





**MILANO PRODUTTIVA**

**29° Rapporto  
della Camera di Commercio  
di Milano Monza Brianza Lodi**

# MMP / **A** 2019



CAMERA DI  
COMMERCIO  
MILANO  
MONZABRIANZA  
LODI

## **Studi, Statistica e Programmazione**

**Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi**

Aurora Caiazzo, Rosanna Castellaneta,  
Alessandro Del Tredici, Ivan Izzo,  
Lidia Mezza, Riccardo Mozzati, Lucia Pastori,  
Maria Elisabetta Romagnoni

## **Coordinamento**

Sergio Enrico Rossi

## **Hanno collaborato**

Sergio Curi, Fabrizio Dallari,  
Marco Mutinelli, Gabriele Pasqui

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

Tutti i diritti riservati

© 2019, Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi

## **Progetto grafico**

Heartfelt.it, Milano

## **Realizzazione grafica**

Maria Elisabetta Romagnoni

## **Editing**

Riccardo Mozzati, Lucia Pastori

Per i passi antologici, per le citazioni, per le riproduzioni grafiche, cartografiche e fotografiche appartenenti 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 a uso interno didattico, con qualsiasi mezzo, non autorizzata.

Presentazione	7
Sintesi. Un anno di incertezze	9
<b><u>Parte prima. L'economia dei territori di Milano, Monza Brianza e Lodi</u></b>	
1. Le nuove sfide dell'economia globale	29
2. Il sistema imprenditoriale: analisi e dinamica	61
3. Economie locali e mercati mondiali. Le traiettorie dell'interscambio estero	91
4. L'attrattività e la proiezione internazionale delle imprese locali	121
5. Il lavoro al bivio: tra opportunità e incertezze	141
<b><u>Parte seconda. Morfologie dello sviluppo</u></b>	
1. Trasformazioni urbane e modello di sviluppo	161
2. Marketing urbano e competitività globale. La sfida turistica di Milano e della sua macro-regione	173
3. Geografie della Regione Logistica Milanese	187
4. Il Terzo Settore, laboratorio di innovazione sociale	199



# PRESENTAZIONE

*«Dobbiamo guardarci dal confinare i sogni e le speranze alla sola stagione dell'infanzia», è l'invito del Presidente Mattarella a guardare al futuro con fiducia e coraggio. I sogni e le speranze vanno coltivati con quel realismo che nasce dalla lettura dello scenario e delle sfide che ci troviamo ad affrontare. Il rapporto Milano Produttiva è quindi uno strumento importantissimo, per la nostra istituzione e per le imprese, perché ci aiuta ad analizzare il contesto economico attuale. Favorendo la comprensione delle dinamiche e delle tendenze, che caratterizzano il commercio, la produzione industriale, l'innovazione, il mercato del lavoro e la coesione sociale, questo documento assume un valore strategico per la messa a punto delle nostre politiche a favore del tessuto economico.*

*I dati all'interno dal Rapporto mettono in evidenza un panorama ancora debole e vulnerabile, dal punto di vista politico, economico e sociale. Oggi la nostra istituzione è chiamata a operare in un contesto caratterizzato da un rallentamento dell'economia su scala globale. Il nostro territorio di riferimento, la Grande Milano, che comprende anche Monza, la Brianza e Lodi, pur presentando un'immagine fatta di luci e ombre, si conferma nuovamente il centro economico del Paese. I numeri mostrano, infatti, come quest'area si mantenga su valori più elevati rispetto a quelli della media nazionale. Una solidità dovuta in buona parte all'apertura internazionale del nostro territorio, così ricco e attrattivo. Dal punto di vista commerciale, Milano oggi non solo è al centro degli interscambi europei, ma è in grado di interagire con i mercati più dinamici come quello americano e quello cinese. Il respiro internazionale di Milano si nota anche dal numero di multinazionali straniere presenti nel nostro territorio e dagli investimenti esteri che caratterizzano anche il mercato immobiliare. Questa macro-area ha saputo conquistare nel panorama internazionale una posizione di primo rango dal punto di vista produttivo, creativo e innovativo. L'attrattività*

*economica del nostro territorio è, infatti, in linea con una rinnovata capacità di attrazione turistica. Stiamo vivendo una sorta di 'nuovo Rinascimento', come si vede nei progetti di riqualificazione urbana, con due grandi sfide all'orizzonte, di scala internazionale. Pensiamo al progetto MIND, che ha l'ambizione di creare una vera e propria città nella città; un luogo fisico che possa dare spazio alle sinergie tra eccellenze e competenze d'impresa, strutture ospedaliere, centri di ricerca e Università. Questo progetto, insieme alla candidatura di Milano-Cortina per le Olimpiadi invernali 2026, testimonia proprio la spiccata volontà e capacità propositiva della Grande Milano. Il nostro territorio è, del resto, un'isola felice. Ciò dimostra che c'è ancora un'Italia viva, aperta, dinamica ed europea.*

*La Grande Milano ha una vocazione cosmopolita antica, ma soprattutto ha sempre dimostrato la capacità di risollevarsi e di riscattarsi. Questa è la sua forza: la Grande Milano è tante città insieme. È meta turistica, che mescola l'economia e la finanza con il design e la moda, l'innovazione e l'accoglienza. La grande Milano vive e si nutre di realtà e futuro. Questa è l'essenza stessa della città. Una città concreta, operosa, nel costante impegno a fare bene, che si accompagna a un fremente sguardo al futuro. Milano ha fatto un grande balzo: si è allineata alle capitali internazionali, scalando le classifiche in termini di reputazione, attrattività ed efficienza. Una posizione, questa, che ci richiama a un supplemento di responsabilità nei confronti delle imprese e soprattutto nei confronti del nostro Paese, che ha bisogno di ripartire. Milano non può e non deve rimanere isolata: perché se è vero che l'Italia ha bisogno di Milano, Milano ha bisogno dell'Italia. Milano ha bisogno di operare con le sinergie messe in campo dal sistema Paese nel suo complesso, con le sue diversità.*

*È necessario lavorare su un sistema-Paese, che significa mettere a punto delle politiche per la riduzione del costo del lavoro, un piano forte di rilancio delle nostre infrastrutture, tempi più rapidi per la giustizia e una pubblica amministrazione più interattiva. Dobbiamo rendere l'Italia più centrale in Europa, diventare un modello di sostenibilità, consolidare l'identità europea. In sintesi, dobbiamo credere nell'Italia. Dobbiamo avere dunque il coraggio di continuare a sognare, come suggerito dal Presidente Mattarella.*

*«Le città, come i sogni sono costruite di desideri e di paure. Tutto l'immaginabile si può sognare» diceva Calvino. Il compito delle istituzioni, il nostro compito, dunque, è certamente quello di immaginare e avere visione. Ma, ancor di più, è quello di assumersi la responsabilità di provare a superare gli ostacoli e arginare le paure, costruendo il presente – passo dopo passo – con progetti di interesse generale che sono, in fondo, i veri progetti di vita.*



# SINTESI

## Un anno di incertezze

Dopo quattro anni di risultati positivi e di crescita del PIL nazionale,<sup>1</sup> il 2018 si chiude con un dato in rallentamento: +0,9%<sup>2</sup> la variazione ottenuta che, per quanto ancora positiva, riporta nuovamente l'indicatore al di sotto dell'unità; sintomo di un sistema economico in affanno, che secondo le stime dei principali organismi di previsione nel 2019 registrerà un'ulteriore frenata (+0,3%), come confermato anche dall'ISTAT.<sup>3</sup>

Anche a livello mondiale l'economia, pur continuando a crescere, mostra segnali di indebolimento: il PIL globale nel 2018 è cresciuto del 3,6% contro il +3,8% registrato nel 2017, risultato ottenuto dal combinarsi di diversi fattori che lo scorso anno hanno influenzato la dinamica del commercio internazionale. Spinte protezionistiche, pressioni sui dazi, incertezze sulle politiche economiche e sulle politiche monetarie mondiali oltre al rallentamento del tasso di crescita di Cina e Giappone hanno generato un peggioramento del clima di

---

<sup>1</sup> Il tasso di crescita del PIL italiano è passato dallo 0,1% del 2014 all'1,7% nel 2017.

<sup>2</sup> ISTAT, *Le prospettive per l'economia italiana nel 2019*, Roma 2019.

<sup>3</sup> Ibi.

fiducia delle imprese, con le conseguenti ripercussioni sulla dinamica degli scambi e sui possibili piani di investimento all'estero.<sup>4</sup>

In questo contesto l'Europa ha ugualmente risentito del rallentamento della crescita mondiale, registrando nel 2018 un tasso di variazione del PIL pari al +1,8%, valore decisamente inferiore rispetto al +2,5% raggiunto nel 2017, con una previsione per l'anno 2019 da parte degli esperti della BCE di un ulteriore ribasso al +1,1%. Sicuramente il clima di incertezza crescente sull'attuazione della cosiddetta Brexit e gli effetti negativi generati sul comparto automobilistico dall'entrata in vigore delle nuove normative sulle emissioni degli autoveicoli diesel stanno pesantemente condizionando le prospettive di crescita dell'UEM, verosimilmente con ripercussioni più incisive di quanto fosse stato inizialmente ipotizzato. Questo a partire dalla stessa Germania, la cui economia, insieme a quella italiana, risulta tra le più esposte ai mutamenti che stanno interessando l'intero settore automobilistico e la sua catena globale del valore: dallo smaltimento delle scorte accumulate, al blocco delle produzioni non più adeguate, fino alle modificazioni da introdurre nei cicli produttivi in risposta ai nuovi standard, con le inevitabili conseguenze sui volumi di produzione e sulle successive esportazioni.

Questo scenario ha interessato anche la Lombardia e Milano, i cui sistemi economici – come noto – si caratterizzano per l'elevato grado di apertura internazionale e per la conseguente maggiore esposizione alle dinamiche del commercio mondiale. Elementi questi che hanno contribuito alla decelerazione dell'economia dei nostri territori, che tuttavia sono riusciti a preservare il loro primato. Nel 2018 il valore aggiunto a livello regionale è cresciuto dell'1,4%, risultato superiore al dato nazionale sopra indicato (+0,9%), con Milano che conserva la sua *leadership* di capitale economica del Paese: +1,5%<sup>5</sup> è l'incremento del valore aggiunto stimato per la città metropolitana sempre nel 2018, con Monza e Lodi perfettamente allineate al risultato regionale: per entrambe infatti le stime sulla crescita del valore aggiunto si attestano al +1,4%, dato ancora una volta al di sopra della performance nazionale.

Positivo, anche se di intensità inferiore per i fattori sopra descritti, continua a essere il contributo del commercio estero alla crescita dei tre territori: l'interscambio dell'area di Milano Monza Brianza e Lodi ha raggiunto nel 2018 i 140 miliardi di euro, di cui 82,6 miliardi sono di import e 57,4 miliardi di export, pari rispettivamente al 61,7% dell'import e al 45,2% dell'export regionale (il 19,5% e il 12,4% sull'Italia). La città metropolitana con i territori di Monza e di Lodi si conferma inoltre quale area dinamica e attrattiva, in cui la presenza delle IMN estere (comunemente chiamate multinazionali) è tornata a crescere: sono 4.579 le imprese a partecipazione estera presenti nella provincia di Milano, dove occupano circa 466mila dipendenti, come pure sono 469 in Brianza con 51.357 dipendenti e 40 nel Lodigiano con 3.550 dipendenti, area in cui assumono una

<sup>4</sup> Si veda in proposito Banca d'Italia, *Tensioni commerciali, incertezza e attività economica*, in «Bollettino Economico», 4 (2018), pp. 8-9.

<sup>5</sup> Prometeia, *Scenari per le economie locali*, aprile 2019.

rilevanza significativa nel settore manifatturiero e nella filiera della chimica, farmaceutica e gomma-plastica, se rapportate alla dimensione della provincia. Ancora favorevole nel 2018 la dinamica del mercato del lavoro: sono cresciuti gli occupati in tutti e tre i territori di riferimento (con 9mila unità in più rispetto al 2017) e si è ridotto contestualmente il numero dei disoccupati.

In particolare, il tasso di disoccupazione risulta in diminuzione in tutte le aree oggetto di analisi: a livello lombardo è sceso dal 6,4% del 2017 al 6,0%, nella città metropolitana di Milano la variazione è stata inferiore, ma sempre positiva – il tasso di disoccupazione è sceso dal 6,5% al 6,4% – mentre più deciso è stato il decremento registrato negli altri due territori: a Monza Brianza il tasso di disoccupazione è passato dal 7,1% al 6,0%, e nel Lodigiano è sceso dal 7% al 6,5%.

Questi risultati, seppur positivi, ci propongono uno scenario del mercato del lavoro con luci e ombre. Positivo sicuramente l'incremento del numero degli occupati, ma desta qualche preoccupazione il rallentamento dell'intensità della crescita, soprattutto per Milano dove l'occupazione per la prima volta è salita meno rispetto alla Lombardia, con un incremento dello 0,3%, valore nettamente al di sotto dei risultati raggiunti nell'ultimo triennio e prossimi al +2%. Ulteriore elemento di preoccupazione è il perdurare del gap di genere che caratterizza il mercato del lavoro, sicuramente a livello nazionale ma anche nei territori di Milano, Monza Brianza e Lodi: se il tasso di occupazione maschile a Milano è pari al 75,2%, quello femminile si assesta al 63,9%. Valori che mostrano l'ampiezza del divario di genere esistente, con il differenziale che si incrementa ulteriormente per Monza e Lodi dove si registrano rispettivamente tassi di occupazione maschile pari al 75,4% e al 76,4%, contro un tasso di occupazione femminile del 59,3% a Monza e del 55,4% a Lodi (territorio in cui il divario di genere supera dunque i venti punti percentuali).

I dati ci confermano, inoltre, il perdurare del gap generazionale: a livello nazionale, il tasso di disoccupazione per i giovani under 30 è del 24,8%; in Lombardia tale valore scende di quasi dieci punti percentuali fermandosi al 15%, mentre nella città metropolitana risulta essere pari al 16,6%; 15,4% e 12,8% sono rispettivamente i tassi della Brianza e del Lodigiano, valori comunque ben al sopra dei tassi di disoccupazione generali sopra indicati che oscillano tra il 6% e il 6,5%.

In conclusione, le cifre presenti in questo Rapporto testimoniano ancora una volta il peso dell'economia dei territori di Milano, Monza Brianza e Lodi nel contesto italiano e il ruolo che questa macro-area ha saputo conquistare nel panorama internazionale, quale luogo di eccellenza produttiva, di vivacità creativa e di innovazione: lo sottolineano gli indicatori che raffigurano il suo sistema economico e i numeri relativi ai tassi di crescita dei flussi turistici, in cui la componente straniera continua a essere la più dinamica, a conferma dell'attrattività della città e della sua apertura internazionale. Ancora più interessanti e suggestive sono le evidenze che emergono dalle trasformazioni in atto e dai progetti di investimento che si stanno sviluppando sul territorio grazie a operatori immobiliari, fondi di investimento estero e imprese multinazionali. Provando a ragionare in una prospettiva di medio-lungo periodo la questione aperta e quanto mai attuale riguarda il modello di sviluppo e le politiche da

adottare per 'governare' questa macro-area mediante il coinvolgimento di tutti gli attori pubblici e privati, affinché questo fermento si trasformi in un'opportunità di crescita diffusa per tutti i territori e inclusiva per tutte le sue componenti economiche e sociali.

La sfida è complessa e articolata perché richiede una capacità di visione e di progettazione che deve essere giocata su dimensioni e livelli che si scompongono e ricompongono a geometria variabile a seconda delle *policies* da definire e delle dinamiche da governare, a partire dalla dimensione cittadina e metropolitana fino a spingersi ai territori a essa connessi per arrivare al sistema-Paese di cui Milano, la sua provincia, la Brianza e il Lodigiano sono parte integrante. Un sistema con cui dialogare e confrontarsi per costruire programmi di investimento, politiche di sviluppo, ambiti di sperimentazione e di innovazione che possano contribuire a superare quelle fragilità che ancora ritroviamo a Milano e nei suoi territori, come pure in molte aree del nostro Paese.

A questi temi e alle possibili forme che i processi di sviluppo possono assumere e generare è dedicata la seconda parte del Rapporto che contiene un primo capitolo sulle trasformazioni urbane della città e sull'analisi dei rischi e delle sfide connesse alla rigenerazione urbana, un secondo contributo che tratta i temi del marketing territoriale e della competitività dei territori in un contesto in cui la competizione si svolge su scala globale e un terzo articolo che descrive i nostri territori e le loro connessioni secondo direttrici e aree geografiche che ne rappresentano i potenziali driver di sviluppo; infine, un ultimo capitolo dedicato al terzo settore quale laboratorio di innovazione sociale e ambito di sperimentazione di nuove relazioni e forme di collaborazione in grado di agire sul benessere collettivo.

Al fine di agevolare la lettura delle analisi e delle riflessioni proposte in ciascun capitolo, anche quest'anno viene qui di seguito proposto un breve *abstract* di ciascun contributo presente nel volume.

## **PARTE PRIMA**

### **L'economia dei territori di Milano, Monza Brianza e Lodi**

#### **LE NUOVE SFIDE DELL'ECONOMIA GLOBALE**

Sul piano della geopolitica internazionale, il 2018 è stato caratterizzato dal confronto sempre più serrato e a tratti aspro tra Cina e Stati Uniti, impegnati in una rivalità politica che ha avuto le sue più importanti manifestazioni in campo economico, attraverso il piano cinese negli investimenti infrastrutturali nella 'Nuova Via della Seta' e nell'ambito dell'intelligenza artificiale.

Il nuovo terreno di sfida si inserisce in un contesto mondiale di rallentamento economico. Secondo le stime del Fondo Monetario Internazionale, il PIL globale è aumentato nel 2018 in misura minore rispetto allo scorso anno (+3,6% contro +3,8% del 2017) ed è previsto in ulteriore rallentamento nel 2019 (+3,3%), mentre il recupero è atteso solo nell'anno successivo (+3,6%).

Nel campo delle economie avanzate si è osservata una dinamica sfavorevole nell'Eurozona, dove il PIL si è incrementato a un tasso inferiore di mezzo punto rispetto allo scorso anno (+1,8%). Le previsioni evidenziano un'ulteriore diminuzione nel 2019 (+1,3%) e un recupero nel 2020 (+1,5%).

Negli Stati Uniti, dopo la crescita del 2018 (+2,9%) le proiezioni indicano un arretramento per il venir meno degli stimoli fiscali (rispettivamente +2,3% nel 2019 e +1,9% nel 2020).

Per quanto concerne il Giappone, la crescita del PIL ha registrato un aumento inferiore al precedente anno (+0,8%), mentre le previsioni indicano un trend oscillante tra la ripresa del 2019 (+1%) e il rallentamento del 2020 (+0,5%).

Il pivot dell'economia mondiale rimane ancora la Cina: nel 2018 il suo PIL è aumentato in linea con le stime (+6,6%) e anche la proiezioni per i due anni successivi, pur in graduale rallentamento, sono allineate alle precedenti previsioni (rispettivamente +6,3% e +6,1%).

Per l'Italia, gli indicatori macroeconomici indicano nel 2018 una perdita di slancio del PIL (+0,9%) rispetto al trend del biennio precedente. Gli elementi che hanno contribuito a deprimere la dinamica sono stati molteplici: sensibile calo dei consumi nazionali (+0,5%) e delle famiglie (+0,6%), decelerazione degli investimenti (+3,4% nel 2018, contro +4,3% del 2017), debole aumento della produzione industriale (+0,6%) e contenimento significativo della dinamica dell'import (+2,3%) e dell'export (+1,9%). Elementi positivi si sono palesati nel mercato del lavoro, con un aumento di 192mila unità degli occupati insieme a un calo del tasso di disoccupazione (da 11,2% a 10,6%).

Nei sistemi locali dell'economia, l'area vasta di Milano, Monza Brianza e Lodi ha registrato una significativa decelerazione della crescita. Il valore aggiunto (misura della ricchezza prodotta localmente) ha evidenziato una sensibile perdita di slancio (+1,5%) che accomuna l'area al contesto regionale, dove il PIL si è incrementato a un tasso simile (+1,4%): entrambe le performance sono comunque migliori rispetto alla dinamica nazionale del PIL (+0,9%).

Nei territori, il contributo più rilevante alla crescita del valore aggiunto è stato originato dalla provincia di Milano (+1,5%), che da sola rappresenta oltre l'84% della ricchezza prodotta dall'area, seguono poi Lodi e Monza Brianza (entrambe +1,4%).

Sul piano settoriale, si è osservata una crescita dell'industria (+2,4%), con una rilevante dinamica espansiva sia a Milano che a Monza (rispettivamente +2,5% e +2,4%), mentre nell'area di Lodi l'aumento è stato di entità minore (+1,9%).

L'incremento più contenuto riscontrato nell'ambito dei servizi (+1,3%) è stato condizionato dalla performance registrata dal settore nell'area milanese (+1,4%), dato che tale comparto incide per circa l'82% sulla ricchezza prodotta localmente. Inferiore è invece l'apporto fornito dal settore nei territori di Monza e di Lodi (rispettivamente +1 e +1,1%).

In relazione all'internazionalizzazione commerciale, misurata a valori reali, sia con riferimento all'export che all'import è l'area milanese che, per incidenza sui volumi dell'interscambio, condiziona la dinamica. Pertanto, nel 2018 l'aumento dell'export rilevato nell'area aggregata (+3,6%) è largamente condizionato dalla crescita milanese (+4,7%) a cui si è aggiunta la dinamica dell'area di Lodi (+16,5%). Entrambe hanno contribuito a bilanciare la flessione dell'area di Monza e Brianza (-4,8%). Le dinamiche si replicano anche sul versante delle importazioni: l'aumento contenuto dell'area milanese (+2,3%) e la progressione di Lodi (+12,4%) scandiscono il ritmo di crescita dell'area (+2,8%), arginando la stagnazione espressa dall'area di Monza e Brianza (+0,2%).

Relativamente ai settori oggetto di analisi congiunturale, nell'area di Milano, Monza Brianza e Lodi lo scenario complessivo è positivo nel 2018 per l'industria manifatturiera, incluso l'artigianato, e per il comparto dei servizi, mentre è negativo per il commercio al dettaglio.

Il quadro di dettaglio registra nel 2018 una crescita dell'industria manifatturiera sia in relazione alla produzione industriale – dove in media annua si sono osservati degli apporti significativi da parte dei territori di Lodi (+3,9%) e di Monza Brianza (+3,3%), mentre è stato più contenuto il contributo dell'area metropolitana milanese (+2,6%) – sia nei confronti del fatturato, dove si è registrata una significativa espansione nell'area di Monza Brianza (+6,4%) e dei cospicui incrementi nelle province di Lodi (+3,9%) e di Milano (+3,1%).

Sul piano degli ordini, l'area di Milano e la provincia di Monza Brianza hanno contribuito in misura minore a trainare le commesse acquisite (rispettivamente +3,2% e +3,1%) rispetto alla manifattura lodigiana (+4,4%).

Per l'artigianato manifatturiero, il quadro territoriale evidenzia una crescita della produzione industriale nei territori di Monza Brianza (+1%) e di Lodi (+1,9%) che si è accompagnata a un aumento del fatturato e degli ordini sia a Monza (rispettivamente +2,5% e +1,2%) che a Lodi (rispettivamente +3% e +2,5%). Sono emersi invece dei segnali di criticità nell'area milanese, legati non tanto alla dimensione produttiva (+0,9%), ma al fatturato (-0,2%) e agli ordini (+0,2%).

Per quanto concerne i servizi e il commercio, le rilevazioni condotte da Unioncamere Lombardia non consentono di effettuare per le province di Monza Brianza e di Lodi un'analisi statisticamente significativa per le classi dimensionali e i settori: il dato relativo al fatturato viene quindi considerato solo a livello aggregato per i due territori.

Relativamente al commercio, la dinamica del fatturato, per il secondo anno consecutivo si è palesata in rilevante flessione nell'area di Milano (-1,5%). Analogamente, anche nella provincia di Lodi sono emersi nuovi segnali di sofferenza per il settore (-0,5%), mentre un debole segnale di tenuta del fatturato si è riscontrato nell'area monzese (+0,5%). Nell'area vasta di Milano, Monza Brianza e Lodi, il trend negativo ha trovato un riscontro puntuale anche nell'ambito della *gdo*, in flessione nel 2018 sia sotto il profilo del fatturato che dei volumi di vendita (rispettivamente -2% e 3,6%). Su tale risultato insiste in particolare la debolezza del sistema distributivo di Milano e di Monza Brianza (-2,1% per il fatturato e -3,6% per i volumi), il più incidente sulla struttura del segmento

distributivo. Nell'area di Lodi la contrazione del fatturato ha assunto invece una dimensione più contenuta (-0,7%), mentre i volumi hanno registrato una consistente flessione (-2,6%).

Per quanto concerne i servizi, il fatturato del 2018 si è incrementato in misura significativa a Milano (+2,7%) e altrettanto rilevante è stato l'aumento conseguito dal settore a Monza Brianza (+3,4%), mentre molto più limitato è stato l'apporto riscontrato a Lodi (+0,5%).

## **IL SISTEMA IMPRENDITORIALE: ANALISI E DINAMICA**

Il 2018 è stato complessivamente un anno buono per le imprese italiane, che hanno continuato a crescere sebbene a ritmo più contenuto e mostrando qualche segnale di preoccupazione, dovuto al peggioramento sia delle iscrizioni (che sono infatti diminuite) sia delle cancellazioni (aumentate), fenomeni che fanno temere una crisi della spinta imprenditoriale e una minore capacità di rimanere sul mercato. D'altro canto, l'intera economia nazionale è stata ed è attraversata da turbolenze endogene ed esogene, che contribuiscono a delineare un quadro di generale incertezza.

Nonostante questi fattori, il bilancio italiano della nati-mortalità è stato positivo, con 30.922 imprese in più (ma in netta flessione rispetto al 2017) e un tasso di crescita dello 0,5%.

In questo scenario, il territorio della Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi ha registrato una performance migliore, con un tasso di crescita dell'1,2% (+5.517 il saldo); un risultato ascrivibile prevalentemente a Milano (+1,4% il tasso di crescita), mentre è apparsa meno brillante la provincia di Monza Brianza (+0,2%) e in lieve difficoltà quella di Lodi (-0,2%).

Nel dettaglio si può osservare, in controtendenza con il trend nazionale, un incremento delle iscrizioni, a cui però fa da contrappunto il rialzo delle cancellazioni, che ha determinato una flessione del saldo su base annua. All'interno del perimetro camerale si evidenziano fenomeni diversificati, con Monza che registra un calo delle iscrizioni e Lodi delle cancellazioni, mentre Milano presenta un balzo di entrambi i flussi.

Passando dall'evoluzione demografica ai dati di stock, a fine 2018 negli archivi della Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi si contano 472.884 imprese registrate, di cui 381.816 attive; queste ultime rappresentano il 7,4% del totale italiano e il 46,8% di quello lombardo, numeri che la pongono al vertice della classifica nazionale. Milano vanta la concentrazione più alta di imprese (303.393 unità, pari al 79,5% della Camera), mentre più contenuti sono i valori di Monza Brianza (63.900) e di Lodi (14.253).

L'andamento migliore nell'anno è stato quello di Milano, che ha registrato un incremento delle attive pari all'1,2%, mentre è rimasta praticamente ferma la Brianza (-0,03%) e in leggera difficoltà è apparso il Lodigiano (-0,5%).

Nelle tre province, che pur si differenziano per composizione settoriale e grado di complessità organizzativa (con Milano fortemente terziarizzata e

internazionalizzata e Monza e Lodi più parcellizzate e votate al manifatturiero), nell'anno è stato determinante il contributo dei servizi allo sviluppo o alla tenuta del sistema imprenditoriale, unico comparto a essere caratterizzato da una dinamica espansiva, sebbene con intensità differenti (Milano +2,3%; Monza Brianza +1%; Lodi +0,02%).

Il commercio invece tiene solo a Milano (-0,01%), mentre è in contrazione nelle altre due province (Monza -0,9% e Lodi -0,6%). In difficoltà anche quest'anno la manifattura, che perde operatori in tutti i territori, ma in misura meno vigorosa a Milano, che poi è la meno industriale delle tre (-0,6% contro -1,7% della Brianza e -1,6% di Lodi). Infine, resiste l'edilizia a Milano, mentre registra lievi cali nelle altre due province.

L'artigianato si presenta in leggero affanno in tutto il territorio della Camera di Commercio (Milano -0,2%; Monza Brianza -0,5%; Lodi -0,6%); tuttavia fanno peggio le altre province lombarde.

Dal punto di vista delle forme giuridiche, si segnala una generalizzata espansione delle società di capitali a fronte di una frenata delle ditte individuali, che continuano però a rappresentare ancora la maggioranza a Monza e Lodi, mentre a Milano prevalgono le prime.

Continuano, infine, le buone performance delle imprese straniere, che crescono più della media del sistema in tutti e tre i contesti, e delle femminili, mentre appaiono nuovamente in crisi le giovanili; in forte sviluppo anche le start up innovative a Milano.

## **ECONOMIE LOCALI E MERCATI MONDIALI. LE TRAIETTORIE DELL'INTERSCAMBIO ESTERO**

Nonostante il rallentamento della dinamica registrato nel corso del 2018, il commercio internazionale continua a crescere a una velocità maggiore del prodotto interno lordo globale (rispettivamente +3,8% e +3,6%). Nelle più recenti previsioni elaborate dal Fondo Monetario Internazionale, ci si aspetta che tale dinamica si attesti, per l'anno in corso, su valori leggermente inferiori: +3,3% per il PIL mondiale e +3,4% per il commercio internazionale. L'Italia nello stesso periodo denuncia una difficoltà ancora maggiore, che si traduce in una crescita del PIL quasi nulla (+0,1%), prevista per il 2019. Sempre più rilevante dunque il contributo alla crescita che può arrivare dagli scambi con l'estero, che a livello nazionale sono cresciuti nel 2018 del 3,1% rispetto all'anno precedente.

Si tratta di una dinamica che coinvolge i rapporti commerciali con i vicini Paesi europei (+3,7% di export), in particolare i partner dell'Unione Europea (+4,1%). Cresce l'export verso l'America (+3,9%), in negativo solamente l'Asia (-1,5%). A livello territoriale, una dinamica di crescita piuttosto robusta coinvolge sia le regioni nord-orientali (+4,3%) che nord-occidentali (+3,4%). La Lombardia è sempre la regione di riferimento per l'export del *made in Italy*: nel 2018 vale 127 miliardi di euro di esportazioni (il 27,4% del totale nazionale) e cresce del 5,2%. Milano, Monza e Lodi insieme costituiscono una realtà manifatturiera capace di



esportare per oltre 57 miliardi di euro nel 2018, ovvero più di un decimo (12,4%) del totale italiano. Ancora più rilevante il ruolo dell'area milanese allargata per quanto riguarda le importazioni (si tratta del 19,5% del totale nazionale).

Milano con 43,8 miliardi di euro rimane la prima provincia italiana per export, tra le più rilevanti anche sotto il profilo della crescita (+6,4%). La composizione merceologica dell'export milanese vede prevalere macchinari, abbigliamento e chimica, tre comparti che valgono nel complesso ben 20 miliardi di euro di export. Mentre i macchinari denunciano una crescita quasi assente (+0,3%), l'abbigliamento ha fatto registrare una crescita del 9,8% e la chimica del 5,4%. La propensione a raggiungere i mercati più lontani è un tratto distintivo dell'export milanese: quasi la metà delle vendite è realizzata infatti al di fuori dell'Europa, con gli Stati Uniti che si confermano il principale mercato, oltre a essere tra quelli più in crescita (+13,6%) insieme alla Cina (+17,7%). Positiva in ogni caso anche la dinamica delle esportazioni dirette in Europa (+5,8%).

La Brianza è arrivata a sfiorare i 10 miliardi di euro di merci esportate nel 2018. I comparti della meccanica (prodotti in metallo e macchinari), della chimica e dell'elettronica sono i più rilevanti per valori. La chimica registra la crescita più significativa (+10,2%), più contenuta quella dell'elettronica (+2,1%), mentre per i macchinari la variazione risulta negativa (-0,5%). Piuttosto positiva anche la dinamica dell'export di mobili (+2,5%). L'Europa rimane rilevante (66,2%) nonostante il calo di alcuni importanti mercati (Svizzera, Regno Unito, Russia). Dai Paesi extraeuropei emerge un quadro più positivo, in particolare – come per Milano – Cina (+16,3%) e Stati Uniti (+14,3%) sono importanti *drivers* della crescita delle esportazioni.

La suddivisione per comparti dell'export delle imprese lodigiane è guidata dall'elettronica, che da sola incide per circa il 40% del valore delle esportazioni ed è anche la principale responsabile della forte crescita (+18,5% complessivamente). Importante anche il contributo portato dalla chimica (+2,2%) e dall'alimentare (+7,2%). La distribuzione per continente vede oltre il 90% delle merci dirette in Europa: Spagna, Francia e Germania i mercati più importanti, complessivamente rilevano per oltre il 60% dell'export lodigiano. Il dato dei Paesi europei è positivo anche in termini di dinamica, in difficoltà invece i mercati asiatici (-5,5%).

