

# SINTESI

## Milano e il racconto di una ripresa possibile

Il 2015 è stato un anno di ripresa per l'economia italiana: il PIL nazionale ha finalmente registrato quattro trimestri consecutivi positivi e tutti i principali indicatori macroeconomici ci restituiscono l'immagine di un Paese che sta vivendo una fase di rilancio: +0,8% il valore del prodotto interno lordo nazionale, +4,3% la crescita dell'export di beni e servizi e +0,8% l'incremento registrato dal valore degli investimenti fissi lordi<sup>1</sup>.

Anche il mercato del lavoro ha finalmente mostrato segnali positivi: l'occupazione è cresciuta e sono 186mila le unità in più a livello nazionale, con una contestuale diminuzione del tasso di disoccupazione, che finalmente è sceso sotto la soglia del 12% (11,9%).

Pesante è, infatti, il lascito generato da questa lunga crisi in termini occupazionali: a livello nazionale sono stati persi oltre 600mila occupati, con il conseguente raddoppio del tasso di disoccupazione che da un valore pari al 6,1% nel 2007 è salito al 12,6% nel 2014.

Il 2015 rappresenta, quindi, un anno di rottura con il passato e la favorevole convergenza di tutti gli indicatori rappresentativi della dinamica del nostro sistema economico ha già prodotto effetti positivi nei comportamenti e nelle attese della popolazione e degli imprenditori: è risalito il clima di fiducia dei consumatori e delle imprese manifatturiere<sup>2</sup> e sono cresciuti i consumi delle

---

<sup>1</sup> Istat, *Statistiche Report, PIL e Indebitamento AP*, anni 2013-2015.

<sup>2</sup> Istat, *Fiducia dei consumatori e delle imprese*, marzo 2016.

famiglie (+0,5%), sostenuti per la prima volta dal 2008 da un aumento del reddito disponibile in termini reali<sup>3</sup>, incremento che sicuramente è stato influenzato dalla lieve crescita registrata nei livelli occupazionali.

In questo scenario positivo la Lombardia e la città metropolitana di Milano rappresentano una conferma del percorso di risalita intrapreso dall'economia italiana nel 2015 con valori che, come sempre, si attestano al di sopra della media nazionale: +1% la crescita del PIL lombardo e +1,2% l'incremento del valore aggiunto prodotto nella città metropolitana<sup>4</sup> a conferma del ruolo di traino che quest'ultima ricopre non solo rispetto al territorio lombardo ma anche in relazione all'economia del Paese.

Anche i dati sull'occupazione lombarda e milanese confermano questa tendenza: positivo l'incremento tendenziale lombardo (+0,4%) e ancor superiore il divario ottenuto da Milano che registra una crescita occupazionale del 2,1% su base annua. Il tasso di occupazione a Milano raggiunge quindi il 67,4%, attestandosi su un valore superiore di oltre dieci punti percentuali al dato nazionale (56,3%), a testimonianza della maggior vivacità dell'economia della città. Purtroppo il 2016 ci propone, in apertura d'anno, uno scenario completamente diverso e in particolare un contesto internazionale caratterizzato da grande incertezza, che mostra i primi segnali di un rallentamento dell'economia mondiale; fattori che hanno recentemente spinto i principali organismi internazionali a rivedere al ribasso le stime diffuse a fine 2015 in relazione ai tassi di crescita dei Paesi avanzati e dei Paesi emergenti<sup>5</sup>.

Preoccupa il rallentamento delle economie dei Paesi emergenti, il cui tasso di crescita incide, oramai, in modo rilevante sulla dinamica dell'economia globale – stime effettuate della Banca d'Italia indicano che una riduzione di un punto percentuale della crescita dell'economia cinese può comportare una minore crescita del PIL mondiale di circa un terzo di punto<sup>6</sup> – ma soprattutto il rallentamento inatteso degli USA, Paese avanzato che, negli ultimi anni, ha fortemente contribuito alla ripresa del commercio internazionale.

Anche la crescita dell'economia italiana, che nel 2016 si manterrà pur sempre lungo un sentiero positivo, sembra aver perso il suo slancio iniziale: i dati relativi al primo trimestre 2016 mostrano che il sostegno all'economia proviene in prevalenza da un nuovo incremento dalla spesa delle famiglie (+0,3%) e da un aumento degli investimenti (+0,8%) e non da una vera ripresa della produzione, il cui livello sta presumibilmente già risentendo della frenata degli scambi a livello globale.

Ancora una volta, come già sottolineato lo scorso anno, il dato preoccupante per l'Italia riguarda l'intensità della ripresa. Le stime del tasso di crescita del PIL italiano, che per il periodo dal 2016 al 2018 si aggirano intorno all'unità (rispettivamente 1,0% e 1,2%), ben rappresentano la difficoltà del Paese nell'individuare il proprio percorso di ripresa: la gran parte degli effetti positivi

<sup>3</sup> Banca d'Italia, *Bollettino economico*, n. 2, aprile 2016.

<sup>4</sup> Indicatore (utilizzato a livello locale come proxy del PIL nazionale) che misura il valore complessivo della produzione di beni e servizi realizzato nel periodo di riferimento al netto dei beni e servizi intermedi utilizzati.

