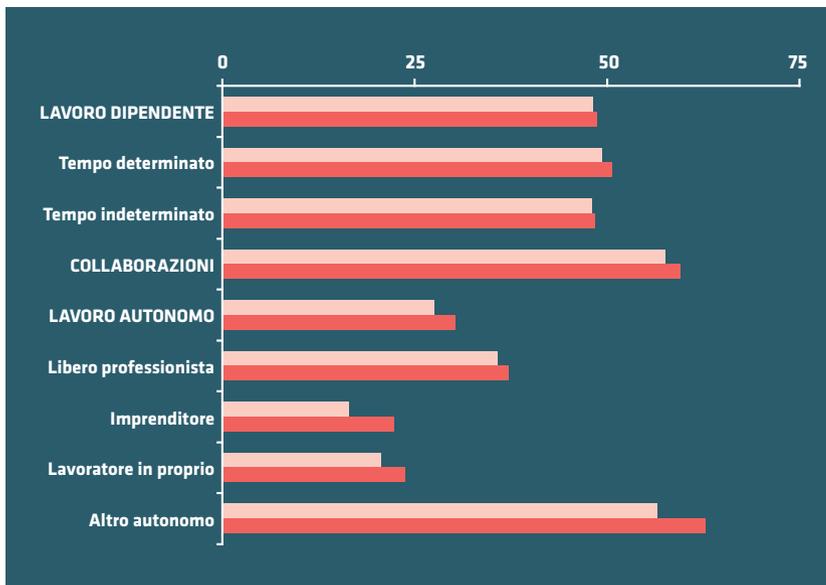
	Valori assoluti						Variazioni 2012/2011					
	2011			2012			Assolute			Percentuali		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<b>Lombardia</b>												
Dipendenti	1.781	1.502	3.283	1.774	1.529	3.303	- 7	27	20	- 0,4	1,8	0,6
Autonomi	612	231	843	592	240	832	- 20	10	- 10	- 3,3	4,1	- 1,2
Collaboratori	37	42	79	33	42	74	- 4	- 1	- 5	- 11,0	- 1,2	- 5,8
<b>Totale</b>	<b>2.430</b>	<b>1.775</b>	<b>4.205</b>	<b>2.399</b>	<b>1.811</b>	<b>4.210</b>	<b>- 31</b>	<b>36</b>	<b>5</b>	<b>- 1,3</b>	<b>2,0</b>	<b>0,1</b>
<b>Milano</b>												
Dipendenti	701	650	1.352	702	662	1.360	- 4	11	7	- 0,6	1,8	0,5
Autonomi	248	94	342	254	110	364	- 14	11	- 3	- 5,7	11,6	- 0,9
Collaboratori	19	25	44	18	27	45	- 3	0	- 3	- 15,2	0,9	- 6,2
<b>Totale</b>	<b>968</b>	<b>770</b>	<b>1.738</b>	<b>974</b>	<b>798</b>	<b>1.770</b>	<b>- 21</b>	<b>22</b>	<b>1</b>	<b>- 2,2</b>	<b>2,9</b>	<b>0,1</b>

## 5. Il mercato del lavoro

**TABELLA 3 - Occupati per posizione professionale in provincia di Milano** (anni 2011 e 2012 - valori assoluti in migliaia e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su microdati ISTAT

	Valori assoluti						Variazioni 2012/2011					
	2011			2012			Assolute			Percentuali		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<b>Lavoro alle dipendenze</b>	<b>701</b>	<b>650</b>	<b>1.352</b>	<b>702</b>	<b>697</b>	<b>1.359</b>	<b>-4</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>-0,6</b>	<b>1,8</b>	<b>0,5</b>
di cui:												
Tempo determinato	60	59	119	62	64	126	2	6	8	3,1	9,7	6,3
Tempo indeterminato	641	592	1.233	635	598	1.232	-6	6	0	-1,0	-1,0	0,0
Collaborazione coordinata	19	25	44	16	25	41	-3	0	-3	-15,2	0,4	-6,2
<b>Lavoro autonomo</b>	<b>248</b>	<b>94</b>	<b>342</b>	<b>234</b>	<b>105</b>	<b>339</b>	<b>-14</b>	<b>11</b>	<b>-3</b>	<b>-5,7</b>	<b>11,6</b>	<b>-0,9</b>
di cui:												
Libero professionista	78	43	121	69	45	114	-8	2	-6	-10,7	4,4	-5,3
Imprenditore	19	4	22	15	4	19	-3	1	-3	-18,5	14,3	-13,2
Lavoratore in proprio	144	37	181	143	45	188	-1	8	7	-0,5	21,4	4,0
Altro autonomo	8	10	18	6	11	17	-2	1	-1	-19,5	5,9	-5,2
<b>Totale</b>	<b>968</b>	<b>770</b>	<b>1.738</b>	<b>947</b>	<b>798</b>	<b>1.739</b>	<b>-21</b>	<b>23</b>	<b>1</b>	<b>-2,2</b>	<b>2,9</b>	<b>0,1</b>

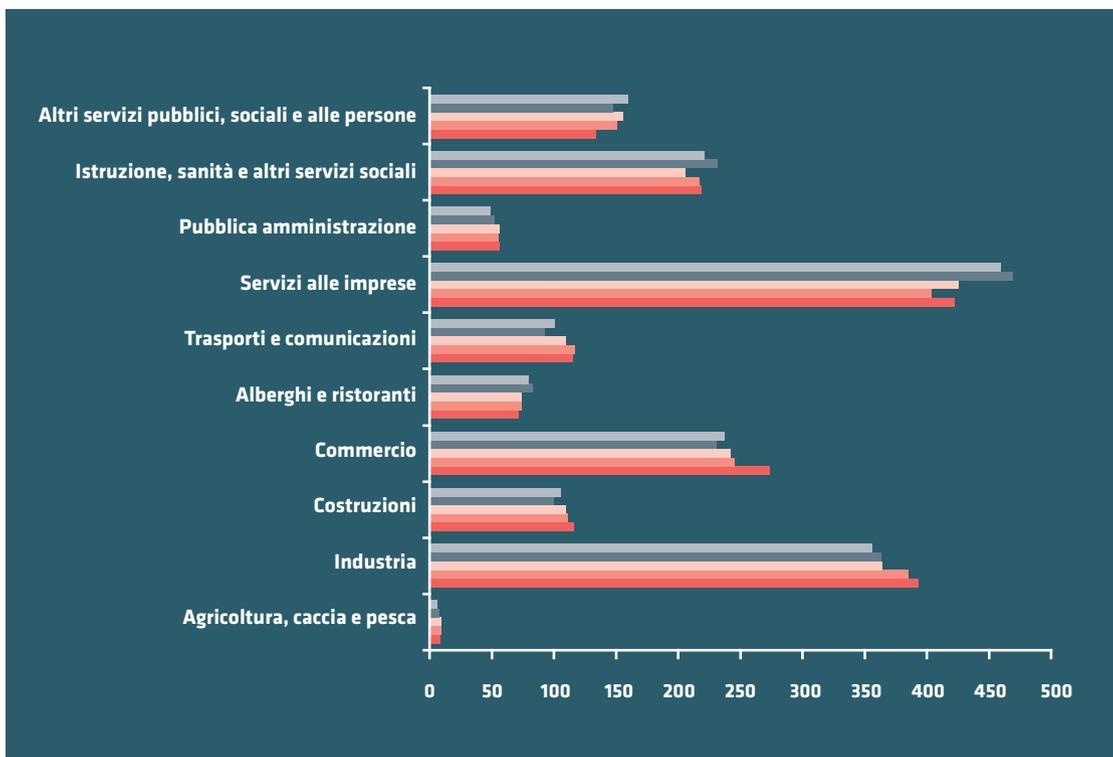


**GRAFICO 5**

**Occupazione femminile per tipologia di contratti** (anni 2011 e 2012 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su microdati ISTAT

— 2011  
— 2012

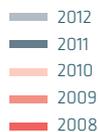


## I giovani

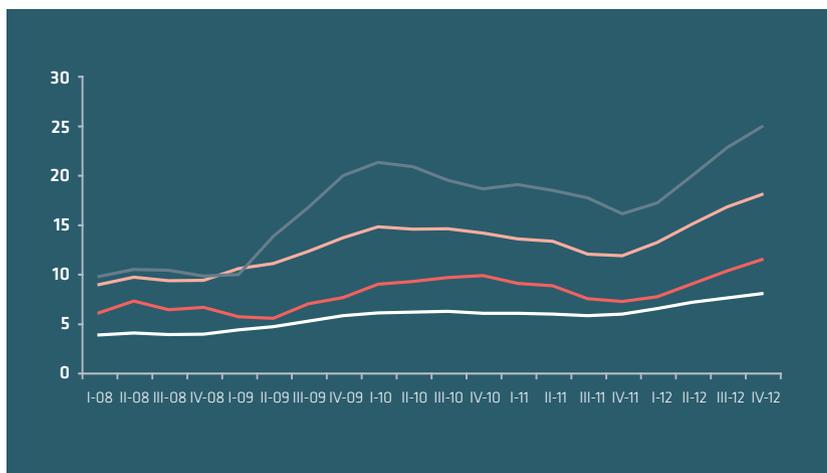
Alla ripresa generale della disoccupazione si accompagna una ripresa ancora più accentuata della disoccupazione giovanile. Consideriamo qui una definizione di giovani che include tutti coloro che hanno meno di 30 anni, quindi più ampia di quella normalmente utilizzata (15-24 anni), per tener conto dell'innalzamento dell'obbligo scolastico e della crescente scolarizzazione dei giovani che ritarda il loro ingresso nel mercato del lavoro. Qualunque sia la fascia d'età che individua i giovani, in provincia di Milano il tasso di disoccupazione giovanile risulta in peggioramento nel 2012 e cresce il divario rispetto alla disoccupazione media, anch'essa in crescita, ma a ritmi che in confronto appaiono contenuti. Sempre con riferimento alla fascia 15-29 anni, abbiamo calcolato quanti tra questi sono classificabili come NEET, ovvero come giovani che non studiano, non lavorano e non fanno formazione (NEET sta infatti per *not in education, employment or training*).