## **L'ATTRATTIVITÀ E LA PROIEZIONE INTERNAZIONALE DELLE IMPRESE LOCALI**

In un contesto nazionale ancora poco brillante, che vede il nostro Paese distinguersi per un grado di integrazione multinazionale inferiore a quello dei suoi maggiori partner europei, la Lombardia occupa una posizione di assoluto rilievo sul piano degli investimenti diretti esteri (IDE). Infatti, secondo le informazioni contenute nella banca dati Reprint, realizzata dalla società R&P in collaborazione con il Politecnico di Milano, le imprese partecipate all'estero da imprese lombarde rappresentano il 32,8% del totale nazionale e occupano il 34,3% degli addetti. Il peso della regione cresce ulteriormente sul lato

dell'internazionalizzazione 'passiva': la Lombardia ospita infatti il 45,4% di tutte le imprese italiane a partecipazione estera e il 48,1% dei loro addetti.

In numeri assoluti, all'inizio del 2018, le imprese estere partecipate da imprese lombarde sono oltre 10.500, con circa 617mila dipendenti e un fatturato di 179,4 miliardi di euro. Tali dati riguardano le partecipazioni di qualsiasi tipologia, ovvero di controllo, paritaria o di minoranza qualificata.

Passando ai nostri territori, le imprese estere partecipate da imprese con sede nelle province di Milano, Lodi e Monza Brianza sono alla stessa data circa 6mila, con un'occupazione di oltre 431mila dipendenti e un fatturato di 136,5 miliardi di euro. Milano, in particolare, occupa il ruolo più rilevante nello scenario nazionale.

Sul versante degli investimenti dall'estero, in Lombardia sono attive 6.465 imprese partecipate da aziende multinazionali estere (il 45,5% del totale nazionale), con poco meno di 650mila dipendenti (il 48,1% del totale nazionale) e un giro d'affari aggregato di 287,8 miliardi di euro (46,1% del totale nazionale). La gran parte di esse sono localizzate nelle province di Milano, Monza Brianza e Lodi: 5.088 imprese a partecipazione estera, con oltre 520mila dipendenti e un fatturato di 245,1 miliardi di euro.

La ripartizione delle partecipazioni all'estero per comparto di attività riflette le specifiche vocazioni settoriali delle tre province qui considerate. Più nello specifico, nel comparto manifatturiero, esse mostrano una generale specializzazione nei settori a più elevata intensità tecnologica, mentre sono meno rappresentate nei settori tradizionali del *made in Italy*.

Sul piano delle direttrici geografiche, risultano superiori alla media nazionale le iniziative nei Paesi UE-15, negli altri Paesi europei extra-UE (in particolare, Svizzera e Turchia) e nel Nord America; forte anche la proiezione verso il Medio Oriente. Passando all'internazionalizzazione passiva, si può osservare innanzitutto una ripresa degli investimenti esteri – e in particolare delle operazioni di *cross-border M&A* – cominciata già nella seconda metà del 2013 e proseguita anche nel corso del 2018 e nei primi mesi del 2019, di cui hanno beneficiato la Lombardia e Milano in particolare. Inoltre, si è registrata negli ultimi anni una ripresa delle iniziative *greenfield*, che invece si erano praticamente azzerate nel periodo 2009-2012. Per quanto riguarda le attività manifatturiere si tratta per lo più di unità di piccole dimensioni, ma talvolta di notevole valenza strategica, riguardanti attività a elevata intensità tecnologica e manageriale. Nel settore terziario invece si sono registrate iniziative di ampio respiro, con ricadute occupazionali importanti (basti pensare alle multinazionali italiane ed estere che hanno partecipato ai grandi progetti immobiliari che hanno ridisegnato Milano nell'ultimo decennio).

Riguardo all'origine geografica delle partecipazioni estere, Milano e la Lombardia si caratterizzano per la predominanza delle multinazionali provenienti dalle aree industrializzate (Europa Occidentale, Nord America e Giappone). Inoltre, coerentemente con le più generali tendenze degli investimenti diretti esteri a livello mondiale, crescono anche gli investimenti provenienti dalla Cina, dal Medio Oriente e dagli altri Paesi emergenti.

## **IL LAVORO AL BIVIO: TRA OPPORTUNITÀ E INCERTEZZE**

Nel 2018 è continuato il trend positivo che sta caratterizzando il nostro mercato del lavoro da qualche anno: l'occupazione è infatti cresciuta, seppur a un ritmo più moderato, e la disoccupazione ha continuato la sua discesa, anche se siamo ancora lontani dai numeri pre-crisi.

Gli occupati sono aumentati per il quinto anno consecutivo (+192mila unità rispetto al 2017; +0,8%), grazie al contributo omogeneo di tutte le ripartizioni geografiche, alle donne (+1% contro lo 0,7% degli uomini), alla componente straniera (+1,3% contro lo 0,8% degli autoctoni) e al lavoro alle dipendenze (+1,2% mentre si contrae ancora il numero degli autonomi: -0,4%). Con riferimento ai lavoratori dipendenti, crescono però solo i rapporti a tempo determinato (+11,9%), mentre i tempi indeterminati sono in flessione per la prima volta dal 2013 (-0,7%), nonostante tutte le politiche finalizzate a promuovere le assunzioni stabili.

Le persone in cerca di occupazione sono diminuite in maniera significativa (-151 mila unità; -5,2%), un risultato che allunga la serie positiva iniziata nel 2015. Più forte il calo della disoccupazione tra gli uomini (-87mila unità), ma importante anche tra le donne (-64mila). Il tasso di disoccupazione si è ridotto, passando dall'11,2% del 2017 all'attuale 10,6%.

L'andamento nazionale si è riflesso positivamente nei territori di Milano, Monza Brianza e Lodi, sebbene con dei distinguo: l'occupazione è infatti aumentata in tutte e tre le province e parallelamente si è ridotto il numero dei disoccupati, ma Monza Brianza e Lodi hanno registrato risultati migliori rispetto a Milano, dove invece rallentano su base annua entrambi gli indicatori.

Partendo proprio da Milano, si può osservare un aumento dell'occupazione di poco superiore allo zero (+0,3%), dato che interrompe un triennio di variazioni positive annue che si collocavano intorno al 2%. In valori assoluti, si tratta di 5mila unità in più nell'anno, che portano gli occupati complessivi della provincia alla quota di 1,466 milioni, un terzo del totale lombardo. Determinante, nel pur striminzito bilancio annuale, è stato l'apporto della componente femminile (+0,7% contro +0,03% dei maschi).

Meglio di Milano hanno fatto la Brianza (+1%), che conferma la ripresa iniziata nel 2017 con una crescita superiore a quella media regionale (+0,6%), e Lodi (+0,5%) che, dopo la battuta d'arresto dell'anno precedente, sembra essersi rimessa su un binario di crescita. Il tasso di occupazione è rimasto invariato a Milano (69,5%), ma è di ben undici punti superiore al nazionale (58,5%); migliore anche di quello di Monza Brianza (67,4%), cresciuto di quattro decimi di punto, e di Lodi (66,1%).

Venendo alla disoccupazione, come accennato, osserviamo segnali incoraggianti: il numero delle persone in cerca di occupazione è calato dell'1,2% a Milano, che ha messo così a segno il quarto risultato utile consecutivo, anche se più modesto rispetto a quello del 2017 e a quanto fatto registrare nell'anno da Monza Brianza e da Lodi, che presentano infatti una flessione più vigorosa (rispettivamente -15,4% e -7%).

Il tasso di disoccupazione a Milano si è ridotto in misura minima rispetto all'anno precedente, portandosi al 6,4%, valore quattro punti inferiore a quello nazionale ma più alto del lombardo e del brianzolo (6%), entrambi migliorati rispetto al 2017; il livello di occupati è calato di mezzo punto percentuale anche a Lodi (6,5%).

Infine, relativamente ai giovani under 30 bisogna rilevare dei tassi di disoccupazione ancora molto alti, seppure a livello locale la situazione sia meno grave rispetto alla media nazionale (24,8%), con Lodi che presenta il tasso migliore (12,8%) e Milano il peggiore (16,6%), mentre la Brianza si pone a metà strada (15,4%). Il trend rispetto al 2017 è stato positivo, con una diminuzione dei tassi che ha interessato tutti i territori considerati ma con intensità diverse.

## PARTE SECONDA

### Morfologie dello sviluppo

#### TRASFORMAZIONI URBANE E MODELLO DI SVILUPPO

Che rapporto esiste tra l'effervescenza del mercato urbano milanese e le più complessive dinamiche economiche della regione urbana? Quale modello di sviluppo e di integrazione sociale può essere supportato dai processi di trasformazione urbana intensiva e diffusa che caratterizzano l'area milanese in questi ultimi anni? Per rispondere a queste domande è necessario riflettere attorno a due dimensioni.

La prima attiene alla definizione di Milano da assumere come perno del ragionamento: il termine 'Milano' si presta infatti a definizioni divergenti a seconda che si consideri il cuore urbano milanese, al centro di un piccolo rinascimento. Per alcuni osservatori, Milano sta attraversando un momento 'magico' (di cui Expo 2015 ha rappresentato l'evento inaugurale e simbolico), per cui il termine si riferisce a una città dinamica e accogliente, forte delle sue università e delle sue eccellenze, una città a forte vocazione europea. Diversa è la Milano nelle sue zone grigie, luoghi del disagio e del degrado, dove appare più forte il contrasto tra il dinamismo economico-sociale e nuove forme di diseguaglianza e fragilità. La seconda dimensione riguarda la natura, le caratteristiche e le prospettive dei processi di mutamento insediativo in atto: le trasformazioni fisiche del territorio (che sono venute anche dal basso: dagli attori economici e dalle famiglie), i diversi progetti di rigenerazione urbana – conclusi o interrotti – e la recente immissione di nuove aree disponibili alla trasformazione, come scali, caserme e aree militari o aree mercatali: un patrimonio imponente, in condizioni differenti e con problemi diversi di riuso e recupero, ma dalle grandi potenzialità.

Queste dimensioni si intrecciano necessariamente con i processi economici in atto nel territorio. In primo luogo, l'area milanese si presenta come un contesto caratterizzato da un'economia urbana diversificata: segmenti nei

quali la conoscenza è un fattore produttivo fondamentale (spesso di nicchia) ad alto valore aggiunto e *knowledge intensive* e altri caratterizzati da bassa intensità di tecnologia e di capitale, ma anche *labour intensive* (logistica e commercio, servizi alla persona, servizi di cura, ristorazione, attività connesse alle nuove economie del turismo e così via). Assistiamo inoltre a una progressiva divaricazione tra l'economia urbana della città centrale e quella della piattaforma regionale: nella città centrale, e sicuramente nei confini del comune di Milano, sembra illusorio immaginare che una nuova stagione manifatturiera possa far crescere la domanda di spazi di dimensioni significative. Si tratta dunque di osservare lucidamente l'emergere di un rischio di disaccoppiamento tra le economie emergenti e l'offerta di spazi.

I processi di polarizzazione economica, sociale e geografica (tra Milano e il suo territorio; tra contesti altamente urbanizzati, congestionati e a forte densità e aree maggiormente supportate dal punto di vista logistico e infrastrutturale; tra mercati del lavoro contigui ma assolutamente non comunicanti) pongono dunque problemi, in parte inediti, alle strategie spaziali e alle politiche pubbliche. In conclusione, la trasformazione urbana, in particolare nelle aree maggiormente a rischio, non può che essere in prima istanza cura e progetto della città pubblica. Tutte le città italiane, e Milano tra queste, hanno bisogno di un grande programma di opere di manutenzione, riuso e rifunzionalizzazione del patrimonio del welfare materiale, non solo promuovendone la messa a valore, ma anche incoraggiandone usi capaci di attivare pratiche di innovazione sociale. D'altra parte, la trasformazione urbana deve partire dal ripensamento delle vecchie e nuove periferie, che per la loro collocazione nei processi di urbanizzazione possono ambire a diventare nuove centralità.

## **MARKETING URBANO E COMPETITIVITÀ GLOBALE. LA SFIDA TURISTICA DI MILANO E DELLA SUA MACRO-REGIONE**

Nell'era dell'economia globalizzata, la sfida attrattiva tra le grandi città si gioca prevalentemente sul piano delle qualità che esse sono in grado di esprimere tanto in termini di offerta tangibile (attrattori turistici e servizi) quanto di valori immateriali (eredità culturale e caratterizzazione esperienziale). Le metropoli contemporanee, infatti, competono sul brand e si sviluppano in linea con esso: ciò fa sì che i poli urbani investano sempre maggiori risorse ed energie per differenziarsi, enfatizzando le caratteristiche che le rendono destinazioni ambite per investitori, talenti e visitatori. Questa tendenza si riscontra chiaramente anche nel caso di Milano, che di pari passo con la compiuta terziarizzazione produttiva si è andata sempre più evolvendo in una meta turistica votata al *leisure* più che al *business*, come testimonia anche la dinamica dei flussi turistici internazionali: dal 2010 al 2017, la quota di viaggiatori stranieri che hanno scelto Milano come meta di vacanza o svago è infatti cresciuta di nove punti percentuali, a fronte di una simile contrazione della componente mossa da interessi lavorativi.

Ma è in generale la performance turistica complessiva a essere cresciuta, riflesso di un rinnovato fascino e dell'onda lunga dell'effetto trainante esercitato da Expo 2015: il gradimento riscontrato nelle preferenze dei viaggiatori si è tradotto in un incremento degli arrivi che ha interessato, seppure in misura diversa, tutti gli ambiti geografici della regione urbana estesa, che nel 2017 ha accolto complessivamente 8,2 milioni di ospiti (oltre la metà dei quali stranieri), quasi due milioni in più rispetto a sette anni prima. In questo contesto, la cultura è parsa svolgere un ruolo cruciale nel processo di ridefinizione identitaria e di costruzione dell'immagine di Milano agli occhi della platea internazionale, da un lato per via dell'incremento della partecipazione alle mostre (+8,7% in sei anni) e più in generale dell'offerta museale, e dall'altro in quanto gli investimenti culturali hanno spesso agito come elemento trainante per più ampi processi di riqualificazione urbana, com'è accaduto per esempio con gli ex distretti industriali, rivitalizzati dall'insediamento di numerosi spazi creativi e attività culturali.

Allo stesso modo, Milano ha puntato molto sull'offerta di eventi come chiave per intercettare vecchi e nuovi segmenti della domanda turistica, oltre che per accrescere esponenzialmente la visibilità della destinazione. In particolare, negli ultimi anni Milano ha consolidato la formula dei palinsesti tematici, in grado di coinvolgere in pochi giorni un pubblico molto vasto e di animare in maniera estensiva i territori grazie alla possibilità di un calendario di appuntamenti diffusi. In questa direzione, e sulla scorta del successo di Expo 2015, va letta la recente candidatura di Milano a sede dei giochi olimpici invernali del 2026, la cui assegnazione garantirebbe ricadute notevoli sui sistemi economici locali e andrebbe a costituire un ulteriore filone turistico accanto a quello culturale e della più tradizionale mobilità d'affari.

In termini di pianificazione strategica dell'attrattività urbana, infine, non va trascurato il notevole contributo che i grandi interventi architettonici e di riqualificazione urbanistica possono apportare alla costruzione di una determinata immagine della città e alla competitività della destinazione: si pensi, a questo proposito, all'enorme successo dei nuovi poli terziari di Porta Nuova e CityLife, che hanno rivoluzionato lo *skyline* di Milano e la sua percezione come metropoli innovativa e di respiro internazionale. In questo contesto, all'ordine del giorno dell'agenda politica si pone dunque con forza tanto il tema della valorizzazione dell'offerta attrattiva, quanto quello di una sua *governance* il più possibile inclusiva, condizione necessaria per uno sviluppo realmente sostenibile dei territori.

## **GEOGRAFIE DELLA REGIONE LOGISTICA MILANESE**

L'elevata concentrazione industriale, la notevole densità di popolazione e il cospicuo reddito pro-capite, producono nell'area lombarda, e in particolare nella provincia di Milano, un altrettanto elevato tasso di mobilità di persone e merci sia all'interno della Regione stessa sia con altre Regioni italiane ed europee.

Nel 2010, nell'ambito di un'attività di ricerca per l'allora Camera di Milano, i ricercatori della LIUC Università Cattaneo hanno per la prima volta introdotto il concetto di 'Regione Logistica Milanese' o RLM, intesa come quel territorio le cui risorse logistiche materiali (infrastrutture, magazzini ecc.) e immateriali (imprese, *know-how* ecc.) sono a prevalente servizio del sistema manifatturiero e commerciale dell'economia lombarda.

Questo territorio, che travalica i confini amministrativi, ha come punti cardinali Novara a ovest, Como a nord, Montichiari a est, Piacenza a sud-est, Stradella a sud-ovest. Negli ultimi trent'anni i confini della RLM sono andati allargandosi e differenziandosi in funzione delle diverse modalità di trasporto e in relazione alla dinamica evolutiva delle principali infrastrutture puntuali e di rete.

In ragione del proprio posizionamento geografico e della forza della sua economia, la RLM è il crocevia più importante del sistema italiano delle relazioni economiche internazionali, costituendo pertanto uno snodo decisivo per lo sviluppo del Paese. Tuttavia, non riesce ad avere un ruolo di *hub* internazionale, a causa di diversi fattori, tra cui la conformazione geografica del nostro Paese e la sottovalutazione da parte dell'industria manifatturiera della funzione logistica come fattore di competitività per l'impresa, soprattutto sui mercati internazionali.

Negli ultimi cinque anni, la Lombardia ha promosso una serie complessa di interventi infrastrutturali che hanno modificato sensibilmente l'accessibilità al suo territorio: dal 2011 a oggi il livello di accessibilità logistica della RLM è in effetti migliorato significativamente, sia sul fronte dei tempi medi di percorrenza dei veicoli pesanti per l'autotrasporto sia su quello dell'accessibilità ferroviaria, e ulteriori miglioramenti sono previsti nel prossimo futuro. Stesse prospettive per il trasporto aereo: gli investimenti fatti per lo sviluppo della Cargo City di Malpensa hanno portato in questi ultimi anni a una crescita dello scalo che fa sperare in un suo recupero di competitività. Infine, poiché la qualità dei servizi offerti da un territorio dipende in modo determinante anche dalla qualità delle risorse umane che li gestiscono, interessanti sono le offerte formative delle scuole superiori e delle università in ambito di trasporti e logistica.

L'auspicio è che la RLM diventi quindi un luogo privilegiato d'investimento da parte di soggetti economici esteri che desiderino installarvi il loro *hub*, magari per il Sud Europa e più in generale per l'area del Mediterraneo, attratti non solo dalla qualità delle infrastrutture, ma soprattutto da quella dei servizi offerti e dalla professionalità delle persone che vi lavorano. Tutto questo senza dimenticare il grande peso delle infrastrutture e dei trasporti sulla sostenibilità ambientale: grande attenzione deve essere posta non solo sull'impatto dei trasporti in termini di emissioni, ma anche di incidentalità e congestione, spingendo verso un più equilibrato mix modale.

## **IL TERZO SETTORE, LABORATORIO DI INNOVAZIONE SOCIALE**

La crisi economica degli ultimi anni ha esacerbato le questioni sociali e ridotto al minimo le risorse degli Stati per alleviarle ed è proprio in questo contesto che si riafferma l'importanza dell'innovazione sociale come fattore di resilienza per il sistema. In Italia troviamo questa vocazione in quella parte di società civile, generosa e laboriosa, che tutti i giorni opera per il benessere collettivo. Ci troviamo tra Stato e mercato, tra impresa e cooperazione, tra economia ed ecologia: siamo nel Terzo Settore.

Si tratta di un universo molto dinamico in tutto il panorama nazionale, con una presenza di rilievo crescente sia in termini di istituzioni attive sia di risorse umane. Secondo i dati ISTAT 2016, parliamo di oltre 340mila istituzioni non profit in Italia, di cui quasi 55mila si trovano in Lombardia, regione che detiene il 16% del settore, ovvero la presenza più consistente di istituzioni non profit tra le regioni italiane. Nel confronto con i dati del censimento ISTAT 2011, osserviamo una forte crescita del numero di istituzioni in tutte le regioni, seppure con valori più elevati in Lombardia, dove crescono del 19,2% (+14% in Italia). In cinque anni aumenta significativamente anche il personale retribuito, questa volta più in Italia (+19,4%) rispetto alla Lombardia (+9,3%), che impiega 181.143 addetti nel 2016. Il non profit regionale tuttavia (così come quello nazionale) si basa prevalentemente sui lavoratori volontari, piuttosto che retribuiti. Quello dei volontari è un esercito che raccoglie oltre 5,5 milioni di persone in Italia, di cui un milione solo in Lombardia; valori saliti tra il 2011 e il 2015 di 24,1 punti percentuali per la Lombardia e 16,2 per l'Italia. In questo mondo variegato, possiamo osservare che in Lombardia la forma giuridica nettamente più diffusa è quella dell'associazione, che costituisce l'83,7% del totale, cui seguono a lunga distanza le cooperative sociali e le fondazioni (entrambe al 3,9%). Il maggior numero di istituzioni opera nel settore cultura, sport e ricreazione, che da solo pesa per più della metà del totale con il 63,2% (64,3% in Italia), ma occupa solo il 5,1% di addetti (6,3% in Italia). Più in generale, si tratta di istituzioni che hanno (non solo nella regione, ma anche su tutto il territorio nazionale) un orientamento prevalentemente solidaristico (sono dunque votate al benessere della collettività), piuttosto che mutualistico (quindi rivolte ai soli associati).

La rilevanza del mondo del non profit e dell'innovazione sociale di cui è fiero ha portato il legislatore italiano a confrontarsi con la galassia eterogenea e frammentata delle realtà che lo compongono, intraprendendo un'imponente riforma della normativa disomogenea e stratificata in materia. Il 18 giugno 2016 è stato quindi avviato il lungo iter riformistico dell'intera disciplina del non profit, tramite delega al Governo per la riforma del Terzo Settore (legge 106/2016), dove rientra anche il relativo Codice (CTS, D.Lgs. 117/2017), che disegna il perimetro della sua applicazione istituendo una nuova categoria generale di soggetti: gli Enti del Terzo Settore (ETS, acronimo che dovrà sempre accompagnare la denominazione sociale dei diversi soggetti). Filo rosso che rintracciamo nei diversi passaggi della Riforma, il forte richiamo alla



## Sintesi

trasparenza e alla rendicontazione, indispensabili per portare avanti progetti sociali condivisi e valorizzare l'anima imprenditoriale del non profit. Ci troviamo ai primi passi di un percorso interessante: un cambiamento da monitorare, che per molte realtà non profit sarà anche culturale, perché andrà a incidere sulle pratiche associative e sulla *governance*. Da seguire con attenzione sarà inoltre lo sviluppo delle potenzialità del RUNTS, il nuovo Registro Unico Nazionale del Terzo Settore, e le possibili sinergie con il Registro Imprese, da cui il legislatore potrebbe mutuare alcune modalità di gestione, già telematiche, oltre che consolidate da anni di esperienza maturati da tutto il sistema camerale.



# **L'economia dei territori di Milano, Monza Brianza e Lodi**



# 1. Le nuove sfide dell'economia globale

L'anno appena concluso è stato caratterizzato, sul piano della geopolitica internazionale, dal confronto sempre più serrato e a tratti aspro tra Cina e Stati Uniti, impegnati in una rivalità politica che ha avuto le sue più importanti manifestazioni in campo economico e soprattutto tecnologico.

Le nuove frontiere dell'innovazione stanno spingendo l'economia globale verso un livello crescente di complessità e di interdipendenza, dove il ruolo delle infrastrutture e specialmente dell'intelligenza artificiale sarà centrale nel determinare la leadership globale. In tal senso vanno letti i piani cinesi che mirano a contrastare gli Stati Uniti a livello mondiale in entrambi i settori sempre più strategici per l'egemonia politica ed economica.

Se dal lato dell'intelligenza artificiale permane ancora un ampio gap tra l'economia del Dragone e quella statunitense, come dimostra uno studio recente dell'Università di Oxford,<sup>1</sup> che attribuisce alla Cina un punteggio pari alla metà di quello assegnato agli Stati Uniti in relazione alla capacità complessiva di sviluppare tecnologie in tale settore, altrettanto non si può affermare per quanto attiene al campo delle infrastrutture e dei collegamenti.

---

<sup>1</sup> J. Ding, *Deciphering China's AI Dream. The context, components, capabilities, and consequences of China's strategy to lead the world in AI*. University of Oxford, Future of Humanity Institute, Oxford 2019.

L'ambiziosa strategia infrastrutturale della cosiddetta 'Nuova Via della Seta' (*Belt and Road Initiative* – BRI), un programma di investimenti che punta a sviluppare la connettività e la collaborazione tra la Cina e almeno altri 70 Paesi localizzati in un'area che rappresenta un terzo del PIL mondiale, il 70% della popolazione e oltre il 75% delle riserve energetiche globali, ha come obiettivo primario di creare un grande spazio economico eurasiatico integrato, ampliando i legami già esistenti con l'Unione Europea. Secondo il piano, verranno realizzati sei corridoi di trasporto, via terra e via mare, che consentiranno alla Cina di diversificare le proprie rotte commerciali indirizzando il surplus produttivo verso nuovi mercati, di accedere a nuove fonti di approvvigionamento energetico e di espandere l'influenza politica ed economica.<sup>2</sup> Il progetto, già in fase avanzata, prevede una linea infrastrutturale di terra (ferrovie e strade) in grado di collegare Cina ed Europa attraverso l'Asia centrale, il Medio Oriente e la Russia, e una linea marittima che unisce Cina ed Europa tramite il Sud-Est asiatico, l'India, l'Africa Orientale e il Mediterraneo.

Uno dei più significativi effetti dell'iniziativa cinese consiste infatti nell'apertura di nuovi mercati e nell'intensificazione dei rapporti commerciali con aree geografiche sinora non completamente esplorate, sia in termini di export (147 miliardi di dollari il surplus commerciale a favore della Cina nel 2018 con tali economie) sia di investimenti diretti esteri (120 miliardi di dollari in valore globale).<sup>3</sup> In questo contesto l'Europa si sta muovendo in ordine sparso. Al progetto cinese hanno già aderito numerosi Paesi dell'Europa Orientale, ottenendo in cambio prestiti a tasso agevolato e la costruzione di numerose infrastrutture, prima fra tutte la ferrovia ad alta velocità tra Belgrado e Budapest. Del resto la Cina è già entrata nell'Europa Occidentale acquisendo il porto del Pireo in Grecia e altri terminal nel continente.<sup>4</sup>

La strategia di acquisizione delle strutture portuali si inserisce nel più ampio progetto integrato porto-ferrovia, teso a rivoluzionare le rotte commerciali europee spostando l'asse degli attuali commerci verso l'Europa Sud Orientale (Land-Sea Express) rispetto alle rotte marittime esistenti, che attraversano lo stretto di Gibilterra, con la riduzione di 8-12 giorni dei tempi di percorrenza delle merci tra Cina ed Europa. Questo progetto ha già attratto grandi aziende multinazionali nella zona del Pireo (Hewlett Packard, Hyundai e Sony) che hanno quindi deciso di aprire in loco i propri centri logistici e di distribuzione per le spedizioni verso l'Europa Centro Orientale e verso l'Africa Settentrionale.<sup>5</sup>

<sup>2</sup> Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, *Diplomazia Economica Italiana* n.3, 17 aprile 2018, newsletter online.

<sup>3</sup> The Economist February 27<sup>th</sup> 2019, *Belt and Road Quarterly: Q1 2019*.

<sup>4</sup> Attraverso due società, la Cina possiede quote significative di alcune infrastrutture portuali in Francia: Marsiglia (25%), Nantes (25%), Le Havre (25%), Dunkerque (45%); in Spagna: Valencia (51%), Bilbao (40%); in Olanda: Rotterdam (35% Euromax Terminal, primo porto in Europa per volume di merci smistate); in Italia: Vado Ligure (40%) e in Belgio: Anversa (20%) e Zeebrugge (85%).

<sup>5</sup> S. Tagliapietra, *La lunga marcia della Cina sui porti europei*, in «Il Sole 24 Ore» 19 luglio 2018.

## 1. Le nuove sfide dell'economia globale

Le ricadute economiche possono essere quindi potenzialmente vaste. In tal senso l'Italia, primo fra i Paesi del G7 e dell'Europa Occidentale, ha sottoscritto un memorandum di intesa con la Cina che interessa diversi settori (logistica, trasporti, infrastrutture, istruzione, cultura, scienze, innovazione, salute, turismo, sburocratizzazione degli scambi commerciali, partenariato tra le rispettive istituzioni finanziarie) e dove il principale interesse cinese riguarda soprattutto le possibilità offerte dai porti di Genova e di Trieste, con la sua zona franca doganale e i collegamenti ferroviari con l'Europa Centrale.

Questo nuovo terreno di sfida tra Stati Uniti e Cina si inserisce in un contesto mondiale di rallentamento dell'attività economica; se guardiamo alle previsioni del Fondo Monetario Internazionale osserviamo che il quadro globale ha subito un consistente deterioramento. Se nel 2017 l'attività economica evidenziava un trend di crescita robusta nelle principali aree geoeconomiche, nel 2018 molto è cambiato riflettendo la confluenza di diversi fattori. In primo luogo, la Cina ha rallentato il suo sentiero di crescita a seguito dell'escalation delle tensioni commerciali con gli Stati Uniti e dell'introduzione di normative più stringenti in ambito creditizio, l'Eurozona ha invece sofferto sia per l'incertezza politica collegata alla Brexit, con il conseguente deterioramento degli indici di fiducia delle imprese e dei consumatori, sia per la debolezza della domanda estera sia per fattori di carattere temporaneo legati al ciclo industriale dell'auto in Germania. In quest'ultimo settore la produzione industriale ha risentito dell'entrata in vigore dei nuovi standard internazionali sulle emissioni inquinanti per il settore automobilistico (*Worldwide Harmonized Light Vehicles Test Procedure, WLTP*). Tale normativa ha causato uno stallo sia nella produzione sia nell'immatricolazione di autoveicoli con un impatto particolarmente pronunciato in Germania e in Italia a causa dell'elevato peso del comparto sul settore manifatturiero (rispettivamente 15% e 6%) e delle relazioni reciproche tra le due economie nella filiera produttiva (il 20% della componentistica italiana è prodotta per il mercato tedesco).

In questo contesto, dove permane una maturazione del ciclo economico dei principali Paesi avanzati e nel quale il rallentamento globale della domanda e della produzione si è canalizzato attraverso un consistente decremento dell'interscambio commerciale, il PIL globale è aumentato in misura minore rispetto allo scorso anno (+3,6% nel 2018, contro +3,8% del 2017).

Focalizzando l'analisi sulle dinamiche espresse dalle singole aree geoeconomiche, si è osservato un consistente calo della ricchezza prodotta sia nel campo delle economie avanzate (+2,2% nel 2018, contro +2,4% del 2017) sia nel gruppo dei Paesi emergenti e in via di sviluppo (+4,5% contro +4,8%), dove hanno impattato sia le tensioni finanziarie sui Paesi emergenti altamente indebitati sia i segnali di diminuzione della crescita in Cina, con effetti a cascata sulle altre economie asiatiche attraverso il canale del commercio estero.

L'orizzonte di previsione per il biennio 2019-2020, sintetizzato nel grafico 1, indica un trend di rallentamento della crescita nel corso del 2019, dove il PIL globale è stimato in ulteriore contrazione (+3,3%), per poi riprendere vigore nell'anno successivo (+3,6%) a seguito del miglioramento delle prospettive

per il gruppo dei Paesi emergenti e in via di sviluppo, nel cui ambito giocherà un ruolo di rilievo il proseguimento delle politiche di bilancio espansive in Cina. Per le economie avanzate pertanto, il quadro di dettaglio per area geoeconomica registra una continuazione del trend discendente del PIL anche negli anni 2019 e 2020 (+1,8% e +1,7%). Il sostegno alla crescita si collocherebbe quindi ancora nell'ambito dei Paesi emergenti e in via di sviluppo: le stime del Fondo Monetario tracciano infatti uno scenario di recupero progressivo della ricchezza prodotta nel biennio 2019-2020 (rispettivamente +4,4% e +4,8%).

Relativamente agli andamenti espressi nel corso del 2018 dalle economie avanzate, possiamo osservare che solo gli Stati Uniti hanno registrato una nuova crescita dell'attività economica. Gli stimoli fiscali introdotti dall'amministrazione Trump hanno quindi sortito un effetto positivo sulla dinamica del PIL (+2,9%), in un contesto di crescita degli investimenti (+7%), di aumento della spesa finale per consumi e servizi (+2,7%), di incremento della produzione industriale (+3,9%)<sup>6</sup> e di disoccupazione ai minimi termini (3,9%).<sup>7</sup> Tuttavia, è ancora lontano l'obiettivo della Banca Centrale degli Stati Uniti (FED) di far ripartire il tasso di inflazione verso il target del 2%, mentre il disavanzo federale di bilancio inizia ad assumere livelli crescenti, accompagnandosi ad un aumento del deficit commerciale.