<sup>5</sup> Banca d'Italia, *Bollettino economico*, n. 2, aprile 2016.

<sup>6</sup> Banca d'Italia, *Bollettino economico*, n. 4, ottobre 2015.

ottenuti lo scorso anno sono infatti riconducibili alla leva fiscale e alla politica monetaria in vigore a livello europeo, mentre sul fronte delle politiche industriali le azioni sin qui adottate non sembrano essere state in grado di imprimere alla fase espansiva la svolta positiva tanto attesa.

Una conferma in tal senso ci proviene dai dati sull'occupazione che nei primi tre mesi dell'anno in corso, conclusi gli effetti positivi generati dagli incentivi introdotti dalla legge 190/2014, stanno convergendo verso la stabilità.

È quindi quanto mai necessario definire un piano di interventi mirati in grado di sostenere la crescita avviata, che in parte trova già nella bassissima inflazione e nel lieve miglioramento dei livelli occupazionali condizioni favorevoli per una sua prosecuzione.

In questo contesto, cruciale è quindi il rafforzamento del nostro sistema produttivo, che si affaccia a questa nuova fase di incertezza decimato dal lungo periodo recessivo ma anche composto da imprese più resilienti e dinamiche, che si stanno muovendo alla ricerca di nuove traiettorie su cui scommettere. Indagini realizzate negli ultimi anni sulla nuova classe imprenditoriale che si sta affermando nel nostro Paese ci presentano, infatti, un *cluster* formato da imprese di medie dimensioni<sup>7</sup>, spesso caratterizzate da un assetto proprietario familiare<sup>8</sup>, in cui l'imprenditore definisce le linee strategiche dell'impresa seguendo una visione di lungo periodo, consapevole che all'agire economico oggi sempre più si connette un agire sociale, che si manifesta nella qualità dei prodotti e servizi realizzati e nella cultura adottata in ambito aziendale.

Diversamente da quanto è accaduto nel resto d'Italia, Milano nel 2015 ha segnato un cambio di passo, complice sicuramente la presenza di Expo 2015, evento che ha coinvolto e attivato le energie di tutte le istituzioni presenti sul territorio e dei comparti produttivi della città, come testimoniano i dati riportati nelle pagine di questo Rapporto.

La città, infatti, è cambiata: è ciò che si evince dalla lettura dei diversi contributi raccolti nel volume di quest'anno, che ci forniscono nella prima parte i numeri di un'economia locale in ripresa e nella seconda parte il racconto di una città che sta attraversando un mutamento profondo e che ha acquisito una nuova consapevolezza di sé, che trova conferma anche nelle trasformazioni urbane che ne hanno cambiato il volto: Porta Nuova ne è un esempio<sup>9</sup>, ma anche il nuovo *skyline* della città richiama la dimensione internazionale di Milano, unica città italiana in grado di competere nei ranking internazionali con le principali metropoli del mondo.

In particolare, nella prima sezione del Rapporto, i dati congiunturali ci mostrano una crescita delle grandezze afferenti a tutti i principali settori produttivi: +0,8% è l'incremento del valore della produzione industriale registrato nel manifatturiero, come pure +2,8% è l'aumento ottenuto dal volume d'affari del

---

<sup>7</sup> Si veda in proposito Mediobanca-Unioncamere, *Le medie imprese industriali italiane*, anno 2015.

<sup>8</sup> Si veda in proposito il VI Rapporto dell'Osservatorio AUB su tutte le aziende familiari italiane con ricavi superiori ai 50 milioni di Euro, a cura di G. Corbetta, A. Minichilli e F. Quarato, anno 2015.

<sup>9</sup> Si veda in proposito il Rapporto di ricerca *Servizi Commerciali nella Milano che cambia*, a cura di L. Tamini, A. Bruzzese, Fondazione Politecnico e Camera di Commercio di Milano, gennaio 2014.

comparto del commercio e +2,5% la crescita di quello del settore dei servizi; infine +2,9% è la performance positiva dell'artigianato manifatturiero. Questi sono solo alcuni degli innumerevoli indicatori che ci mostrano come il 2015 sia stato sicuramente un anno di discontinuità e di rilancio per la nuova città metropolitana.

Anche i dati di demografia d'impresa ci confermano la presenza di un tessuto produttivo in ripresa, con un tasso di crescita positivo pari al 2%, dato nettamente superiore sia al valore nazionale che lombardo, con 24.562 nuove iscrizioni (67 al giorno) e un consolidarsi delle forme giuridiche più complesse con le società di capitali che sono incrementate su base annua del 3%.

Incoraggianti anche le performance del mercato del lavoro, con Milano che – come accennato sopra – registra una crescita degli occupati del 2,1% su base annua e un tasso di occupazione di dieci punti superiore al valore nazionale (67,4%). Continua a preoccupare il tasso di disoccupazione giovanile (15-29 anni) che a Milano tocca il 22%, valore decisamente più contenuto rispetto al dato nazionale - che per la stessa popolazione raggiunge il 30% - ma che comunque si attesta su valori nettamente superiori rispetto al passato; sintomo anche questo di una ripresa che stenta a decollare e di un clima di incertezza che rischia di penalizzare la fascia di popolazione maggiormente rilevante per lo sviluppo socio-economico di un Paese.