Nel 2012 i NEET di 15-29 anni residenti nella provincia di Milano sono 88.520, pari al 15,9% della popolazione rientrante in questa fascia di età (se consideriamo i giovani 15-24 anni la percentuale è di poco superiore) e la maggior parte di essi non lavora perché non ha trovato un'occupazione. Rispetto al 2011 i NEET sono aumentati del 22,6%, una crescita dovuta interamente a chi vorrebbe lavorare, ma non trova un lavoro, soprattutto a chi sta cercando attivamente un'occupazione (quasi 50.000 giovani, +53% in un anno!), ma anche ai cosiddetti «scoraggiati», ovvero a coloro che non hanno fatto un'azione di ricerca nell'ultimo mese perché ritengono che non ci siano possibilità (oltre 22.000, +11%). Diminuiscono del 14,6%

**GRAFICO 6**  
**Occupati per settore in**  
**provincia di Milano** (anni 2008-  
 2012 - confronto tra valori medi)  
 Fonte: elaborazione Area ricerca  
 Formaper Camera di Commercio  
 di Milano su microdati ISTAT



## 5. Il mercato del lavoro



**GRAFICO 7**  
**Tasso di disoccupazione giovanile e totale per trimestre in provincia di Milano** (anni 2008-2012 – medie mobili)  
 Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su microdati ISTAT

— giovani < 30 anni  
 — giovani 20-24  
 — totale

**TABELLA 4 - NEET in provincia di Milano sui giovani 15-29 anni** (anni 2009-2012 – valori assoluti e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su microdati ISTAT

	2009		2010		2011		2012	
	Valori assoluti	Pesi %						
<b>NEET</b>	<b>75.314</b>	<b>13,8</b>	<b>75.872</b>	<b>13,9</b>	<b>72.231</b>	<b>13,1</b>	<b>88.520</b>	<b>15,9</b>
In cerca di occupazione per l'ISTAT	38.245	7,0	38.601	7,0	31.899	5,8	48.867	8,8
Inattivi non studenti che si dichiarano in cerca di occupazione	17.246	3,2	19.310	3,5	19.917	3,6	22.222	4,0
Altri inattivi non studenti	19.823	3,6	17.961	3,3	20.415	3,7	17.431	3,1
<b>Totale popolazione 15-29 anni</b>	<b>546.216</b>	<b>100,0</b>	<b>547.671</b>	<b>100,0</b>	<b>552.125</b>	<b>100,0</b>	<b>557.383</b>	<b>100,0</b>

i giovani realmente inattivi, che non studiano, non lavorano e non desiderano lavorare (un po' più di 17.000).

### Avviamenti e cessazioni

Come sempre, utilizziamo anche i dati sulle comunicazioni obbligatorie dell'Osservatorio del mercato del lavoro della Provincia di Milano, che ci forniscono importanti indicazioni sui movimenti occupazionali, in particolare sul numero di contratti avviati (avviamenti) e sul numero di persone avviate (avviati<sup>10</sup>), con cui anticipano le tendenze che poi si rifletteranno sugli stock occupazionali.

A causa di operazioni di pulizia effettuate sugli archivi, il confronto è omogeneo solo sugli ultimi due anni.

<sup>10</sup> I dati su avviamenti e avviati vanno tenuti distinti perché la stessa persona può essere avviata al lavoro più volte nello stesso anno. L'analisi dei flussi dovrebbe considerare anche le cessazioni dei rapporti di lavoro, in modo da valutare se si tratta di nuova occupazione o di semplice turnover, oltre che per misurare l'effettivo impatto dell'occupazione creata (l'avviamento di un giorno ha un diverso impatto rispetto all'avviamento di un contratto di tre anni).

Per il 2012 i dati delle COB (Comunicazioni obbligatorie<sup>11</sup>) mostrano un calo degli avviamenti (-2,9%), confermando le indicazioni fornite dai dati ISTAT. Si interrompe la ripresa precedente e si registra una recrudescenza della crisi, ancora più evidente se consideriamo i dati sugli avviati (-4%, -4,5% se escludiamo chi lavora nelle famiglie). C'è stata dunque una crescita del rapporto avviamenti/avviati che segnala l'aumento di rapporti di lavoro di breve durata. Tiene invece il numero dei datori di lavoro, che perde solo lo 0,9% (-1,9% se ci riferiamo solo a imprese e istituzioni, escludendo le famiglie).

**TABELLA 5 - Avviamenti e avviati in provincia di Milano** (anni 2011-2012 - valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su dati OML, Provincia di Milano

	Valori assoluti		Variazioni 2012/2011	
	2011	2012	Absolute	Percentuali
<b>Avviamenti</b>				
Avviamenti totali	826.465	802.756	-23.709	-2,9
Avviamenti nelle famiglie	28.227	29.582	1.355	4,8
Avviamenti, escluse famiglie	798.238	773.174	-25.064	-3,1
Avviamenti donne	394.560	390.173	-4.387	-1,1
Avviamenti uomini	431.905	412.583	-19.322	-4,5
Avviamenti stranieri	205.217	199.417	-5.800	-2,8
Avviamenti giovani 15-29	287.263	270.881	-16.382	-5,7
<b>Avviati</b>				
Avviati totali	451.971	433.859	-18.112	-4,0
Avviati nelle famiglie	24.490	25.728	1.238	5,1
Avviati escluse famiglie	429.616	410.369	-19.247	-4,5
Datori di lavoro	90.625	89.793	-832	-0,9
Famiglie	24.548	25.048	500	2,0
Imprese Enti e Istituzioni	66.095	64.846	-1.249	-1,9
Avviati uomini	240.047	229.767	-10.280	-4,3
Avviate donne	211.915	204.086	-7.829	-3,7
Lavoro domestico	19.855	20.632	777	3,9
Altro lavoro	193.475	184.865	-8.610	-4,5
Avviati stranieri	126.791	125.647	-1.144	-0,9
Avviati giovani 15-29 anni	169.172	157.511	-11.661	-6,9

La contrazione ha interessato in maggior misura gli uomini, ma il divario è elevato se consideriamo gli avviamenti (-4,5%, contro il -1,1% delle donne), non se guardiamo agli avviati: -4,3% gli uomini, -3,7% le donne. L'aumento dei rapporti di lavoro brevi ha quindi riguardato maggiormente le donne. L'andamento degli avviamenti femminili risulta analogo a quello maschile (-4,5%) se escludiamo il lavoro domestico. La componente femminile che è rallentata è soprattutto quella autoctona: 4,8%, contro il -0,2% delle straniere, a conferma dei dati rilevati dall'ISTAT.

L'analisi dei contratti mostra una crescente liquidità dei rapporti lavorativi: diminuisce il lavoro a tempo indeterminato, aumentano i contratti brevissimi e le collaborazioni occasionali.

<sup>11</sup> Per maggiori approfondimenti si veda il Rapporto 2012 «Lungo il tunnel», OML, Osservatorio mercato del lavoro, Provincia di Milano.

## 5. Il mercato del lavoro

La caduta del tempo indeterminato annulla i segnali di ripresa dello scorso anno. Entro il lavoro dipendente a termine diminuisce soprattutto l'interinale, che registra un -13,7%. Calo che ha spinto alcune tra le maggiori società di intermediazione lavoro a usufruire del contratto di solidarietà.

I rapporti a brevissimo termine sono sempre più numerosi: quasi un quarto dei contratti avviati nel 2012 ha durata di un solo giorno (esattamente il 23,8%, nel 2011 erano il 23,3%). L'ulteriore aumento dei contratti di un giorno appare sorprendente se si considera che c'è stata una caduta del lavoro dello spettacolo e del settore alberghiero, che sono tra i settori che più utilizzano questi contratti. È interessante monitorare i primi effetti delle nuove misure sul lavoro.

L'apprendistato, fortemente incentivato, in effetti aumenta, grazie soprattutto al secondo semestre e complessivamente compensa la diminuzione degli avviati con il contratto di inserimento lavorativo (-31%), eliminato dalla riforma del lavoro.

La riforma Fornero ha introdotto dei vincoli anche alle collaborazioni a progetto (subordinato all'esistenza di limiti stringenti sulla natura del contratto e all'applicazione di minimi reddituali) e al lavoro intermittente (permesso solo ai minori di 25 anni e ai maggiori di 55 anni, ma con il vincolo di comunicare la durata di ogni attivazione effettiva del lavoratore), che certamente ne scoraggiano l'uso; tuttavia solo per le collaborazioni i dati registrano chiaramente la reazione attesa.

È significativa la contrazione degli avviati con collaborazione a progetto e continuativa: -8.811, ovvero -10,8%. Una tendenza che conferma quanto già rilevato con i dati dell'ISTAT.

Il lavoro intermittente, invece, non interrompe il trend di crescita e anche nel 2012 riporta una significativa espansione (+4.618 avviati, +22,2%). L'aumento di rapporti intermittenti nel 2012 compensa in buona misura la riduzione delle altre tipologie di lavoro a termine: contratto a tempo determinato (-1.412 avviati) e lavoro interinale (-4.943 avviati).

La distribuzione degli avviati al lavoro intermittente lungo il 2012 segnala tuttavia una caduta nell'ultimo trimestre del 2012 e ciò potrebbe segnalare una perdita di interesse verso questo contratto (in altri territori il calo è stato registrato già nel terzo trimestre<sup>12</sup>). A questa caduta appare associata, come vedremo, la crescita dei contratti di un giorno, concentrata nel secondo semestre e riguardanti attività appartenenti all'area dei servizi alle imprese.

La contrazione dell'occupazione ha colpito sia i settori pubblici (soprattutto pubblica amministrazione e sanità) sia i settori privati, specie finanza e manifattura, che in precedenza avevano mostrato segnali di ripresa. In calo anche costruzioni, ICT, immobiliari e public utilities.

Due soli settori sono in crescita: le famiglie e i servizi professionali. La crescita dei servizi alle famiglie è un consolidamento di una tendenza in atto da anni, che subisce alcune accelerazioni in corrispondenza di interventi di regolarizzazione dei lavoratori immigrati (sanatorie).