Il miglioramento del quadro macroeconomico e il raggiungimento dell'obiettivo di riduzione stabile della disoccupazione hanno indotto la FED ad aumentare nel 2018 i tassi di interesse in una forbice compresa tra 2,25% - 2,5%, tuttavia il proseguimento del trend di crescita economica è destinato a esaurirsi per il venir meno degli stimoli fiscali. Le proiezioni del Fondo Monetario Internazionale nel biennio di previsione 2019-2020 indicano infatti un arretramento sostanziale nei prossimi due anni (rispettivamente +2,3% e +1,9%) e in tal senso concordano le stime della FED che indicano il palesarsi di elementi di debolezza dal lato dei consumi e degli investimenti. La politica monetaria si manterrà quindi ancora accomodante e i tassi di interesse sono stimati immutati per il 2019, mentre è previsto un unico aumento nell'anno successivo. Relativamente al Giappone, la debole dinamica della produzione industriale (+0,9%) ha risentito dei disastri naturali che si sono manifestati nel terzo trimestre dell'anno. Le crescenti iniezioni di liquidità da parte della banca centrale non hanno sortito gli effetti previsti, la dinamica del PIL ha pertanto registrato un aumento inferiore al precedente anno (+0,8%) e le previsioni per il biennio 2019-2020 indicano un trend altalenante tra la ripresa del primo anno (+1%) e il rallentamento del 2020 (+0,5%).

Per quanto concerne l'Eurozona, il sostanziale cambio di passo avvenuto nella seconda metà dell'anno, ha subito il generale peggioramento degli indicatori di fiducia, riflettendo, oltre a un indebolimento del ciclo economico più intenso del previsto, una combinazione di incertezze globali (come le minacce di un'escalation delle misure protezionistiche e la possibilità di una Brexit

<sup>6</sup> Board of Governors of the Federal Reserve System.

<sup>7</sup> U.S. Bureau of Labor Statistics.



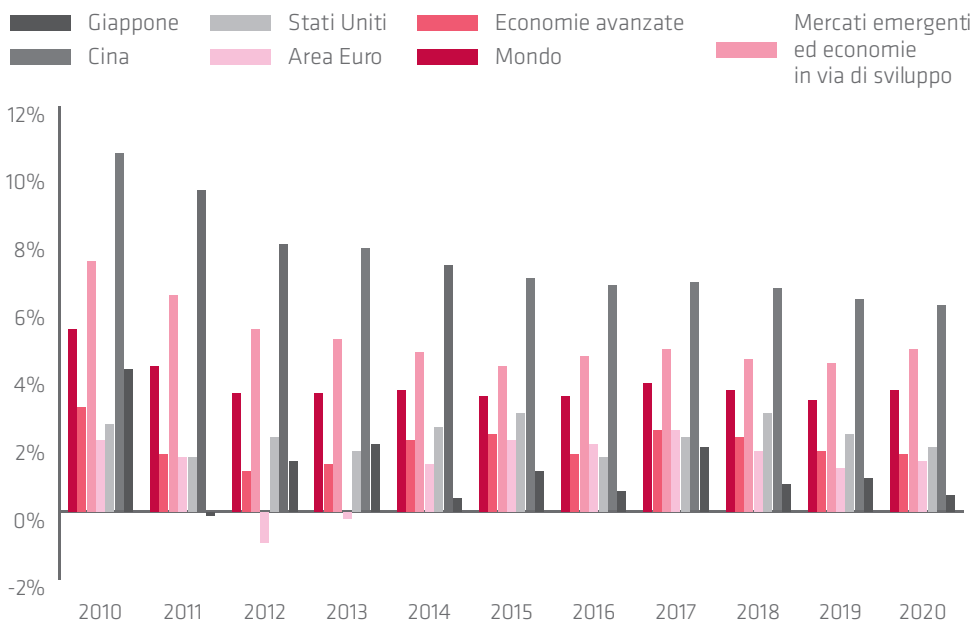
## 1. Le nuove sfide dell'economia globale

disordinata) e di fattori interni sfavorevoli in alcuni Paesi dell'Area Euro. In tal senso va letto il netto indebolimento dell'economia tedesca nella seconda metà del 2018, ricondotto in parte alle turbative nel settore automobilistico, che si sono dimostrate più persistenti del previsto, e a una debolezza più generale nei agli altri comparti. Il peggioramento degli indici di fiducia delle famiglie nell'Eurozona si è riflesso in un cospicuo rallentamento dei consumi nel 2018 (+1,2%, nel 2017 +1,7%), mentre gli investimenti hanno mostrato un'espansione (+3,3% contro +2,6%) nonostante l'indebolimento della dinamica in Germania e in Italia. Anche la produzione industriale, come già accennato, ha mostrato un profilo contenuto (+1%): la perdita di slancio delle due economie manifatturiere principali, Germania (+1,1%) e Italia (+0,6%), ha condizionato largamente l'espansione produttiva. A questo quadro si è aggiunta anche la rilevante decelerazione registrata in Francia e Spagna (+0,4% per entrambe). Tali elementi hanno condizionato in senso sfavorevole la dinamica del PIL dell'Eurozona, che si è incrementato a un tasso inferiore di mezzo punto percentuale rispetto al precedente anno (+1,8%). I dati Eurostat mostrano che tra le grandi economie, la Germania ha chiuso l'anno passato con una crescita del PIL dell'1,4%, la Francia si è fermata all'1,5% e l'Italia allo 0,9% (corretto per gli effetti di calendario), mentre la Spagna ha mantenuto comunque un passo più rapido dei partner europei con un progresso del 2,6%.

Le previsioni per gli anni 2019 e 2020 evidenziano una continuazione del trend discendente nel 2019 (+1,3%); su tale andamento insisterebbe una diminuzione prospettica degli investimenti di oltre un punto rispetto al precedente anno (+2,1%) a parità di consumi (+1,3%).

**GRAFICO 1 - Prodotto interno lordo per aree geoeconomiche e Paesi**  
(anni 2010-2020 - variazioni percentuali medie annue)

Fonte: Fondo Monetario Internazionale, World Economic Outlook, aprile 2019



L'orientamento molto accomodante della politica monetaria, la ripresa delle esportazioni (+3,6%), dei consumi (+1,6%) e degli investimenti (+2,4%),<sup>8</sup> l'aumento del reddito per occupato (+2,4%) e il lieve allentamento delle politiche fiscali produrranno un recupero della dinamica del PIL nel 2020 (+1,5%).

Il pivot dell'economia mondiale rimane tuttavia la Cina, partner centrale sia per le economie dell'Asia e dei Paesi emergenti e in via di sviluppo sia per il mondo occidentale. Nel 2018 l'economia del Dragone ha registrato un aumento del prodotto interno lordo in linea con le stime (+6,6%) e sostenuta da un buon andamento dell'export di beni e servizi (+4%). La proiezione della crescita per i due anni successivi indica un rallentamento graduale (rispettivamente +6,3% e +6,1%). Le politiche monetarie e fiscali messe in atto dal governo hanno l'obiettivo di sostenere i consumi, in tale solco si collocano sia le manovre di bilancio tese ad ampliare la spesa per infrastrutture con orizzonte temporale fino al 2024 sia l'ingente flusso di liquidità immesso nel sistema bancario, pari a due punti e mezzo di PIL, accompagnato dal proseguimento dell'opera di regolamentazione del mercato del credito.

## **L'ECONOMIA ITALIANA**

Per quanto concerne l'Italia, l'incertezza, la volatilità dei mercati finanziari e il deterioramento del clima di fiducia delle imprese hanno esercitato un impatto sempre più negativo sull'attività economica. Gli indicatori macroeconomici riportati in tabella 1 evidenziano per l'Italia un quadro di crescita inferiore rispetto alla media dell'Eurozona (+1,8%).

Il percorso di ripresa del Paese si è pertanto interrotto bruscamente prima che l'Italia potesse rimediare alle profonde perdite di reddito e di benessere subite durante la recessione. Il 2018 ha pertanto registrato un rallentamento pieno dell'attività economica rispetto al trend positivo del biennio precedente e l'incremento del PIL (+0,9%) si è quindi collocato a un livello inferiore rispetto alle stime.

Gli elementi che hanno contribuito a deprimere la dinamica sono stati molteplici, oltre a un sensibile calo dei consumi nazionali (+0,5%) e delle famiglie (+0,6%), il rallentamento dell'attività economica si è palesato anche attraverso una sensibile decelerazione degli investimenti. La spesa complessiva si è infatti indebolita rispetto all'anno precedente (+3,4%; +4,3% nel 2017): sul rallentamento ha insistito in particolare il capitolo dei mezzi di trasporto, dove il tasso di incremento ha registrato una significativa riduzione della dinamica rispetto all'anno precedente (+14,5% contro +38,7%). In senso opposto si sono mossi gli investimenti per macchinari e attrezzature tecniche per la produzione (+2,8%) e le costruzioni (+2,6%), entrambi in aumento per il secondo anno consecutivo, mentre la spesa per i prodotti afferenti alla proprietà intellettuale ha mostrato un incremento dei volumi allineata al trend complessivo (+3,4%).

Ulteriori elementi che si aggiungono a un quadro macroeconomico ancora

<sup>8</sup> ECB staff macroeconomic projections for the euro area, 2019.

## 1. Le nuove sfide dell'economia globale

positivo, nonostante un significativo rallentamento, provengono dal mercato del lavoro dove l'occupazione, sebbene sia anch'essa in decelerazione, ha comunque registrato un incremento di 192mila unità, che si è accompagnato a una discesa del tasso di disoccupazione (da 11,2% a 10,6%).

### TABELLA 1 – Indicatori macroeconomici per l'Italia

(anni 2012-2018<sup>9</sup> – variazioni percentuali su valori concatenati, anno di riferimento 2010)

Fonte: ISTAT, PIL e Indebitamento AP, Anni 2016-2018 – Conto trimestrale delle amministrazioni pubbliche, reddito e risparmio delle famiglie e profitti delle società, 4° trimestre 2018 – Banca d'Italia, revisione delle stime del debito delle amministrazioni pubbliche per gli anni 2015-2018, comunicato stampa del 9 aprile 2019

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
PIL	-2,8	-1,7	0,1	0,9	1,1	1,7	0,9
Importazioni di beni e servizi FOB <sup>10</sup>	-8,1	-2,4	3,2	6,8	3,6	5,5	2,3
Consumi nazionali	-3,3	-1,9	0,0	1,3	1,0	1,3	0,5
- Spesa delle famiglie residenti	-3,9	-2,5	0,3	1,9	1,3	1,5	0,6
Investimenti fissi lordi	-9,3	-6,6	-2,3	2,1	3,5	4,3	3,4
- Costruzioni	-9,3	-8,0	-6,6	-0,7	0,9	1,3	2,6
- Macchine e attrezzature <sup>11</sup>	-10,4	-5,7	0,8	1,4	3,4	2,4	2,8
- Mezzi di trasporto	-28,0	-23,0	9,3	25,4	23,7	38,7	14,5
- Prodotti della proprietà intellettuale	2,3	2,1	-2,3	2,1	3,5	4,3	3,4
Esportazioni di beni e servizi FOB	2,3	0,7	2,7	4,4	2,1	5,9	1,9
Produzione industriale <sup>12</sup>	-6,3	-3,1	-0,6	1,0	1,9	3,6	0,6
Indebitamento netto/PIL (%)	2,9	2,9	-3,0	-2,6	-2,5	-2,4	-2,1
Debito netto/PIL (%)	123,0	129,5	131,8	131,6	131,4	131,4	132,2

Per quanto concerne l'interscambio di beni e servizi, sia le esportazioni che le importazioni – misurate a valori costanti – hanno mostrato, coerentemente al quadro macroeconomico, un contenimento significativo della dinamica (rispettivamente +2,3% e +1,9%), che si è riflesso anche nell'ambito della produzione industriale con un aumento dei volumi ampiamente inferiore al trend dell'ultimo triennio (+0,6%), il peggior risultato dal 2015.

Sul piano della finanza pubblica, il debito pubblico si è ampliato rispetto allo scorso anno (dal 131,4% al 132,2% del PIL), mentre il disavanzo netto delle amministrazioni pubbliche, per il quinto anno consecutivo, è ulteriormente diminuito attestandosi al 2,1% in rapporto al prodotto interno lordo (2,4% nel

<sup>9</sup> Dati provvisori per il 2017 e il 2018, aggiornati ad aprile 2019.

<sup>10</sup> Free on board (FOB): stabilisce che a carico del venditore siano tutte le spese di trasporto fino al porto d'imbarco, compresi gli eventuali costi per l'imbarco nave.

<sup>11</sup> Apparecchiature ICT, altri impianti e macchinari, armamenti e risorse biologiche coltivate.

<sup>12</sup> La produzione industriale è corretta per i giorni lavorativi, base 2015=100.

2017), inferiore tuttavia a quanto programmato, e conseguente solo al venir meno degli oneri straordinari per i salvataggi bancari: al netto di questa voce avrebbe assunto un andamento crescente più spinto e quantificato in quattro decimi di punto aggiuntivi.

Le previsioni per il biennio 2019-2020 palesano una continuazione della fase di debolezza per l'economia nazionale: il trend non è positivo (tabella 2) e le proiezioni per il 2019 registrano un ulteriore rallentamento del tasso di incremento del PIL, che secondo l'OCSE e Ref Ricerche si tradurrà addirittura in una decrescita. Le stime degli altri previsori internazionali e nazionali, indicano invece una decelerazione significativa della ricchezza prodotta con un intervallo compreso tra +0,1 e +0,2%.

Il peggioramento delle stime sull'attività economica nazionale si inserisce in un contesto internazionale in cui per il 2019 il Fondo Monetario stima un rallentamento che coinvolgerà il 70% dei Paesi a livello globale in un contesto di bassa inflazione. Gli elementi che giocano contro una crescita più sostenuta per l'Italia sono quindi sia globali (decelerazione della domanda e crisi dell'industria) sia nazionali (alto livello del debito e tassi di interesse sui Titoli di Stato più elevati).

## TABELLA 2 – Previsioni a confronto per il PIL dell'Italia

(anni 2019 - 2020 - variazioni percentuali)

Fonte: Commissione Europea, European Economic Forecast Spring 2019, maggio 2019, FMI, World Economic Outlook, aprile 2019; OCSE, Interim Economic Outlook, marzo 2019, Prometeia, Rapporto Previsivo, marzo 2019

	2019	2020
Commissione Europea (maggio 2019)	0,1	0,7
Fondo Monetario Internazionale (aprile 2019)	0,1	0,9
Ref Ricerche (aprile 2019)	-0,1	0,7
OCSE (marzo 2019)	-0,2	0,5
Prometeia (marzo 2019)	0,1	0,7

Focalizzandoci sulle proiezioni per l'Italia nel biennio 2019-2020, la dinamica sarà strettamente legata alle azioni governative messe in campo per sostenere l'economia. Le politiche di bilancio espansive adottate dal Governo nazionale, che hanno tra gli obiettivi principali il contrasto alla povertà ('Reddito e pensione di cittadinanza'), l'introduzione di un nuovo schema di pensionamento attraverso la riduzione dell'età di accesso ('Quota 100') e l'abbassamento della pressione fiscale per i lavoratori autonomi e le micro imprese (*Flat Tax*), faranno espandere ulteriormente il disavanzo in rapporto al prodotto interno lordo (dal 2,5 del 2019, al 2,6% nel 2020). Secondo l'Ufficio Parlamentare di

## 1. Le nuove sfide dell'economia globale

Bilancio<sup>13</sup> tali misure in rapporto al PIL aumenteranno la spesa dello 0,6% e dello 0,8% nel biennio. In questo scenario non ci sono pertanto elementi di inversione del rapporto tra debito pubblico e PIL che risulterà in aumento nel 2019 (132,8%) e in lieve decremento nell'anno successivo (132,6%).

Il miglioramento della dinamica del PIL si paleserà solo nel 2020, in tal senso si osserva un'ampia divaricazione tra le stime dell'OCSE (+0,5%), più pessimiste, e quelle del Fondo Monetario Internazionale (+0,9%), mentre a un livello intermedio si collocano le proiezioni elaborate dalla Commissione Europea e dai previsori nazionali, Prometeia e Ref Ricerche (+0,7%).

### TABELLA 3 – Indicatori macroeconomici di previsione per l'Italia

(anni 2019-2020 – variazioni percentuali su valori concatenati, anno di riferimento 2010)

Fonte: Prometeia, Rapporto Previsivo, marzo 2019

	2019	2020
Prodotto interno lordo	0,1	0,7
Domanda interna	-0,2	1,0
Spesa delle famiglie residenti	0,5	0,9
Consumi interni delle famiglie	0,6	0,9
Investimenti, di cui:	-1,6	1,7
- Macchinari, attrezzature e mezzi trasporto	-3,4	1,6
- Costruzioni	0,7	1,8
Esportazioni beni e servizi	2,4	2,1
Importazioni beni e servizi	1,4	3,1
Produzione industriale	-0,1	1,3
Tasso di disoccupazione (%) <sup>14</sup>	10,8	11,1
Debito ap al netto dei sostegni all'area euro (in % del PIL)	132,8	132,6
Indebitamento netto (in % del PIL)	2,5	2,6

Secondo le stime Prometeia, sintetizzate nella tabella 3, i consumi troveranno supporto, almeno in parte, nelle manovre redistributive di bilancio, nel 2019 la crescita della spesa (+0,5%) rimarrà allineata a quanto sperimentato nell'anno precedente, mentre riprenderà vigore nel 2020 (+0,9%).

Per gli investimenti, l'anno corrente si preannuncia invece in fase negativa: la spesa complessiva registrerà una consistente flessione (-1,6%) per aumentare poi a un tasso contenuto nell'anno successivo (+1,7%). La dinamica sarà condizionata nel primo anno dalla caduta degli investimenti in macchinari e attrezzature (-3,4%), dove un ruolo di primo piano è ascrivibile al venir meno

<sup>13</sup> Ufficio Parlamentare di Bilancio, *La manovra per il 2019: una sintesi del testo definitivo*, Focus tematico n. 2, 5 marzo 2019.

<sup>14</sup> Rapporto tra disoccupati e forze di lavoro.

degli incentivi collegati al superammortamento e al deterioramento dell'indice di fiducia delle imprese. Il miglioramento del ciclo internazionale nel 2020 avrà come contropartita una ripresa contenuta della spesa per gli strumenti utilizzati nel processo produttivo (+1,7%). Tale quadro prospettico si rifletterà anche sul piano della produzione industriale, stimata in decelerazione nel 2019 (-0,1%) e in recupero nell'anno successivo (+1,3%).

Per quanto concerne le esportazioni di beni e servizi, il tasso di crescita si conferma in ripresa nel biennio di previsione a un livello superiore rispetto al 2018: l'incremento più rilevante si registrerà nel corso del 2019 (+2,4%), mentre nel 2020 il tasso si collocherà in un intorno più contenuto (+2,1%).

Relativamente al mercato del lavoro, le stime del tasso di disoccupazione per il biennio 2019-2020 risentono dei due provvedimenti caratterizzanti le manovre di bilancio ('Quota 100' e 'Reddito di cittadinanza'). L'aumento previsto per il 2019 (10,8%) e il 2020 (11,1%) afferisce in particolare al secondo di essi: l'attribuzione di tale reddito è infatti prerogativa, oltre che per i disoccupati, anche per gli inattivi. Poiché quest'ultimi – per poterlo percepire – dovranno obbligatoriamente dichiarare l'immediata disponibilità al lavoro, secondo i criteri usati per la rilevazione delle forze lavoro, andranno ad aumentare il numero dei disoccupati finali, 470mila secondo l'ISTAT.<sup>15</sup>

## **LE PROSPETTIVE DELL'ECONOMIA PER L'AREA DI MILANO, MONZA BRIANZA E LODI**

La revisione delle serie storiche dei conti economici territoriali operata dall'ISTAT ha modificato in misura sostanziale la misurazione del valore aggiunto<sup>16</sup>

<sup>15</sup> Prometeia, *Rapporto Previsivo*, marzo 2019.

<sup>16</sup> Secondo la definizione di contabilità nazionale derivante dal sistema europeo dei conti (SEC 2010), il valore aggiunto corrisponde al saldo tra il valore della produzione di beni e servizi conseguita dalle singole branche produttive e il valore dei beni e servizi intermedi dalle stesse consumati (materie prime e ausiliarie impiegate e servizi forniti da altre unità produttive), in cui la produzione può essere valutata – come nel nostro caso – a prezzi base, cioè al netto delle imposte sui prodotti e al lordo dei contributi ai prodotti, oppure a prezzi di mercato o al costo dei fattori. In ambito territoriale, in particolare a livello provinciale, il valore aggiunto, calcolato a prezzi base, costituisce la misura della ricchezza complessivamente prodotta dall'area considerata, non potendosi determinare un aggregato di contabilità nazionale che incorpori le imposte sui prodotti (iva e imposte sulle importazioni), che invece sono considerate nel calcolo del prodotto interno lordo a prezzi di mercato, così come definito dal sistema europeo dei conti. Il prodotto interno lordo ai prezzi di mercato è il risultato finale dell'attività di produzione delle unità produttrici residenti e corrisponde alla produzione totale di beni e servizi dell'economia, diminuita dei consumi intermedi e aumentata dell'iva gravante e delle imposte indirette sulle importazioni. Può essere calcolato come somma dei valori aggiunti a prezzi base delle varie branche di attività economica, aumentata delle imposte sui prodotti (compresa l'iva e le imposte sulle importazioni) e al netto dei contributi ai prodotti.

## 1. Le nuove sfide dell'economia globale

(la ricchezza prodotta complessivamente a livello territoriale) del biennio 2016-2017 afferente all'area di competenza della nuova Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi. Il tasso di crescita medio ha pertanto registrato in tale periodo un incremento del 2,6%, nettamente superiore alla dinamica del PIL rilevata in Lombardia e in Italia nel medesimo arco temporale (rispettivamente +2,1% e +1,3%).

Il rallentamento dell'economia nazionale nel 2018 ha prodotto a cascata delle ripercussioni sulle dinamiche locali, pertanto anche l'area vasta di Milano, Monza Brianza e Lodi ha registrato una significativa decelerazione della crescita. Il valore aggiunto ha evidenziato una sensibile perdita di slancio (+1,5%), che accomuna il contesto locale a quello regionale, dove il PIL si è incrementato a un tasso simile (+1,4%). Queste due partizioni territoriali si discostano invece in misura rilevante dalla dinamica espressa dal PIL nazionale (+0,9%).

Se analizziamo invece l'articolazione settoriale e i contributi da essi derivanti, si è osservata una crescita rimarchevole per i comparti afferenti all'industria (+2,4%) e un incremento più contenuto per le attività riconducibili al macrosettore dei servizi (+1,3%). Tuttavia, se consideriamo la scala territoriale aggregata dove è predominante l'area milanese in termini di peso sulla ricchezza prodotta e il ruolo esercitato all'interno della stessa dai comparti del terziario, entrambi gli elementi hanno condizionato ampiamente sia il segno sia la dimensione della progressione del valore aggiunto espresso dall'area aggregata (grafico 2). Relativamente agli altri settori, si è registrata una ripresa sia per l'agricoltura (+1,1%) che per le costruzioni (+1,2%), che segue dopo un anno di perdite rilevanti per entrambi i comparti.

Per quanto concerne l'interscambio estero, misurato a valori reali, ossia depurato dalle variazioni dei prezzi, il 2018 ha registrato un cospicuo rallentamento dell'export (+3,6%) se confrontato con la progressione record del 2017 (+7,2%), mentre la dinamica delle importazioni ha evidenziato una progressione (+2,8%) allineata alla performance del precedente anno.

Focalizzando l'analisi sui redditi a disposizione delle famiglie, nel 2018 l'indicatore complessivo si è ulteriormente incrementato rispetto allo scorso anno (+2,7%).

Se osserviamo invece gli indicatori afferenti al mercato del lavoro, si rileva un miglioramento del tasso di disoccupazione (6,4% contro 6,7% del 2017) e una crescita contenuta degli occupati (+0,5%).

Declinando l'analisi del contesto macroeconomico sui territori, emergono – a livello locale, e con riferimento al valore aggiunto del 2018 – delle performance quasi omogenee tra le singole aree del comprensorio (grafico 3).

Sul piano complessivo dell'attività economica, il contributo più rilevante all'aumento del valore aggiunto nel 2018 afferisce alla provincia di Milano (+1,5%), che da sola rappresenta oltre l'84% della ricchezza prodotta dall'area, seguono poi Lodi e Monza Brianza (entrambe +1,4%).

In relazione agli apporti settoriali, il 2018 ha espresso una dinamica di rilevante crescita dell'industria sia a Milano che a Monza (rispettivamente +2,5% e +2,4%), mentre nell'area di Lodi si è riscontrato un aumento di entità più contenuta (+1,9%). L'area milanese si conferma inoltre come il territorio a maggiore vocazione terziaria, il contributo dei servizi (+1,4%), che incide per circa l'82% sulla formazione della

## GRAFICO 2 - Indicatori macroeconomici dell'area di Milano, Monza Brianza e Lodi

(anni 2018-2021 - variazioni percentuali, valori concatenati, anno di riferimento 2010)

\* reddito disponibile delle famiglie a valori correnti  
\*\* tasso di disoccupazione riferito a fine periodo

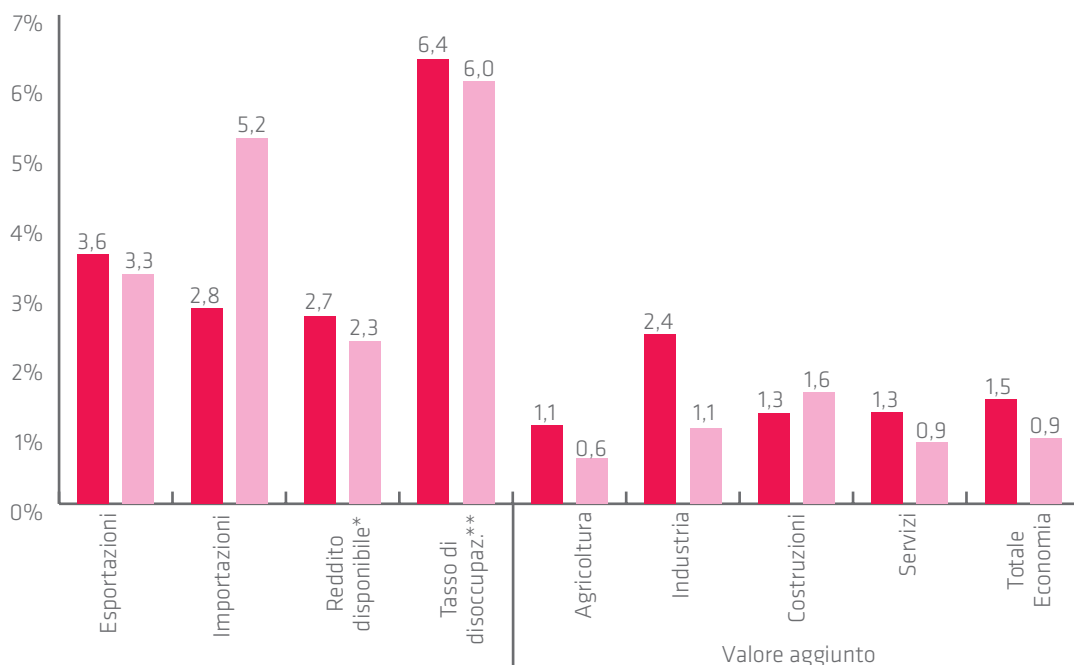
Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Prometeia, Scenari per le economie locali, aprile 2019.

■ 2018  
■ 2019-2021

ricchezza locale, ha concorso ampiamente a sostenere sia l'andamento che la dimensione finale dell'espansione economica. Di entità più contenuta è invece l'apporto fornito dal settore nei territori di Monza e di Lodi (rispettivamente +1 e +1,1%). Relativamente all'internazionalizzazione commerciale, misurata a valori reali, sia con riferimento all'export che all'import, è l'area milanese che - per volumi di interscambio - condiziona la dinamica. Pertanto nel 2018 è alla crescita dell'export milanese (+4,7%) che è ascrivibile in via prioritaria l'aumento rilevato nell'area di riferimento, a tale dinamica si è aggiunta la performance di Lodi (+16,5%) ed entrambe hanno contribuito a bilanciare la flessione esportativa dell'area di Monza e Brianza (-4,8%). Tali dinamiche si replicano anche sul versante delle importazioni, dove l'aumento contenuto dell'area milanese (+2,3%) e la progressione del comprensorio lodigiano (+12,4%) scandiscono il ritmo di crescita dell'area, arginando la stagnazione espressa dall'area di Monza e Brianza (+0,2%).

Focalizzando invece l'analisi sui redditi, nel 2018 si è osservata una nuova espansione del reddito disponibile delle famiglie nei territori: Milano (+2,6%), Monza (+2,9%), Lodi (+2,7%).

Passando invece al mercato del lavoro, gli indicatori registrano un netto miglioramento del tasso di disoccupazione a Monza (6% era 7,1% nel 2017) e a Lodi (6,5% contro 7% del 2017), mentre nell'area milanese la riduzione è limitata (6,4% contro 6,5%). Dal lato dell'occupazione totale si è osservato un aumento contenuto nelle province di Milano (+0,3%) e di Lodi (+0,5%), e più intenso nell'area di Monza (+1%). Nel triennio di previsione 2019-2021, la crescita media del valore aggiunto nell'area vasta registrerà una frenata (+0,9%) coerente con il trend nazionale di consistente decelerazione dell'attività economica (come visualizzato nel grafico 2).





## 1. Le nuove sfide dell'economia globale

Nell'ambito dei settori, gli apporti principali alla dinamica saranno originati dall'industria (+1,1%) e dalle attività terziarie (+0,9%), per entrambi si osserverà comunque un cospicuo rallentamento nell'orizzonte di previsione, mentre il contributo delle costruzioni è stimato in rilevante aumento (+1,6%).

Relativamente al commercio estero, l'espansione dell'export manterrà un profilo sostenuto nel triennio (+3,3%) e si accompagnerà a una crescita consistente delle importazioni (+5,2%).

Le stime relative al reddito disponibile delle famiglie, indicano un andamento ancora positivo per i residenti dell'area, con un proseguimento del sentiero di crescita in termini complessivi (+2,3% nella media del triennio).

Per quanto concerne il mercato del lavoro, proseguirà la discesa del tasso di disoccupazione che tuttavia assumerà un ritmo molto contenuto (6% a fine 2021), coerente con un aumento limitato dell'occupazione nel periodo di previsione (+0,5%).

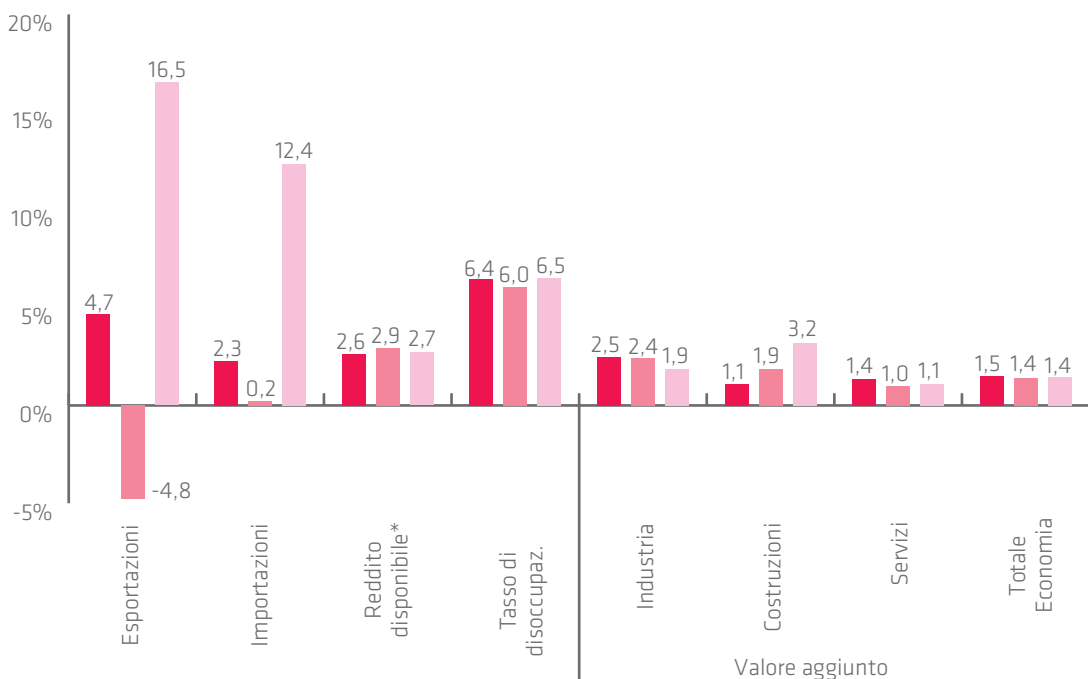
### GRAFICO 3 - Indicatori macroeconomici per area geografica

(anno 2018 - variazioni percentuali, valori concatenati, anno di riferimento 2010)

\* reddito disponibile delle famiglie a valori correnti

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Prometeia, Scenari per le economie locali, aprile 2019

■ Milano  
■ Monza Brianza  
■ Lodi



Se consideriamo i territori, l'orizzonte di previsione 2019-2021 registra una crescita media del valore aggiunto identica in tutte e tre le partizioni (+0,9%) e comunque in rallentamento (grafico 4).