Unica eccezione alla serie positiva di dati afferenti all'economia del territorio sono i numeri relativi alla dinamica dell'export, che nel 2015 ha registrato un lieve calo (-1,1%); valore che è stato in parte compensato dall'incremento dell'import (+6,7%), con Milano che continua a mantenere il suo primato rispetto all'Italia nel grado di apertura internazionale, registrando un valore leggermente in ripresa rispetto allo scorso anno.

Come accennato sopra, la seconda sezione del Rapporto è interamente dedicata alla narrazione della nuova città metropolitana e delle trasformazioni che in questi ultimi anni ne hanno delineato la nuova identità.

Se in apertura di sezione il contributo dedicato alla dinamica dei rapporti territoriali ci restituisce una lettura integrata dei processi di urbanizzazione intervenuti nella città metropolitana, il successivo capitolo – interamente dedicato a Expo 2015 – ci presenta un'analisi quantitativa degli effetti economici dell'evento non solo per il semestre dedicatogli ma secondo una prospettiva ben più ampia, da cui risulta evidente come la sfida in atto per il nostro territorio sia la valorizzazione della *legacy* che Expo 2015 ha lasciato alla nuova città metropolitana.

La sezione prosegue con un'analisi quali-quantitativa dei flussi turistici della città e con la descrizione della metamorfosi che Milano sta vivendo da alcuni anni: da città identificata unicamente quale luogo di business a meta in grado di proporre un'ampia offerta culturale per un nuovo turismo *leisure*.

L'analisi mostra, infatti, i segnali inequivocabili del mutamento in atto, a partire dai tassi di crescita dei flussi turistici (+25%), che registrano incrementi superiori a quelli ottenuti dalle principali destinazioni europee quali Londra, Parigi e Barcellona, e anche rispetto alle motivazioni di viaggio espresse dai turisti stranieri, da cui si evince che la componente business risulta minoritaria rispetto alle altre motivazioni indicate.

Di questo processo di trasformazione identitaria della città Expo 2015 ha rappresentato l'evento catalizzatore, un'opportunità che gli attori presenti sul territorio hanno saputo cogliere al meglio e che ha consacrato definitivamente

la città di Milano quale meta turistica. Anche in questo caso la sfida è tutt'ora aperta: capitalizzare il patrimonio accumulato in funzione dell'evento e mantenere la *reputation* raggiunta dalla città e costruita anche grazie ai 21 milioni di visitatori transitati per l'Esposizione Universale sarà la sfida dei prossimi anni. Il Rapporto si chiude infine con un contributo che vuole essere una testimonianza diretta di alcuni operatori economici presenti a Milano della nuova identità e della voglia di intraprendere della città, capitale delle start up innovative, futuro polo nevralgico dell'innovazione per il Paese e attrattore internazionale.

Per agevolare la lettura delle analisi e degli approfondimenti realizzati da ciascun autore, nonché la ricerca di dati statistici afferenti all'economia locale, come ogni anno si propone qui di seguito una breve sinossi di ciascun capitolo presente nel Rapporto.

## Parte prima.

### Struttura e andamento dell'economia milanese

#### L'ECONOMIA NEGLI ANNI DELL'INCERTEZZA

All'anno zero di avvio della ripresa, cui si faceva riferimento nello scorso Rapporto, si è sostituito nel 2015 un nuovo attributo per l'economia: l'incertezza. Gli elementi di indeterminazione e di turbolenza sono molteplici: i timori sulle prospettive dell'economia cinese, l'estrema volatilità dei mercati finanziari, la fase prolungata di contrazione dei prezzi delle materie prime e del petrolio. Il pericolo di un avvitamento verso uno scenario deflazionistico è diventato reale. La crescita globale è rallentata rispetto all'anno precedente (+3,1% contro +3,4%) e le prospettive sono cautamente ottimiste (+3,5% a fine 2017). Mentre gli Stati Uniti continueranno a crescere al medesimo ritmo anche nel prossimo anno (+2,5%), l'Eurozona è ancora in ritardo (+1,6%). In questo contesto l'Italia ha ritrovato finalmente il passo giusto per uscire da un triennio negativo: nel 2015 la ricchezza prodotta dal Paese si è incrementata (+0,8%) e le prospettive sono positive, anche se circoscritte a un intervallo intorno al punto percentuale.

Anche nell'area metropolitana milanese il percorso di uscita dalla crisi ha evidenziato una perdita di slancio rispetto alle precedenti proiezioni. La crescita del valore aggiunto per il 2015 (+1,2%) appare pertanto in linea con l'andamento del PIL nazionale e con la crescita della Lombardia (+1%), mentre sono più positive le proiezioni per il triennio 2016-2018 (+1,5% in media).

#### **La dinamica dei settori economici milanesi nel 2015**

Nel 2015 l'area metropolitana ha registrato un recupero della capacità produttiva del settore manifatturiero (+0,8%) che per il comparto artigiano si è finalmente evoluta verso un primo tangibile recupero dell'attività (+2,9%).