Decisamente inaspettata, invece, la crescita dei servizi professionali (+10.867 avviamenti), dovuta all'aumento dei rapporti di un giorno. È un aumento concentrato nella seconda metà dell'anno e va letto in relazione al calo del lavoro a chiamata in seguito alla riforma.

<sup>12</sup> B. Anastasia, «Effetto Fornero sul lavoro intermittente», 4.12.2012, disponibile sul sito internet <http://www.lavoce.info>.

**TABELLA 6 - Avviati almeno una volta in provincia di Milano per forma contrattuale\***

(anni 2011 e 2012 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su dati OML, Provincia di Milano

	Valori assoluti		Variazioni 2012/2011	
	2011	2012	Assolute	Percentuali
Tempo indeterminato	149.792	142.361	-7.431	-5,0
Tempo determinato	165.383	163.971	-1.412	-0,9
Apprendistato	14.499	15.870	1.371	9,5
Inserimento	4.126	2.848	-1.278	-31,0
Lavoro intermittente	20.829	25.447	4.618	22,2
Interinale	36.109	31.166	-4.943	-13,7
Collaborazioni a progetto e continuative	81.697	72.886	-8.811	-10,8
Collaborazioni occasionali	14.086	15.960	1.874	13,3
Lavoro autonomo dello spettacolo	6.752	6.543	-209	-3,1
Associati in partecipazione	1.318	1.255	-63	-4,8
Altro	2.216	1.992	-224	-10,1
<b>Totale</b>	<b>496.807</b>	<b>480.299</b>	<b>-16.508</b>	<b>-3,3</b>
Part time	134.832	139.018	4.186	3,1
Stage	19.688	26.227	6.539	33,2

\* La somma degli avviati per contratto non coincide con il numero di avviati totale perché la stessa persona può essere computata più volte se è stata avviata con più contratti.

In pratica, imprese che prima ricorrevano in misura crescente al lavoro a chiamata hanno esternalizzato alcune attività a imprese che forniscono i servizi richiesti (registrate nel settore dei servizi alle imprese) ricorrendo a lavoro dipendente a brevissimo termine. Questo spiega sia la crescita dei contratti di un giorno sia il calo del lavoro intermittente negli ultimi mesi dell'anno sia infine l'evoluzione settoriale degli avviamenti, e in particolare l'aumento degli avviamenti nei servizi alle imprese che in parte compensa il calo registrato nel settore alberghiero e nello spettacolo.

Sempre più critica la situazione giovanile: il numero di avviati con meno di 30 anni diminuisce significativamente, in misura superiore alla media generale. Diminuiscono gli avviamenti soprattutto dei giovani italiani, ma la contrazione interessa anche gli stranieri, in particolare nella seconda metà dell'anno. Il tempo determinato e il lavoro parasubordinato sono presenti in misura sostanzialmente analoga presso i giovani con meno di 30 anni e il resto degli occupati. I giovani si differenziano perché più raramente hanno un contratto stabile (anche includendo l'apprendistato e l'inserimento lavorativo) e per la maggiore diffusione di lavoro intermittente, collaborazioni occasionali e lavoro interinale.

La crescita dell'apprendistato registrata nell'ultimo anno è ben lontana dall'assorbire la caduta di tempo indeterminato e inserimento lavorativo e, nel complesso, c'è stata una caduta di oltre 3.000 avviati con un contratto stabile! Piuttosto sostenuta la dinamica del lavoro intermittente, pur con il ridimensionamento dell'ultimo trimestre, e delle collaborazioni occasionali.

## 5. Il mercato del lavoro

**TABELLA 7 - Avviamenti tramite le agenzie interinali in provincia di Milano per settore della società utilizzatrice** (anni 2011 e 2012 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su dati OML, Provincia di Milano

Settori	Valori assoluti		Variazioni 2012/2011	
	2011	2012	Assolute	Percentuali
Agricoltura	1.824	1.783	-41	-2,2
Minerali	891	630	-261	-29,3
Manifatturiero	52.519	47.530	-4.989	-9,5
Energia	1.211	1.053	-158	-13,0
Acqua	1.907	1.528	-379	-19,9
Costruzioni	44.474	41.734	-2.740	-6,2
Commercio	73.203	73.250	47	0,1
Logistica	37.075	36.484	-591	-1,6
Alloggio ristorazione pubblici esercizi	132.397	123.423	-8.974	-6,8
Informatica e comunicazioni	115.304	111.587	-3.717	-3,2
Finanza e assicurazioni	9.698	7.451	-2.247	-23,2
Immobiliari	5.834	5.587	-247	-4,2
Attività professionali	50.507	61.374	10.867	21,5
Servizi alle imprese	133.789	130.743	-3.046	-2,3
Pubblica amministrazione	3.703	3.295	-408	-11,0
Istruzione	52.157	51.977	-180	-0,3
Sanità	23.114	20.013	-3.101	-13,4
Attività artistiche	44.269	39.452	-4.817	-10,9
Altri servizi	14.005	13.907	-98	-0,7
Famiglie	28.308	29.681	1.373	4,9
Organizzazioni extraterritoriali	276	274	-2	-0,7
<b>Totale</b>	<b>826.465</b>	<b>802.756</b>	<b>-23.709</b>	<b>-2,9</b>

**TABELLA 8 - Avviati in provincia di Milano minori di 30 anni**

(anni 2011 e 2012 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su dati OML, Provincia di Milano

Giovani	Valori assoluti		Variazioni 2012/2011	
	2011	2012	Assolute	Percentuali
Avviati < 30 anni	169.172	157.511	-11.661	-6,9
Stranieri	42.177	40.040	-2.137	-5,1
Italiani	126.995	117.471	-9.524	-7,5
% giovani < 30 anni su totale avviati	37,4	36,3	-1,1	
% giovani italiani < 30 anni su totale avviati	28,1	27,1	-1,0	

**TABELLA 9 - Avviati in provincia di Milano: confronto tra lavoratori con età inferiore e superiore a 30 anni** (anni 2011 e 2012 - valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su dati OML, Provincia di Milano

	Valori assoluti		Anno 2012	Variazioni 2012/2011	
	2011	2012	pesi %	Absolute	Percentuali
<b>&lt;30 anni</b>					
Tempo indeterminato	37.163	33.864	19,0	-3.299	-8,9
Tempo determinato	62.063	59.091	33,2	-2.972	-4,8
Apprendistato	14.237	15.477	8,7	1.240	8,7
Inserimento	3.547	2.535	1,4	-1.012	-28,5
Lavoro intermittente	11.417	13.268	7,5	1.851	16,2
Interinale	17.704	14.611	8,2	-3.093	-17,5
Parasubordinato	32.095	26.658	15,0	-5.437	-16,9
Coll. occasionali	9.083	10.249	5,8	1.166	12,8
Lav. aut. spettacolo	1.538	1.481	0,8	-57	-3,7
Associati in partecipazione	452	400	0,2	-52	-11,5
Altro	525	456	0,3	-69	-13,1
<b>Totale</b>	<b>189.824</b>	<b>178.090</b>	<b>100</b>	<b>-11.734</b>	<b>-6,2</b>
<b>≥30 anni</b>					
Tempo indeterminato	112.629	108.497	35,9	-4.132	-3,7
Tempo determinato	103.320	104.880	34,7	1.560	1,5
Apprendistato	262	393	0,1	131	50,0
Inserimento	579	313	0,1	-266	-45,9
Lavoro intermittente	9.412	12.179	4,0	2.767	29,4
Interinale	18.405	16.555	5,5	-1.850	-10,1
Parasubordinato	49.602	46.228	15,3	-3.374	-6,8
Coll. occasionali	5.003	5.711	1,9	708	14,2
Lav. aut. spettacolo	5.214	5.062	1,7	-152	-2,9
Associati in partecipazione	866	855	0,3	-11	-1,3
Altro	1.691	1.536	0,5	-155	-9,2
<b>Totale</b>	<b>306.983</b>	<b>302.209</b>	<b>100</b>	<b>-4.774</b>	<b>-1,6</b>

## LA CASSA INTEGRAZIONE GUADAGNI<sup>13</sup> E LA MOBILITÀ

Come noto, il ricorso a sussidi diretti quali la cassa integrazione ha consentito di smussare gli effetti occupazionali della recessione in atto: con il consistente ricorso a questo strumento (assieme ad altre soluzioni<sup>14</sup>) le imprese hanno cercato di evitare sin da subito una riduzione drastica delle posizioni lavorative. Pur nel perdurante deterioramento del quadro economico lungo il 2012, il territorio di Milano si è contraddistinto per una complessiva contrazione della cig, Cassa integrazione guadagni, (-6,8% rispetto al 2011<sup>15</sup>), in controtendenza con una

<sup>13</sup> Poiché la fonte INPS non distingue l'attuale provincia di Monza e Brianza da quella di Milano, le elaborazioni sulla cassa integrazione guadagni e i relativi commenti riportati al presente paragrafo si riferiscono all'area comprensiva di entrambe.

<sup>14</sup> Il riferimento è, per esempio, alla riduzione di orario lavorativo, all'uso di lavoro temporaneo, alla trasformazione del tempo pieno in part-time ecc.

<sup>15</sup> D'altra parte non è semplice stabilire quanto il minor utilizzo degli ammortizzatori sociali sia effetto dei rientri dalla cig di imprese che hanno ripreso la normale produzione piuttosto che delle definitiva cessazione di altre che ne abbiano dapprima fatto richiesta.