Nell'ambito dei settori, i contributi non si differenzieranno in misura sostanziale, industria e terziario sono i driver principali, in particolare il settore secondario mostrerà una crescita lievemente più intensa nell'area di Milano e di Monza (per entrambe +1,1%) rispetto a Lodi (+1%). Per quanto concerne i

#### GRAFICO 4 – Stime sugli indicatori macroeconomici per area geografica

(anni 2019-2021 – variazioni percentuali, valori concatenati, anno di riferimento 2010)

\* reddito disponibile delle famiglie a valori correnti

\*\* tasso di disoccupazione riferito a fine periodo

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Prometeia, Scenari per le economie locali, aprile 2019

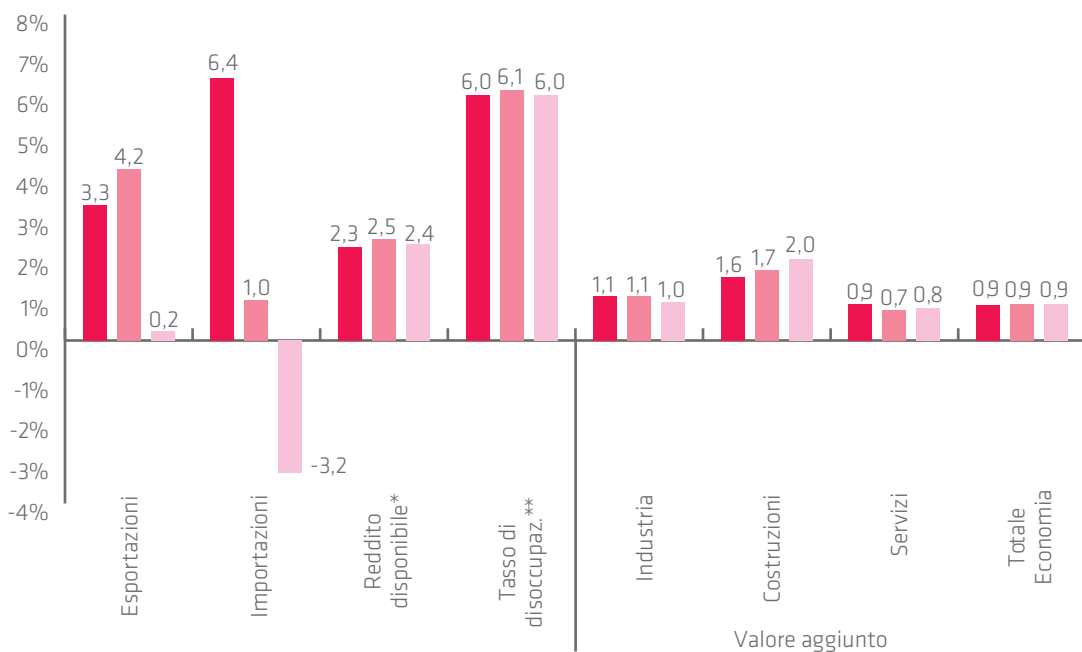
■ Milano  
■ Monza Brianza  
■ Lodi

servizi, le attività terziarie registreranno una progressione più intensa nell'area metropolitana milanese (+0,9%) rispetto ai territori di Monza (+0,7%) e di Lodi (+0,8%), mentre il contributo delle costruzioni è stimato in rilevante aumento sia a Milano (+1,6%) che nelle province di Monza e di Lodi (rispettivamente +1,7% e +2,0%).

Relativamente al commercio estero, l'espansione dell'export registrerà nel triennio un sentiero positivo e di crescita sostenuta nell'area di Milano (+3,3%) e di Monza Brianza, mentre è stimato un aumento contenuto per Lodi (+0,2%). La dinamica espansiva delle esportazioni si accompagnerà a un consistente incremento delle importazioni nell'area milanese (+6,4%), mentre l'aumento è previsto più limitato nella provincia di Monza (+1%) e in flessione nel territorio lodigiano (-3,2%).

Le stime relative al reddito disponibile delle famiglie, indicano un trend positivo per i residenti delle tre aree territoriali nel triennio 2019-2021. In particolare, l'aumento sarà più intenso a Monza (+2,5%) rispetto a Milano e Lodi (nell'ordine +2,3% e +2,4%).

Per quanto concerne il mercato del lavoro, il tasso di disoccupazione mostrerà una resilienza e pertanto assumerà un valore ancora relativamente alto a fine 2021 (6%), coerentemente all'aumento limitato dell'occupazione nel periodo di previsione.



## **LA DINAMICA DEI SETTORI DELL'AREA DI MILANO, MONZA BRIANZA E LODI NEL 2018**

Il rallentamento economico si è proiettato in maniera non uniforme nei sistemi locali dell'economia; le peculiarità settoriali, territoriali e il grado di integrazione nelle filiere nazionali e internazionali hanno prodotto sia delle convergenze che delle differenze tra i singoli comprensori (grafico 5). Le indagini congiunturali effettuate nel corso del 2018 tracciano uno scenario complessivo positivo per i settori di attività afferenti all'industria manifatturiera, incluso l'artigianato, e per il comparto dei servizi; mentre è negativo per il commercio al dettaglio.

Per il primo dei settori analizzati, ossia per l'industria manifatturiera, e anche per il comparto artigiano, disponiamo di una visione d'insieme che approfondisce le diverse dimensioni territoriali. Il quadro di dettaglio registra nel 2018 una crescita della manifattura in relazione alla produzione industriale, dove in media annua si sono osservati degli apporti significativi da parte dei territori di Lodi (+3,9%) e di Monza Brianza (+3,3%), la dinamica produttiva si è infatti collocata a un livello superiore rispetto alla progressione rilevata in Lombardia (+3%), mentre è stato relativamente più contenuto il contributo dell'area metropolitana milanese (+2,6%).

In relazione all'artigianato, l'andamento della produzione sottende una netta differenziazione tra gli andamenti produttivi rilevati nei territori. L'area di Monza Brianza ha registrato l'incremento più consistente tra le aree considerate (+3,4%) e largamente superiore alla performance rilevata in Lombardia (+1,9%). La dinamica ha palesato invece un aumento più contenuto nelle province di Milano e di Lodi (rispettivamente +1% e +0,9%).

Per quanto concerne i servizi e il commercio, le rilevazioni condotte da Unioncamere Lombardia non consentono di effettuare per le province di Monza Brianza e di Lodi un'analisi statisticamente significativa per le classi dimensionali e i settori; il dato relativo al fatturato viene quindi considerato solo a livello aggregato per i due territori.

Per quanto concerne l'area milanese, la specificità del territorio in termini di rilevanza strutturale su entrambi i settori presenti nell'area vasta di Milano, Monza Brianza e Lodi e la significatività statistica della rilevazione condizionano la dinamica complessiva, richiedendo un successivo approfondimento territoriale specifico.

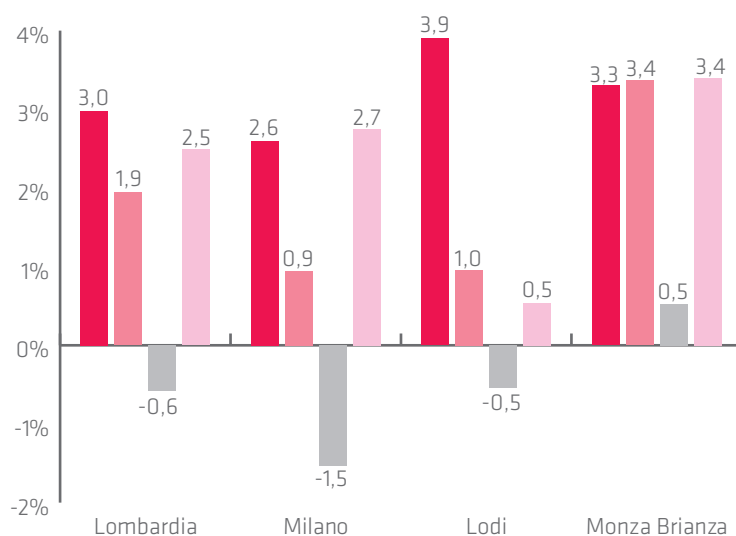
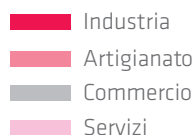
Il quadro di dettaglio che ne deriva evidenzia in particolare che nei servizi il fatturato del 2018 si è incrementato in misura significativa a Milano (+2,7%) e altrettanto rilevante è stato l'aumento conseguito dal settore a Monza Brianza (+3,4%), mentre molto più limitato è stato l'apporto riscontrato a Lodi (+0,5%). Relativamente al commercio, la dinamica del fatturato si è palesata nell'area di Milano in rilevante flessione per il secondo anno consecutivo (-1,5%). Analogamente, anche nella provincia di Lodi sono emersi nuovi segnali di sofferenza per il settore (-0,5%), mentre un debole segnale di tenuta del fatturato si è riscontrato nell'area monzese (+0,5%).

Il trend complessivamente negativo del commercio ha trovato un riscontro puntuale anche nell'ambito della grande distribuzione organizzata (GDO). Nell'area vasta di Milano, Monza Brianza e Lodi, la flessione del fatturato e dei volumi di vendita nel 2018 (rispettivamente -2% e -3,5%), oltre a indicare una situazione di rilevante sofferenza per i consumi, è più profonda rispetto a quanto registrato dal canale distributivo in Lombardia (-1,2% e -2,6%) e a livello nazionale (-0,4% e -1,3%). In particolare, su tale risultato insiste la debolezza del sistema distributivo di Milano e di Monza Brianza (-2,1% per il fatturato e -3,6% per i volumi). Nell'area di Lodi la contrazione del fatturato ha assunto invece una dimensione più contenuta (-0,7%), mentre i volumi hanno registrato una flessione consistente (-2,6%) e allineata al trend regionale.

### GRAFICO 5 - Produzione industriale settore manifatturiero e comparto artigiano, fatturato commercio al dettaglio e servizi per area geografica

(anno 2018 - variazioni percentuali su dati grezzi)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Unioncamere Lombardia - Indagini congiunturali industria, artigianato, commercio e servizi



## L'INDUSTRIA MANIFATTURIERA

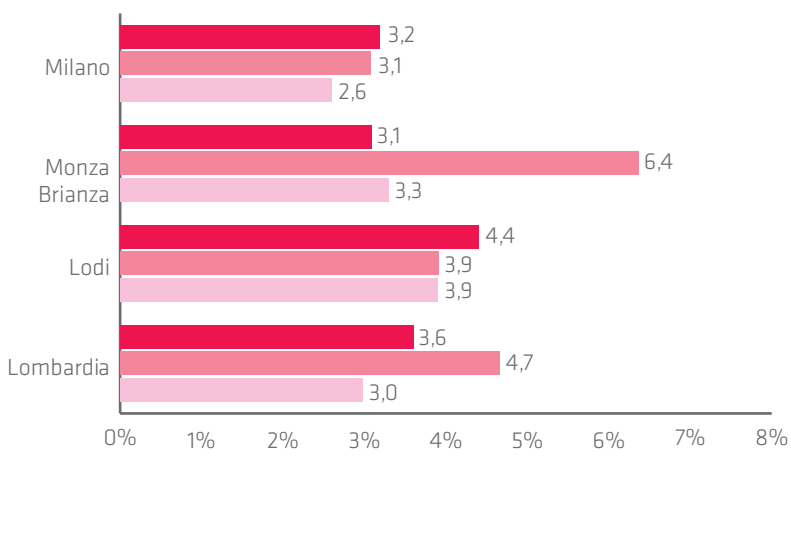
L'analisi integrata delle dimensioni congiunturali e territoriali in cui si declina l'attività industriale nell'area di Milano, Monza Brianza e Lodi, mostra un'attività manifatturiera a geometria variabile rispetto ai comprensori (grafico 6). Tale contesto emerge sia in relazione alla produzione industriale che nei confronti del fatturato e degli ordini. Sotto il primo profilo si registra una dinamica più robusta nelle aree di Lodi (+3,9%) e di Monza Brianza (+3,3%), dove è presente un differenziale di crescita positivo rispetto alla Lombardia (+3%). Per quanto concerne l'apporto dell'area metropolitana milanese alla dinamica, pur essendo in aumento rispetto allo scorso anno (+2,6%), è tuttavia inferiore alle performance registrate dalle altre province.

Con riferimento al fatturato, l'area ha beneficiato di una significativa espan-

## 1. Le nuove sfide dell'economia globale

sione delle vendite della manifattura monzese (+6,4%), che si è dimostrata superiore alla progressione rilevata nel territorio regionale (+4,7%). Altrettanto rilevanti per il settore manifatturiero dell'area, si sono rivelati gli incrementi registrati nelle province di Lodi (+3,9%) e di Milano (+3,1%).

Anche sul piano delle commesse acquisite dai mercati, si è osservata una differenziazione tra i livelli territoriali: sia l'area di Milano che la provincia di Monza Brianza hanno contribuito in misura minore a trainare il portafoglio ordini dell'industria manifatturiera (rispettivamente +3,2% e +3,1%), mentre è stato più ampio l'apporto offerto della manifattura lodigiana (+4,4%), e ciò emerge anche nei confronti dell'aumento ottenuto dal settore in Lombardia (+3,6%).



### GRAFICO 6 - Industria manifatturiera: produzione industriale, fatturato e ordini per area geografica

(anno 2018 - variazioni percentuali su dati grezzi)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Unioncamere Lombardia - Indagine congiunturale industria manifatturiera

■ Ordini totali  
■ Fatturato totale  
■ Produzione industriale

Per quanto concerne il dettaglio degli indicatori congiunturali afferenti al fatturato e al portafoglio ordini dei tre sistemi manifatturieri, il 2018 ha registrato degli andamenti significativamente differenti tra i territori sia in relazione al mercato interno sia nei confronti della componente estera (grafico 7).

Un prima considerazione attiene all'analisi della dinamica dei mercati esteri, tale dimensione ha contribuito ampiamente a sostenere la crescita produttiva dell'area metropolitana milanese sia sotto il profilo del fatturato (+4,2%), che nei confronti delle commesse acquisite in corso d'anno (+4,6%). Su un piano differente si colloca invece l'industria lodigiana, dove il legame esportativo quasi totalitario con i mercati europei, caratterizzati da una debole domanda, ha inciso sulla performance del canale estero, penalizzando le vendite (+2,6%) e il ciclo degli ordini (+3,5%).

Relativamente alla manifattura di Monza e Brianza, il 2018 si è caratterizzato per una crescita sostenuta del fatturato estero (+8,5%), un incremento superiore al dato lombardo (+5,8%), mentre dal lato degli ordini si è assistito a un aumento di portata più contenuta (+3,5%).

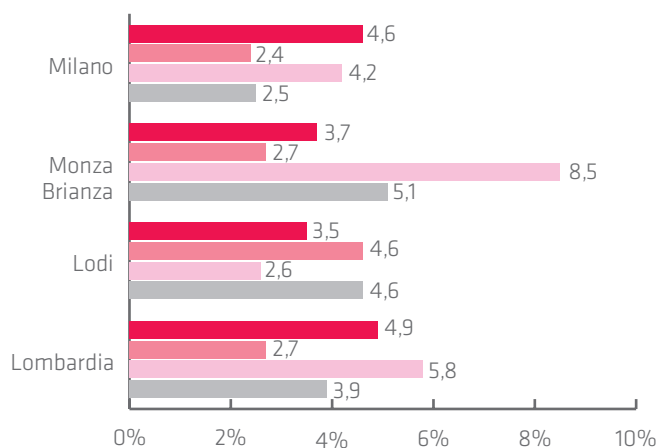
Passando alla dimensione interna, si osserva che per l'industria milanese vi è stato un effetto più limitato del mercato sulla dinamica produttiva: sia il

fatturato che gli ordini sono aumentati a un ritmo contenuto (rispettivamente +2,5% e +2,4%). È differente invece l'andamento rilevato per il territorio lodigiano, in tale area è la domanda di matrice domestica ad aver esercitato una funzione trainante (+4,6% per entrambi).

Per quanto concerne l'area di Monza e Brianza si è osservato invece un incremento significativo del fatturato ascrivibile alla dimensione interna (+5,1%), mentre alquanto limitato è stato l'apporto sul ciclo degli ordini (+2,7%).

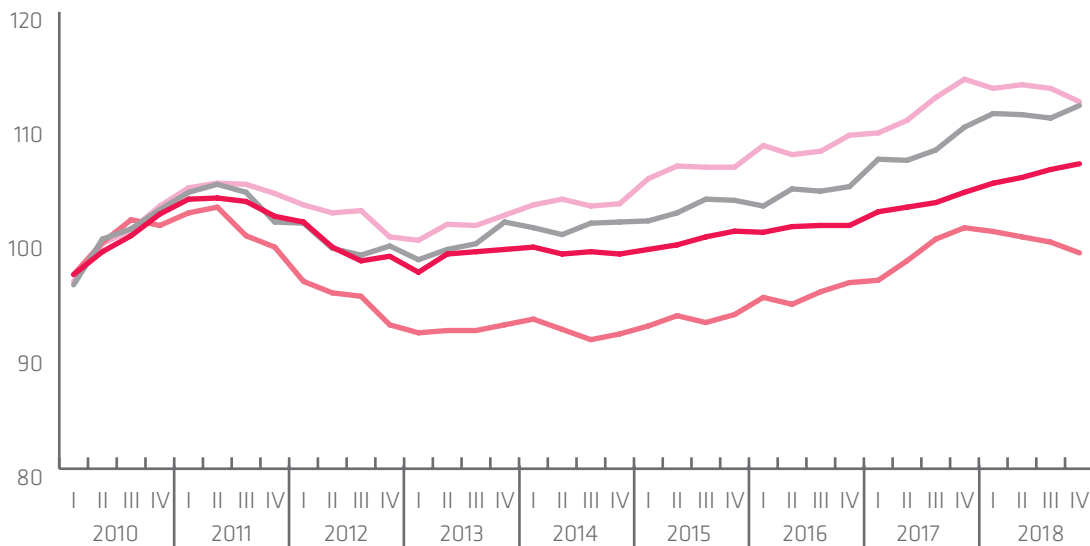
**GRAFICO 7 – Industria manifatturiera: fatturato e ordini interni ed esteri per area geografica**  
(anno 2018 – variazioni percentuali su dati grezzi)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Unioncamere Lombardia – Indagine congiunturale industria manifatturiera



L'approfondimento territoriale per l'area milanese, analizzato attraverso l'andamento dell'indice della produzione industriale (grafico 8), certifica che l'aumento registrato nel 2018 è il risultato di una progressione costante registrata nel corso dell'anno. A fine anno, il livello raggiunto dall'area milanese è superiore di oltre 2,5 punti percentuali rispetto al valore medio dell'indice nel 2011, quando il manifatturiero aveva iniziato a invertire il trend negativo avviato con la crisi; tuttavia ancora sei punti separano l'industria milanese dal picco di pre crisi.

In termini di gap produttivo rispetto alla Lombardia e alla manifattura dell'Eurozona, nel 2018 si è osservato un recupero parziale con entrambe le aree geografiche, la distanza si è ridotta a poco più di cinque punti rispetto alla regione e a sette nei confronti dell'Eurozona, dove la dinamica è in rapida decelerazione (+1,3% in media d'anno rispetto a +3,2% del 2017) e sulla quale hanno inciso le performance delle due manifatture principali: Germania (+1,2%) e Italia (+1%), a cui si sono aggiunti i risultati deludenti di Spagna (+1,1%) e Francia (+0,5%).



Lo scenario complessivamente positivo descritto per l'industria manifatturiera non ha evidenziato un riscontro pieno nell'ambito del comparto artigiano, essendo ancora presenti delle difficoltà per il settore nell'area metropolitana milanese, che si inseriscono nel trend già evidenziato lo scorso anno (grafico 9). Nell'area milanese, gli indicatori congiunturali hanno pertanto registrato nel 2018 dei chiari segnali di criticità legati non tanto alla dimensione produttiva (+0,9%), ma alle componenti afferenti al fatturato, in contrazione rispetto allo scorso anno (-0,2%) e agli ordini (+0,3%). Se confrontiamo la performance milanese con la regione e con gli altri territori facenti parte dell'area, tale andamento risulta ancora più esplicito.

Il quadro di dettaglio evidenzia infatti una tendenza della produzione industriale nei territori di Monza Brianza (+1%) e soprattutto di Lodi, saldamente inserita nel trend regionale (+1,9%). Tale dinamica si rafforza ulteriormente se passiamo ad analizzare il fatturato e gli ordini.

Relativamente a Monza Brianza, osserviamo infatti un aumento delle vendite e delle commesse acquisite (rispettivamente +2,5% e +1,2%) superiore a quanto rilevato in Lombardia (+1,7% e +1%). Il quadro cambia decisamente di passo, in senso positivo, se analizziamo la performance dell'area di Lodi: sia il fatturato (+3%) che gli ordini (+2,5%) sono cresciuti infatti in misura significativamente più elevata rispetto all'incremento medio registrato in Lombardia.

**GRAFICO 8 - Indice destagionalizzato della produzione industriale manifatturiera in provincia di Milano, in Lombardia, in Italia e nell'Eurozona**

(anni 2010-2018 - base 2010=100)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Eurostat - Unioncamere Lombardia, Indagine congiunturale industria manifatturiera

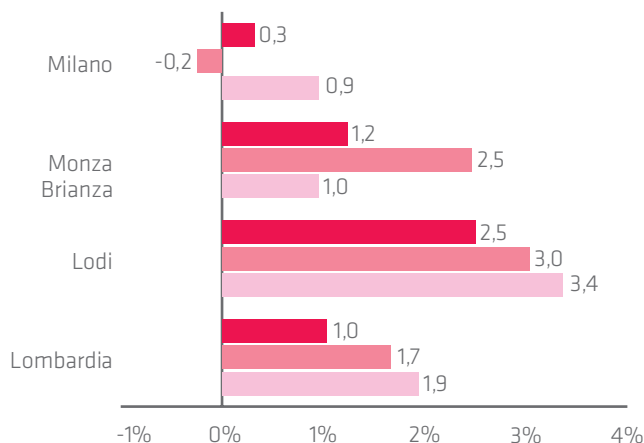
- Milano
- Lombardia
- Italia
- Area Euro

### GRAFICO 9 – Artigianato manifatturiero: produzione industriale, fatturato e ordini per area geografica

(anno 2018 – variazioni percentuali su dati grezzi)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Unioncamere Lombardia – Indagine congiunturale artigianato manifatturiero

■ Ordini totali  
■ Fatturato totale  
■ Produzione industriale



## IL COMMERCIO AL DETTAGLIO

Il contesto di debolezza dei consumi nazionali nel 2018 ha registrato, sul fronte delle vendite del commercio al dettaglio, un aumento contenuto del fatturato (+0,2%) e un decremento dei volumi (-0,2%), accentuando ulteriormente dal lato del fatturato il dualismo di performance tra la grande distribuzione e le piccole imprese del dettaglio tradizionale (rispettivamente +0,8% e -1,3%). Se il commercio tradizionale soffre, i nuovi canali di vendita del commercio elettronico registrano invece una crescita rilevante (+12,1%), anche in un quadro di debolezza dei consumi, mentre sul piano settoriale, alla contrazione delle vendite del comparto non alimentare (-0,3%) si è osservata una progressione per le merceologie alimentari (+0,6%).<sup>17</sup>

Nel passaggio dal livello nazionale a quello locale, le rilevazioni condotte da Unioncamere Lombardia sulla dinamica del commercio al dettaglio per le province di Monza Brianza e Lodi non consentono di dettagliare in misura statisticamente significativa le performance a livello di classe dimensionale e di settore di attività economica. I dati delle due aree territoriali sono pertanto analizzati a livello aggregato, mentre per l'area milanese la significatività statistica consente di disporre di una visione d'insieme integrata sia sul piano dimensione che dell'attività economica.

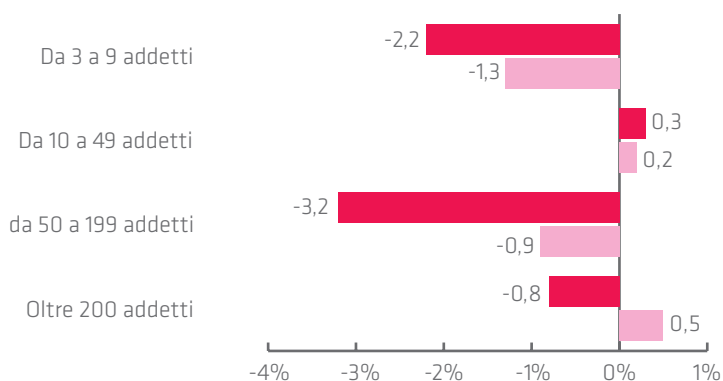
Se consideriamo la dinamica complessiva del commercio al dettaglio nel 2018, emerge un quadro di diffusa debolezza del settore nei territori considerati. In particolare, focalizzando l'analisi sull'area milanese, il quadro della performance del commercio al dettaglio registra un cospicuo peggioramento che ha interessato, con diversa scala di intensità, tutte le classi dimensionali in cui si articola il settore, incluse le vendite dei prodotti del largo consumo confezionato operate attraverso il canale della grande distribuzione. In tale contesto

<sup>17</sup> ISTAT, *Commercio al dettaglio dicembre 2018*, in «Statistiche Flash», 7 febbraio 2019.



e con riferimento al fatturato, nell'area milanese si è pertanto osservata una flessione (-1,5%) che accentua ulteriormente la dinamica negativa riscontrata in Lombardia (-0,6%). Tale debolezza del settore trova ulteriore conferma anche nelle province di Lodi e di Monza Brianza. Nel comprensorio lodigiano sono emersi infatti dei nuovi segnali di sofferenza per il settore (-0,5%) che si sono accompagnati, come vedremo successivamente, anche a un arretramento nel canale della cdo. Per quanto concerne invece l'area monzese, la dinamica ha evidenziato una debole progressione complessiva del fatturato (+0,5%), che si è palesata anche attraverso i rilevanti problemi di performance registrati dagli ipermercati e supermercati dell'area.

Focalizzando l'analisi sulle classi dimensionali del commercio al dettaglio milanese (grafico 10), il quadro di dettaglio rileva una situazione di regressione diffusa del fatturato rispetto allo scorso anno, e ciò si verifica soprattutto per le micro imprese e le tipologie distributive tra 50 e 199 addetti. Sia per le medie imprese del commercio al dettaglio che per le unità da tre a nove addetti, i segnali negativi si sono palesati attraverso una robusta flessione (rispettivamente -3,2% e -2,2%), superiore per intensità alla contrazione media rilevata su scala metropolitana e in ambito regionale (rispettivamente -1,3% e -0,9%). Per quanto concerne le imprese da 10 a 49 addetti, l'incremento contenuto del volume d'affari (+0,3%) si inserisce nel trend osservato nel territorio regionale (+0,2%). Relativamente alle tipologie distributive più strutturate del commercio, nel 2018 per le imprese oltre i 200 addetti si è osservata una contrazione del fatturato (-0,8%) che non trova corrispondenza in ambito regionale, dove il segmento dimensionale ha ottenuto un aumento, seppure di entità limitata, del volume d'affari (+0,5%).



**GRAFICO 10 – Commercio al dettaglio: fatturato per classe dimensionale in provincia di Milano e in Lombardia**

(anno 2018 – variazioni percentuali su dati grezzi)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Unioncamere Lombardia – Indagine congiunturale commercio

■ Milano  
■ Lombardia

In relazione ai settori di attività in cui si suddivide il commercio milanese (grafico 11), si registra nel 2018 una continuazione del trend negativo che sta caratterizzando le imprese operanti nel comparto del commercio despecializzato; la consistente flessione del fatturato osservata su scala metropolitana (-2,3%) si inserisce nel trend triennale di profonda crisi che interessa il comparto. Il

confronto con la regione evidenzia inoltre che non si tratta più di una specificità milanese, poiché anche in ambito regionale il settore ha subito una contrazione del volume d'affari (-0,5%).

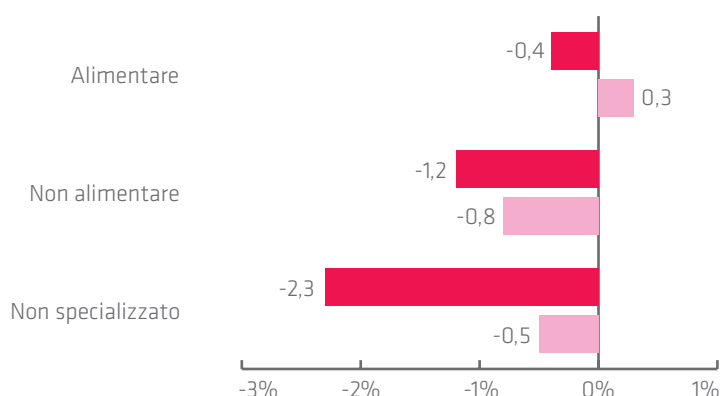
Il confronto tra l'area metropolitana milanese e la Lombardia registra invece un rovesciamento di fronte se consideriamo il comparto alimentare, dato che l'aumento dei margini di fatturato è stato ottenuto solo in ambito regionale (+0,3%), mentre a livello locale le imprese del settore hanno registrato una cospicua contrazione (-0,4%). Relativamente alle attività del commercio al dettaglio non alimentare, il 2018 si è rivelato significativamente peggiore per l'area metropolitana milanese, dove la flessione del fatturato (-1,2%) è più ampia rispetto al contesto regionale (-0,8%).

### GRAFICO 11 – Commercio al dettaglio: fatturato per settore economico in provincia di Milano e in Lombardia

(anno 2018 – variazioni percentuali su dati grezzi)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Unioncamere Lombardia - Indagine congiunturale commercio

■ Milano  
■ Lombardia



## LA GRANDE DISTRIBUZIONE ORGANIZZATA

Nel corso del 2018 si è osservata un'inversione del trend positivo per il largo consumo confezionato: il peggioramento dello scenario economico internazionale e l'inevitabile ripercussione sulla fiducia delle famiglie e delle imprese hanno condotto a un deciso calo dei volumi di vendita e dei fatturati dei supermercati e ipermercati per tale tipologia di prodotti.

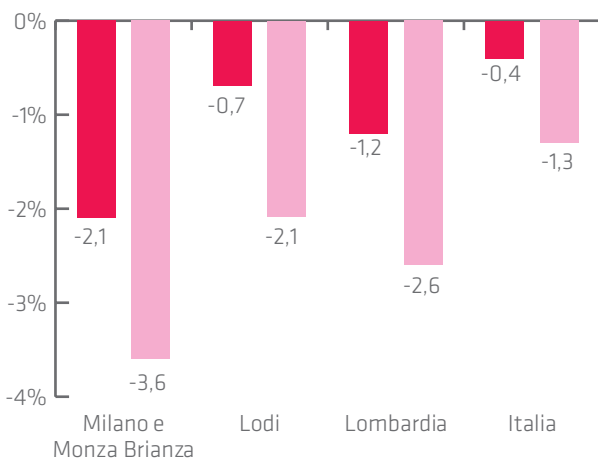
In un contesto generale di bassa inflazione, un ulteriore elemento che ha contribuito a deprimere la crescita delle vendite in valore e dei volumi ha trovato origine nell'aumento dei prezzi medi del largo consumo confezionato dei beni primari. I prezzi, già in evoluzione positiva grazie al comportamento del cosiddetto *trading-up* (aumento in valore dei prodotti acquistati e messi nel carrello), hanno trovato nuove spinte al rialzo dalle pressioni provenienti dalle componenti volatili dei prezzi (costo delle materie prime, apprezzamento del dollaro), frenando lo sviluppo della domanda. Il rialzo dei prezzi medi è ascrivibile agli andamenti contrapposti tra i diversi reparti di vendita, pertanto all'aumento generale dei prodotti alimentari si sono contrapposti i decrementi dei

prodotti per la cura della casa e della persona, per i quali è proseguita la fase deflazionistica in atto da molti anni, determinata principalmente dall'accesa concorrenza fra distribuzione alimentare e canali specializzati.<sup>18</sup>

Gli elementi determinanti di tale decrescita si sono ulteriormente rafforzati nell'area milanese allargata alla provincia di Monza Brianza:<sup>19</sup> i dati<sup>20</sup> indicano una fase di profonda flessione sia dal lato del fatturato che delle quantità con un ritmo ampiamente superiore rispetto al sistema distributivo della GDO locale di Lodi, della Lombardia e più in generale dell'Italia (grafico 12).

Il fatturato derivante dalle vendite dei prodotti del largo consumo confezionato ha quindi registrato nell'area metropolitana allargata di Milano un'importante flessione (-2,1%), che acquisisce maggiore rilevanza se confrontata con le dinamiche osservate a Lodi (-0,7%), in Lombardia (-1,2%) e nel territorio nazionale in particolare (-0,4%).

Analogamente, anche per le quantità intermedie dalla GDO, ossia le unità vendute, si è osservata una flessione che, nel sistema distributivo milanese e monzese, si è palesata attraverso un grado di intensità maggiore (-3,6%) rispetto a Lodi (-2,1%) e alla grande distribuzione regionale (-2,6%) e nazionale (-1,3%).