Il recupero delle tendenze negative pregresse si è manifestato anche nel terziario in senso lato. I comparti afferenti ai servizi hanno conseguito un incremento complessivo del fatturato (+2,5%): la performance delle attività terziarie ha indubbiamente beneficiato dell'evento dell'Expo essendo stata trainata

in particolare dal settore delle attività alberghiere e di ristoro (+4,2%) e dall'indotto prodotto dai comparti afferenti al commercio all'ingrosso (+4,7%) e dai servizi alle imprese (+2%). Per il commercio al dettaglio, dopo anni di crisi, il 2015 si è chiuso con un aumento del volume d'affari (+2,8%) che si verifica in un settore dove assume una grande rilevanza l'aumento del fatturato delle micro e delle piccole imprese (+1,5% e +0,8% rispettivamente) che si aggiunge all'aumento conseguito dalla grande distribuzione (+3,5%).

Le prospettive per i settori effettuate sulle aspettative espresse dalle imprese milanesi operanti nell'industria manifatturiera, nel commercio al dettaglio e nei servizi evidenziano una dicotomia tra i settori industriali e i comparti del terziario in senso lato: la ripresa prospettica dell'attività per il 2016 è stimata in decelerazione per il comparto manifatturiero e in crescita per il commercio e per i servizi. Tuttavia, dal confronto tra il ciclo della produzione industriale (che filtra l'evoluzione dell'attività produttiva dal trend di lungo termine) e l'indicatore sintetico delle aspettative delle imprese, emerge una differenza tra le tendenze qualitative delle imprese rispetto ai risultati quantitativi: la dote consegnata al 2016 evidenzia quindi un'eredità statistica positiva per la produzione industriale per il 2016 pari allo 0,4%. Lo scenario evidenzia pertanto un'accelerazione in prospettiva dell'indice della produzione industriale: il ciclo di breve termine si manterrebbe come variazione trimestrale su valori non distanti dall'ultima parte del 2015.

## **LO SVILUPPO DEMOGRAFICO DELLE IMPRESE MILANESI**

Il 2015 ci presenta un sistema imprenditoriale in buona salute, che sembra essersi lasciato alle spalle le difficoltà degli ultimi anni. A livello nazionale si è infatti tornati ai livelli pre-crisi e l'intero contesto produttivo mostra segnali incoraggianti. Le imprese italiane hanno registrato un bilancio positivo, con un saldo tra iscrizioni e cancellazioni pari a 45.181 unità, il dato migliore dal 2011. In questo quadro, la città metropolitana di Milano offre sempre un'ottima prestazione, confermandosi territorio ad alto indice di imprenditorialità. Il saldo tra nuove iscrizioni e cancellazioni è stato infatti positivo per 7.086 unità, con il tasso di crescita che si è attestato al 2%, nettamente superiore alla media lombarda e nazionale.

Quest'anno sono state 24.562 le nuove iscrizioni, 67 al giorno, che rappresentano il 41,5% del totale lombardo, cresciute su base annua del 2,6%. Le cessazioni d'impresa sono state invece 17.476, anche queste malauguratamente cresciute rispetto al 2014 (+7,4%), senza però incidere negativamente sul rendiconto dell'anno. La mortalità ha interessato soprattutto alcuni settori produttivi più esposti alla competizione interna ed estera (manifattura più tradizionale, commercio ed edilizia) e le tipologie imprenditoriali meno strutturate (artigiani e ditte individuali).

Lo stock delle imprese attive presente negli archivi milanesi ammonta a 293.112 posizioni, pari al 36% del totale regionale. Un numero cresciuto dell'1,6% rispetto al 2014, andamento decisamente migliore di quello lombardo (+0,2%) e nazionale (-0,1%). Un territorio densamente produttivo quello meneghino, con 186 imprese e 1.192 addetti per km<sup>2</sup>, che continua a mostrare la sua forte vocazione all'intrapresa, nonostante le difficoltà che la crisi economica ha imposto in questi ultimi anni.

Il contributo più importante alla crescita del sistema imprenditoriale milanese anche quest'anno è venuto dal terziario. I servizi, che rappresentano quasi la metà delle imprese operanti (49,2%), hanno infatti registrato una variazione positiva della propria base del 2,4%. Anche il commercio ha riportato un ottimo resoconto (nonostante l'elevata mortalità), con un irrobustimento dello stock pari al 2%, il migliore degli ultimi quattro anni. In difficoltà si è confermato, come succede ormai da diversi anni, il manifatturiero (-0,7%), mentre le costruzioni, dopo una lunga fase di stanca, sono tornate al segno positivo (+0,8%). Le imprese artigiane hanno esibito una buona performance: +0,5% la variazione delle attive (contro il -1,2% della Lombardia e -1,6% dell'Italia). Infine, si segnala lo sviluppo crescente di nuove forme di imprenditorialità, quali le giovanili, le femminili e le straniere, che presentano ormai da qualche stagione tassi di sviluppo significativi, così come le start up innovative, promettente realtà in costante espansione.

### **L'APERTURA INTERNAZIONALE DI MILANO**

In uno scenario mondiale in cui la crescita dell'interscambio estero nel 2015 (+2,8%) è stata di debole intensità e simile all'aumento della ricchezza prodotta nel mondo, anche le prospettive per il 2016 (+3,1%) e per il biennio successivo rilevano un trend non particolarmente sostenuto (+3,8% e +4,1% rispettivamente).