## 5. Il mercato del lavoro

sua generalizzata ripresa (+ 7,5% in Lombardia; +12,1 a livello nazionale). Se quest'ultima risulta in larga parte imputabile, sul territorio regionale, a un incremento significativo delle ore autorizzate della cigo (Cassa integrazione guadagni ordinaria), nell'area provinciale l'aumento della cigo è stato relativamente modesto e ampiamente compensato dal calo della cigs (Cassa integrazione guadagni straordinaria), a segnalare un tessuto industriale che, rispetto alla media lombarda, è parso meno pressato dall'impatto della crisi<sup>16</sup>. All'inizio del nuovo anno, nonostante l'ammontare complessivo della cig nel milanese mostri un trend di ascesa meno sfavorevole rispetto alla media lombarda<sup>17</sup>, è possibile notare che:

- la cigo, in termini percentuali, presenta un incremento tendenziale più consistente rispetto all'area lombarda; essa è in ascesa anche rispetto a tutti i trimestri dell'anno precedente (grafico 1);
- anche la cigs, sempre in valore percentuale, denuncia un aumento più sostenuto rispetto alla media regionale; essa prosegue il trend incrementale di fine anno e raggiunge, nel primo trimestre 2013, un monte ore pari al 22,1% del totale Lombardia<sup>18</sup>;
- la cassa integrazione in deroga appare interessata da una drastica flessione, proporzionalmente più rilevante che nel resto della regione. È proprio l'entità di tale flessione a evitare che il monte ore complessivo della cig nel milanese aumenti in misura più significativa.

**TABELLA 10 - Cassa integrazione guadagni (in ore) in provincia di Milano e in Lombardia**

(I trimestre 2012 e I trimestre 2013 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su dati INPS

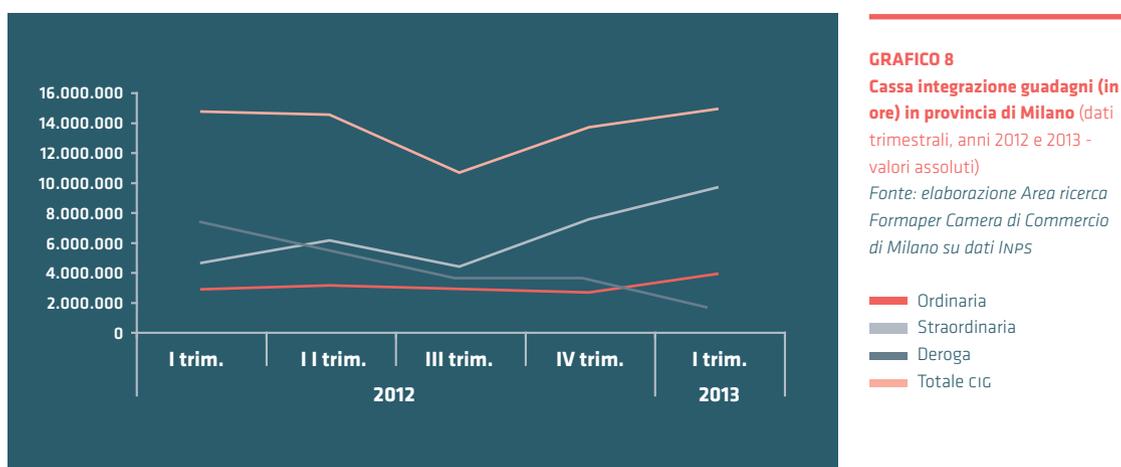
	Milano			Lombardia		
	Valori assoluti I trimestre		Variazioni %	Valori assoluti I trimestre		Variazioni %
	2012	2013	2013/2012	2012	2013	2013/2012
Ordinaria	2.802.227	3.841.003	37,1	22.654.518	28.404.409	25,4
Straordinaria	4.536.088	9.608.692	111,8	19.892.776	29.252.170	47,0
Deroga	7.330.629	1.396.291	-81	15.656.157	6.451.548	-58,8
<b>Totale</b>	<b>14.668.944</b>	<b>14.845.986</b>	<b>1,2</b>	<b>58.203.451</b>	<b>64.108.127</b>	<b>10,1</b>
Totale nazionale				236.692.010	265.043.645	12,0
%Lombardia/totale nazionale				24,6	24,2	

<sup>16</sup> La cigs è calata anche a livello regionale, ma su di essa il sorpasso della cigo nel 2012 è stato tale da aver determinato un aumento complessivo della cig rispetto all'anno precedente.

<sup>17</sup> La Lombardia si riconferma come la regione italiana a più alto numero di ore di cig autorizzate.

<sup>18</sup> Rispetto agli altri tipi di ammortizzatori, il ricorso alla cigo riflette un atteggiamento volto a tamponare la criticità della situazione senza modifiche sostanziali degli assetti occupazionali, quindi in un'ottica di temporaneità rispetto alle difficoltà nuovamente registrate. L'adozione della cigs risponde invece al complessificarsi prolungato della crisi, con un'estensione anche a settori diversi dall'industria. Va considerato, peraltro, che le variazioni che intervengono su valori numerici decisamente più contenuti (come nel caso del territorio di Milano rispetto a quello regionale) si traducono in scostamenti percentuali più consistenti.

Nonostante sia ormai noto che il tiraggio (il numero di ore effettivamente utilizzate) si attesti intorno alla soglia del 48%<sup>19</sup>, si tratta di segnali che paiono denunciare, in quest'inizio di 2013, un appesantirsi della recessione a carico, *in primis*, del ricco tessuto industriale di una parte dell'area, con nuove realtà che entrano in uno stato di crisi e altre che lo vedono prolungarsi e aggravarsi. A riprova delle difficoltà in cui versano le imprese, va anche ricordato che la principale motivazione legata alla richiesta della CIGS coincide con la crisi aziendale (quasi il 65% dei casi nel milanese durante i primi tre mesi dell'anno, che salgono al 66% includendo il territorio di Monza e Brianza), mentre insignificanti appaiono le richieste per motivi di riconversione o ristrutturazione. In altri termini, gli interventi che prevedono percorsi di reinvestimento e di rinnovamento strutturale dell'impresa restano minoritari<sup>20</sup>.



**GRAFICO 8**  
Cassa integrazione guadagni (in ore) in provincia di Milano (dati trimestrali, anni 2012 e 2013 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su dati INPS

— Ordinaria  
— Straordinaria  
— Deroga  
— Totale cig

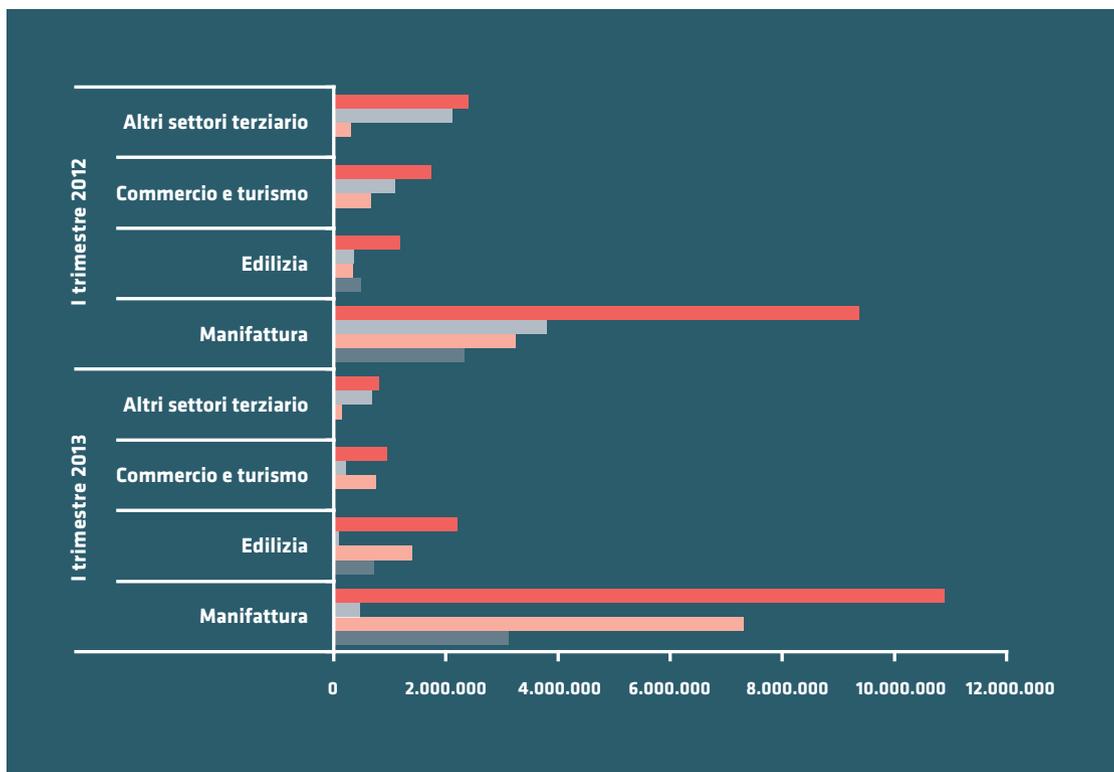
La profondità della crisi e l'impatto che essa esercita anche sulle attività del terziario, specie di minori dimensioni, oltre che sulle piccole realtà artigiane (trasversalmente ai diversi settori produttivi), non sono peraltro necessariamente smentiti dalla brusca caduta della CIGD (cassa integrazione in deroga): essa, infatti, non corrisponde a una effettiva contrazione delle richieste e quindi a minori problemi vissuti dalle imprese, bensì sconta pesantemente la ridotta disponibilità dei pagamenti, come denuncia l'allarme recentemente manifestato dalle parti sociali<sup>21</sup>.

<sup>19</sup> In base al «Focus febbraio 2013» dell'INPS relativo alla CIG-Cassa integrazione guadagni ore autorizzate per trattamenti di integrazione salariale, in Italia il dato sul tiraggio si attesta al 47,73%; in Lombardia, nell'ultimo trimestre 2012, i valori sono analoghi, secondo i dati UIL Milano e Lombardia, marzo 2013.

<sup>20</sup> «CIG Marzo 2013», Osservatorio CIG Dipartimento settori produttivi CIGL.