**GRAFICO 12 – Grande distribuzione organizzata: fatturato e unità di vendita del largo consumo confezionato per area geografica**

(anno 2018 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati IRI – Information Resources

■ Fatturato  
■ Unità

<sup>18</sup> IRI, *White Paper. I prezzi tornano a crescere. Analisi sull'andamento dell'inflazione nel Largo Consumo Confezionato*, 2018.

<sup>19</sup> Il dato complessivo della grande distribuzione (ipermercati più supermercati) di fonte IRI *Information Resources* comprende le province di Milano e di Monza Brianza.

<sup>20</sup> I dati sulle vendite della grande distribuzione sono acquisiti da IRI tramite il servizio tracking di mercato, che rileva via scanner i dati dei prodotti di Largo Consumo Confezionato (LCC) di ipermercati e supermercati. Il servizio garantisce la copertura di circa l'80% del fatturato LCC realizzato da tutto l'universo degli ipermercati e supermercati, il restante 20% è pertanto stimato sulla base del campione. I dati sono elaborati 'a rete corrente', includendo quindi gli effetti di eventuali aperture o chiusure di punti vendita, e sono forniti in valore e quantità per comparto merceologico (drogheria alimentare, bevande, freddo, fresco, cura della persona, cura della casa).

Se analizziamo la composizione merceologica delle vendite del largo consumo confezionato (grafico 13), osserviamo che le strategie utilizzate dai canali iper e super della GDO milanese e monzese per supportare le vendite non hanno ottenuto un riscontro positivo, sia sotto il profilo del fatturato sia sul piano delle quantità, e ciò si è verificato anche per la grande distribuzione del territorio lodigiano, ma con gradi di intensità differenti (grafico 14).

In particolare, i driver principali del fatturato della GDO milanese – drogheria alimentare, fresco e bevande – hanno contribuito largamente a deprimere il fatturato complessivo con ampi riscontri anche sul piano dei volumi. La drogheria alimentare, da cui dipende circa un terzo delle vendite in valore, ha registrato una rilevante flessione sotto il profilo dei ricavi (-3,3%) e anche le quantità vendute hanno evidenziato un trend largamente negativo (-4%).

Nel medesimo solco si è collocata la performance ottenuta dal segmento delle bevande, in particolare sul piano dei volumi (-4,5%) e in misura più contenuta dal lato del fatturato (-1,5%).

Relativamente al fresco, al modesto aumento delle vendite in valore (+0,1%) non è corrisposto un riscontro positivo dal lato delle unità per le quali si è invece registrata una contrazione di entità rilevante (-2,3%).

L'effetto di sostituzione tra le merceologie del fresco alimentare, indotto dagli aumenti di prezzo, con gli analoghi prodotti del freddo non ha trovato un adeguato riscontro nei dati finali del 2018, sia dal lato del fatturato (-1%) sia per i volumi, in pesante flessione rispetto allo scorso anno (-3,4%).

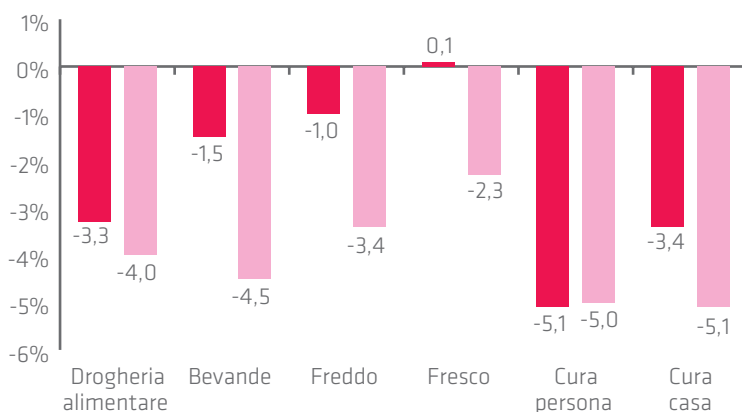
La concorrenza dei canali di vendita specializzati nel commercio di prodotti per la cura della casa e della persona ha continuato invece a incidere negativamente su entrambe le tipologie merceologiche. Nel corso dell'anno è infatti continuata l'emorragia di quantità e di valore per entrambe le linee di prodotto. La flessione delle unità vendute si è distribuita quasi omogeneamente tra le due merceologie a scaffale (rispettivamente -5,1% e -5%), mentre sul piano dei ricavi generati dalle vendite è il reparto della cura della persona ad aver subito la flessione più consistente (-5,1%) rispetto al comparto per la cura della casa (-3,4%).

**GRAFICO 13 – Grande distribuzione organizzata: fatturato e unità di vendita del largo consumo confezionato per comparto in provincia di Milano e di Monza Brianza**

(anno 2018 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati IRI – Information Resources

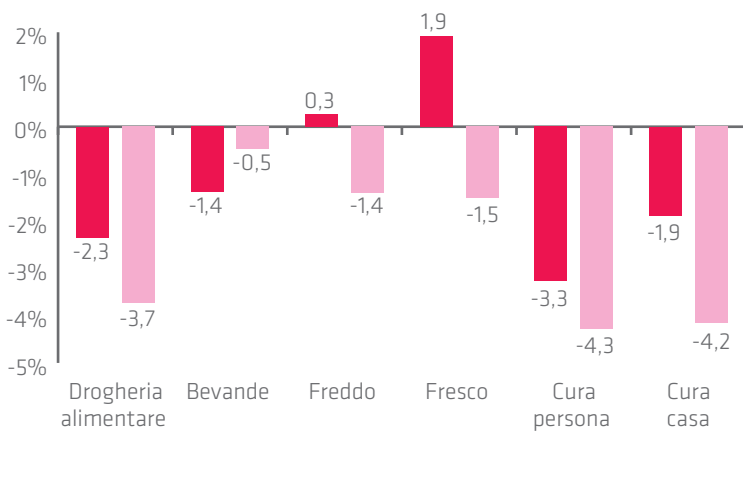
■ Fatturato  
■ Unità



## 1. Le nuove sfide dell'economia globale

Riscontri analoghi si sono verificati per le merceologie vendute dal sistema della cdo di Lodi (grafico 14), pertanto la drogheria alimentare e le bevande, che costituiscono circa la metà del fatturato e il 55% dei volumi, hanno registrato una rilevante contrazione sia sotto il profilo delle vendite in valore (rispettivamente -2,3% e -1,4%) sia dal lato dei volumi (rispettivamente -3,7% e -0,5%), mentre in controtendenza si è collocato il fresco alimentare dove alla flessione dei volumi (-1,5%) si è contrapposto un incremento del fatturato (+1,9%), conseguito sulla scorta degli aumenti dei prezzi medi a carrello. Tale trend si è replicato anche per le vendite a scaffale dei prodotti afferenti al freddo che hanno pertanto mostrato un lieve aumento del fatturato (+0,3%), che è andato di pari passo con la flessione delle unità intermedie (-1,4%)

Se spostiamo l'analisi sui prodotti per la cura della casa e della persona, anche i super e gli iper del territorio lodigiano hanno registrato delle robuste flessioni sia sul piano del fatturato che della movimentazione fisica di magazzino. Nel corso del 2018 si è osservata una consistente contrazione sia in valore che in quantità per entrambe le merceologie. La flessione delle unità ha evidenziato un trend omogeneo tra le due linee di prodotto a scaffale (rispettivamente -4,2% e -4,3%), mentre sul piano dei ricavi, il reparto della cura della persona ha subito una flessione più rilevante rispetto al comparto per la cura della casa (rispettivamente -3,3% e -1,9%).



**GRAFICO 14 – Grande distribuzione organizzata: fatturato e unità di vendita del largo consumo confezionato per comparto in provincia di Lodi**

(anno 2018 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati IRI – Information Resources

■ Fatturato  
■ Unità

## I SERVIZI

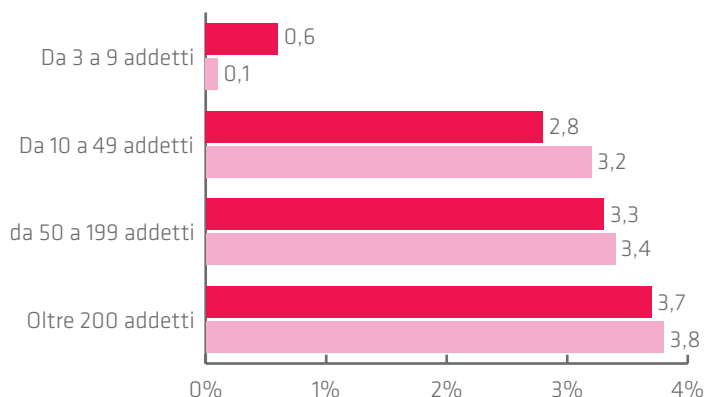
Le rilevazioni condotte da Unioncamere Lombardia sulla dinamica dei servizi per le province di Monza Brianza e Lodi non consentono di dettagliare in misura statisticamente significativa le performance a livello di classe dimensionale e di settore di attività economica. I dati delle due aree territoriali sono pertanto analizzati a livello aggregato, mentre per l'area milanese la significatività statistica consente di disporre di una visione d'insieme integrata sia sul piano della dimensione che dell'attività economica.

Nonostante la decelerazione dell'attività economica nel 2018, che a livello locale si è riflessa prevalentemente sul settore primario e sul commercio al dettaglio, il terziario in senso stretto ha registrato una tenuta sostanziale rispetto alla dinamica complessiva. In particolare, i servizi che sono espressione del *core* economico dell'area metropolitana milanese e che svolgono una funzione trainante sulla performance del settore a livello regionale, hanno evidenziato una significativa progressione del fatturato rispetto allo scorso anno (+2,7%) superiore, seppure di poco, all'incremento medio registrato in Lombardia (+2,5%). Nel medesimo solco si è collocata la progressione registrata dal terziario presente nell'area di Monza e Brianza (+3,3%), mentre i servizi della provincia di Lodi hanno evidenziato un aumento contenuto del fatturato (+0,5%). Il focus sulla dimensione d'impresa del terziario milanese (grafico 15) e sui contributi apportati alla crescita indicano una divaricazione dei saggi di incremento tra le imprese di micro e piccola dimensione e le medie e grandi unità del settore. Su scala metropolitana, tali segmenti dimensionali hanno contribuito in misura ampia al sostegno del fatturato, il dettaglio per tipologia di impresa indica per entrambe un aumento superiore alla variazione media complessiva dell'area milanese. Tuttavia, l'elemento discriminante rispetto al contesto lombardo è costituito dall'andamento del volume d'affari delle micro imprese, in aumento a un ritmo superiore rispetto alla medesima tipologia presente in Lombardia.

#### GRAFICO 15 – Servizi: fatturato per classe dimensionale in provincia di Milano e Lombardia

(anno 2018 – variazioni percentuali su dati grezzi)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Unioncamere Lombardia - Indagine congiunturale servizi



■ Milano  
■ Lombardia

Relativamente all'universo delle micro e piccole imprese, si è osservato infatti – per le unità tra 3 e 9 addetti – un aumento nell'area milanese (+0,6%) superiore al contesto regionale, dove invece appare in affanno (+0,1%); il trend non si è tuttavia replicato nell'ambito delle imprese di piccola dimensione, pertanto l'incremento registrato localmente dal fatturato (+2,8%) è inferiore alla progressione ottenuta in Lombardia (+3,2%).

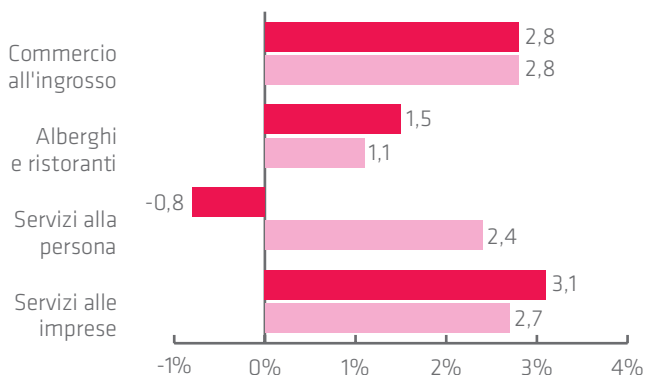
Per quanto concerne le imprese di dimensione maggiore, le unità del terziario milanese inserite nella classe tra 50 e 199 addetti hanno registrato nei confronti

## 1. Le nuove sfide dell'economia globale

dello scorso anno un incremento del volume d'affari (+3,3%), migliore della performance rilevata nel precedente anno e sostanzialmente allineato a quanto ottenuto nel territorio regionale (+3,4%). Analogamente, l'analisi sulle imprese oltre i 200 addetti indica una dinamica di crescita (+3,7%) superiore alla performance ottenuta dal terziario nell'area milanese e saldamente inserita nel trend espresso da tale tipologia di impresa a livello lombardo (+3,8%).

Passando alla disamina dei comparti di attività afferenti ai servizi (grafico 16), il terziario milanese ha beneficiato sia dell'espansione del fatturato registrata dai servizi alle imprese (+3,1%) sia dalla significativa progressione del commercio all'ingrosso (+2,8%).

A un livello più contenuto si è collocato invece l'incremento del volume d'affari delle attività inserite nel comparto dell'ospitalità e della ristorazione (+1,5%). A tale quadro positivo fanno eccezione ancora i servizi alla persona, che oltre a collocarsi, per il secondo anno consecutivo, in ambito negativo (-0,8%), sono in netta controtendenza rispetto alla dinamica osservata a livello regionale (+2,4%).



### GRAFICO 16 - Servizi: fatturato per settore di attività economica in provincia di Milano e in Lombardia

(anno 2018 - variazioni percentuali su dati grezzi)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Unioncamere Lombardia - Indagine congiunturale servizi

Milano  
Lombardia

## LA PREVISIONE PER I SETTORI

Il quadro generale delle rilevazioni qualitative sulle aspettative delle imprese milanesi attive nei settori dell'industria manifatturiera, del commercio e dei servizi, registra un peggioramento della fiducia sull'andamento dell'attività economica, sia con riferimento alla produzione e alla domanda interna sia nei confronti delle prospettive del fatturato e dell'occupazione per i comparti delle attività terziarie. Relativamente ai territori di Monza Brianza e di Lodi, si segnala sul segmento manifatturiero un peggioramento della fiducia delle imprese nell'area monzese, mentre nel comprensorio lodigiano si evidenzia ancora una tenuta.

Focalizzando l'analisi del settore industriale nel territorio milanese, il contesto di decelerazione si è manifestato con un'interruzione del trend positivo che aveva caratterizzato il comparto e si è declinato attraverso un arretramento delle stime sulla produzione e con un significativo passaggio in fase negativa delle previsioni sulla domanda interna (grafici 17 e 18). Tale peggioramento non si è

tuttavia riflesso nell'immediato sul mercato del lavoro, poiché esso per caratteristica intrinseca recepisce le evoluzioni economiche con una tempistica successiva al loro verificarsi (grafico 17), né trova un adeguato riscontro dall'analisi della cassa integrazione che si è mantenuta a un livello di utilizzo contenuto nel corso del 2018. Questo quadro di rallentamento non trova tuttavia corrispondenza nelle previsioni sulla domanda proveniente dai mercati esteri (grafico 18), in tale ambito le stime delle imprese si sono ulteriormente rafforzate, contribuendo in misura significativa a stabilizzare l'indicatore sintetico delle aspettative (che include le dimensioni della produzione, della domanda e dell'occupazione).

Il confronto tra l'indicatore sintetico delle aspettative e l'indice della produzione industriale (grafico 19) evidenzia ancora una correlazione positiva tra l'evoluzione delle due dinamiche. Da un punto di vista quantitativo, si registra un'eredità statistica positiva che il 2018 trasmette all'anno 2019 sul piano produttivo, pari a +0,8%: si tratta di un incremento della produzione che si otterrebbe nei successivi dodici mesi pur in presenza di variazioni nulle nel corso dell'anno.

#### GRAFICO 17 - Industria manifatturiera: aspettative su produzione industriale e occupazione in provincia di Milano

(anni 2010-2018 - saldo punti percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Unioncamere Lombardia - Indagine congiunturale industria



#### GRAFICO 18 - Industria manifatturiera: aspettative su domanda interna ed estera in provincia di Milano

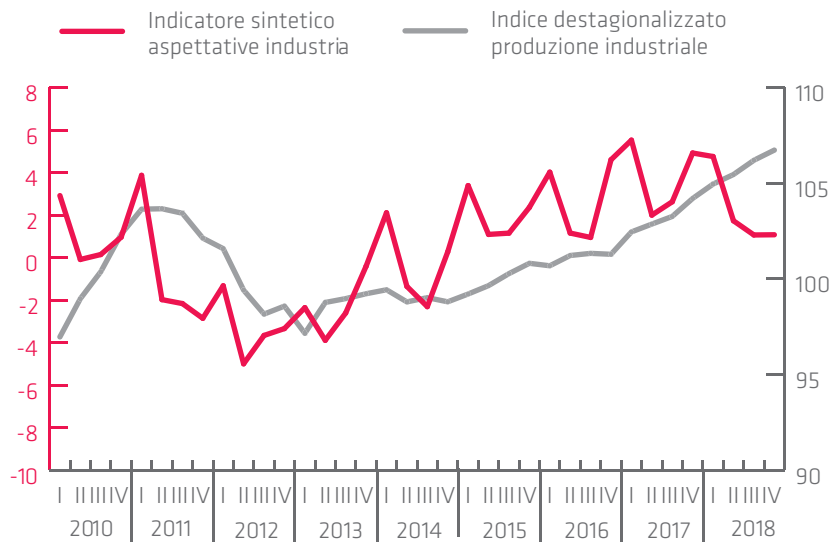
(anni 2010-2018 - saldo punti percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Unioncamere Lombardia - Indagine congiunturale industria





## 1. Le nuove sfide dell'economia globale



**GRAFICO 19 - Industria manifatturiera: indicatore sintetico delle aspettative (asse sinistro) e indice destagionalizzato della produzione industriale (asse destro) in provincia di Milano**  
(anni 2010-2018 - saldo punti percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Unioncamere Lombardia - Indagine congiunturale industria

Passando ad analizzare le tendenze delle dinamiche dei territori di Monza Brianza e di Lodi, possiamo osservare che il contesto di decelerazione si è riflesso soprattutto sulle aspettative delle imprese dell'area di Monza Brianza rispetto al comprensorio lodigiano.

Le previsioni delle imprese dell'area monzese esprimono un netto arretramento delle stime sia della produzione sia della domanda proveniente dal mercato interno (grafici 20 e 21). Tale peggioramento generale della fiducia si è inoltre riflesso nell'immediato sulle attese per l'occupazione del settore manifatturiero, anticipando la sfasatura temporale che solitamente caratterizza le dinamiche della produzione rispetto all'occupazione. Questo quadro di rallentamento trova una parziale corrispondenza anche nelle aspettative sulla domanda di matrice estera (grafico 21), in tale ambito, pur essendo prevalenti le stime positive, si osserva una rilevante erosione della fiducia sulla capacità che il canale estero funga da elemento catalizzatore per la capacità produttiva del sistema manifatturiero locale.

Relativamente alla manifattura lodigiana (grafico 22 e grafico 23), il clima di fiducia complessivo diverge ampiamente rispetto a quanto evidenziato nell'area milanese e monzese. Il settore evidenzia ancora una tenuta delle previsioni ottimistiche sia sul piano della produzione, che nei confronti della domanda e dell'occupazione.

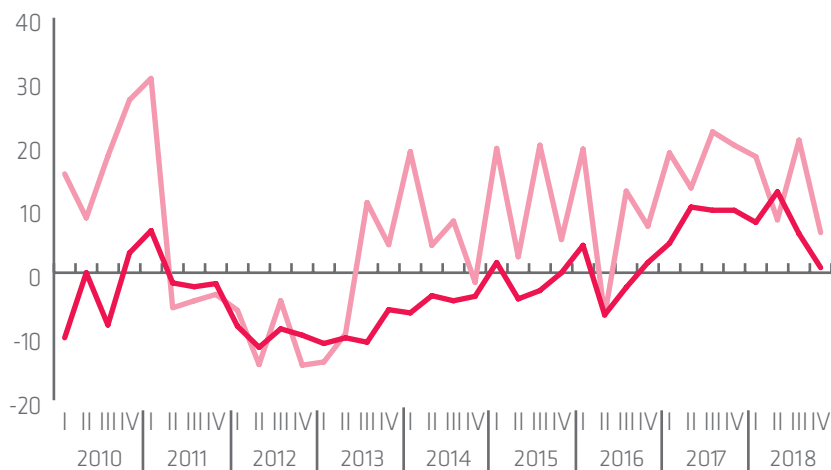
A livello produttivo le imprese industriali registrano un sentiment di crescita che si declina anche attraverso una ripresa dell'occupazione (grafico 22) e della domanda proveniente dai mercati interni ed esteri (grafico 23), dove è il canale dell'export a offrire le prospettive migliori per un aumento prospettico della produzione.

### GRAFICO 20 - Industria manifatturiera: aspettative su produzione industriale e occupazione in provincia di Monza Brianza

(anni 2010-2018 - saldo punti percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Unioncamere Lombardia - Indagine congiunturale industria

— Occupazione  
— Produzione



### GRAFICO 21 - Industria manifatturiera: aspettative su domanda interna ed estera in provincia di Monza Brianza

(anni 2010-2018 - saldo punti percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Unioncamere Lombardia - Indagine congiunturale industria

— Domanda estera  
— Domanda interna

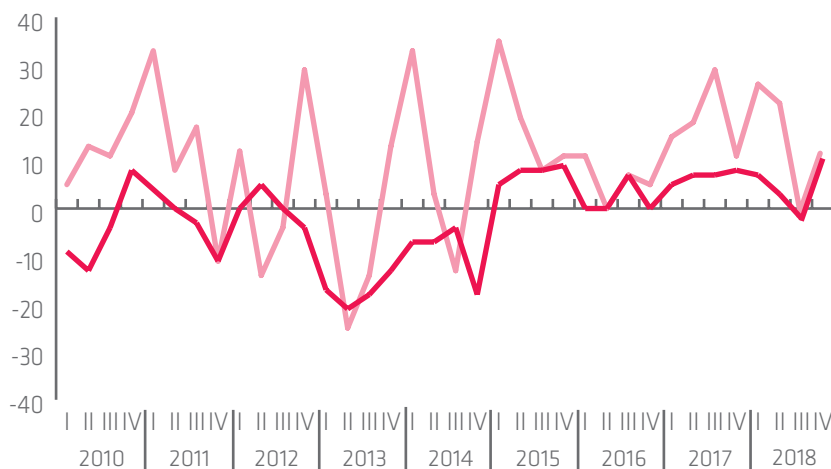


### GRAFICO 22 - Industria manifatturiera: aspettative su produzione industriale e occupazione in provincia di Lodi

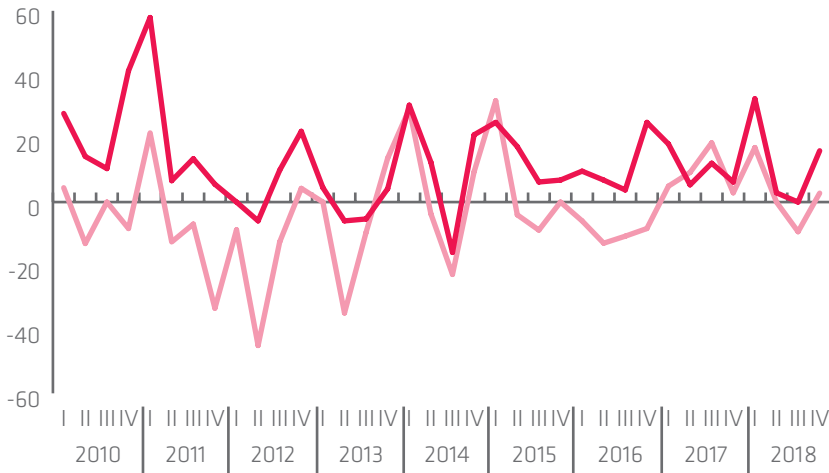
(anni 2010-2018 - saldo punti percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Unioncamere Lombardia - Indagine congiunturale industria

— Occupazione  
— Produzione



## 1. Le nuove sfide dell'economia globale



**GRAFICO 23 - Industria manifatturiera: aspettative su domanda interna ed estera in provincia di Lodi**

(anni 2010-2018 - saldo punti percentuali)

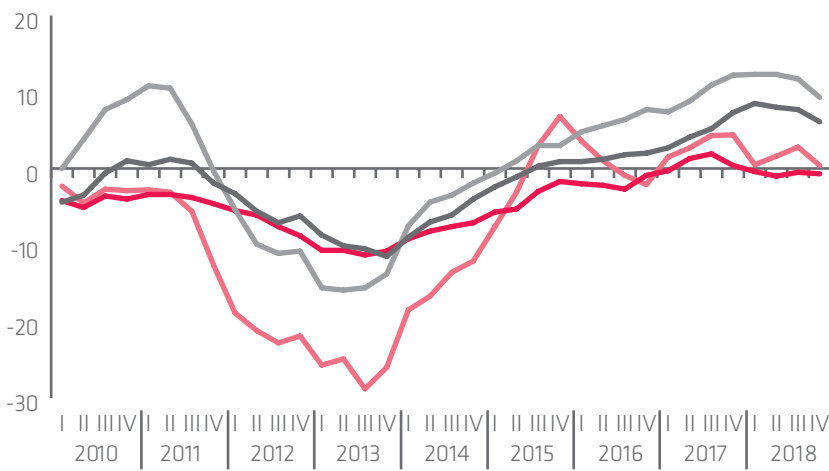
Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Unioncamere Lombardia - Indagine congiunturale industria

— Domanda estera  
— Domanda interna

Relativamente al commercio al dettaglio e ai servizi, le valutazioni qualitative espresse dalle imprese operanti nell'area milanese registrano per entrambi i settori una significativa involuzione (grafico 24) sia in riferimento al fatturato che nei confronti dell'occupazione, tuttavia il focus sui due settori fa emergere delle differenze date dalle dinamiche di partenza dei comparti.

Per quanto concerne il commercio, il peggioramento delle attese delle imprese sia sul piano del volume d'affari che dell'occupazione, entrambe stimate in calo, è coerente con il trascinamento negativo anno su anno dell'eredità statistica del fatturato (-0,1%).

Su un piano differente si collocano invece i servizi; la crescita significativa del 2018 ha portato in eredità al corrente anno una dote cospicua sotto il profilo della futura evoluzione del fatturato pari all'1,1%, ciò consente di affrontare il 2019 con una prospettiva più positiva rispetto al commercio. Tale aspetto quantitativo è coerente con le valutazioni qualitative espresse dalle imprese, che pur essendo in rapida decelerazione, sono tuttavia ancora in un ambito positivo sia per il volume d'affari che per l'occupazione.



**GRAFICO 24 - Commercio e servizi: aspettative su fatturato e occupazione in provincia di Milano**

(anni 2010-2018 - medie mobili dei saldi punti percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Unioncamere Lombardia - Indagine congiunturali commercio e servizi

— Occupazione del commercio  
— Fatturato del commercio  
— Occupazione dei servizi  
— Fatturato dei servizi



# 2. Il sistema imprenditoriale: analisi e dinamica

## IL BILANCIO DEMOGRAFICO

Nel 2018, l'andamento del sistema imprenditoriale nel nostro Paese ha fatto intravedere qualche segnale di preoccupazione che fa temere un indebolirsi della tradizionale vocazione all'intrapresa degli italiani: si è verificata infatti una netta riduzione del numero delle nuove iscrizioni (8.400 circa in meno rispetto al 2017), a cui si è affiancato un allarmante aumento delle chiusure (oltre 6mila in più nel confronto con l'anno precedente). Quindi meno iniziative economiche e meno capacità di rimanere sul mercato.

D'altro canto, l'intera economia, in particolare nella seconda parte dell'anno, ha mostrato di essere in affanno, con la contrazione del PIL, che si è ripetuta appunto per due trimestri consecutivi, sebbene con valori prossimi allo zero e che fa preconizzare un rallentamento della crescita, sulla scia di una più generale decelerazione in atto a livello mondiale. Anche le previsioni al ribasso della Banca d'Italia e della Commissione Europea per il 2019, complici il peggioramento del quadro geo-politico internazionale e le oscillazioni verso l'alto dello spread, contribuiscono ad alimentare un clima di incertezza che certamente non aiuta il mercato.

Tornando al nostro focus, nonostante il peggioramento dei flussi di natalità e mortalità, le imprese italiane hanno registrato nell'anno un'espansione (+30.922 il saldo; +0,5% il tasso di crescita),<sup>1</sup> che risulta però inevitabilmente in flessione rispetto al 2017 (-14mila unità) e peggiora il trend dell'ultimo triennio che aveva visto susseguirsi saldi superiori alle 40mila unità. A livello geografico, l'unica area a mostrare una certa vitalità è il Mezzogiorno, dove si concentra oltre la metà del saldo nazionale e un tasso di crescita vicino all'1%, mentre le altre circoscrizioni presentano tassi in peggioramento e comunque sotto la media. Le regioni con il maggior contributo allo sviluppo imprenditoriale del Paese sono il Lazio, la Campania e la Lombardia; in terreno negativo invece sei regioni, tra cui spicca il Piemonte.

I dati sulla demografia si completano con quelli di stock: le imprese italiane registrate al 31 dicembre 2018 sono 6.099.672, di cui 5.150.743 le attive (tabella 1).<sup>2</sup> In questo contesto, il territorio della Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi ha riportato una buona performance (+1,2% il tasso di crescita; +5.517 il saldo), grazie soprattutto al contributo di Milano, a cui si deve il 98% del saldo registrato nell'anno; meno smagliante invece il risultato della Brianza e negativo quello del Lodigiano. Il dettaglio mostra complessivamente un incremento delle iscrizioni, che inverte il corso discendente degli ultimi tre anni ed è in controtendenza rispetto al dato nazionale e regionale; si deve rilevare tuttavia un contemporaneo rialzo delle cancellazioni, elemento che ha determinato una flessione del saldo su base annua.

All'interno del perimetro camerale si evidenziano fenomeni divergenti, con Monza che registra un calo delle iscrizioni e Lodi delle cancellazioni, mentre Milano presenta un balzo di entrambi i flussi. Le tre province si differenziano molto anche per i saldi e l'intensità delle variazioni, tutte calanti in verità, rispetto al 2017: Milano registra una contrazione di poche decine (-34), mentre Monza vede il saldo più che dimezzarsi (da +411, alle attuali +118) e Lodi, pur registrando un risultato negativo, migliora quello del 2017 (quando era stato di -102).

I flussi di iscrizioni e cessazioni si riflettono ovviamente sui relativi tassi,<sup>3</sup> con Milano che presenta il quadro migliore con la natalità più alta e la mortalità più bassa (grafico 2).

A livello settoriale, la natalità maggiore proviene dal terziario in tutti e tre i territori, mentre tra le forme giuridiche dalle società di capitali a Milano e dalle ditte individuali a Monza e Lodi. Queste ultime sono anche quelle con la maggiore mortalità insieme alle artigiane, tipologie più fragili ed esposte alle turbolenze del mercato (tabella 2).

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

<sup>2</sup> Le imprese registrate nei repertori camerali contano al loro interno: attive, inattive, sospese, in scioglimento o liquidazione, con procedure concorsuali.

<sup>3</sup> I tassi sono calcolati nel seguente modo:  
 tasso di natalità:  $\frac{\text{iscritte (t)}}{\text{registrate (t-1)}} * 100$ ;  
 tasso di mortalità:  $\frac{\text{cessate al netto di quelle d'ufficio (t)}}{\text{registrate (t-1)}} * 100$ .

## 2. Il sistema imprenditoriale: analisi e dinamica

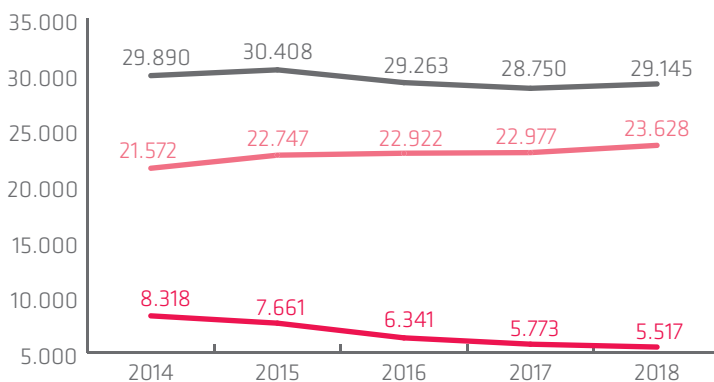
Per chiudere questo scenario, negli archivi della Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi si contano 472.884 registrate, di cui 381.816 attive. Nei prossimi paragrafi saranno approfonditi separatamente gli aspetti salienti dei tre sistemi locali confluiti nella Camera di Commercio.