La fase prolungata di contrazione dei prezzi delle materie prime e il deprezzamento delle valute nazionali dei Paesi emergenti hanno favorito le importazioni verso le economie avanzate (+3,8%) rispetto alle economie emergenti e in via di sviluppo (+0,4% contro +3% del 2014); in tale contesto assume grande rilevanza la diminuzione dei flussi importativi verso la Cina (-0,7%). Il sostegno alla dinamica esportativa globale è derivato invece dalla crescita, anche se a un tasso contenuto, dei volumi totali esportati dalle economie avanzate (+2,9%) per le quali è stato più determinante il contributo dell'Eurozona (+4,6%) piuttosto che quello degli Stati Uniti e del Giappone (rispettivamente -0,2% e +0,3%).

In tale contesto geografico, la dinamica esportativa dell'Italia ha ripreso slancio (+3,8%). In questo scenario l'area milanese non ha registrato una performance complessiva soddisfacente. I dati di sintesi dell'interscambio commerciale mostrano che, in un contesto di crescita dell'export, le esportazioni milanesi hanno subito nel 2015 una contrazione complessiva (-1,1%) ascrivibile principalmente ai comparti esterni ai rami manifatturieri (-18,8%), mentre l'export dei settori industriali ha registrato una diminuzione di entità più limitata (-0,4%) determinata dalle dinamiche divergenti che hanno coinvolto in senso negativo i settori della meccanica e delle produzioni in metallo rispetto alle performance di crescita messe a segno dalla chimica e farmaceutica, dal settore moda e dalle filiere di alta gamma dell'elettronica e degli strumenti ottici.

Il riposizionamento relativo nel 2015 delle esportazioni verso i mercati extra-europei ha determinato un ridimensionamento della quota diretta verso l'Europa (54% contro il 56% del 2014) che tuttavia rimane il primo mercato di sbocco e di provenienza (75% circa) dell'interscambio estero dell'area metropolitana milanese.

Sul piano delle performance, l'export diretto in Europa ha registrato una

contrazione (-4,8%) ascrivibile sia all'Unione Europea (-2,4%) che alla flessione dei Paesi esterni allo spazio comune europeo (-10,5%), Russia (-32,5%) e Turchia (-12,3%) in particolare. Da questo scenario hanno tratto vantaggio le esportazioni dirette verso gli Stati Uniti (+15,2%) e l'Asia (+4,1%), dove grande rilevanza assumono i mercati dell'Asia Orientale (+6%) e la dinamicità registrata in Cina (+8,4%) e nel gruppo delle Tigri asiatiche (+14,4%).

## **L'INTERNAZIONALIZZAZIONE TRAMITE INVESTIMENTI DIRETTI ESTERI**

In un quadro di integrazione multinazionale, l'Italia appare ancora significativamente in ritardo nei confronti internazionali sia dal lato dell'internazionalizzazione attiva (rapporto tra gli investimenti diretti esteri nazionali verso l'estero e il PIL) sia per l'attrazione degli investimenti esteri: per entrambe le dimensioni il grado di internazionalizzazione dell'Italia (25,5% e 17,4%) è circa la metà della media UE (56,4% e 37,4%).

In questo ambito, la Lombardia e soprattutto la città metropolitana di Milano giocano un ruolo fondamentale: oltre un terzo delle partecipazioni estere detenute dall'Italia è riconducibile a imprese lombarde, a cui è riferibile una quota del 36,4% del totale occupati di imprese straniere a controllo nazionale. Dall'area metropolitana milanese originano invece circa il 16% delle partecipazioni italiane in imprese estere, a cui sono riconducibili il 17,8% degli addetti e il 12,3% del fatturato.

Negli anni della crisi, tra l'inizio del 2009 e l'inizio del 2015 (ultimo dato disponibile) le imprese milanesi hanno significativamente incrementato la consistenza delle partecipazioni all'estero, con tassi di crescita superiori alle medie regionale e nazionale (tra il 25% e il 28% in funzione dell'indicatore di internazionalizzazione considerato).

La suddivisione settoriale delle partecipazioni milanesi all'estero conferma la preminenza dell'industria manifatturiera e del commercio all'ingrosso, in cui rientrano le filiali e le attività di *joint venture* e di assistenza tecnica alle imprese industriali. Sono 1.318 le attività manifatturiere estere partecipate da imprese milanesi con circa 157mila dipendenti, mentre altri 38.400 addetti operano nelle oltre 1.800 partecipate del commercio all'ingrosso costituendo nel loro insieme circa i due terzi delle partecipazioni estere delle imprese milanesi. La composizione settoriale evidenzia una specializzazione di Milano e della Lombardia nei settori industriali ad alta e medio-alta intensità tecnologica, oltre che nei prodotti in gomma e plastica e nell'editoria.

La struttura geografica delle attività partecipate all'estero dalle imprese milanesi privilegia le iniziative imprenditoriali nell'Europa Occidentale: 2.590 su 4.826 imprese estere partecipate per un totale di oltre 107mila addetti (39%) sui 272.645 totali.