<sup>21</sup> Il decremento della CIGD è il «combinato disposto» di alcuni effetti, quali:

- la chiusura della gestione relativa al quadriennio 2009-2012 entro il 31 marzo 2013 e un atteggiamento prudentiale della Regione Lombardia, con maggior rigore nei processi e nelle regole da cui dipendono i tempi di erogazione e il monitoraggio delle risorse. I ritardi nelle decretazioni, più che risultare di natura burocratica, derivano dalla consapevolezza della riduzione delle risorse da destinare a tale ammortizzatore;
- un effetto calmierante che, a valere sull'Accordo quadro regionale valido fino a



A un'analisi più approfondita per macrosettori, raffrontando il primo trimestre dell'anno in corso con l'analogo periodo del 2012, entro il comparto industriale risulta evidente lo scadimento sia del quadro della manifattura sia dello stato dell'edilizia, in misura proporzionalmente anche più rilevante<sup>22</sup>. Nel dettaglio, in termini di ammontare complessivo di ore autorizzate, l'esplosione della CIGS è evidente soprattutto a carico della manifattura<sup>23</sup> (+125,6%, decisamente più che nella media regionale): il settore (che arriva a uno stock complessivo di quasi 11 milioni di ore CIG nel primo trimestre dell'anno) continua a essere gravato dal deperimento del proprio apparato produttivo e da un progressivo processo di deindustrializzazione, con conseguenze presumibilmente di non breve periodo<sup>24</sup>.

**GRAFICO 9**  
Cassa integrazione guadagni (in ore) in provincia di Milano per macrosettore (I trimestre 2012 e I trimestre 2013 - valori assoluti)  
Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su dati INPS

■ Totale  
■ Deroga  
■ CIGS  
■ CIGO

giugno 2013, deriva dalla «dissuasione» verso quelle pratiche che producevano artificialmente un forte incremento della CIG in deroga (in altri termini, le richieste devono ora essere maggiormente oculate, in modo che l'utilizzo delle risorse sia commisurato all'effettivo fabbisogno);

- il fatto che molte delle aziende sopra i 15 dipendenti che avevano fatto ricorso alla cassa in deroga, stanno nuovamente rientrando nel circuito della CIGS.

<sup>22</sup> Nelle elaborazioni qui riportate il settore dell'edilizia risulta comprensivo del comparto «installazione impianti per l'edilizia», che la fonte INPS diversamente classifica entro la manifattura.

<sup>23</sup> Si ricordi che il quadro riportato è comprensivo della provincia di Monza e Brianza, dal tessuto fortemente industrializzato.

<sup>24</sup> A fine 2012 la produzione industriale italiana ha perso interamente il recupero registrato sino a metà del 2011. La dimensione della caduta dei livelli produttivi della manifattura italiana suggerisce come essa sia giunta stremata alla fine di un lungo

Gli ambiti in cui più si manifestano i sintomi di una caduta della produzione procurata dalla lunga fase di recessione continuano a essere il comparto della meccanica (entro cui, tra i due trimestri di raffronto, il ricorso a tutti gli ammortizzatori sociali presenta i più consistenti incrementi in valori assoluti, con esclusione della cassa integrazione in deroga) nonché quello della chimica, gomma e materie plastiche. In sofferenza appaiono anche le piccole realtà produttive, in molti casi artigiane, del comparto del legno, della carta, stampa ed editoria e quello del tessile e abbigliamento legato al sistema moda, che pur da tempi antecedenti all'attuale crisi dovrebbe aver completato un severo processo di selezione del proprio tessuto produttivo.

Quanto all'edilizia, nel settore continuano a essere significativamente afflitte le realtà artigiane e anche le attività dei settori collegati: risponde al prolungato cronicizzarsi della crisi nel comparto il consistente incremento della CIGS, che vede un'impennata del numero di ore autorizzate. L'edilizia permane, quindi, in una fase di stallo anche nel milanese, colpita da un palese eccesso di immobili sul mercato e da un vero e proprio crollo degli investimenti, a sua volta correlato al marcato deterioramento del mercato immobiliare<sup>25</sup>.

Relativamente ai servizi che, come noto, connotano fortemente la specializzazione produttiva del territorio milanese, la mancata erogazione della cassa integrazione in deroga presumibilmente «falsa» il dato complessivo sul numero di ore autorizzate e non consente di cogliere appieno l'intensità della

**TABELLA 11 - Cassa integrazione guadagni (in ore) in provincia di Milano e in Lombardia per macrosettore**

(I trimestre 2012 e I trimestre 2013 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su dati INPS

Milano												
Settore	CIGO			CIGS			CIG in deroga			CIG		
	Valori assoluti I trimestre		Var. % 13/12	Valori assoluti I trimestre		Var. % 13/12	Valori assoluti I trimestre		Var. % 13/12	Valori assoluti I trimestre		Var. % 13/12
	2013	2012		2013	2012		2013	2012		2013	2012	
Manifattura	3.119.384	2.320.866	34,4	7.314.218	3.242.157	125,6	457.017	3.794.022	-88,0	10.890.619	9.357.045	16,4
Edilizia	721.619	481.361	49,9	1.404.125	339.872	313,1	77.774	356.381	-78,2	2.203.518	1.177.614	87,1
Commercio				757.037	658.588	14,9	197.589	1.073.755	-81,6	954.626	1.732.343	-44,9
Altri settori terziario				133.312	295.471	-54,9	663.911	2.106.471	-68,5	797.223	2.401.942	-66,8
<b>Totale</b>	<b>3.841.003</b>	<b>2.802.227</b>	<b>37,1</b>	<b>9.608.692</b>	<b>4.536.088</b>	<b>111,8</b>	<b>1.396.291</b>	<b>7.330.629</b>	<b>-81,0</b>	<b>14.845.986</b>	<b>14.668.944</b>	<b>1,2</b>
Lombardia												
Settore	CIGO			CIGS			CIG in deroga			CIG		
	Valori assoluti I trimestre		Var. % 13/12	Valori assoluti I trimestre		Var. % 13/12	Valori assoluti I trimestre		Var. % 13/12	Valori assoluti I trimestre		Var. % 13/12
	2013	2012		2013	2012		2013	2012		2013	2012	
Manifattura	24.813.028	19.648.343	26,3	23.885.678	17.304.649	38,0	3.600.124	9.901.385	-63,6	52.298.830	46.854.377	11,6
Edilizia	3.591.381	3.006.175	19,5	2.849.432	1.036.754	174,8	467.143	782.713	-40,3	6.907.956	4.825.642	43,2
Commercio				1.953.146	1.179.901	65,5	974.877	1.669.525	-41,6	2.928.023	2.849.426	2,8
Altri settori terziario				563.914	371.472	51,8	1.409.404	3.302.534	-57,3	1.973.318	3.674.006	-46,3

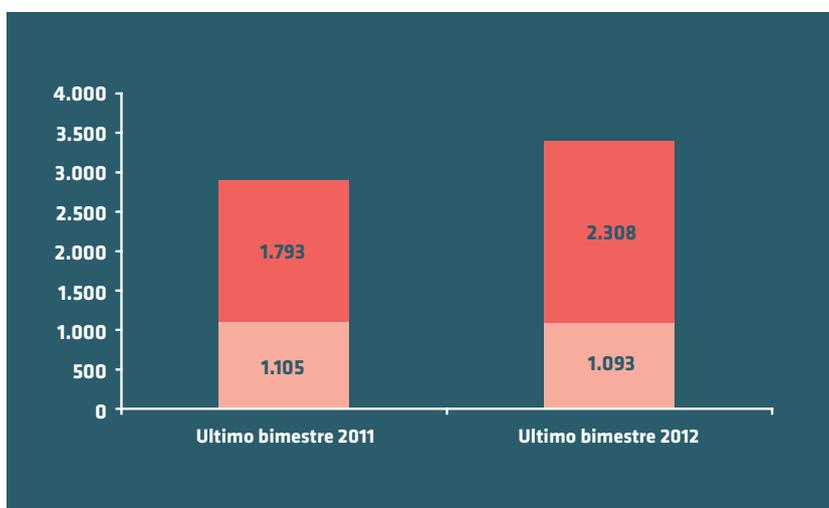
periodo di crisi, cosicché potrebbe non riuscire a beneficiare della fase di ripresa che sembrerebbe preannunciata dagli indicatori relativi alla maggior parte delle economie avanzate, coerentemente con le tendenze della domanda internazionale (non certo di quella interna). «Congiuntura», REF, 20 febbraio 2013.

<sup>25</sup> «Congiuntura», REF, 25 gennaio 2013 e 20 marzo 2013.

## 5. Il mercato del lavoro

crisi e la penalizzazione delle realtà meno strutturate. Ciò vale sia per il terziario non commerciale (che negli ultimi anni si è sempre distinto per un cospicuo ricorso alla CIG in deroga, almeno in apertura d'anno) sia per quello commerciale. Relativamente a quest'ultimo, sotto la morsa di una domanda interna avvilita al ribasso, lo spessore della crisi è quindi solo in parte leggibile nella moderata dinamica positiva che interessa la CIGS (inferiore alla media regionale) e che pare investire, per lo meno in questo primo trimestre d'anno, esclusivamente il commercio al dettaglio.