### TABELLA 1 – Nati-mortalità delle imprese per territorio

(anno 2018 - valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Aree geografiche	Registrate	Iscrizioni	Cancellazioni <sup>4</sup>	Saldo	Tassi di crescita
Milano	382.079	23.883	18.453	5.430	1,4%
Monza Brianza	74.096	4.358	4.240	118	0,2%
Lodi	16.709	904	935	-31	-0,2%
Mi-Lo-Mb <sup>5</sup>	472.884	29.145	23.628	5.517	1,2%
Lombardia	961.301	55.841	51.290	4.551	0,5%
Italia	6.099.672	348.492	317.570	30.922	0,5%



### GRAFICO 1 – Iscrizioni, cancellazioni<sup>4</sup> e saldi nel territorio della Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi

(anni 2014-2018 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

— Iscritte  
— Cessate  
— Saldo

<sup>4</sup> Le cancellazioni sono al netto di quelle effettuate d'ufficio.

<sup>5</sup> Sono sommati i dati delle tre province che costituiscono la Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi.

**TABELLA 2 – Imprese iscritte e cessate per settore, forma giuridica e tipologia nei territori della Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi**  
(anno 2018 – valori assoluti)<sup>6</sup>

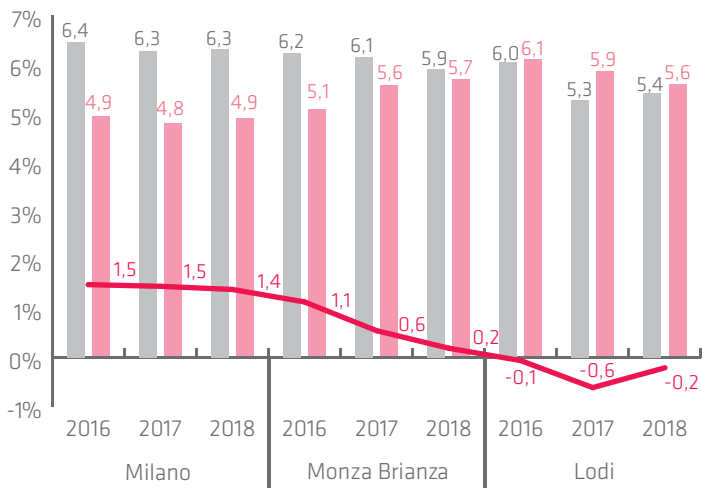
Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Settori	Iscritte			Cessate		
	Milano	Monza Brianza	Lodi	Milano	Monza Brianza	Lodi
Agricoltura	116	37	21	145	34	41
Attività manifatturiere	912	220	43	1.525	471	87
Altre attività industriali	56	6	2	122	5	3
Costruzioni	2.210	622	150	2.404	732	181
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	3.133	680	154	4.542	1.170	256
Servizi	7.365	1.285	236	8.522	1.624	330
Imprese non classificate	10.091	1.508	298	1.193	204	37
<b>Totale</b>	<b>23.883</b>	<b>4.358</b>	<b>904</b>	<b>18.453</b>	<b>4.240</b>	<b>935</b>
<b>Forme giuridiche</b>						
Società di capitali	11.874	1.383	221	5.574	871	128
Società di persone	1.464	357	67	2.383	647	117
Ditte Individuali	10.025	2.566	601	10.057	2.672	666
Altre forme giuridiche	520	52	15	439	50	24
<b>Tipologie</b>						
Artigiane	5.044	1.452	302	5.192	1.551	331
Giovanili	5.804	1.123	271	2.432	555	139
Femminili	5.232	1.077	238	3.976	869	237
Straniere	5.588	797	199	3.541	518	142

<sup>6</sup> La tabella mostra come molte delle iscrizioni nell'anno siano da attribuire alle imprese non classificate, vale a dire quelle alle quali non è stato ancora attribuito il codice ATECO, che permette di individuare il settore di attività economica. Quest'operazione non è contestuale all'iscrizione, per cui non è possibile fare delle valutazioni oggettive sul reale andamento delle iscritte per settore.



## 2. Il sistema imprenditoriale: analisi e dinamica



**GRAFICO 2 – Tassi di natalità, mortalità e crescita nelle province di Milano, Monza Brianza e Lodi**

(anni 2016-2018 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

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

### LA CITTÀ METROPOLITANA DI MILANO

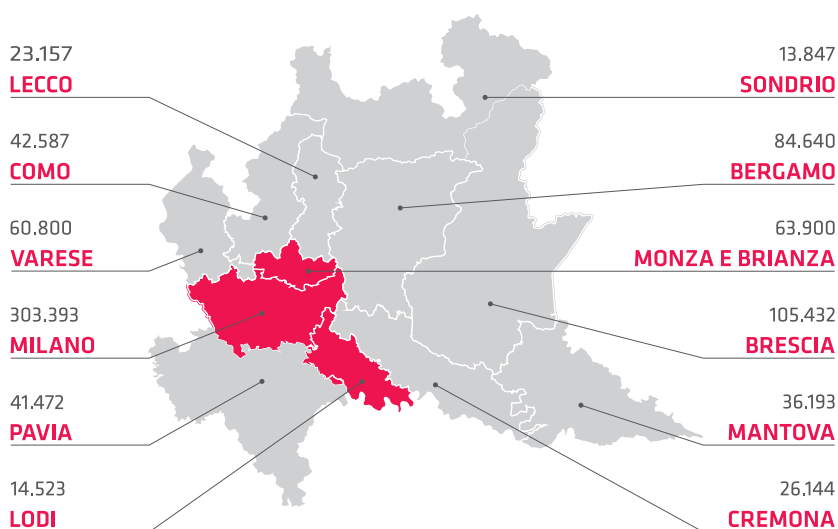
Nel panorama nazionale Milano si distingue da sempre per la sua forte propensione all’iniziativa economica e per la vivacità del suo sistema imprenditoriale, vera spina dorsale del Paese; un apparato produttivo robusto e in costante espansione, che si caratterizza per la poderosa concentrazione di medie e grandi aziende e delle più importanti multinazionali, per lo spiccato grado di apertura internazionale, per la presenza di un terziario avanzato a elevato valore aggiunto e di un manifatturiero che, seppur molto ridimensionato nei numeri, può vantare qualità ed essere fortemente competitivo, grazie ad alcuni settori chiave come moda e design, scienze della vita e meccatronica.

Un universo che è cresciuto anche in questo 2018, tanto da arrivare a superare abbondantemente la quota delle 300mila imprese attive (tabella 3), che rappresentano oltre un terzo del totale lombardo, collocando la provincia al secondo posto, dopo Roma, nella classifica nazionale. La variazione dello stock è stata del +1,2%, in continuità con il 2017; una performance certamente migliore di quella registrata in Lombardia, che è rimasta praticamente immobile (+0,02%), pur confermandosi regione leader nel Paese con oltre 816mila attive, vale a dire il 16% del nazionale; Milano fa meglio anche dell’Italia (ferma al +0,01%).

### FIGURA 1 – Imprese attive per provincia

(anno 2018 – valori assoluti)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese



### TABELLA 3 – Imprese attive per area geografica (anni 2015-2018 – valori assoluti)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

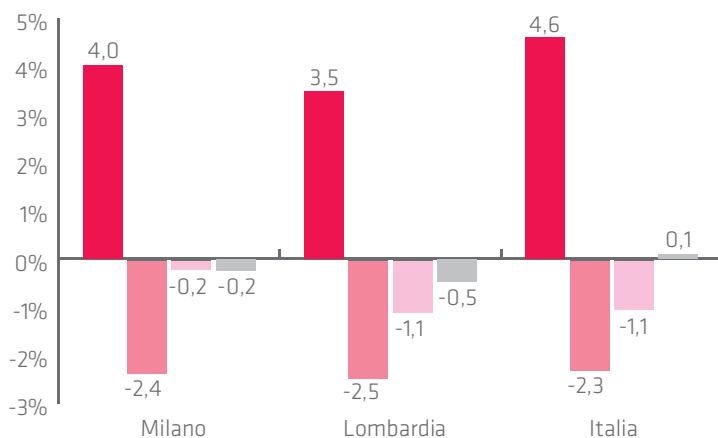
Aree geografiche	2015	2016	2017	2018
Milano	293.137	296.431	299.881	303.393
Monza Brianza	63.338	63.744	63.919	63.900
Lodi	14.932	14.740	14.593	14.523
Mi-Lo-Mb	371.407	374.915	378.393	381.816
Lombardia	813.913	815.246	815.956	816.088
Nord-Est	1.040.807	1.035.062	1.030.503	1.026.935
Nord-Ovest	1.356.241	1.353.549	1.351.284	1.347.992
Italia	5.144.383	5.145.995	5.150.149	5.150.743

Vediamo qui di seguito alcune delle caratteristiche principali delle imprese milanesi.

Partiamo dalla struttura organizzativa. Milano da sempre si distingue nel contesto nazionale per la più accentuata presenza di società di capitali, che si spiega con l'ubicazione dei più importanti gruppi industriali, di storiche imprese familiari, di filiali estere di multinazionali e di colossi bancari. Quest'anno le società di capitali sono arrivate alla cifra di 126.110 unità, superando per la prima volta le ditte individuali, che negli ultimi anni avevano resistito all'ascesa delle prime, ma che alla fine sono state surclassate. Oggi la quota delle prime è arrivata al 41,6% contro il 41,1% delle seconde (grafico 4), oltre dieci punti in più del corrispondente valore lombardo e quasi venti del nazionale; altrettanto ampia è la forbice tra Milano e le due province di Monza Brianza e

## 2. Il sistema imprenditoriale: analisi e dinamica

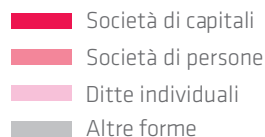
di Lodi. Lo sviluppo delle società di capitali, accanto alle motivazioni poc'anzite, si spiega anche attraverso il successo delle srl semplificate, delle srl con socio unico e delle start up innovative, oltre che per le più tradizionali questioni legate al ridotto 'rischio' imprenditoriale e alla maggiore facilità di accesso al credito, che rendono questa forma decisamente più appetibile. Anche nel 2018 le società di capitali sono cresciute più della media del sistema (+4%) e sono state le uniche in salute, mentre tutte le altre forme hanno riportato segno negativo, pur con diverse accentuazioni (grafico 3). Un trend che si ripete a livello lombardo e nazionale. Le altre forme societarie, vale a dire quelle di persone, come già sottolineato nelle precedenti edizioni di questo rapporto, continuano ad assottigliarsi, tanto da concentrare oggi appena il 14,4% del totale (contro il 21% del 2004); nel solo 2018 hanno subito una riduzione del proprio numero del 2,4%. Le ditte individuali hanno perso sì il loro primato e hanno riportato una lieve flessione della loro base (-0,2%), ma sono ancora una parte importante, e in altre realtà prevalente, del cosiddetto capitalismo molecolare che permea il sistema produttivo del nostro Paese.



**GRAFICO 3 - Variazioni percentuali delle imprese attive per forma giuridica e per area geografica**

(anno 2018/2017 - valori percentuali)

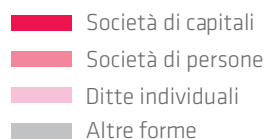
Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese



**GRAFICO 4 - Pesì percentuali delle imprese attive per forma giuridica e per area geografica**

(anno 2018 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese



La dinamica dei settori produttivi mostra ancora una volta il contributo decisivo dei servizi alla prosperità del sistema imprenditoriale milanese. Un comparto che simboleggia il *core* della compagine produttiva, concentrando oltre la metà degli operatori (50,4%); un'incidenza che continua a lievitare e che connota in maniera molto spiccata Milano, distinguendola dalle altre aree con cui generalmente si confronta dove, seppur il processo di terziarizzazione sia avanzato, il suo peso è decisamente più ridimensionato (in Lombardia raggiunge la quota del 42,2%; nella media nazionale il 34,3%). Un settore in irrobustimento che si incrementa più della media generale (2,3% contro 1,2%, tabella 4), grazie ai segmenti più avanzati come l'ict, le attività professionali, scientifiche e tecniche e la finanza, che registrano tutti un'ottima performance rispetto al 2017, con variazioni percentuali superiori al 3% (tabella 5). Bene anche le attività di noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese e il settore dell'*hospitality*, vale a dire alloggio e ristorazione, che continua a beneficiare del successo internazionale della destinazione Milano.

Il commercio invece, dopo i buoni risultati degli ultimi cinque anni (con una variazione annua superiore al punto percentuale), sembra essere interessato da un processo di rallentamento, avviatosi in verità già nel 2017 (+0,3%) e intensificatosi quest'anno, vista la crescita zero registrata. Una battuta d'arresto quella del commercio che genera qualche preoccupazione dopo un periodo piuttosto lungo di buone prestazioni.

Passando al manifatturiero, si può osservare un nuovo calo del numero di imprese operanti, una dinamica ormai costante che vede lentamente erodersi l'incidenza di un settore che pure rimane importante all'interno dell'apparato produttivo territoriale per il valore aggiunto prodotto, per l'apporto occupazionale e la propensione internazionale. L'industria manifatturiera conta oggi a Milano poco più di 29mila unità, vale a dire il 9,6% del totale (contro l'11,6% della Lombardia); il settore ha registrato nell'anno una flessione dello 0,6%, che peggiora il dato del 2017 (-0,2%), ma che è meno grave dell'andamento lombardo (-1,2%) e nazionale (-1%). Al suo interno fanno registrare dei risultati positivi l'industria alimentare e delle bevande (rispettivamente +1,3% e +1,2%), la produzione di mobili (+2,2%), la metallurgia (+1,6%), la fabbricazione dei mezzi di trasporto (+0,9%) e la riparazione, manutenzione e installazione di macchine (+4,1%), mentre tutti gli altri segmenti riportano cali che vanno dal -0,1% della fabbricazione dei prodotti di metallo al -4% del farmaceutico. Infine, continua la fase positiva dell'edilizia, che vede ampliarsi, seppur di poco, la propria base, in continuità con gli ultimi tre anni.

**TABELLA 4 – Imprese attive per settore economico nella città metropolitana di Milano**

(anni 2016-2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Settori	Valori assoluti			Var. % 2018/2017
	2016	2017	2018	
Agricoltura, silvicoltura, pesca	3.565	3.563	3.570	0,2
Estrazione di minerali da cave e miniere	71	79	80	1,3
Attività manifatturiere	29.357	29.298	29.110	-0,6
Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	1.099	1.180	1.179	-0,1
Fornitura di acqua; reti fognarie, gestione rifiuti e risanamento	443	430	431	0,2
Costruzioni	40.312	40.641	40.853	0,5
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	74.767	75.009	74.999	-0,01
Servizi	146.577	149.411	152.846	2,3
Organizzazioni e organismi extraterritoriali	3	3	3	0,0
Imprese non classificate	237	267	322	20,6
<b>Totale</b>	<b>296.431</b>	<b>299.881</b>	<b>303.393</b>	<b>1,2</b>

**TABELLA 5 – Imprese attive del settore servizi nella città metropolitana di Milano**

(anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Servizi	Valori assoluti	Peso %	Var. % 2018/2017
Trasporto e magazzinaggio	13.426	8,8	0,9
Attività dei servizi alloggio e ristorazione	19.633	12,8	2,0
Servizi di informazione e comunicazione	14.630	9,6	3,1
Attività finanziarie e assicurative	10.941	7,2	3,9
Attività immobiliari	29.967	19,6	1,1
Attività professionali, scientifiche e tecniche	26.199	17,1	3,6
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	16.643	10,9	2,8
Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale	14	0,0	0,0
Istruzione	2.120	1,4	5,1
Sanità e assistenza sociale	2.493	1,6	2,8
Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	3.825	2,5	3,1
Altre attività di servizi	12.955	8,5	0,8
<b>Totale</b>	<b>152.846</b>	<b>100,0</b>	<b>2,3</b>

Anche sul piano occupazionale l'apporto maggiore è ascrivibile ai servizi, dove infatti è concentrato quasi il 60% degli addetti della provincia. Il settore inoltre ha fatto registrare la performance migliore nel 2018 con un incremento del 4,1% dei lavoratori (tabella 6), dato superiore alla già ottima media del sistema (+3,1%). Un anno dunque molto positivo su questo fronte, anche per l'intera Lombardia e l'Italia. Il numero complessivo degli addetti nel capoluogo lombardo sfiora i 2,2 milioni, che rappresentano oltre la metà del dato regionale e il 12,7% del nazionale.

**TABELLA 6 – Addetti alle sedi d'impresa<sup>7</sup> per settore economico e area geografica (anno 2018 – valori assoluti e percentuali)**

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Settori	Valori assoluti			Var. % 2018/2017		
	Milano	Lombardia	Italia	Milano	Lombardia	Italia
Agricoltura, silvicoltura, pesca	7.051	62.420	873.068	1,5	1,4	1,2
Industria	478.078	1.313.612	5.451.918	0,3	0,8	0,7
di cui						
Attività manifatturiere	356.469	989.771	3.757.742	0,2	1,1	1,3
Costruzioni	98.531	274.269	1.408.445	-1,0	-1,1	-0,7
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	419.021	737.113	3.342.863	3,5	2,1	1,0
Servizi	1.289.875	1.993.078	7.550.849	4,1	4,5	3,4
di cui						
Trasporto e magazzinaggio	135.918	216.029	1.114.619	3,3	2,6	0,0
Servizi di alloggio e di ristorazione	143.592	300.467	1.703.983	4,7	5,5	5,0
Servizi di informazione e comunicazione	179.754	215.861	581.976	1,2	1,8	2,8
Attività finanziarie e assicurative	119.489	174.693	522.747	-5,3	-1,0	-2,1
Attività immobiliari	18.065	35.074	155.251	-1,8	-1,2	0,4
Attività professionali, scientifiche e tecniche	138.188	189.537	534.685	9,3	10,5	4,9
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	430.420	540.976	1.413.064	7,9	7,6	7,2
Altri servizi	124.449	320.441	1.524.524	1,5	2,2	2,8
Imprese non classificate	837	2.527	6.686	-2,6	6,1	6,8
<b>Totale</b>	<b>2.194.862</b>	<b>4.108.750</b>	<b>17.225.384</b>	<b>3,1</b>	<b>2,8</b>	<b>2,0</b>

<sup>7</sup> Ricordiamo che i dati sugli addetti qui utilizzati sono di fonte INPS; essi sono attribuiti alla sede dell'impresa e non distribuiti nelle varie unità locali dove l'addetto lavora.

## 2. Il sistema imprenditoriale: analisi e dinamica

Guardando agli ambiti settoriali, vale la pena di segnalare il buon risultato del commercio, comparto che concentra circa un quinto del totale, un dato in controtendenza rispetto al numero delle imprese che abbiamo visto invece fermo. Migliora lievemente – anche qui in maniera divergente rispetto al trend delle imprese operanti – l'occupazione nel manifatturiero, settore a cui è ascrivibile il 16,2% dei lavoratori dell'area, quota inferiore a quella lombarda (24,1%) e nazionale (21,8%), a conferma del ridotto peso dell'industria in un'area metropolitana fortemente terziarizzata.

L'artigianato milanese, dopo cinque anni consecutivi di risultati positivi, spesso in contrapposizione con gli andamenti delle altre province lombarde, decisamente più votate al settore, mostra una frenata (tabella 7): il numero delle imprese attive è infatti calato, seppur lievemente (-0,2%; -149 unità in termini assoluti) e comunque in misura assai esigua rispetto al resto della regione – dove invece si registrano contrazioni anche superiori ai due punti percentuali – e alla media nazionale (-1,2%). Il comparto rimane uno dei più esposti alle turbolenze dei mercati ed è attraversato da una lunga crisi: dal 2010 a oggi le artigiane sono calate del 10,9% a livello nazionale; in Lombardia del 7,6%, con i picchi di Lodi (-17%) e di Cremona (-16%); l'unica provincia lombarda in espansione negli otto anni è risultata Milano (+2,7%), che rimane la meno artigiana di tutte e che, grazie alla più elevata concentrazione di questa tipologia d'impresa nel terziario (il 39,8% contro il 31,9% della Lombardia e il 32% dell'Italia), settore in salute, si salva, a differenza di quanto accade in altri contesti dove evidentemente è preminente l'artigianato manifatturiero o edile. Detto questo, bisogna però sottolineare che a Milano prevale ancora il terziario a basso valore aggiunto, come il trasporto e magazzinaggio e i servizi pubblici, sociali e privati, sebbene la performance migliore nell'anno sia dovuta all'ICT (*makers*, *web designers*, operatori digitali ecc.) e alle attività professionali, scientifiche e tecniche, segmenti poco numerosi ma decisamente più avanzati e in costante progresso. Dunque i servizi crescono in questo 2018, seppur debolmente, mentre soffrono il commercio (prevalentemente officine di autoriparazione) e i settori industriali; regge il colpo l'edilizia, secondo settore per rilevanza, che vede praticamente stazionario il numero degli operatori.

Alla contrazione del numero di artigiane si affianca una flessione più marcata degli addetti del comparto, su cui ha pesato soprattutto la crisi occupazionale dell'edilizia, che pure aveva tenuto sul primo fronte, e del manifatturiero.

Infine, ricordiamo che le artigiane milanesi compongono un universo molto parcellizzato, con il 97,5% che occupa meno di dieci persone, e che predilige la forma giuridica della ditta individuale (otto su dieci), laddove la società di capitali è assolutamente residuale (5,3% del totale), sebbene costantemente in ascesa, anche nel 2018 (+8,6%), a dispetto delle altre fattispecie che invece mostrano difficoltà più o meno accentuate (società di persone -3,1%; ditte individuali -0,2%).

**TABELLA 7 – Imprese artigiane attive e relativi addetti per settore nella città metropolitana di Milano**

(anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Settori	Valori assoluti		Var. % 2018/2017	
	Imprese	Addetti	Imprese	Addetti
Agricoltura, silvicoltura, pesca	221	372	-4,3	-6,8
Attività manifatturiere	12.594	33.787	-1,5	-0,9
Altre industrie	68	308	-1,4	-4,9
Costruzioni	25.557	35.163	-0,1	-1,0
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	3.028	7.751	-1,7	-0,2
Servizi	27.474	50.653	0,5	-0,6
di cui				
<i>Trasporto e magazzinaggio</i>	<i>7.664</i>	<i>10.905</i>	<i>-0,5</i>	<i>-1,5</i>
<i>Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione</i>	<i>2.201</i>	<i>5.205</i>	<i>-0,2</i>	<i>-1,9</i>
<i>Servizi di informazione e comunicazione</i>	<i>778</i>	<i>1.091</i>	<i>3,3</i>	<i>2,7</i>
<i>Attività immobiliari</i>	<i>28</i>	<i>45</i>	<i>0,0</i>	<i>60,7</i>
<i>Attività professionali, scientifiche e tecniche</i>	<i>1.664</i>	<i>2.161</i>	<i>2,2</i>	<i>0,2</i>
<i>Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese</i>	<i>5.754</i>	<i>14.016</i>	<i>1,6</i>	<i>-0,9</i>
<i>Istruzione</i>	<i>29</i>	<i>67</i>	<i>20,8</i>	<i>19,6</i>
<i>Sanità e assistenza sociale</i>	<i>51</i>	<i>91</i>	<i>-8,9</i>	<i>-14,2</i>
<i>Attività artistiche, sportive, di intrattenimento</i>	<i>243</i>	<i>339</i>	<i>3,4</i>	<i>-10,1</i>
<i>Altre attività di servizi</i>	<i>9.062</i>	<i>16.733</i>	<i>0,3</i>	<i>0,7</i>
Imprese non classificate	21	15	10,5	15,4
<b>Totale</b>	<b>68.963</b>	<b>128.049</b>	<b>-0,2</b>	<b>-0,8</b>

Un cenno in conclusione ad alcune tipologie che caratterizzano lo scenario produttivo milanese: imprese femminili, straniere, giovanili<sup>8</sup> e start up innovative. Le prime sono una realtà rilevante nell'area metropolitana: 53.680 unità, pari al 17,7% del totale (tabella 8). Il tasso di imprenditorialità femminile è tuttavia più elevato nella media nazionale, dove supera il quinto, fenomeno dovuto probabilmente alle più diffuse politiche di sostegno rivolte all'iniziativa economica delle donne, soprattutto in alcune regioni del Sud, e a una più forte spinta all'autoimpiego legata a un mercato del lavoro più fiacco. Nel 2018, le

<sup>8</sup> Si definiscono femminili, giovanili e straniere le imprese con partecipazione di proprietà e di controllo detenuta in misura superiore al 50% rispettivamente da donne, da giovani under 35 e da cittadini di nazionalità estera.



## 2. Il sistema imprenditoriale: analisi e dinamica

imprese rosa – fedeli a una tradizione che le vede da qualche anno in ascesa – sono aumentate a Milano più della media del sistema (+1,5% contro +1,2%) e più della regione Lombardia e dell'Italia. Buona anche la performance relativa agli addetti, che però concentrano appena il 6,8% del totale provinciale; più importante l'apporto occupazionale delle femminili a livello regionale e nazionale (rispettivamente 10,2% e 14,7%), dove abbiamo visto essere più capillari. Sei aziende su dieci lavorano nei servizi, comparto da cui deriva in buona parte il risultato positivo registrato nell'anno, e un quarto nel commercio; inoltre, sono questi i due settori a cui si deve il contributo più importante in termini di occupati (insieme coprono l'81%).

Meno diffuse e anche meno performanti in questo 2018 le imprese giovanili: 24.479 nella città metropolitana di Milano, pari all'8,1% del totale; più elevata la loro incidenza nella media nazionale (9,7%), complici anche in questo caso le politiche che favoriscono l'autoimprenditorialità. È tuttavia una tipologia che sta subendo un calo ininterrotto da quattro anni, sia a seguito del miglioramento del mercato del lavoro sia per il successo delle start up innovative, che vede molti giovani che operano nei settori tecnologici spostarsi verso questa fattispecie. La crisi delle imprese under 35 è anche più spinta in Lombardia e nella media del Paese. A livello settoriale soffrono soprattutto la manifattura e l'edilizia, ma anche il commercio, mentre i servizi sono al palo. Diminuisce anche la forza lavoro, in particolar modo nei settori industriali.

Le imprese straniere performano sempre in maniera superiore alla media: il loro è un progresso costante, che le ha portate a rappresentare oggi il 16,1% del totale, una concentrazione (salita di cinque punti rispetto al 2011) superiore a quella delle aree territoriali di confronto, vale a dire la Lombardia (12,7%) e l'Italia (10,4%). Nel 2018 la dinamica mostra un nuovo incremento della base imprenditoriale del 3,3%, un ottimo risultato che però non eguaglia quello dell'anno precedente, quando la variazione percentuale era stata del +4,2%. In verità, negli ultimi anni si sta assistendo a performance meno brillanti; probabilmente si tratta di cali fisiologici visto lo sviluppo esponenziale di qualche anno fa (+8,4% nel 2015). Certamente Milano si conferma capitale dell'imprenditoria straniera, che rimane ancora una via all'integrazione, considerato anche che l'86,6% di esse sono controllate da cittadini extra-comunitari.

I principali settori in cui operano sono nell'ordine i servizi, il commercio e l'edilizia, quest'ultimo sempre molto appetibile per le basse barriere all'ingresso.

A proposito delle sole ditte individuali straniere, possiamo osservare anche qui una netta prevalenza di titolari extracomunitari (tabella 9): sono 32.426, vale a dire l'89%, contro l'11% dei comunitari, in prevalenza rumeni. Tra le nazionalità extra-UE prevalgono gli egiziani, seguiti da cinesi, marocchini e bengalesi. Sebbene negli anni passati siano aumentate sempre a ritmi molto sostenuti, nel 2018 le ditte extracomunitarie si sono caratterizzate per un risultato più contenuto (+1,7%), che dimezza quello del 2017 ed è certamente lontano da quello del 2015 (+9,3%). Si può osservare quindi un certo rallentamento della dinamica, tuttavia va ricordato che in cinque anni il loro numero si è incrementato del 22% contro il 5,2% dell'intero sistema imprenditoriale milanese.

**TABELLA 8 – Imprese giovanili, femminili e straniere attive e relativi addetti per area geografica**

(anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Aree geografiche	Giovanili		Femminili		Straniere	
	Imprese	Addetti	Imprese	Addetti	Imprese	Addetti
<b>Milano</b>	<b>24.479</b>	<b>55.115</b>	<b>53.680</b>	<b>148.353</b>	<b>48.916</b>	<b>102.010</b>
<i>Variazione % 2018/2017</i>	-2,4%	-6,7%	1,5%	2,3%	3,3%	5,3%
<i>Peso % su totale</i>	8,1%	2,5%	17,7%	6,8%	16,1%	4,6%
<b>Lombardia</b>	<b>70.407</b>	<b>140.811</b>	<b>157.261</b>	<b>419.128</b>	<b>103.302</b>	<b>196.584</b>
<i>Variazione % 2018/2017</i>	-3,6%	-3,7%	0,5%	3,7%	2,3%	3,5%
<i>Peso % su totale</i>	8,6%	3,4%	19,3%	10,2%	12,7%	4,8%
<b>Italia</b>	<b>501.970</b>	<b>938.723</b>	<b>1.165.188</b>	<b>2.534.556</b>	<b>538.091</b>	<b>904.965</b>
<i>Variazione % 2018/2017</i>	-3,2%	-2,8%	0,2%	1,8%	2,1%	3,1%
<i>Peso % su totale</i>	9,7%	5,4%	22,6%	14,7%	10,4%	5,3%
<i>Peso % Milano su Lombardia</i>	34,8%	39,1%	34,1%	35,4%	47,4%	51,9%
<i>Peso % Milano su Italia</i>	4,9%	5,9%	4,6%	5,9%	9,1%	11,3%

Infine, continua il fenomeno delle start up innovative, introdotte come tipologia nel 2012 per sostenere e promuovere la nascita di attività economiche ad alto tasso di sviluppo tecnologico e iscritte in un Registro a esse dedicato, dove possono rimanere per un massimo di sessanta mesi.<sup>9</sup> In assoluto si tratta di poche migliaia, ma quello che colpisce è il ritmo di crescita a due cifre che da sempre le caratterizza. Oggi in Italia se ne contano 9.870, di cui quasi un quinto localizzate nella città metropolitana di Milano, che guida la classifica nazionale (tabella 10). I settori d'elezione sono quelli del terziario più avanzato, in particolare informatica, ICT e ricerca e sviluppo, mentre sono meno concentrate nella manifattura (a Milano solo l'11% contro l'84% dei servizi). Sono esclusivamente società di capitali, soprattutto società a responsabilità limitata; sono di piccola dimensione, anche per i limiti al fatturato previsti per rimanere nel Registro; quasi un quinto di esse è a prevalenza giovanile, ma solo una su dieci femminile.

<sup>9</sup> Le start up innovative per iscriversi nel Registro devono possedere almeno uno dei seguenti requisiti: le spese in ricerca e sviluppo devono essere superiori al 15% del maggior valore tra costi e valore totale della produzione; il team deve essere formato per i 2/3 da personale in possesso di laurea magistrale oppure per 1/3 da dottorandi, dottori di ricerca o laureati con 3 anni di esperienza in attività di ricerca certificata; l'impresa deve essere titolare, depositaria o licenziataria di almeno un brevetto. Per maggiori informazioni <http://startup.registroimprese.it>.

**TABELLA 9 – Ditte individuali con titolare straniero nella città metropolitana di Milano per Paese d'origine del titolare** (anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Paesi	Anno 2018			Variazioni percentuali	
	Valori assoluti	Peso % sul totale Paesi	Peso % maschi sul totale	2018/2017	2018/2014
<b>Paesi comunitari</b>					
Romania	2.747	7,5	82,3	3,6	13,5
Germania	317	0,9	73,2	8,2	6,7
Francia	235	0,6	64,7	0,0	5,9
Bulgaria	185	0,5	71,4	5,1	3,4
Gran Bretagna <sup>10</sup>	114	0,3	61,4	5,6	21,3
Polonia	109	0,3	54,1	4,8	12,4
Spagna	65	0,2	44,6	6,6	22,6
Belgio	54	0,1	59,3	0,0	-1,8
Grecia	32	0,1	71,9	10,3	45,5
Croazia	25	0,1	60,0	-3,8	4,2
Altri	180	0,5	44,4	-3,2	5,9
<b>Totale</b>	<b>4.063</b>	<b>11,1</b>	<b>75,9</b>	<b>3,6</b>	<b>11,8</b>
<b>Paesi extra-comunitari</b>					
Egitto	8.120	22,3	94,0	2,6	25,8
Cina	5.654	15,5	53,1	1,7	18,7
Marocco	3.133	8,6	85,9	-0,4	21,4
Bangladesh	2.862	7,8	94,7	-3,4	35,6
Albania	1.628	4,5	87,9	4,6	14,2
Senegal	1.269	3,5	95,5	0,4	22,7
Perù	1.181	3,2	73,5	0,3	10,4
Pakistan	926	2,5	93,6	1,9	41,6
Ecuador	913	2,5	75,4	2,4	12,4
Brasile	711	1,9	69,6	4,3	27,2
Tunisia	710	1,9	93,1	4,0	25,9
Sri Lanka	436	1,2	78,2	4,1	15,0
Altri	4.883	13,4	70,2	3,6	17,1
<b>Totale</b>	<b>32.426</b>	<b>88,9</b>	<b>80,3</b>	<b>1,7</b>	<b>22,0</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>36.489</b>	<b>100,0</b>	<b>79,8</b>	<b>1,9</b>	<b>20,8</b>

<sup>10</sup> La Gran Bretagna uscirà dall'Unione Europea nel corso del 2019.