Ma è soprattutto dal lato dell'attrazione degli investimenti esteri che Milano assume un ruolo centrale nel panorama nazionale: l'area milanese da sola vale circa un terzo della consistenza complessiva degli indicatori riferibili alle multinazionali presenti in Italia: 33,9% delle imprese partecipate dall'estero, 30,4% dei dipendenti e 33,9% del fatturato.

Dal punto di vista settoriale, si rileva anche per le 3.029 imprese milanesi a partecipazione estera la continuazione del processo di terziarizzazione dell'economia, con la progressiva riduzione del peso dell'industria manifatturiera

(527 imprese partecipate; 17,4%) a favore dei settori del commercio all'ingrosso (1.270 imprese; 41,9%), dei servizi professionali (689 aziende; 22,7%) e delle altre attività del terziario: informatica e telecomunicazioni (290 partecipazioni; 9,6%) e logistica e trasporti (138 partecipazioni; 4,6%). Un trend che si rileva anche riguardo l'occupazione: tra l'inizio del 2009 e l'inizio del 2014 l'occupazione delle imprese manifatturiere a partecipazione estera in provincia di Milano è diminuita di oltre 12mila unità, da oltre 105mila a 92.653 dipendenti (-11,8%); tale dinamica è stata tuttavia più che compensata dalla crescita di addetti nel terziario (circa 16mila).

Dal lato della localizzazione e della capacità a essa connessa di creare occupazione, sia Milano che la Lombardia continuano a rappresentare di gran lunga la circoscrizione territoriale privilegiata per le imprese multinazionali che si insediano in Italia: 228.652 e 417.092 sono, infatti, i dipendenti delle imprese a partecipazione estera presenti nelle due aree geografiche.

Riguardo all'origine geografica delle partecipazioni estere, Milano e la Lombardia non si discostano in misura significativa dalla ripartizione nazionale, continuando a caratterizzarsi per una netta predominanza delle multinazionali che originano dalle aree maggiormente industrializzate: Europa Occidentale, Nord America e Asia.

### **LA PERFORMANCE DELLE IMPRESE ATTRAVERSO I DATI DI BILANCIO**

L'analisi offre un affresco dello stato di salute della città metropolitana, focalizzandosi sia sul trend storico – dalle prime ripercussioni della crisi sull'economia reale a oggi – sia sul comportamento delle aziende migliori dell'industria, del commercio e dei servizi, individuate sulla base dei ricavi delle vendite del 2014, ultimo anno di cui sono fruibili i dati.

Il fatturato dell'industria è tornato ai livelli pre-crisi, superandoli leggermente; le aziende milanesi sembrano essere state in grado di reagire più velocemente ma l'incremento registrato nell'arco dei sei anni dalle aziende lombarde è superiore. La dinamica registrata dal settore del commercio appare positiva. A eccezione della caduta del 2009, i valori di fatturato e valore aggiunto superano, già nel 2010, quelli del 2008. Dal 2010 il valore aggiunto nell'area milanese è in costante crescita mentre la Lombardia, leggermente più lenta, registra un solo piccolo calo nel 2012. Per quanto riguarda i risultati ottenuti in termini di utile/perdita di esercizio, il numero di aziende milanesi che ha chiuso l'anno 2014 con un risultato d'esercizio in utile risulta essere inferiore al 2008, ma la situazione è in netto miglioramento.

Il settore dei servizi, determinante per il destino della città metropolitana, presenta invece risultati incerti: colpisce immediatamente la variazione negativa registrata nel periodo di osservazione (2008-2014) da tutti gli indicatori utilizzati. Il comparto dei servizi per tutto il 2014 risulta quindi ancora in affanno e mantiene un pesante distacco rispetto alle performance del passato, dato preoccupante per l'economia del territorio proprio in considerazione del peso che sta assumendo.

L'analisi delle performance ottenute dal sistema delle imprese della città metropolitana di Milano ci restituisce uno scenario in ripresa, fatta eccezione per il terziario, a fine 2014 ancora lontano dalla fase di risalita.

L'approfondimento realizzato sulle prime 100 imprese di ciascun settore,

classificate in base al livello di fatturato dichiarato nel 2014, ha indirettamente permesso di individuare i settori più rilevanti per il destino della città metropolitana: l'agro-alimentare, l'elettronica e il comparto chimico-farmaceutico primeggiano sia nella produzione che nella distribuzione. Molte delle più grandi aziende operanti nel terziario forniscono invece servizi di telecomunicazione e informazione e, d'accordo con i servizi di supporto alle imprese, contribuiscono a caratterizzare l'incredibile dinamicità dell'area milanese.

## **IL MERCATO DEL LAVORO: SEGNALI DI RIPRESA IN UN QUADRO DI FRAGILITÀ**

L'andamento del mercato del lavoro nel 2015 ha lasciato intravedere qualche segnale promettente di ripresa: l'occupazione è cresciuta e parallelamente è calata la disoccupazione, sia a livello nazionale che locale.

Milano ha registrato un aumento degli occupati del 2,1% su base annua, pari a 28mila nuove unità, dovuto in particolare alla componente maschile (+2,7%). Si conferma importante il contributo degli immigrati (+6,1%), che aumentano più degli autoctoni (+1,3%), tendenza che si ripete già da qualche anno. Attualmente gli occupati milanesi sono circa un milione e 400mila, di cui 769mila uomini e 631mila donne.