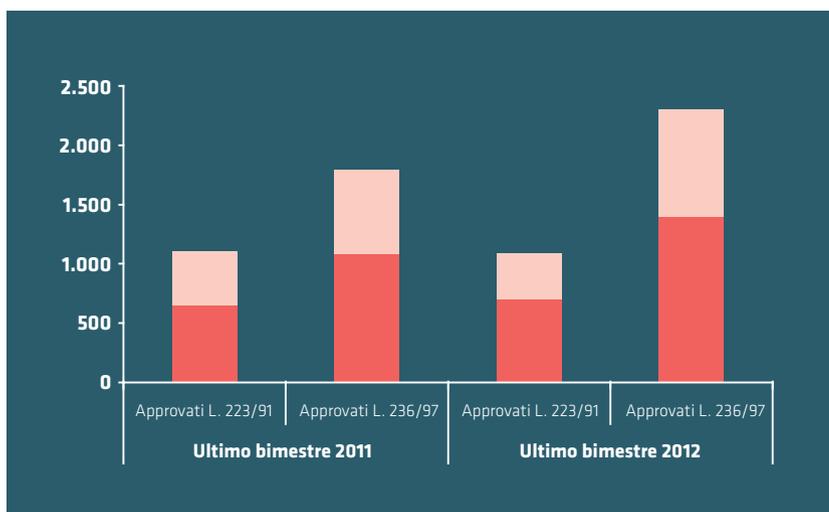
La generalizzata sofferenza delle imprese di piccole dimensioni è d'altra parte evidenziata anche dagli ultimi dati disponibili sui lavoratori licenziati in mobilità nella provincia di Milano, relativi al periodo novembre/dicembre 2012: essi ribadiscono come a subire i più forti contraccolpi della recessione sul



**GRAFICO 10**  
Lavoratori approvati nelle liste di mobilità in provincia di Milano (ultimo bimestre 2011 e 2012 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su dati OML, Provincia di Milano

Approvati L.223/91  
Approvati L.236/97



**GRAFICO 11**  
Lavoratori approvati nelle liste di mobilità in provincia di Milano per genere (ultimo bimestre 2011 e 2012 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Area ricerca Formaper Camera di Commercio di Milano su dati OML, Provincia di Milano

Maschi  
Femmine

piano occupazionale siano particolarmente le piccole realtà produttive. Infatti, l'aumento registrato rispetto all'analogo periodo del 2011 (+17,4%) è a carico esclusivo dei lavoratori espulsi da imprese fino a 15 dipendenti (ex. L. 236/93), in maggioranza uomini. Nell'ultimo bimestre 2012 tale quota di lavoratori è arrivata a rappresentare il 68% del totale dei collocati in mobilità, rispetto al 62% dello stesso periodo del 2011.

Le ipotesi sui prossimi sviluppi del mercato del lavoro devono necessariamente fare i conti con prospettive poco incoraggianti: all'avvio del 2013 non si manifestano ancora i segnali di un'inversione di tendenza della fase recessiva dell'economia italiana, per quanto essa si sia in parte attenuata nella seconda metà dello scorso anno<sup>26</sup>. Tempi e forza della prossima ripresa restano contrassegnati da un percorso molto lento, durante il quale il quadro occupazionale continuerà a subire la pressione della crisi. Per esso pare prefigurarsi un passaggio critico proprio nell'anno in corso, in termini sia di mancata creazione di nuovi posti di lavoro (e di peggioramento delle condizioni contrattuali applicate) sia di definitiva espulsione delle posizioni lavorative finora salvaguardate attraverso gli ammortizzatori sociali. Solo nel prossimo anno un graduale recupero dell'attività produttiva consentirebbe una stabilizzazione del mercato del lavoro, senza comunque determinare un trend favorevole, anche in considerazione dei consueti ritardi con cui la ripresa economica si trasmette alla domanda di lavoro.

<sup>26</sup> «Bollettino economico», Banca d'Italia, n. 71, gennaio 2013; «Congiuntura», REF, 25 gennaio 2013.

**Roberta Cucca**, ricercatrice presso il Dipartimento di architettura e studi urbani del Politecnico di Milano  
**Costanzo Ranci**, professore di Sociologia dei processi economici e del lavoro presso il Politecnico di Milano  
dove coordina l'attività del Laboratorio di politica sociale

# IL PUNTO DI VISTA

## Proteggere e promuovere la buona occupazione. Milano a confronto con l'Europa

In questo contributo sintetizziamo alcuni risultati del quinto rapporto Milano Sociale<sup>1</sup>, un progetto di ricerca che da alcuni anni tenta di analizzare le tensioni e i problemi emergenti all'incrocio tra i processi di globalizzazione economica e quelli della coesione sociale<sup>2</sup> che caratterizzano la città di Milano, anche attraverso la comparazione con altre realtà urbane europee affini al capoluogo lombardo<sup>3</sup>. Quest'anno la ricerca si è spinta oltre, valutando non solo i processi di trasformazione che hanno segnato Milano e le altre città europee selezionate per la comparazione (Barcellona, Copenaghen, Lione, Manchester e Monaco), ma anche mettendo sotto osservazione quella che potremmo chiamare la reazione delle città, ovvero come i governi urbani hanno affrontato le conseguenze della crisi sul loro territorio e sulla loro popolazione.

Fra le aree di policy analizzate, un particolare rilievo è stato attribuito alle politiche per promuovere «buona occupazione»<sup>4</sup>, nel più ampio contesto delle

### Note

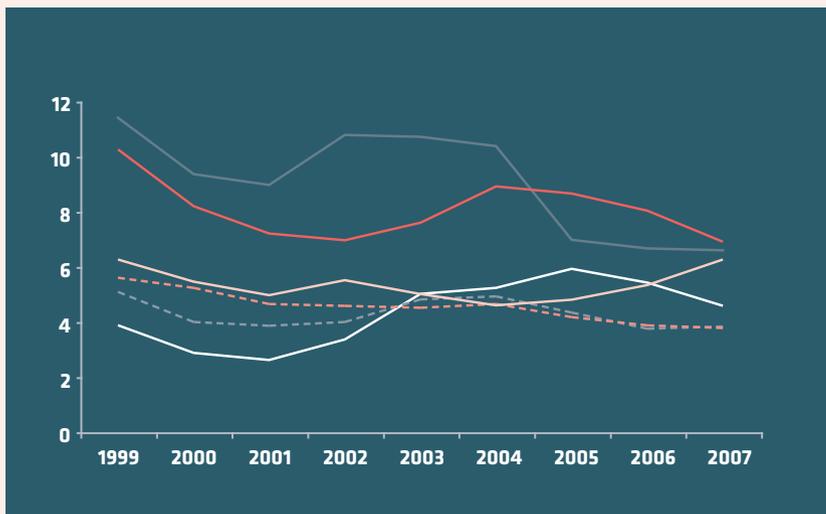
<sup>1</sup> C. Ranci (a cura di), «Quinto Rapporto Milano Sociale. Sviluppo economico ed integrazione sociale in Europa. Politiche urbane a confronto», 2012. Alla ricerca, finanziata dalla Camera di Commercio di Milano, hanno partecipato: Roberta Cucca, Rossana Torri (Milano); Marisol Garcia, Marc Pradel, Ana Cano (Barcellona); Hans Thor Andersen (Copenaghen); Alan Harding, Nicola Vinton (Manchester); Remi Dormois, Deborah Galimberti, Gilles Pinson (Lione), Alain Thierstein, Irina Auernhammer (Monaco).

<sup>2</sup> P. Ache, H.T. Anderson, T. Maloutas, «Cities between competitiveness and cohesion», Springer, New York 2008, vol. 93; N. Buck, I. Gordon, A. Harding, I. Turok, «Changing cities: rethinking urban competitiveness, cohesion and governance», Palgrave, New York 2005.

<sup>3</sup> C. Ranci, *Città nella rete globale. Competitività e disuguaglianze in sei città europee*, Bruno Mondadori, Milano 2010.

<sup>4</sup> A. E. Kalleberg, *Good Jobs, Bad Jobs. The rise of polarized and precarious employment systems in the United States, 1970s to 2000s*, Russel Sage Press, New York 2011.

politiche di sviluppo economico locale. In sintesi, la nostra indagine ha tenuto conto delle politiche urbane che, favorendo la crescita economica della città, possono promuovere un mercato del lavoro capace di incidere positivamente sulle disuguaglianze economiche e sociali, inibendo eventuali processi di polarizzazione. Si tratta di un tema complesso da analizzare, soprattutto in questo periodo di transizione. La crisi degli ultimi anni ha avuto un impatto molto grave sul mercato del lavoro in quasi tutte le città europee. Prendendo come esempio quelle da noi considerate, solo quelle continentali (Lione e Monaco) hanno mostrato una discreta capacità di recupero, grazie a una struttura produttiva matura, dove i settori innovativi sono stati già sviluppati e l'attrattività è stata fondata sulla forte specializzazione nell'ambito di attività economiche nuove e in espansione<sup>5</sup>. Le città sud-europee (Barcellona e Milano) hanno invece visto il maggiore aumento della disoccupazione. In questi contesti la crescita del decennio precedente era stata favorita più dal settore immobiliare che da investimenti economici; un modello di crescita che ha esposto queste città a forti impatti sociali negativi a causa della crisi in corso<sup>6</sup>. La crisi occupazionale si è inoltre abbattuta su un mercato del lavoro già fortemente diseguale, poiché parte dell'occupazione creata negli ultimi dieci anni era stata caratterizzata da bassi salari, elevata precarietà, aumento dei dualismi tra posizioni a elevata qualificazione e lavoro a bassa qualificazione.



**GRAFICO 1**  
Tassi di disoccupazione per area geografica (anni 1999-2007 - valori percentuali)  
Fonte: Espon - FOCI

— Monaco  
- - - Copenaghen  
— Barcellona  
— Lione  
- - - Milano  
— Manchester

La domanda di ricerca che ci siamo posti è stata quindi quella di capire se, a livello urbano, i governi locali si siano adoperati per intervenire sulle problematiche occupazionali con l'obiettivo non solo di contrastare la disoccupazione ma anche

<sup>5</sup> R. Cucca, «Unequal development: economic competitiveness and social inequalities in six european cities», presentato alla 41ª conferenza Urban Affairs Associations, New Orleans, USA 2010.

<sup>6</sup> R. Torri, «Barcellona, tra coesione e competizione», *Territorio*, FrancoAngeli, Milano 2012, vol. 61, pp. 33-39.

di agire sulle dinamiche di polarizzazione. L'indagine ha riguardato anche la città di Milano, con l'obiettivo di comprendere lo stato di fatto e individuare possibili buone pratiche replicabili anche sul territorio milanese.

### **POLITICHE PER LA BUONA OCCUPAZIONE NELLE CITTÀ EUROPEE**

In generale è possibile affermare che la maggior parte delle città europee analizzate nel corso della nostra ricerca hanno sviluppato poche politiche orientate o comunque capaci, non solo di contrastare la disoccupazione ma anche di intervenire sulle dinamiche di polarizzazione del mercato del lavoro.