**TABELLA 10 – Start up innovative per area geografica**

(anni 2015-2019 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Aree geografiche	Valori assoluti				Variazioni percentuali		
	feb-19	gen-18	dic-16	feb-15	feb-19/ gen-18	gen-18/ dic-16	dic-16/ feb-15
Milano	1.728	1.386	1.046	486	24,7	32,5	115,2
Lombardia	2.463	1.976	1.509	705	24,6	30,9	114,0
Italia	9.870	8.417	6.724	3.208	17,3	25,2	109,6

**LA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA**

Il sistema imprenditoriale brianzolo non ha trovato nel 2018 un anno particolarmente smagliante: il numero delle attive è infatti rimasto praticamente fermo (-0,03%), peggiorando così il risultato già stentato registrato nel 2017 (+0,3%). Una difficoltà che in realtà ha interessato tutte le province lombarde che, con l'eccezione di Milano e Como, hanno subito contrazioni anche più intense.

Detto questo, la Brianza occupa un ruolo determinante all'interno della compagine produttiva lombarda grazie alle sue 63.900 aziende operanti, che la collocano al quarto posto – dopo Milano, Brescia e Bergamo – nella classifica regionale. È un universo fatto di piccole realtà, poco strutturato dal punto di vista organizzativo, votato al manifatturiero, ma con una vigorosa specializzazione terziaria e molto internazionalizzato grazie proprio ai suoi settori industriali. Qui di seguito alcune di queste caratteristiche.

Dal punto di vista della natura giuridica, il territorio si distingue per la netta preponderanza di ditte individuali, che contano infatti poco più della metà del totale (51,7%), quota che avvicina la Brianza alla media regionale e nazionale e l'allontana da Milano (tabella 11). Nel 2018, le ditte individuali hanno registrato una leggera contrazione del loro numero (-0,4%), evento che segue un biennio di crescita debole da tenere sotto osservazione, perché potrebbe segnalare una perdita di interesse per questa tipologia.

Meno diffusa risulta invece la forma più complessa della società di capitali (27,6%), che tuttavia va allargando la propria incidenza, tanto che, per esempio, dal 2014 ha conquistato oltre due punti percentuali grazie alle performance migliori. Nel 2018, il loro numero è aumentato del 2,6% portandosi a 17.620 unità; un progresso tuttavia inferiore a quello registrato nella media lombarda e nazionale (rispettivamente +3,5% e +4,6%). In crisi anche a Monza le società di persone, che continuano a perdere *appeal*: nell'anno sono diminuite del 2,6%, in maniera del tutto speculare rispetto all'ascesa di quelle di capitali. Osserviamo infine come a livello settoriale le ditte individuali prevalgano nelle costruzioni e nel commercio, mentre le società di capitali siano preminenti nei servizi.

**TABELLA 11 – Imprese attive per forma giuridica nella provincia di Monza Brianza (anni 2016-2018 – valori assoluti e percentuali)**

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Forme giuridiche	Valori assoluti			Var. % 2018/2017
	2016	2017	2018	
Società di capitali	16.737	17.174	17.620	2,6
Società di persone	12.666	12.385	12.062	-2,6
Ditte Individuali	33.149	33.145	33.011	-0,4
Altre forme	1.192	1.215	1.207	-0,7
<b>Totale</b>	<b>63.744</b>	<b>63.919</b>	<b>63.900</b>	<b>-0,03</b>

L'analisi per settore economico permette di osservare la più forte caratterizzazione manifatturiera della provincia di Monza Brianza rispetto agli altri due territori della Camera di Commercio di Milano Monza Brianza e Lodi e alla media lombarda e nazionale. Parliamo di poco meno di 9mila imprese attive, che rappresentano il 13,8% del totale, contro il 9,6% di Milano, il 10,1% di Lodi, l'11,6% della Lombardia e il 9,4% dell'Italia (tabella 12).

Un settore però che va perdendo numeri, come succede in tutto il Paese, a vantaggio di una terziarizzazione sempre più spinta. Nel giro di cinque anni, infatti, la sua incidenza si è ridotta di un punto percentuale mentre quella dei servizi si è alzata di quasi due punti. È un processo inarrestabile che interessa tutti i territori, sebbene con intensità differenti.

Coerentemente con quanto appena detto, la dinamica dell'ultimo anno mostra un calo abbastanza consistente del numero di aziende manifatturiere operanti (-1,7%), più marcato che negli altri territori di confronto (Milano -0,6%; Lombardia -1,2%; Italia -1%) e che peggiora il risultato già negativo del 2017 (-1,4%). Una crisi che contraddice il trend degli addetti, che, come vedremo meglio in seguito, aumentano anche quest'anno più nella manifattura che nei servizi. Come già ipotizzato nel precedente rapporto *Milano Produttiva 2018*, è probabilmente in corso una ristrutturazione del settore che vede le imprese più sane ingrandirsi e consolidarsi e le più piccole e fragili fuoriuscire dal mercato, soprattutto le artigiane (ricordiamo che oltre il 60% di esse lo è). Lo dimostra anche la dimensione media delle imprese del settore: 9,6 addetti contro 3,7 dell'intero sistema.

Il segmento che maggiormente connota l'industria brianzola è il legno-arredo, fiore all'occhiello del territorio, conosciuto in tutto il mondo grazie alla qualità delle sue produzioni di design. Vi si contano circa 2mila operatori, vale a dire più di un quinto della manifattura locale. Sia la lavorazione del legno che la fabbricazione dei mobili hanno registrato nel 2018 una flessione, più accentuata per il primo (tabella 13); una rotta che si ripete da qualche anno e che interessa in verità tutti i settori industriali con pochissime eccezioni.

Segue per importanza la fabbricazione dei prodotti di metallo, che concentra oltre il 22,3% del manifatturiero; anche qui bisogna segnalare una flessione ma inferiore

al punto percentuale, uno dei risultati meno gravi nell'anno; è questo un settore importante nella provincia anche per l'apporto occupazionale e la capacità esportativa. L'industria alimentare invece è l'unica a registrare un incremento, anche se è un segmento minoritario; indenni dall'arretramento la chimica, la farmaceutica e la gomma plastica, che registrano infatti un mantenimento dello *status quo*. Prima di passare al terziario, si segnala l'andamento delle costruzioni, che tutto sommato tengono (-0,1%) e migliorano il risultato degli ultimi due anni (-0,8% nel 2016 e -0,4% nel 2017). Un comparto importante nel contesto produttivo locale, con quasi 12mila attive (18,6% del totale).

### TABELLA 12 – Imprese attive per settore nella provincia di Monza Brianza

(anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Settori	Valori assoluti	Peso %	Var. % 2018/2017
Agricoltura, silvicoltura, pesca	903	1,4	0,4
Estrazione di minerali da cave e miniere	10	0,0	11,1
Attività manifatturiere	8.847	13,8	-1,7
Fornitura di energia elettrica, gas, vapore	50	0,1	8,7
Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione di rifiuti e risanamento	115	0,2	1,8
Costruzioni	11.901	18,6	-0,1
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	16.259	25,4	-0,9
Servizi	25.776	40,3	1,0
di cui			
<i>Trasporto e magazzinaggio</i>	1.837	2,9	1,2
<i>Attività dei servizi alloggio e ristorazione</i>	3.494	5,5	0,9
<i>Servizi di informazione e comunicazione</i>	1.940	3,0	1,2
<i>Attività finanziarie e assicurative</i>	1.919	3,0	1,1
<i>Attività immobiliari</i>	5.507	8,6	-0,7
<i>Attività professionali, scientifiche e tecniche</i>	3.215	5,0	2,0
<i>Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese</i>	3.147	4,9	2,3
<i>Istruzione</i>	323	0,5	5,2
<i>Sanità e assistenza sociale</i>	604	0,9	3,1
<i>Attività artistiche, sportive, di intrattenimento</i>	619	1,0	1,1
<i>Altre attività di servizi</i>	3.171	5,0	1,1
Imprese non classificate	39	0,1	50,0
<b>TOTALE</b>	<b>63.900</b>	<b>100,0</b>	<b>-0,03</b>

## 2. Il sistema imprenditoriale: analisi e dinamica

I servizi costituiscono anche in Brianza il primo settore per numerosità: 25.776 unità, che rappresentano ben il 40,3% del totale, una quota che continua a lievitare e che avvicina un po' di più la Brianza a Milano (dove, ricordiamo, i servizi pesano per oltre il 50%). Anche nel 2018 il terziario dei servizi ha registrato una performance ascendente (+1%), che ha permesso di contenere le perdite del manifatturiero e del commercio, anche quest'ultimo in flessione (-0,9%). Tra i segmenti più significativi, si segnalano le attività immobiliari, l'alloggio e la ristorazione, le attività professionali, scientifiche e tecniche e il noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese, tutti in accrescimento tranne le agenzie immobiliari, in crisi da almeno un triennio.

**TABELLA 13 – Imprese attive del settore manifatturiero nella provincia di Monza Brianza** (anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

<b>Manifatturiero</b>	<b>Valori assoluti</b>	<b>Peso %</b>	<b>Var. % 2018/2017</b>
Industrie alimentari	361	4,1	1,7
Industria delle bevande	15	0,2	-16,7
Industrie tessili	280	3,2	-1,1
Confezione di articoli di abbigliamento	422	4,8	-0,9
Fabbricazione di articoli in pelle e simili	73	0,8	-12,0
Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero	509	5,8	-7,8
Fabbricazione di carta e di prodotti di carta	102	1,2	-1,9
Stampa e riproduzione di supporti registrati	292	3,3	-2,3
Fabbricazione di coke e prodotti derivanti dalla raffinazione	2	0,0	-33,3
Fabbricazione di prodotti chimici	148	1,7	0,0
Fabbricazione di prodotti farmaceutici di base	14	0,2	0,0
Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	369	4,2	0,0
Fabbricazione di altri prodotti della lavorazione di minerali	228	2,6	-1,3
Metallurgia	75	0,8	-7,4
Fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari)	1.971	22,3	-0,8
Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottici	257	2,9	-3,0
Fabbricazione di apparecchiature elettriche e apparecchi	328	3,7	-3,8
Fabbricazione di macchinari e apparecchiature	695	7,9	-2,9
Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	39	0,4	-2,5
Fabbricazione di altri mezzi di trasporto	55	0,6	-6,8
Fabbricazione di mobili	1.485	16,8	-1,3
Altre industrie manifatturiere	516	5,8	-1,7
Riparazione, manutenzione e installazione di macchine	611	6,9	1,8
<b>Totale manifatturiero</b>	<b>8.847</b>	<b>100,0</b>	<b>-1,7</b>

Guardando all'apporto occupazionale dei singoli settori, possiamo notare come sia predominante il ruolo del manifatturiero, che infatti concentra il 36,2% degli addetti della provincia contro il 16,2% di Milano e il 24,1% della Lombardia, a conferma dell'anima industriale del territorio (tabella 14). Importante anche il peso dei servizi, con il 31,7%; terzo settore per numerosità il commercio, che ne occupa oltre un quinto.

Nella provincia si contano oltre 235mila addetti, poco meno del 6% del totale lombardo; un numero incrementatosi dell'1,5% rispetto al 2017, grazie *in primis* al contributo del manifatturiero (+2,5%), ma bene hanno performato anche i servizi (+2%) e, un po' meno, il commercio (+0,6%). Trend il primo e l'ultimo in evidente controtendenza rispetto al dato sulle imprese.

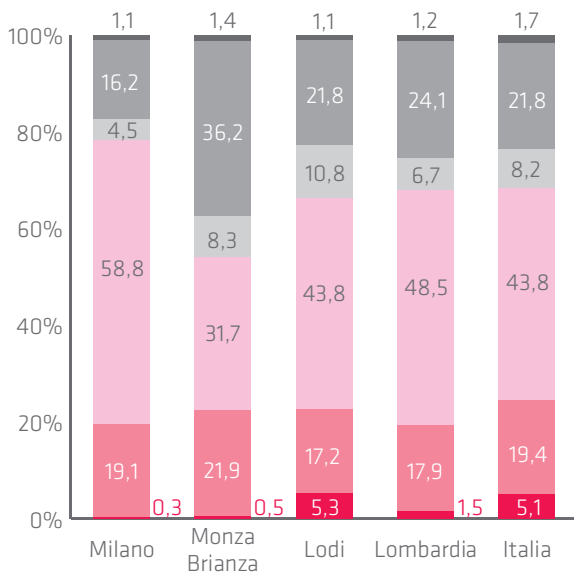
**TABELLA 14 – Addetti alle imprese per settore nella provincia di Monza Brianza (anno 2018 – valori assoluti e percentuali)**

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

<b>Settori</b>	<b>Valori assoluti</b>	<b>Peso %</b>	<b>Var. % 2018/2017</b>
Agricoltura, silvicoltura, pesca	1.126	0,5	-11,1
Industria	108.126	45,8	1,6
di cui			
<i>Attività manifatturiere</i>	85.268	36,2	2,5
<i>Costruzioni</i>	19.512	8,3	-1,0
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	51.748	21,9	0,6
Servizi	74.744	31,7	2,0
di cui			
<i>Trasporto e magazzinaggio</i>	7.825	3,3	-2,6
<i>Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione</i>	13.796	5,8	4,1
<i>Servizi di informazione e comunicazione</i>	5.290	2,2	6,4
<i>Attività finanziarie e assicurative</i>	4.996	2,1	1,1
<i>Attività immobiliari</i>	2.543	1,1	-1,6
<i>Attività professionali, scientifiche e tecniche</i>	7.770	3,3	11,1
<i>Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese</i>	12.432	5,3	-1,7
<i>Altri servizi</i>	20.092	8,5	1,3
Imprese non classificate	117	0,0	98,3
<b>Totale</b>	<b>235.861</b>	<b>100,0</b>	<b>1,5</b>



## 2. Il sistema imprenditoriale: analisi e dinamica



**GRAFICO 5 – Addetti alle imprese attive per settore economico e area geografica<sup>11</sup>**

(anno 2018 – peso percentuale)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

- Altre industrie
- Manifattura
- Costruzioni
- Servizi
- Commercio
- Agricoltura

Un comparto certamente significativo nella compagine produttiva brianzola è costituito dall'artigianato, che raggruppa oltre un terzo delle imprese attive. Come già osservato, il settore in Lombardia è attraversato da difficoltà – legate principalmente alla piccola dimensione che non consente di competere con efficacia alla concorrenza, anche estera, soprattutto nei segmenti a più bassa qualificazione – che si traducono annualmente in un calo delle aziende operanti e che sta determinando una lenta erosione dell'incidenza di questa tipologia imprenditoriale. La Brianza non ne è stata indenne in questo 2018, sebbene abbia limitato i danni rispetto alla media regionale (-0,5% contro -1,1%), peggiorando però l'esito del 2017 (+0,1%) e tornando ai ritmi negativi del triennio precedente (tabella 15). Questa performance è ascrivibile principalmente ai settori industriali, che hanno sofferto più della media generale del sistema. In particolare, la manifattura registra una contrazione del 2,5%; parliamo di oltre 5mila unità attive, che rappresentano un quarto del totale e impiegano oltre il 37% degli addetti dell'area, collocandosi al primo posto per apporto occupazionale.

Le costruzioni costituiscono il settore più importante nell'area, con quattro imprese operanti su dieci; anch'esso in crisi ma più sul lato lavoratori. Numerosi sono anche gli artigiani che operano nei servizi (30%), unico comparto a riportare una variazione positiva (ma non degli addetti).

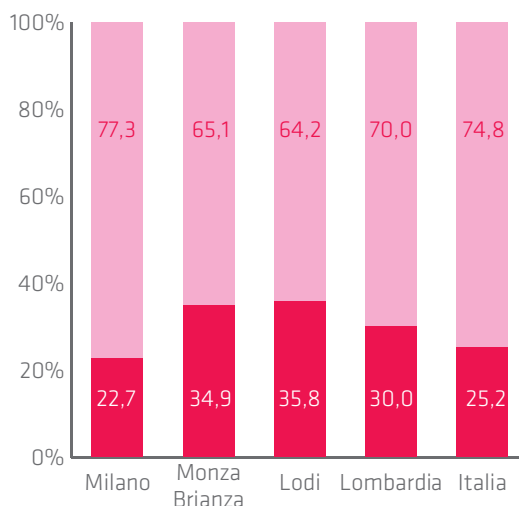
<sup>11</sup> Nel grafico non sono raffigurate le imprese non classificate che pesano meno dello 0,1% in tutti i territori. Le altre industrie sommano: estrazione di minerali; fornitura di energia elettrica, gas, vapore; fornitura di acqua, reti fognarie, attività di gestione di rifiuti e risanamento.

### GRAFICO 6 – Distribuzione percentuale delle imprese artigiane per area geografica

(anno 2018 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Imprese non artigiane  
Imprese artigiane



**TABELLA 15 – Imprese artigiane e relativi addetti nella provincia di Monza Brianza (anno 2018 – valori assoluti e percentuali)**

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Settori	Valori assoluti		Var. % 2018/2017	
	Imprese	Addetti	Imprese	Addetti
Agricoltura, silvicoltura, pesca	50	89	-7,4	-9,2
Attività manifatturiere	5.371	16.693	-2,5	-3,1
Altre attività industriali	37	172	-2,6	3,0
Costruzioni	9.165	12.958	-0,2	-4,2
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	1.003	2.639	-0,8	0,9
Servizi	6.649	12.411	0,9	-0,4
Imprese non classificate	6	4	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>22.281</b>	<b>44.966</b>	<b>-0,5</b>	<b>-2,5</b>

Infine, un cenno alle nuove forme di imprenditorialità (tabella 16).

Le imprese femminili, che rappresentano il 18,1% del totale, si sono distinte nel 2018 per l'ottima performance (+1,8%), superiore all'intero sistema locale e migliore di quella fatta registrare a Milano (+1,5%) e nella media regionale (+0,5%) e nazionale (+0,2%). A livello settoriale, un contributo rilevante è venuto dai servizi (+2,6%), che ne concentrano più della metà.

In difficoltà invece le giovanili (-3,9%), che negli ultimi anni stanno subendo un calo costante in tutti i territori qui analizzati. Tutti i settori economici hanno sofferto nella provincia, in particolare le costruzioni, il commercio e la manifattura. La flessione ha interessato pesantemente anche gli addetti (-4,4%).

Le imprese straniere sono invece in buona salute e crescono decisamente più della media del sistema (+3,8%). Parliamo di quasi 7mila attività produttive, il 10,5%

## 2. Il sistema imprenditoriale: analisi e dinamica

del totale. Prevalentemente inserite nei servizi, nelle costruzioni e nel commercio, le imprese straniere si concentrano nei settori che hanno performato meglio nel 2018, soprattutto il primo. Guardando alle sole ditte individuali straniere, possiamo osservare come quelle con titolare extracomunitario siano la maggioranza (79,2%); una quota questa però più bassa rispetto a quella della provincia di Milano (88,9%), a cui fa ovviamente da contrappunto una più ampia presenza di imprenditori comunitari (*in primis* rumeni, tedeschi e francesi; 20,8%, il doppio di Milano).

**TABELLA 16 - Imprese giovanili, femminili e straniere nella provincia di Monza Brianza** (anno 2018 - valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Settori	Imprese Giovanili		Imprese Femminili		Imprese Straniere	
	Valori assoluti	Var. % 2018/2017	Valori assoluti	Var. % 2018/2017	Valori assoluti	Var. % 2018/2017
Agricoltura, silvicoltura, pesca	61	15,1	165	-2,4	13	0,0
Industria	1.392	-7,0	1.788	1,4	2.651	3,1
di cui						
Attività manifatturiere	345	-3,4	1.177	0,2	455	5,1
Costruzioni	1.039	-8,2	591	3,3	2.195	2,7
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	1.424	-4,4	3.233	0,5	1.799	3,0
Servizi	2.646	-2,3	6.403	2,6	2.250	5,2
Imprese non classificate	5	66,7	8	60,0	5	25,0
<b>Totale</b>	<b>5.528</b>	<b>-3,9</b>	<b>11.597</b>	<b>1,8</b>	<b>6.718</b>	<b>3,8</b>

## LA PROVINCIA DI LODI

Il sistema lodigiano delle imprese ha registrato nel 2018 una nuova battuta d'arresto, con una contrazione dello 0,5% (il risultato peggiore all'interno del perimetro della Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi), che tuttavia migliora quello del 2017, quando la flessione era stata ancora più marcata (-1%). Guardando a una serie storica più lunga, bisogna arrivare al 2010 per trovare un dato di segno positivo (+0,1%) e una vera crescita addirittura al 2008 (+1,2%). Dunque una lunga striscia di risultati negativi che ha eroso la base produttiva lodigiana, che infatti in dieci anni ha perso l'11% delle imprese attive, dato su cui sicuramente hanno inciso anche le operazioni di pulizia del Registro delle imprese realizzate attraverso le cancellazioni d'ufficio di attività non più operative, ma ancora presenti negli archivi camerali. Attualmente le imprese attive nella provincia sono 14.523 (tabella 17); per numerosità Lodi si colloca al penultimo posto nella classifica regionale, seguita solo da Sondrio, e al novantatreesimo in quella nazionale. È tuttavia un territorio che ha le sue peculiarità: ancora fortemente votato all'agricoltura (9% del totale, contro il

5,6% della Lombardia) e con una forte specializzazione industriale (manifattura e costruzioni) a discapito del terziario, che pure è il primo settore nella provincia per numerosità, ma la cui incidenza è di sei punti inferiore alla media lombarda (grafico 7). Un sistema produttivo caratterizzato da micro e piccole realtà e da un diffuso tessuto artigiano.

Anche dal punto di vista delle forme organizzative, il sistema lodigiano si distingue per l'evidente prevalenza della forma giuridica più semplice, vale a dire la ditta individuale, scelta praticamente da sei aziende su dieci (8.533 unità, pari al 58,8%), un'incidenza che avvicina molto Lodi alla media nazionale (59,5%), ma la distanza fortemente da Milano (41,1%) e dalla stessa Lombardia (49,9%). Tuttavia, anche qui si può osservare nel tempo una riduzione del suo peso a vantaggio delle soluzioni più complesse (le ditte individuali hanno perso quasi un punto e mezzo dal 2014; le società di capitali ne hanno guadagnati tre).

Il 2018 non è stato un anno florido per le ditte individuali a Lodi: il loro stock si è infatti ridotto dello 0,5%, un risultato condiviso con gli altri territori della Camera di Commercio e con l'intera Lombardia, seppur con intensità differenziate. Diametralmente opposto il comportamento delle società di capitali che, in sintonia con quanto già visto per Milano e Monza, aumentano in maniera decisa (+2,9%), seppur inferiore rispetto alla media regionale e nazionale. Parliamo di 2.976 imprese attive, pari al 20,5% del totale; una quota dimezzata rispetto a quella di Milano (41,6%) e di dieci punti inferiore a quella lombarda (30,6%). È stata questa l'unica tipologia con una performance positiva, perché le società di persone hanno subito una contrazione anche nel lodigiano, a conferma di una loro diffusa crisi. Dal punto di vista settoriale, le ditte individuali sono prevalenti nel commercio e nelle costruzioni, mentre le società di capitali nei servizi e nel manifatturiero.

#### **TABELLA 17 - Imprese attive per forma giuridica e area geografica**

(anno 2018 - valori assoluti e percentuali)

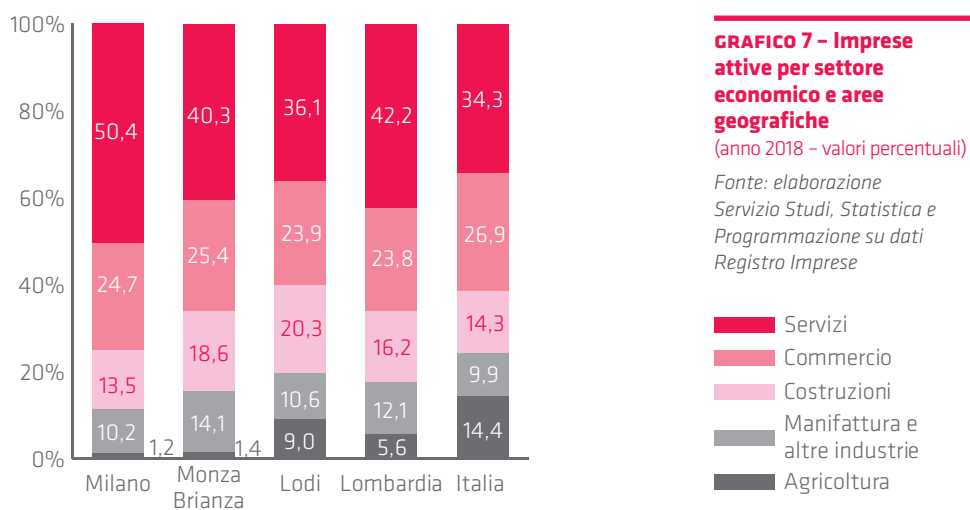
Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Forme giuridiche	Valori assoluti				
	Lodi	Milano	Monza Brianza	Lombardia	Italia
Società di capitali	2.976	126.110	17.620	250.051	1.177.503
<i>Variazione % 2018/2017</i>	<i>2,9</i>	<i>4,0</i>	<i>2,6</i>	<i>3,5</i>	<i>4,6</i>
Società di persone	2.679	43.654	12.062	138.798	777.090
<i>Variazione % 2018/2017</i>	<i>-3,5</i>	<i>-2,4</i>	<i>-2,6</i>	<i>-2,5</i>	<i>-2,3</i>
Ditte Individuali	8.533	124.602	33.011	407.267	3.063.038
<i>Variazione % 2018/2017</i>	<i>-0,5</i>	<i>-0,2</i>	<i>-0,4</i>	<i>-1,1</i>	<i>-1,1</i>
Altre forme giuridiche	335	9.027	1.207	19.972	133.112
<i>Variazione % 2018/2017</i>	<i>-4,0</i>	<i>-0,2</i>	<i>-0,7</i>	<i>-0,5</i>	<i>0,1</i>
<b>Totale</b>	<b>14.523</b>	<b>303.393</b>	<b>63.900</b>	<b>816.088</b>	<b>5.150.743</b>
<i>Variazione % 2018/2017</i>	<i>-0,5</i>	<i>1,2</i>	<i>-0,03</i>	<i>0,02</i>	<i>0,01</i>

## 2. Il sistema imprenditoriale: analisi e dinamica

La dinamica settoriale evidenzia un calo generalizzato delle imprese attive, che ha risparmiato solo i servizi rimasti stazionari (+0,02%). È proprio questo il comparto in assoluto più significativo nella compagine locale: 5.249 unità, pari al 36,1%, una quota superiore a quella media nazionale (34,3%), ma inferiore alla regionale (42,2%) e ben lontana da quella milanese, dove il processo di terziarizzazione è, come abbiamo visto, assai più spinto (50,4%). Al suo interno, si segnalano, come caratterizzanti, l'industria dell'*hospitality* (alloggio e ristorazione), vista anche la viva tradizione enogastronomica dell'area, le attività immobiliari e il noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese; tra questi in espansione solo il primo mentre gli altri due segmenti perdono (tabella 18).

Segue il commercio, che concentra poco meno di un quarto delle attività economiche lodigiane; il settore ha subito nel 2018 una nuova flessione della propria base imprenditoriale (-0,6%; più contenuta rispetto all'anno precedente quando era stata del -1,7%), in linea con quanto rilevato in tutti gli altri territori qui considerati. Il terzo settore per importanza è quello edile (un quinto delle attive), anch'esso in crisi per il quarto anno consecutivo, sebbene con una variazione negativa assai più ridotta rispetto al passato (-0,4%), quando il calo era stato mediamente superiore ai tre punti percentuali. Un settore importante per la provincia, che la connota rispetto agli altri due territori della Camera di Commercio, ma anche rispetto alla Lombardia nel suo insieme e al Paese, in virtù della più elevata incidenza sul sistema nel suo complesso, come si evince dal grafico 7.



Il manifatturiero subisce il calo più importante nell'anno (-1,5%), così come già visto nelle altre due province - sebbene a Milano, che è la meno industriale delle tre, in maniera meno accentuata (-0,6%) - e a livello regionale e nazionale. La specializzazione che più caratterizza l'area è la fabbricazione di prodotti

in metallo (26,4% del manifatturiero), che però si presenta in flessione per il secondo anno consecutivo (tabella 19). Rilevante anche l'industria alimentare, una nicchia produttiva di riconosciuta qualità, che contribuisce a fare della provincia un importante distretto, ancorché il 2018 sia stato un anno di forte flessione; in verità, l'unico segmento significativo in salute è stato quello della fabbricazione dei macchinari.

Infine, non possiamo parlare di Lodi senza far riferimento alla sua vocazione agricola: il settore conta 1.311 aziende, pari al 9% del totale, quota quasi doppia rispetto a quella media lombarda. Il settore sta attraversando una lunga fase di difficoltà, che si traduce in un'incessante fuoriuscita di operatori (-1,3% nel 2018). Si tratta di un universo fatto di piccolissime unità produttive, con un numero medio di addetti pari a 1,8 e una diffusa presenza di ditte individuali.

### TABELLA 18 – Imprese attive per settore nella provincia di Lodi

(anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Settori	Valori assoluti	Peso %	Var. % 2018/2017
Agricoltura, silvicoltura, pesca	1.311	9,0	-1,3
Estrazione di minerali da cave e miniere	7	0,0	0,0
Attività manifatturiere	1.474	10,1	-1,5
Fornitura di energia elettrica, gas, vapore	41	0,3	2,5
Fornitura di acqua; reti fognarie ecc.	24	0,2	0,0
Costruzioni	2.945	20,3	-0,4
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	3.466	23,9	-0,6
Servizi	5.249	36,1	0,02
di cui			
<i>Trasporto e magazzinaggio</i>	<i>472</i>	<i>3,3</i>	<i>-1,0</i>
<i>Servizi di alloggio e ristorazione</i>	<i>989</i>	<i>6,8</i>	<i>1,3</i>
<i>Servizi di informazione e comunicazione</i>	<i>321</i>	<i>2,2</i>	<i>1,9</i>
<i>Attività finanziarie e assicurative</i>	<i>407</i>	<i>2,8</i>	<i>-1,0</i>
<i>Attività immobiliari</i>	<i>885</i>	<i>6,1</i>	<i>-1,9</i>
<i>Attività professionali, scientifiche e tecniche</i>	<i>438</i>	<i>3,0</i>	<i>0,2</i>
<i>Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese</i>	<i>525</i>	<i>3,6</i>	<i>-0,8</i>
<i>Istruzione</i>	<i>50</i>	<i>0,3</i>	<i>4,2</i>
<i>Sanità e assistenza sociale</i>	<i>125</i>	<i>0,9</i>	<i>0,8</i>
<i>Attività artistiche, sportive, di intrattenimento</i>	<i>154</i>	<i>1,1</i>	<i>-0,6</i>
<i>Altre attività di servizi</i>	<i>883</i>	<i>6,1</i>	<i>1,0</i>
Imprese non classificate	6	0,0	50,0
<b>Totale</b>	<b>14.523</b>	<b>100,0</b>	<b>-0,5</b>

**TABELLA 19 – Imprese attive del settore manifatturiero nella provincia di Lodi**

(anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

<b>Manifatturiero</b>	<b>Valori assoluti</b>	<b>Peso %</b>	<b>Var. % 2018/2017</b>
Industrie alimentari	119	8,1	-4,8
Industria delle bevande	4	0,3	33,3
Industrie tessili	25	1,7	4,2
Confezione di articoli di abbigliamento	69	4,7	-4,2
Fabbricazione di articoli in pelle e simili	13	0,9	0,0
Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero	88	6,0	0,0
Fabbricazione di carta e di prodotti di carta	16	1,1	0,0
Stampa e riproduzione di supporti registrati	58	3,9	-4,9
Fabbricazione di coke e prodotti derivanti dalla raffinazione	2	0,1	0,0
Fabbricazione di prodotti chimici	25	1,7	4,2
Fabbricazione di prodotti farmaceutici di base	3	0,2	0,0
Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	56	3,8	-1,8
Fabbricazione di altri prodotti della lavorazione di minerali	53	3,6	-8,6
Metallurgia	18	1,2	0,0
Fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari)	389	26,4	-1,8
Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottici	26	1,8	-7,1
Fabbricazione di apparecchiature elettriche	88	6,0	-2,2
Fabbricazione di macchinari e apparecchiature	110	7,5	1,9
Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	13	0,9	0,0
Fabbricazione di altri mezzi di trasporto	8	0,5	14,3
Fabbricazione di mobili	45	3,1	0,0
Altre industrie manifatturiere	101	6,9	-1,9
Riparazione, manutenzione e installazione di macchine	145	9,8	1,4
<b>Totale manifatturiero</b>	<b>1.474</b>	<b>100,0</b>	<b>-1,5</b>

Dal punto di vista occupazionale, il comparto più rilevante anche nel lodigiano è quello dei servizi: quasi 19mila addetti, pari al 43,8% del totale (contro il 58,8% di Milano e il 48,5% della Lombardia). Il 2018 è stata un'ottima annata per il settore, che ha visto incrementarsi in maniera straordinaria il numero dei lavoratori (+7,2%), variazione nettamente superiore a quella già buona dell'intero sistema (+2,5%).