Si è sviluppato in particolare il lavoro alle dipendenze (+2,4%), che rappresenta l'80% del totale, ma tiene anche l'autonomo, che si riprende dopo il crollo del 2014 e appare in controtendenza rispetto al dato nazionale (-0,4%) e lombardo (-0,8%), facendo registrare una variazione positiva dello 0,8%. Tra i lavoratori dipendenti aumentano, in linea con il trend nazionale, i contratti a tempo indeterminato: 16mila unità in più rispetto al 2014, pari al +1,7%.

A livello settoriale, l'incremento dell'occupazione nell'anno è ascrivibile *in primis* all'industria (+4,6% rispetto al 2014), che conferma il risultato positivo del 2014, probabilmente trainata dalla ripresa della produzione, e poi ai servizi (+2,2%).

Sul fronte della disoccupazione, dopo anni di difficoltà, il 2015 ci offre uno scenario finalmente più confortante. Le persone in cerca di occupazione, infatti, sono calate su base tendenziale del 2,7%, oltre 3mila unità in valore assoluto. Il tasso di disoccupazione si è ridotto dello 0,4% rispetto al 2014, portandosi sull'8%.

Rimane critico il quadro dei giovani under 30, il cui tasso di disoccupazione ha toccato il 22%, in rialzo di mezzo punto percentuale su base annua ma lievitato di ben 8 punti rispetto al 2010. A livello nazionale il tasso di disoccupazione nella stessa fascia d'età sfiora il 30%.

## Parte seconda.

### Le trasformazioni di Milano: la nuova città metropolitana

#### RAPPORTI TERRITORIALI NELLA GRANDE CONTRAZIONE. OSSERVAZIONI SULLA REGIONE METROPOLITANA MILANESE

I rapporti territoriali sono un fattore di importanza decisiva nelle diverse fasi dello sviluppo economico regionale. Il contesto lombardo-milaneese a tale proposito presenta un originale profilo metropolitano che è stato definito città-regione, etichetta che sottolinea l'irriducibilità delle sue complesse dinamiche socio-economiche alla più classica nozione di area metropolitana in termini insediativi e funzionali.

L'arretramento dell'economia milanese rispetto al resto dell'Italia, imputabile oltretutto alla crisi degli ultimi anni anche a tendenze socio-spaziali di più lungo periodo, ci consegna un quadro in parte nuovo negli schemi localizzativi della popolazione contrassegnato da un massivo spostamento di popolazione lavorativa verso il Sud-Est milanese e la bergamasca in cerca di più convenienti costi di residenzialità.

Alla riconfigurazione in corso della geografia produttiva della regione metropolitana si associano poi le gravi difficoltà del mondo delle autonomie, sollecitato in tempi recenti dall'introduzione delle città metropolitane, dal processo in corso di riformulazione del Titolo V della Costituzione e dal confronto lombardo attorno alla proposta 'cantonale' per le cosiddette 'aree vaste', oltre che dal processo di crescente accentramento emerso a partire dai primi anni duemila. Nel considerare l'evoluzione complessiva dei rapporti territoriali metropolitani non si deve infine eludere la recente tendenza verso una 'ricentatura' simbolica e materiale su Milano e il suo intorno più prossimo, che continua tuttavia a convivere con una dinamica espansiva degli insediamenti nella regione urbana.

#### LA VALUTAZIONE DELL'IMPATTO ECONOMICO DI EXPO 2015

La misurazione dell'impatto economico di Expo consiste in un'analisi dei molteplici livelli di incidenza economica del grande evento e dei suoi risvolti sul tessuto sociale e territoriale. Il lavoro di ricerca ha assunto quale punto cardine la definizione di un *framework* (ossia un campo di misurazione) incentrato su tre concetti chiave: conoscenza, misurazione e gestione. Nel modello elaborato sono stati inseriti e classificati tre diversi livelli di impatto: un primo livello che comprende gli investimenti per la realizzazione del sito, i costi di gestione dell'evento e gli investimenti dei Paesi partecipanti. Il secondo livello include i ritorni afferenti agli effetti indiretti (forniture e investimenti di aziende fornitrici) e indotti (consumi attivati) dalle attività descritte nel primo livello, oltre alle ricadute economiche dei flussi turistici collegati all'evento. Nel terzo livello sono infine riportate le implicazioni di più lungo respiro e l'incidenza strutturale, cioè la *legacy* di Expo: le nuove imprese nate sulla spinta dell'evento, la valorizzazione del patrimonio immobiliare, l'incremento degli investimenti diretti

esteri e la crescita di attrattività turistica. Le stime più salienti sono relative a una produzione aggiuntiva (volume d'affari dell'evento) pari a 31,6 miliardi di euro, a un valore aggiunto pari a circa 14 miliardi e a una previsione di occupati in termini di unità di lavoro equivalenti annue pari a 242.400, oltre alle 10mila nuove imprese generate o sostenute dall'evento e dall'effetto sull'aumento dell'attrattività turistica.