Una ragione è senz'altro da ricercare nel quadro di governance che caratterizza le politiche per lo sviluppo economico e per l'occupazione, nella maggioranza dei casi di competenza sovra-locale. È il caso, per esempio, della capitale danese. A *Copenhagen* la capacità della città di influenzare l'occupazione e lo sviluppo economico è relativamente limitata, poiché le responsabilità maggiori in questo campo sono detenute dal governo nazionale. La sola politica rilevante di iniziativa comunale precedente la crisi è stata il Piano comunale del 2005, che ha condotto all'istituzione di otto «zone creative», con l'obiettivo di aumentare l'occupazione negli emergenti settori legati alla creatività, attraendo investimenti e conoscenze. Il mercato del lavoro a *Copenhagen*, d'altronde, appare già di per sé tutelato dal rischio di repentine traiettorie di dualizzazione grazie alla quota ancora molto elevata di impiego nelle attività statali e pubbliche, pari circa a un terzo del totale degli occupati in città<sup>7</sup>.

*Lione* ha adottato lo stesso approccio volto a investire in programmi orientati ai settori innovativi e culturali/creativi. Anche in questa città non sono state introdotte politiche per l'occupazione a livello locale. Le politiche urbane a livello cittadino sono state quindi anticipate o accompagnate dalla crescita di un'economia duale, caratterizzata da aumento di lavoratori altamente qualificati, occupati in attività terziarie avanzate. Politiche *ad hoc* sono infatti state impiegate per sostenere i settori innovativi (come, per esempio, quelli delle biotecnologie e del *clean-tech*), attraverso l'istituzione di *pôles de compétitivité* mediante il sostegno pubblico alla collaborazione tra università e aziende private e la ristrutturazione dei servizi locali destinati alle società operanti nei settori dei poli. La stabilizzazione dell'occupazione, principalmente di competenza regionale, è stata perseguita attraverso iniziative di formazione professionale, senza particolari investimenti da parte della città.

Una seconda ragione della scarsa presenza di politiche per tutelare e promuovere la qualità del lavoro è però anche relativa a una scarsa centralità, nel dibattito e nell'agenda pubblica, di una riflessione integrata sullo sviluppo economico e sociale dei territori. In queste città, dagli anni Novanta e sino al precipitare della crisi attuale, i governi urbani hanno innanzitutto investito in programmi di intervento per la crescita economico-produttiva, che hanno determinato una diminuzione generale della disoccupazione (grafico 1) ma hanno anche contribuito a determinare specifiche forme di disuguaglianza sociale ed economica per l'aumento di posizioni precarie e a scarsa

<sup>7</sup> R. Cucca, «Copenaghen: contenimento della disuguaglianza o aumento della segregazione?», *Territorio*, FrancoAngeli, Milano 2012, vol. 61, pp. 40-46.

qualificazione<sup>8</sup>. Nelle città maggiormente colpite dalla crisi del mercato, tale modello neoliberista è oggi sostanzialmente collassato e alla disoccupazione generalizzata i sistemi di welfare urbano, già fortemente «alleggeriti» dai tagli apportati durante i primi anni Duemila e ulteriormente impoveriti dagli effetti dell'austerità, sono riusciti a dare risposte ben poco incisive.

Quest'ultimo è soprattutto il caso di *Milano* in cui, negli ultimi decenni, non ci sono state politiche locali specifiche per accompagnare lo sviluppo economico alla crescita della buona occupazione. L'approccio dominante è stato quello di favorire lo sviluppo spontaneo dei settori innovativi e integrati a livello globale, quali il design, la moda, le bio-tecnologie, i servizi medici e la ricerca di alta qualità, fornendo loro il sostegno pubblico e incentivi economici. Inoltre, sono stati avviati interventi per lo sviluppo economico delle aree svantaggiate grazie al finanziamento statale, con l'obiettivo di creare «incubatori» situati in specifici contesti urbani caratterizzati da degrado sociale, fisico ed economico e finalizzati al rilancio dell'economia locale. Il ruolo molto limitato svolto dal Comune nell'ambito dell'attuale crisi ha determinato un nuovo attivismo delle istituzioni sociali tradizionali (la Chiesa, i sindacati ecc.), che hanno avviato nuovi programmi finalizzati ad aiutare economicamente i disoccupati e la popolazione più povera. Per molti anni, dall'inizio dell'attuale crisi, questi programmi hanno sostituito l'intervento politico dell'amministrazione locale. Solo recentemente si registra un parziale riorientamento della politica comunale, basato sul nuovo obiettivo di collegare gli interventi privati e di fornire incentivi alle start-up e agli spin-off innovativi.

Anche a *Manchester*, più di recente, le politiche di austerità si sono abbattute sulla programmazione locale di fatto arrestando o contenendo le sperimentazioni in corso. In questa città il mercato del lavoro ha visto un enorme sviluppo nelle imprese della conoscenza e in quelle dei servizi finanziari e alle imprese, che ha determinato un aumento del livello di occupazione negli anni Duemila. Nonostante l'enorme crescita delle attività ICT e dei relativi posti di lavoro, la riconversione dell'economia post-industriale ha lasciato parte della classe operaia in una posizione marginale e ha innescato ulteriori disuguaglianze territoriali, dal momento che gran parte di tali investimenti sono stati localizzati nella parte meridionale di Manchester. Il programma *Manchester salford pathfinder* è stato un tentativo di promuovere la creazione e il mantenimento di posti di lavoro nelle zone povere, ma è scaduto nel 2010 e, prima ancora, aveva sofferto per il budget ridotto. I più recenti tagli operati da parte del governo centrale alle politiche territoriali in Gran Bretagna hanno sostanzialmente posto fine alle poche politiche per facilitare la transizione dalla scuola al lavoro e per colmare le lacune dell'offerta di lavori non altamente qualificati (per esempio voucher da utilizzare per acquistare pacchetti formativi, programmi di apprendistato rivolto ai giovani a rischio di disoccupazione), che in queste aree rappresenta un problema ormai radicato. È solo a *Monaco* e *Barcellona* che sono state promosse politiche urbane esplicitamente e organicamente orientate a sostenere la «buona occupazione», seppur con fortune alterne. Si tratta di politiche di sviluppo locale che hanno integrato obiettivi di crescita economica con misure volte a sostenere l'occupabilità della forza lavoro più debole, a riqualificare i lavoratori scarsamente qualificati o a favorire nuove iniziative imprenditoriali e artigianali.

<sup>8</sup> I. Gordon, I. Turok, «How Urban Labor Markets Matter», in N. Buck, I. Gordon, A. Harding, I. Turok, *Changing cities: rethinking urban competitiveness, cohesion and governance*, Palgrave, New York 2005.

Il caso di *Barcellona* può essere definito paradigmatico della situazione che si trovano a vivere diverse città dell'Europa Mediterranea: l'esplosione della disoccupazione, che è passata dal 6,5% al 17,5% in pochi anni, si è innestata in un contesto già connotato dalla dualizzazione del mercato del lavoro sviluppatasi soprattutto durante l'ultimo decennio. Prima della crisi, per fronteggiare lo sviluppo di un mercato del lavoro sempre più diseguale, la città aveva dato vita ad alcuni patti locali incentrati proprio sulla «qualità del lavoro». Questi patti comprendevano misure per attrarre il talento creativo e innovativo, per includere le persone che si erano ritirate dal lavoro e quelle colpite dalla riconversione dei settori in difficoltà, per l'avvio di nuove politiche attive, tra cui programmi di formazione e percorsi di inserimento personalizzati. L'esempio più importante è quello di *Barcelona Activa*, un vasto programma locale volto a: 1) migliorare le competenze dei lavoratori disoccupati e occupati; 2) promuovere l'imprenditorialità; 3) promuovere le pari opportunità attraverso misure speciali per le donne. Il programma è riuscito a raggiungere circa 150.000 persone. Con la crisi, però, il bilancio disponibile per questi interventi è stato drasticamente ridotto (nel 2012 si sono registrati tagli del 57%) mentre è emerso un nuovo approccio in seno al nuovo governo della città, incentrato sullo sviluppo di politiche di tipo emergenziale attraverso nuovi «piani per l'occupazione». Tali piani mettono a disposizione risorse finanziarie che i consigli comunali, le università e le organizzazioni non profit possono utilizzare per assumere lavoratori disoccupati qualificati per un breve periodo (6 mesi). Inoltre, il programma include anche una pubblica sovvenzione del 70% dei costi di assunzione di giovani da parte delle aziende private.

Una situazione differente si registra nella città tedesca di *Monaco*. La crisi non ha colpito il livello di occupazione della popolazione così duramente come in altre città. Il tasso di disoccupazione è anzi diminuito dello 0,5% in media annua nel periodo 2007-11 (nel 2011 è stato del 4,2%). Se la ragione di questa performance è ovviamente da individuare nello stato di salute dell'economia tedesca, è però doveroso sottolineare il ruolo della struttura economica diversificata della sua regione, cui ci si riferisce con l'espressione *Munich Mix*. Monaco ha infatti diversi poli di sviluppo economico, con forti effetti positivi sulla diversità e la flessibilità del mercato del lavoro locale. La composizione del *Munich Mix* è definita da una vasta gamma di attori, tra cui PMI e global player. Le imprese di medie dimensioni hanno un impatto forte e stabile sul mercato del lavoro locale. Lo stesso approccio orientato a promuovere i settori economici innovativi è stato accompagnato da una forte attenzione a evitare una crescita della polarizzazione del mercato del lavoro. Le caratteristiche principali di tale politica sono l'orientamento volto a diversificare la struttura imprenditoriale e l'impegno a preservare la classe media attraverso il sostegno pubblico alla manifattura e al commercio locale. Lo stesso problema è stato affrontato attraverso molti altri programmi. Per esempio, un programma con cui il Comune ha cercato di rafforzare la sua immagine come «Monaco - Città della conoscenza», è stato strategicamente volto ad allargare tale marchio ad altre aree suburbane. Questo obiettivo è stato raggiunto, in base a questo piano, attraverso il supporto alle PMI che operano nell'economia creativa, sostenendo le competenze dei lavoratori coinvolti in queste piccole e medie imprese e le start-up. Particolare attenzione è stata prestata anche al supporto all'artigianato e alla tecnologia per le PMI. Compito fondamentale dello sviluppo economico locale è la promozione della classe media che lavora nelle reti di PMI. Al fine di promuovere e mantenere il *Munich Mix*, il Comune si propone di attrarre e trattenere imprese artigianali promettenti per lungo tempo.

	Politiche locali per l'occupazione: attivazione, formazione professionale, incentivi alle start-up, nuove iniziative imprenditoriali	Politiche locali per l'occupazione: nessun investimento finanziario pubblico rilevante
Politiche che rafforzano l'attrattività: approccio liberale che promuove settori specifici altamente competitivi	Barcellona	Milano
	Manchester (dal 2010)	Copenaghen
Politiche che rafforzano l'attrattività: approccio integrato che lega il sostegno ai settori competitivi alla pianificazione territoriale	Monaco	Lione
	Manchester (fino al 2010)	Copenaghen

**FIGURA 1**  
Politiche a confronto

L'obiettivo è quello di mantenere l'immediata vicinanza tra cittadini e artigiani e di mettere a disposizione un'offerta ampia e variegata di beni e servizi. Programmi complementari si stanno rivolgendo ai lavoratori poco qualificati. Il *Munich employment and qualification programme*, per esempio, è dedicato ai programmi di promozione dell'occupazione, della transizione strutturale e a programmi speciali per i giovani. Gli obiettivi principali di questo programma sono la riduzione della disoccupazione, le pari opportunità rispetto alla cura dell'infanzia, l'apprendistato per i giovani disoccupati, il sostegno alle imprese etniche.

## COSA PUÒ IMPARARE MILANO?

Rispetto alle altre metropoli europee analizzate in questo studio, Milano si dimostra una delle città che meno ha investito in politiche di riequilibrio tra coesione e competitività, sviluppando azioni finalizzate a produrre occupazione dotata di stabilità e con livelli salariali non eccessivamente schiacciati verso il basso. In questo caso, nelle città europee analizzate nel corso della nostra ricerca, le ricette maggiormente adottate sono state da un lato quella di legare la creazione di occupazione di media-alta qualificazione a progetti di sviluppo territoriale o di sviluppo di specifiche attività imprenditoriali, dall'altro quella di sviluppare interventi rivolti ai lavoratori a bassa qualificazione.

Nella prima direzione si muovono, per esempio, gli interventi sviluppati a Monaco e Lione (vedi box), in cui agenzie specializzate e programmi *ad hoc* sono stati avviati per sostenere, anche sul piano finanziario, lo start up di nuove attività imprenditoriali, collegate a settori produttivi di punta della città. I casi di Barcellona e Manchester (vedi box) riguardano invece iniziative di sostegno alla professionalizzazione e riqualificazione delle categorie di lavoratori maggiormente a rischio di disoccupazione. Anche in questo caso il legame con i settori produttivi di punta è cruciale, così come la collaborazione tra diverse istituzioni pubbliche. In molti programmi le camere di commercio locali hanno giocato un ruolo fondamentale, sia nel finanziamento sia nell'offrire competenze e sostegno organizzativo e logistico.

### **MEB – The Munich entrepreneurial agency**

Il MEB è il punto centrale di riferimento per coloro che intendono diventare lavoratori autonomi o che hanno appena avviato un'attività imprenditoriale. La città di Monaco ha fondato il MEB nel 1998, in collaborazione con la Camera di Commercio e dell'industria. In particolare, entrambe le istituzioni offrono informazioni sulle modalità di costituzione di una società, sui business-plan, sulla scelta della forma giuridica e sugli aspetti fiscali. Inoltre, organizzano seminari e incontri e sostengono le start-up nella selezione dei modelli di finanziamento adeguati. Un fondo finanziato da casse di risparmio locali concede prestiti per il primo anno dell'attività imprenditoriale. L'obiettivo del fondo è quello di consentire alle piccole imprese di acquistare attrezzature o di fare i primi investimenti. La durata del prestito garantito è limitata a dieci anni, con due anni di esenzione per quanto riguarda il rimborso degli interessi. La maggior parte di coloro che hanno utilizzato i servizi di consulenza era di età compresa tra i 26 e i 35 anni. Quasi un terzo era senza lavoro prima che la società fosse costituita.

### **LVE – Lyon ville de l'entreprenariat**

La promozione dell'imprenditorialità è organizzata dall'autorità pubblica della Grand Lyon, in collaborazione con la Camera di Commercio locale e con la Regione, attraverso una rete chiamata LVE – *Lyon ville de l'entreprenariat*. L'iniziativa consiste in una rete di 44 partner impegnati in diverse attività di sostegno all'imprenditorialità. Essa è finanziata principalmente dalla Grand Lyon (per il 78% del bilancio totale) e dalla Regione, mentre la Camera di Commercio fornisce staff e personale. La Grand Lyon è responsabile della direzione e del coordinamento della rete. Circa il 50% del bilancio è dedicato alle attività di comunicazione e il restante alla gestione dell'animazione e della qualità. La rete LVE comprende organizzazioni altamente specializzate che operano nel campo della consulenza e del *coaching*, producono pilotaggi e test, seminano capitali e finanziamenti, incubazione e servizi più classici del dipartimento economico comunale e di filiali territoriali della Camera di Commercio locale. L'obiettivo è di diffondere la cultura imprenditoriale e di assicurare servizi di alta qualità sulla base di procedure e norme comuni. I risultati di LVE sono molto positivi, con circa 10.000 persone che hanno fatto richiesta di iscrizione a una organizzazione della rete. In totale, nel 2011, sono state create 14.500 aziende nel territorio della Grand Lyon. Il 60% delle persone accompagnate dalla rete LVE prima era disoccupato. Se è difficile valutare il reale contributo della rete LVE alla creazione di imprese, si potrebbe dire che il finanziamento costante, insieme alle attività di gestione della qualità e di ottimizzazione procedurale, rivela un elevato investimento degli enti locali in questo campo e che ciò ha indubbiamente aumentato la coscienza e la cultura collettiva intorno all'imprenditorialità (oltre 23.000 persone hanno visitato il sito LVE e 3.000 hanno effettuato una autovalutazione del loro progetto on line).

## **Agenzia «Barcelona Activa»**

A Barcellona sono stati stipulati diversi Patti per la qualità del lavoro, espressamente allineati con l'Agenda di Lisbona (2000-2020) e con la Strategia europea per l'occupazione (2010-2020), oltre che con il Piano d'azione nazionale e con gli obiettivi della Strategia per l'occupazione della Catalogna 2012-2020. Gli elementi principali dei Patti sono il sostegno alla creazione di nuove imprese e all'internazionalizzazione di quelle esistenti, la riduzione della disoccupazione, in particolare di quella giovanile – attraverso il perfezionamento delle competenze e la lotta all'abbandono universitario – e l'inclusione di un più elevato numero di persone nel mercato del lavoro, soprattutto delle donne. Gli accordi presi vengono trasformati in politiche specifiche tramite l'agenzia *Barcelona Activa*. Seguendo l'impostazione del Patto, *Barcelona Activa* ha due principali campi d'azione: uno rivolto alla promozione economica, l'altro ai servizi per l'impiego. Il primo include programmi volti alla creazione di nuove imprese e a migliorare la competitività di quelle esistenti. Il secondo, orientato a sostenere l'occupazione, va sotto l'etichetta di «opportunità professionali» e include programmi di sviluppo professionale e di formazione per disoccupati, programmi di orientamento professionale e di collocamento e risorse per valorizzare le possibilità legate alle nuove tecnologie. *Barcelona Activa* prevede poi un programma specifico per coinvolgere i giovani nel mercato del lavoro. I due programmi principali sono: «Certic», un programma di apprendimento permanente che si concentra sulle nuove tecnologie nelle piccole e medie imprese, rivolgendosi ai lavoratori delle PMI, conferendo certificati di idoneità tecnica; «Porta 22», un programma per lo sviluppo professionale, che rileva le esigenze dei settori strategici, orienta i lavoratori in base alla nuova domanda in termini di competenze e di formazione e fornisce informazioni sulle nuove opportunità a partire dai loro stessi interessi professionali. Nel 2011 hanno partecipato ai programmi sul capitale umano 74.969 persone e altre 75.219 hanno preso parte a quelli sulle nuove tecnologie. La promozione di posti di lavoro di qualità costituisce uno dei principali obiettivi dell'agenzia. Il 78% del bilancio è destinato alla qualità dell'occupazione, a fronte del 18% destinato alla creazione di imprese e alla crescita e del 4% destinato all'innovazione. In concomitanza con la crisi economica, *Barcelona Activa* ha mostrato la tendenza ad aumentare i propri servizi per l'occupazione, mentre i servizi rivolti all'imprenditorialità hanno teso invece a diminuire. L'aumento della disoccupazione ha accresciuto la domanda di formazione e di politiche di attivazione, mentre il numero di persone che richiedono consulenza per la creazione di un'impresa tende a diminuire.

## **City Deal and Manchester apprentice guarantee**

Il *City Deal* è un accordo firmato dall'Autorità della Greater Manchester con il dipartimento governativo nazionale di Business innovation and skills (BIS). È stato promosso come parte di un rapporto più decentrato e maturo tra il governo centrale e locale. Si tratta di un piccolo progetto pilota che offre incentivi fiscali per un totale di 2 milioni di sterline ai datori di lavoro che acquistano pacchetti formativi di loro scelta ed è attualmente in fase di sperimentazione.

Il Consiglio comunale di Manchester ha sviluppato anche una misura di sostegno all'apprendistato, incentrata sul ruolo degli enti locali nell'offerta di opportunità, estendendo la tipologia del tirocinio a coloro che sono ai margini della formazione e del lavoro e istituendo l'apprendistato come una forma di apprendimento diffusa e molto apprezzata. La strategia del programma è di fornire opportunità di formazione realistiche e, soprattutto, sostenibili per i giovani locali. Queste opportunità si concentrano su giovani provenienti dai quartieri più poveri e dalle scuole prioritarie (le prime cinque scuole che producono NEET, giovani che né studiano né lavorano); alcune iniziative si rivolgono a categorie specifiche, come il Young people into construction programme, che dà la priorità ai giovani NEET, ai giovani in cura presso i servizi sociali e ai giovani appartenenti a minoranze etniche.