### **DALLA 'MILANO DA BERE' ALLA 'MILANO DA VIVERE': LA METAMORFOSI IDENTITARIA DELLA CITTÀ METROPOLITANA**

Dagli anni ottanta a oggi, l'immagine percepita di Milano coincide sostanzialmente con lo stereotipo della 'Milano da bere', e cioè di una città dalla vocazione eminentemente produttiva, capitale della finanza e destinazione di turismo per lo più di tipo business. Ma da alcuni anni a questa parte indicatori di varia natura evidenziano con sempre maggiore risalto uno spostamento dell'attrattività ambrosiana dalla dimensione del business a quella del *leisure*. Una delle espressioni più visibili di questa tendenza è l'incremento dell'offerta di eventi culturali e ricreativi: nell'ultimo quinquennio la proposta di intrattenimento ha registrato una crescita dell'11%, complice anche l'Esposizione Universale e i ricchi calendari di attività a essa collegati.

La mutazione genetica da città di lavoro a meta d'arte, cultura e svago è dimostrata anche dai dati sulla presenza turistica, che registrano una netta progressione del numero dei visitatori, passati dai 5,6 milioni del 2010 ai 7,3 milioni del 2015, per uno scarto positivo del 29,4%. L'exploit della Milano turistica è dovuto principalmente alla componente straniera, cresciuta complessivamente del 25% negli ultimi cinque anni, tanto che molti indizi sembrano autorizzare a credere che Expo 2015 possa aver rappresentato l'abbrivo di una nuova fase di protagonismo internazionale della città, anche in funzione di una sua definitiva consacrazione nel circuito delle grandi capitali europee. Oltre a determinare ricadute positive sul tessuto turistico del territorio milanese, l'evento espositivo ha infatti funto da catalizzatore di tendenze in atto, contribuendo alla ridefinizione identitaria della città metropolitana attraverso i suoi progetti *spin-off* di intrattenimento (il palinsesto degli eventi di Expo in Città) e di *data sharing* (l'ecosistema digitale E015).

Tutti questi processi identificano sempre più Milano non solo come crocevia di flussi (economici, informativi, culturali) ma soprattutto e in misura crescente come luogo di esperienze vissute.

### **EXPO E LA CITTÀ. IL NUOVO PASSO DI MILANO**

Grazie a Expo, l'anno appena trascorso ha visto Milano indiscussa protagonista nazionale e attrattore internazionale. La città si è presentata all'appuntamento come una metropoli che ha completato la sua transizione terziaria. Dal dialogo con imprenditori e studiosi di Milano che hanno seguito la manifestazione o ne sono stati coinvolti nasce un racconto interessante, seppur parziale, degli effetti di Expo, delle aspettative create e di come queste abbiano bisogno di 'sensate risposte'. L'imprenditore Nicola Zanardi, fondatore di Hublab Innovation Transfer, sostiene che l'Expo sia servita come una sorta di *showroom* per mostrare pezzi di Milano altrimenti ignorati e che sia stata

un potente riflettore che ha reso intelligibili i risultati di un processo di trasformazione in atto da alcuni decenni che riguarda la città fisica e quella vissuta. Cortilia, azienda che opera come un mercato agricolo on-line, è nata proprio sullo stimolo del tema annunciato della manifestazione e intende ora guardare oltre l'orizzonte di Expo pensando a scelte urbanistiche in armonia con la filiera produttiva agricola che potrebbero avere un considerevole impatto sulla vita quotidiana del cittadino.

Best Location invece è una società che si occupa di creare dei *temporary shop* trasformando i container navali dismessi. Ha partecipato al 'Fuori Expo' con due progetti di formazione informatica e di promozione dello *street food*.

Ma Expo ha rappresentato anche un banco di prova superato con successo per le nuove realtà che offrono soluzioni *pay per use* (bike e car sharing) o i marketplace di servizi *peer to peer*: Matteo Stifanelli, Country manager Italia di Airbnb – la piattaforma on-line che mette in contatto persone alla ricerca di un alloggio per brevi periodi con privati che dispongono di uno spazio extra da affittare – spiega che Expo ha fatto registrare un picco nel numero di ospiti che hanno soggiornato nelle case dei milanesi. Nel dopo Expo è stato lanciato dalla società anche un progetto solidale, dedicato alle famiglie dei pazienti che vengono a curarsi a Milano.

Secondo Francesco Brunetti, presidente di Assolombarda Turismo e membro del board di Federturismo, Expo è stata un successo che ha rappresentato uno spartiacque tra due fasi della storia della città; ora, secondo Brunetti, non dobbiamo perdere l'alone di Expo: nella seconda fase, quella del post-Expo, ciascun segmento del mercato avrà un proprio obiettivo futuro specifico.

Su questo aspetto, Paolo Perulli, professore di Sociologia all'Università del Piemonte Orientale e autore di diversi studi su Milano e sulle città globali, assicura che Milano rientra perfettamente nel club delle città globali, in posizione forte anche se leggermente in flessione, e che grazie all'Expo la reputazione mondiale della città ne è uscita rafforzata. Perulli ha proposto un'agenda per la città in cui individua tre *gateway* per il sistema-Milano: la conoscenza applicata, le infrastrutture, l'industria creativa.