Un trend molto positivo quello che caratterizza gli addetti a Lodi e che contraddice in pieno l'andamento delle imprese del territorio, che abbiamo visto essere invece in contrazione, seppure di meno di un punto percentuale. Questo rafforzamento dell'occupazione si deve quasi esclusivamente ai servizi, perché tutti gli altri settori lamentano perdite: rilevanti nelle costruzioni; un po' meno nel manifatturiero, che è il secondo settore per occupazione (oltre un quinto); vicino allo zero nel commercio. L'unico altro comparto che si pone in area positiva è l'agricoltura, che occupa oltre 2mila persone, che rappresentano il 5,3% del totale: quota in linea con quella media nazionale ma nettamente superiore a quella degli altri territori di confronto, a conferma del suo rilievo nella provincia (come già messo in evidenza nel grafico 5).

#### **TABELLA 20 – Addetti alle sedi d'impresa nella provincia di Lodi**

(anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

<b>Settori</b>	<b>Valori assoluti</b>	<b>Peso %</b>	<b>Var. % 2018/2017</b>
Agricoltura, silvicoltura, pesca	2.306	5,3	0,8
Attività manifatturiere	9.436	21,8	-0,8
Altre industrie	497	1,1	5,5
Costruzioni	4.672	10,8	-3,6
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	7.443	17,2	-0,2
Servizi	18.983	43,8	7,2
<b>Totale</b>	<b>43.337</b>	<b>100,0</b>	<b>2,5</b>

L'artigianato è uno dei comparti più caratterizzanti dell'area lodigiana, con un'impresa su tre che ha questa natura; un'incidenza che la colloca al quarto posto nella classifica regionale delle province più artigiane, dopo Lecco, Como e Bergamo. Il 2018 ha fatto registrare una contrazione del -0,6% (tabella 21), dato che risulta essere uno dei meno negativi in Lombardia, dove si sono viste flessioni superiori ai due punti. Quindi un settore in difficoltà ma che regge meglio la crisi rispetto ad altri contesti, sulla scia di quanto già visto a Milano e a Monza Brianza.

Gli artigiani sono attivi principalmente nelle costruzioni, che concentrano quasi un'impresa su due, sebbene il loro numero sia in contrazione dello 0,7% su base annua. Seguono per numerosità i servizi (30%), che sono inoltre gli unici



## 2. Il sistema imprenditoriale: analisi e dinamica

a riportare un aumento della propria base imprenditoriale (+0,6%) insieme all'agricoltura. Una buona porzione di artigiani, infine, si trova nel manifatturiero (17,8%), che in sintonia con la media generale del settore, perde numeri in maniera abbastanza pesante (-2,7%).

Come accennato, si tratta in maggioranza di piccole compagini produttive, basti pensare che otto su dieci hanno la forma giuridica della ditta individuale e oltre il 97% meno di dieci addetti.

Relativamente a questo ultimo aspetto, l'artigianato lodigiano conta 10.413 addetti – un quarto dell'occupazione della provincia – un numero in calo rispetto al 2017 dello 0,9%. Il contributo più rilevante è fornito dalle costruzioni e dai servizi (oltre il 30% per entrambi), ma molto interessante è anche il peso del manifatturiero (26,5%). Tutti in calo rispetto al 2017, tranne i servizi e la categoria residuale delle altre attività manifatturiere.

### TABELLA 21 – Imprese artigiane e relativi addetti nella provincia di Lodi

(anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese

Settori	Valori assoluti		Var. % 2018/2017	
	Imprese	Addetti	Imprese	Addetti
Agricoltura, silvicoltura, pesca	57	146	7,5	-1,4
Attività manifatturiere	925	2.763	-2,7	-1,6
Altre attività industriali	10	20	11,1	17,6
Costruzioni	2.363	3.385	-0,7	-3,1
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	275	793	-0,7	-0,9
Servizi	1.561	3.306	0,6	2,1
Imprese non classificate	1	0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>5.192</b>	<b>10.413</b>	<b>-0,6</b>	<b>-0,9</b>



# 3.

## Economie locali e mercati mondiali

### Le traiettorie dell'interscambio estero

#### IL QUADRO INTERNAZIONALE

La dinamica del PIL mondiale nel 2018 ha denunciato un lieve rallentamento dell'intensità della crescita, a confronto sia con il 2017 sia con le previsioni diffuse dal Fondo Monetario Internazionale un anno fa. I dati attuali della stessa fonte ci indicano infatti una crescita del PIL del 3,6% nel 2018 rispetto al 3,8% del 2017 (grafico 1). Spostando la visuale nel futuro immediato, il rallentamento emerge ancora più nettamente. Nel 2019 infatti la previsione del Fondo Monetario Internazionale indica una crescita della produzione globale che si assesterebbe al 3,3%, recentemente rivista al ribasso nell'Outlook di aprile, rispetto al 3,5% anticipato a gennaio. Solamente nel 2020 si osserverebbe un'accelerazione di alcuni decimi di punto percentuale, tornando al +3,6%. La dinamica del commercio internazionale oggetto di questo capitolo segue da vicino quella del PIL, attestandosi appena un gradino al di sopra. La differenza principale è costituita dal salto tra 2017 e 2018 che risulta molto più accentuato, in quanto lo scorso anno si è chiuso con il commercio mondiale in rialzo del 3,8% dopo un +5,4% registrato l'anno precedente.

La previsione per l'anno in corso indica un nuovo rallentamento, tuttavia di minore entità, con la crescita che si assesterebbe al 3,4%, mentre nel 2020 risalirebbe al 3,9%.

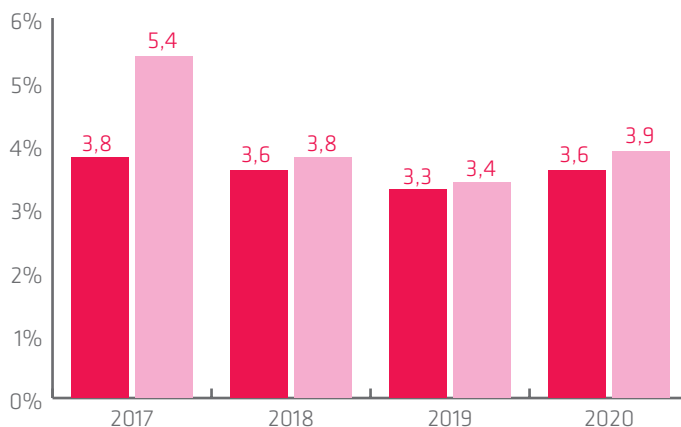
### GRAFICO 1 – Prodotto interno lordo e commercio mondiale di beni e servizi

(anni 2017-2020\* – variazioni percentuali)

\* Per gli anni 2019 e 2020 si tratta di previsioni

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Fondo Monetario Internazionale, World Economic Outlook, aprile 2019

■ PIL  
■ Commercio di beni e servizi



Il trend mostrato dal grafico 2 nasconde forti differenze per quanto riguarda la distribuzione geografica della crescita. Le economie avanzate mettono in evidenza in primo luogo una certa difficoltà a seguire il trend di sviluppo globale, tanto dal punto di vista della velocità di crescita inferiore, quanto da quello della dinamica previsionale per i prossimi anni. Nel 2018 infatti l'incremento del PIL delle economie avanzate si è fermato al 2,2%, contro il +3,6% medio globale, mentre lo scenario previsionale elaborato dal Fondo Monetario Internazionale vede il trend passare al +1,8% quest'anno e al +1,7% il prossimo anno. Diverso lo scenario che caratterizza le economie emergenti, contraddistinte da un incremento del PIL del 4,5% nel 2018, previsto consolidarsi a un +4,8% nel 2020. Tutto ciò nonostante un sensibile rallentamento della Cina, che nello stesso periodo passerebbe dal +6,6% al +6,1%. In questo quadro, l'Italia si mostra una delle economie occidentali in maggiore sofferenza. Il 2018 ha visto l'aumento del PIL italiano al di sotto del punto percentuale, mentre le previsioni per l'anno in corso sono orientate a presagire una sostanziale stagnazione e bisognerà attendere almeno il 2020 per vedere la ripresa, sia pure di lieve entità (+0,9%).



### DAL CONTESTO NAZIONALE A QUELLO LOCALE

Il 2018 per l'economia italiana si chiude tra luci e ombre, in un contesto nel quale l'andamento delle esportazioni rappresenta indubbiamente uno degli aspetti più positivi, proseguendo sul trend di crescita evidenziato nel recente passato, seppure a una velocità inferiore rispetto al 2017. L'export italiano del 2018 vale quasi 463 miliardi di euro (tabella 1), in aumento rispetto al 2017 del 3,1% (circa 13,7 miliardi di euro di incremento in valori assoluti). La crescita coinvolge tutte le macro ripartizioni territoriali, tuttavia non si tratta di un fenomeno omogeneo. Il Nord-Ovest, da dove parte circa il 40% dell'export italiano, registra una crescita del 3,4%; meglio ancora le regioni del Nord-Est, poco meno di un terzo per valori assoluti, per le quali l'incremento è stato del 4,3%. Troviamo invece una dinamica più contenuta per quanto concerne l'Italia centrale (+1%) e meridionale (+2,5%). Sono le isole, Sardegna e Sicilia, a registrare la crescita percentualmente più rilevante (+12,2%), dovuta in ogni caso in larga parte ai prodotti petroliferi, che rappresentano da soli i due terzi dell'export delle due regioni. A livello regionale, la Lombardia conserva il proprio ruolo di regione leader dell'export *made in Italy*, mostrando una dinamica di crescita piuttosto robusta (+5,2%). In valori assoluti, si tratta di 127 miliardi di euro di esportazioni, il 27,4% del totale nazionale. Emilia-Romagna e Veneto seguono con flussi di merci esportate di valore simile, attorno ai 63 miliardi, con un incremento annuo che è del +5,7% per l'Emilia-Romagna e del +2,8% per il Veneto. Insieme alla Lombardia, queste regioni rappresentano più della metà (54,8%)

### GRAFICO 2 – Prodotto interno lordo per area geografica

(anni 2017-2020\* – variazioni percentuali)

\* Per gli anni 2019 e 2020 si tratta di previsioni

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Fondo Monetario Internazionale, World Economic Outlook, aprile 2019

dell'export italiano. Circa i due terzi (66,8%) delle esportazioni italiane nel 2018 riguarda Paesi europei, in modo particolare dell'Unione Europea, che mette in evidenza una dinamica di crescita particolarmente sostenuta (+4,1%), maggiore anche rispetto al dato medio europeo (+3,7%). Positivo anche il bilancio del continente americano, che registra un +3,9%; l'unico dato in controtendenza è rappresentato dai mercati asiatici, che pur rimanendo rilevanti (14,1% dell'export nazionale) denunciano un andamento negativo (-1,5%), trascinato verso il basso dal calo cinese (-2,4%). A livello settoriale, tutti i comparti manifatturieri sono in espansione, tranne i mezzi di trasporto, che denunciano una sostanziale stagnazione (-0,1%). A guidare la crescita sono i prodotti in metallo (+5,1%), la farmaceutica (+4,7%) e l'abbigliamento (+3,3%).

**TABELLA 1 – Interscambio estero per area geografica** (anno 2018 – valori in euro e valori percentuali)

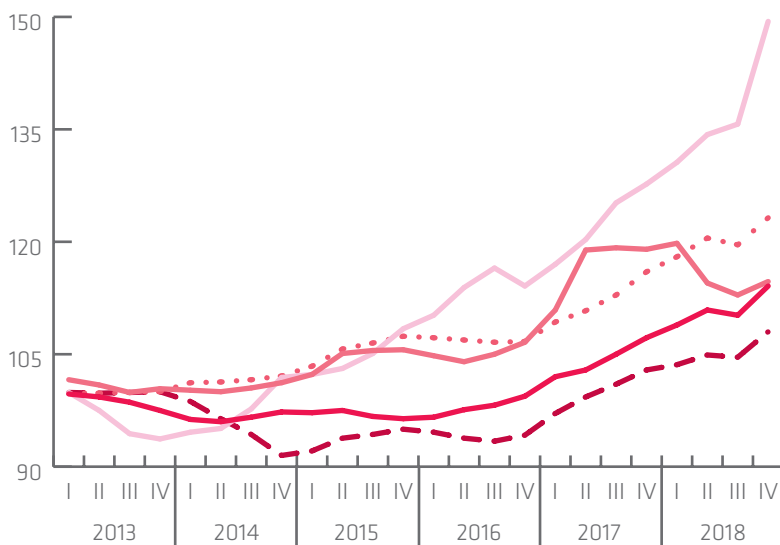
Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Aree geografiche	2018 (provvisorio)		Var. % 2018/2017		Peso % 2018	
	Import	Export	Import	Export	Import	Export
Milano	68.137.366.629	43.852.909.406	5,3	6,4	16,1	9,5
Monza Brianza	7.857.407.645	9.925.535.655	3,2	-3,2	1,9	2,1
Lodi	6.629.970.452	3.677.726.416	15,7	18,5	1,6	0,8
Mi-Lo-Mb	82.624.744.726	57.456.171.477	5,8	5,3	19,5	12,4
Lombardia	133.860.858.521	127.061.277.287	6,7	5,2	31,6	27,4
Nord-Ovest	178.398.609.113	183.514.472.913	6,2	3,4	42,1	39,6
Nord-Est	101.113.951.284	151.093.400.487	5,0	4,3	23,8	32,6
Centro	72.074.664.843	74.883.369.204	5,0	1,0	17,0	16,2
Sud	29.469.391.284	32.818.405.775	2,8	2,5	7,0	7,1
Isole	24.980.887.480	16.477.113.133	18,5	12,2	5,9	3,6
Diverse o non specificate	17.960.604.359	4.112.221.901	-4,6	-31,0	4,2	0,9
Italia	423.998.108.363	462.898.983.413	5,6	3,1	100,0	100,0

Spostando la prospettiva sulle tre province di Milano, Monza Brianza e Lodi, si conferma il contributo positivo alla crescita che i rapporti commerciali con l'estero hanno avuto nel 2018. L'interscambio dell'area vale 140 miliardi di euro, 82,6 miliardi di import e 57,4 miliardi di export: si tratta di quasi la metà (45,2%) dell'export regionale e del 12,4% di quello nazionale; percentuali che salgono ulteriormente sotto il profilo dell'import (rispettivamente il 61,7% sulla regione e il 19,5% sull'Italia). Milano ha esportato merci per 43,8 miliardi di euro, confermando la prima posizione tra le province italiane; il ruolo della provincia milanese è ancora più rilevante sotto il profilo dell'import, si tratta infatti di ben 68 miliardi di euro. Cifre importanti anche quelle della Brianza,

### 3. Economie locali e mercati mondiali

per la quale il saldo commerciale tra export e import è tra l'altro positivo a differenza di Milano: le esportazioni sfiorano i 10 miliardi di euro, contro i 7,8 sul fronte dell'import. Da ultimo il lodigiano ha esportato merci per un valore di 3,6 miliardi di euro e importato per circa 6,6 miliardi. La dinamica, come si osserva in tabella 1, ci restituisce una crescita complessiva dell'area allineata al dato regionale: si tratta di un +5,3% di incremento dell'export rispetto al 2017. Il dato non è tuttavia omogeneo: registriamo infatti una robusta crescita per quanto riguarda Milano, con circa 2,6 miliardi di euro in valori assoluti (+6,4%), mentre per Monza si segnala un calo del 3,2%; da ultimo a Lodi la crescita è stata percentualmente molto rilevante, nei termini di un +18,5% di export e +15,7% di import. L'andamento lodigiano e quello monzese sono tuttavia fortemente influenzate da specifiche componenti settoriali, l'elettronica nel primo caso e la farmaceutica nel secondo, al netto delle quali il quadro rimane di sostanziale crescita, come vedremo nei singoli focus provinciali.



#### GRAFICO 3 - Numeri indice dell'export trimestrale per area geografica

(anni 2013-2018, media mobile a quattro termini - base 2012=100)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

- Italia
- ... Lombardia
- Lodi
- Monza Brianza
- Milano

Nel grafico 3 osserviamo la medesima dinamica in un orizzonte temporale più ampio, andando quindi a osservare l'andamento dell'export su base trimestrale a partire dal 2013. Per confrontare tra di loro territori di diversa dimensione si è fatto ricorso a un numero indice, costruito su base 2012; la media mobile a quattro termini permette invece di sfumare la componente stagionale - particolarmente evidente nel terzo trimestre dell'anno - facendo invece emergere la componente di trend di fondo. Due sono le osservazioni principali ricavabili dal grafico: la prima concerne la dinamica, che vede tutti i territori su livelli di export progressivamente crescenti, in particolare tra 2017 e 2018; la seconda riguarda il confronto territoriale, dal quale emerge che tanto la Lombardia quanto le tre province di nostro interesse dal 2013 a oggi hanno visto l'export crescere più di quanto non sia successo a livello nazionale.

Gli indici sintetici mostrati nella tabella 2 ci offrono una prospettiva diversa per mettere in evidenza la spiccata propensione all'apertura ai mercati internazionali che contraddistingue le tre province di Milano, Monza Brianza e Lodi. Il tasso di apertura<sup>1</sup> nel 2018 cresce sia localmente che a livello nazionale, di pari passo con l'incremento dell'interscambio commerciale; si mantiene in ogni caso un certo divario tra il dato italiano, pari a 56,3, e quello di Milano, Monza e Lodi, che arriva a 73,9. Se scomponiamo l'indicatore nelle sue due componenti, quelle cioè relative all'import e all'export rapportati al valore aggiunto, si nota in primo luogo la prevalenza dell'import sull'export, all'opposto di quanto avviene a livello nazionale. La propensione all'import passa infatti dal 42,2 del 2017 al 43,6 attuale, rimanendo significativamente più elevata del 26,9 della media italiana. Il divario è minore per quanto concerne l'export: passiamo infatti da 30,3 a 29,4. Da ultimo il tasso di copertura è calcolato come rapporto percentuale tra export e import (pari a 100 indica che le due grandezze sono uguali, se è superiore indica una prevalenza delle esportazioni sulle importazioni e viceversa se è inferiore a 100). Per l'area milanese allargata il tasso di copertura nel 2018 è pari a 69,5%, quasi invariato rispetto all'anno precedente, ovvero l'export è inferiore all'import di circa il 30%. In Italia lo stesso rapporto produce come risultato 109,2, quindi un'eccedenza dell'export rispetto all'import del 9,2%, rapporto che in ogni caso è in lieve diminuzione rispetto all'anno precedente.

**TABELLA 2 – Tassi di apertura, propensione all'import e all'export e tasso di copertura in Italia e nelle province di Milano, Monza Brianza e Lodi**

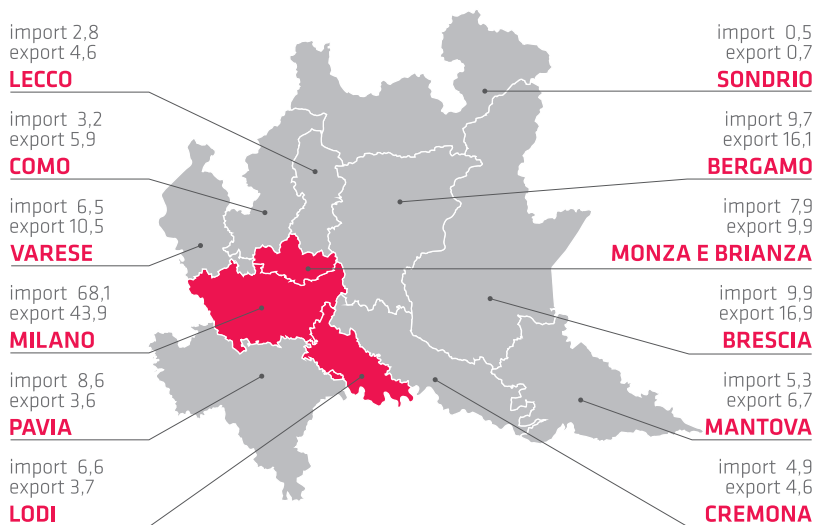
(anni 2013-2018 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT e Prometeia

Anni	Milano – Monza Brianza – Lodi				Italia			
	Tasso di apertura	Propensione		Tasso di copertura	Tasso di apertura	Propensione		Tasso di copertura
		Import	Export			Import	Export	
2013	69,3	40,1	29,2	72,8	52,1	25,0	27,1	108,1
2014	68,6	40,0	28,7	71,7	51,9	24,5	27,4	111,7
2015	70,0	41,9	28,1	67,0	52,7	25,0	27,8	111,3
2016	68,6	40,7	27,9	68,6	51,8	24,2	27,5	113,5
2017	71,6	42,2	29,5	69,9	55,0	26,0	29,1	111,9
2018	73,9	43,6	30,3	69,5	56,3	26,9	29,4	109,2

<sup>1</sup> Il tasso di apertura equivale al rapporto percentuale tra il valore complessivo dell'interscambio commerciale e il valore aggiunto prodotto, da cui discendono rispettivamente la propensione all'import (data dal rapporto percentuale tra import e valore aggiunto), la propensione all'export (ossia il rapporto percentuale tra export e valore aggiunto) e il tasso di copertura (espresso dal rapporto percentuale tra export e import).





**FIGURA 1 – Import ed export delle province lombarde**

(anno 2018 – valori assoluti in miliardi di euro)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

## MILANO

Questa sezione del capitolo si dedica a osservare più da vicino le caratteristiche dei rapporti commerciali con l'estero delle singole province, dal punto di vista della composizione merceologica e dei mercati più rilevanti. Iniziando da Milano, la tabella 3 dettaglia i macro comparti dell'interscambio manifatturiero della provincia nel 2018. La suddivisione per comparto delle esportazioni vede al primo posto la componente dei macchinari: il 18% dell'export manifatturiero, circa 7,5 miliardi di euro; segue a breve distanza un comparto tradizionale del milanese, l'abbigliamento, pari a 7,2 miliardi, quindi chimica e farmaceutica con volumi di scambi vicini ai 5 miliardi per ciascuno. Tra gli altri comparti con flussi rilevanti di esportazioni segnaliamo l'elettronica (2,8 miliardi) e l'alimentare (1,9 miliardi). I comparti meno rilevanti, gli unici al di sotto del miliardo di euro di export, sono quelli dei prodotti in legno e dei prodotti petroliferi. La scomposizione dell'import si differenzia per certi aspetti da quella dell'export; troviamo una quota più contenuta per il comparto dell'abbigliamento (7,8%), per il quale Milano risulta un esportatore netto, mentre risultano particolarmente consistenti gli approvvigionamenti dall'estero di prodotti di elettronica (18,8%, oltre 12 miliardi di euro) e di mezzi di trasporto (11,2%, oltre 7 miliardi). Piuttosto rilevanti anche le quote di chimica e macchinari, entrambe al di sopra del 10% dell'import milanese. Come osservato in precedenza, l'area milanese si contraddistingue per un volume di importazioni maggiore rispetto a quello delle esportazioni, con un saldo commerciale negativo di 23 miliardi di euro; le eccezioni, sotto il profilo settoriale, sono rappresentate dal comparto del tessile-abbigliamento e dai macchinari.

La dinamica del manifatturiero milanese nel 2018 ha visto crescere le esportazioni del 5,8% e le importazioni del 5,2%. La crescita risulta piuttosto diffusa a livello settoriale: dei 13 macro comparti individuati dall'ISTAT, solamente cinque tra i meno rilevanti hanno visto diminuire le esportazioni rispetto al 2017. La crescita ha beneficiato dunque del contributo dell'abbigliamento (+9,8%), della farmaceutica (+33,2%) e della chimica (+5,4%), mentre i macchinari rilevano una variazione prossima allo zero (+0,3%). Crescono, anche se meno della media, la gomma-plastica (+2,4%) e l'elettronica (+2,1%). Tra i comparti in calo segnaliamo gli apparecchi elettrici (-1,5%) e i mezzi di trasporto (-1,6%). Per quanto riguarda l'import, spicca la performance di alcuni comparti per i quali i flussi di merci in entrata hanno visto un incremento superiore al 10%: si tratta dei mezzi di trasporto (+26,8%), dei prodotti in metallo (+15,1%) e della farmaceutica (+10,5%). Tra i comparti in calo si trova invece l'elettronica, il più importante per volumi: nel 2018 le imprese milanesi hanno importato il 2,1% in meno di prodotti elettronici rispetto al 2017.

**TABELLA 3 – Import-export della città metropolitana di Milano per classe merceologica**  
(anno 2018 – valori in euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Classe merceologica	2018 (provvisorio)		Peso %		Var. % 2018/2017	
	Import	Export	Import	Export	Import	Export
Prodotti alimentari, bevande e tabacco	2.794.811.850	1.932.326.365	4,2	4,6	-3,5	-1,8
Prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori	5.127.695.579	7.240.013.204	7,8	17,1	0,7	9,8
Legno e prodotti in legno; carta e stampa	811.041.617	603.088.332	1,2	1,4	8,9	-4,7
Coke e prodotti petroliferi raffinati	435.442.029	370.560.557	0,7	0,9	26,9	139,9
Sostanze e prodotti chimici	8.061.078.978	5.171.363.404	12,2	12,2	3,9	5,4
Articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici	6.316.344.505	4.896.050.110	9,6	11,6	10,5	33,2
Articoli in gomma e materie plastiche, altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	2.172.632.021	1.816.596.869	3,3	4,3	1,5	2,4
Metalli di base e prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti	5.164.332.771	3.111.330.600	7,8	7,4	15,1	0,7
Computer, apparecchi elettronici e ottici	12.414.069.737	2.810.940.026	18,8	6,7	-2,1	2,1
Apparecchi elettrici	5.156.189.276	3.164.681.148	7,8	7,5	6,1	-1,5
Macchinari e apparecchi n.c.a.	6.666.023.606	7.587.306.878	10,1	18,0	3,9	0,3
Mezzi di trasporto	7.365.114.701	1.519.699.063	11,2	3,6	26,8	-1,6
Prodotti delle altre attività manifatturiere	3.450.414.191	2.001.388.011	5,2	4,7	-7,9	-1,6
<b>Totale manifatturiero</b>	<b>65.935.190.861</b>	<b>42.225.344.567</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>5,2</b>	<b>5,8</b>

**TABELLA 4 – Primi trenta prodotti esportati della provincia di Milano** (anno 2018 – valori in euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Prodotti		Valori assoluti	Peso %	Var.% '18/'17
1	Medicinali e preparati farmaceutici	4.150.334.063	9,5	-20,0
2	Articoli di abbigliamento, escluso l'abbigliamento in pelliccia	3.009.484.784	6,9	22,2
3	Altre macchine di impiego generale	2.720.267.757	6,2	1,2
4	Macchine di impiego generale	2.380.158.948	5,4	10,0
5	Prodotti chimici di base, fertilizzanti e composti azotati, materie plastiche e gomma sintetica in forme primarie	2.282.457.688	5,2	-55,6
6	Altre macchine per impieghi speciali	1.901.170.924	4,3	83,1
7	Cuoio; articoli da viaggio, borse, pelletteria e selleria; pellicce preparate e tinte	1.800.320.664	4,1	124,1
8	Motori, generatori e trasformatori elettrici; apparecchiature per la distribuzione e il controllo dell'elettricità	1.630.411.815	3,7	-28,4
9	Saponi e detergenti, prodotti per la pulizia e la lucidatura, profumi e cosmetici	1.211.389.436	2,8	35,5
10	Calzature	1.160.751.332	2,6	55,2
<b>Totale gruppo 1</b>		<b>22.246.747.411</b>	<b>50,7</b>	<b>-4,9</b>
11	Articoli in materie plastiche	964.921.477	2,2	-1,5
12	Altri prodotti chimici	927.869.092	2,1	7,4
13	Strumenti e apparecchi di misurazione, prova e navigazione; orologi	912.262.012	2,1	-4,7
14	Merci dichiarate come provviste di bordo, merci di ritorno e respinte, merci varie	880.571.887	2,0	65,4
15	Altri prodotti in metallo	854.595.583	1,9	2,1
16	Apparecchiature per le telecomunicazioni	832.929.600	1,9	20,7
17	Gioielleria, bigiotteria e articoli connessi; pietre preziose lavorate	770.102.018	1,8	-9,0
18	Prodotti farmaceutici di base	745.716.047	1,7	5,7
19	Autoveicoli	708.386.351	1,6	-3,0
20	Computer e unità periferiche	618.369.290	1,4	-4,8
<b>Totale gruppo 2</b>		<b>8.215.723.357</b>	<b>18,7</b>	<b>5,4</b>
21	Apparecchiature di cablaggio	561.616.823	1,3	-22,9
22	Macchine per la formatura dei metalli e altre macchine utensili	510.082.899	1,2	20,2
23	Tabacco	508.484.368	1,2	-16,7
24	Pitture, vernici e smalti, inchiostri da stampa e adesivi sintetici (mastici)	503.982.422	1,1	3,3
25	Mobili	500.980.478	1,1	7,3
26	Altri prodotti tessili	486.996.496	1,1	0,7
27	Metalli di base preziosi e altri metalli non ferrosi; combustibili nucleari	482.145.625	1,1	-3,9
28	Strumenti e forniture mediche e dentistiche	469.393.918	1,1	2,3
29	Prodotti della siderurgia	432.384.517	1,0	3,7
30	Tubi, condotti, profilati cavi e relativi accessori in acciaio	419.628.655	1,0	8,8
<b>Totale gruppo 3</b>		<b>4.875.696.201</b>	<b>11,1</b>	<b>-1,8</b>

La tabella 4 ci restituisce nuovamente un quadro dell'export per settore, a un livello di dettaglio maggiore: le voci che nella classificazione ATECO 2007 sono definite 'gruppi'. Nello specifico osserviamo il valore delle merci esportate e la variazione rispetto al 2017 per i primi trenta gruppi ATECO per valore assoluto. I primi dieci da soli rappresentano già la metà circa dell'export milanese. Tra di loro troviamo una merceologia piuttosto varia: la prima posizione è occupata dalla farmaceutica (4,1 miliardi di euro), la moda occupa un posto di rilievo con la presenza degli articoli di abbigliamento sul secondo gradino del podio (3 miliardi), cui seguono la meccanica, la chimica (prodotti chimici di base e saponi), i prodotti in cuoio (1,8 miliardi) e le calzature (1,1 miliardi). Per alcuni di questi si osservano incrementi importanti, quali i prodotti in cuoio (export più che raddoppiato rispetto al 2017), i macchinari, i saponi e le calzature. Tre su dieci sono in calo, in particolare i medicinali e i prodotti farmaceutici, circa un miliardo di euro in meno di esportazioni. Il secondo gruppo vale più di 8 miliardi di euro e comprende una discreta quota di prodotti di elettronica (computer, strumenti di misurazione, apparecchiature per le telecomunicazioni), oltre agli articoli in materie plastiche, ai gioielli e agli autoveicoli. A crescere maggiormente sono le apparecchiature per le telecomunicazioni (+20,7%), dinamica opposta invece per i computer (-4,8%) e gli strumenti di misurazione (-4,7%). Buona performance per i prodotti chimici (+7,4%) e i farmaceutici di base (+5,7%), in calo gioielli (-9%) e autoveicoli (-3%). L'ultimo gruppo presente in tabella, per 4,8 miliardi di euro di export, vede una discreta presenza di prodotti in metallo, in particolare tubi e condotti in acciaio, in crescita dell'8,8%. Molto buona anche la dinamica delle macchine utensili per la lavorazione dei metalli (+20,2%) e dei mobili (+7,3%). Diminuiscono i flussi che riguardano le apparecchiature di cablaggio (-22,9%) e il tabacco (-16,7%), prodotto quest'ultimo che aveva registrato una fortissima crescita nel 2017.

## La distribuzione nel mondo

Spostandoci a osservare la distribuzione geografica dei rapporti commerciali delle imprese milanesi con il mondo, la tabella 5 mostra la distribuzione per continente e per macro-aree di import ed export di Milano, sia per quanto riguarda i flussi del 2018 che la dinamica in rapporto al 2017. L'export milanese conferma tra i suoi punti di forza la grande diversificazione dei mercati raggiunti, riuscendo a trovare sbocco per le proprie merci anche al di fuori dai confini del Vecchio Continente. In termini percentuali, l'Europa rappresenta il 53,2% dell'export milanese (23 miliardi di euro), mentre ha un peso molto più importante per i flussi in entrata dall'estero (il 76,8%). In termini di dinamica, il contributo alla crescita dell'export da parte dei mercati europei è piuttosto importante, pari al +5,8%. I Paesi dell'Unione Europea sono mercati che valgono per le imprese milanesi 16,7 miliardi di euro, in aumento del 4,2% rispetto al 2017. I restanti Paesi del Vecchio Continente sono meno rilevanti per volumi di scambi (6,6 miliardi), ma hanno contribuito maggiormente alla dinamica espansiva con un incremento del 10,2%. Osservando i tre più importanti

### 3. Economie locali e mercati mondiali

Paesi extra-UE, si nota come questa variazione sia frutto di una crescita di circa un quinto del valore delle merci dirette in Svizzera, mentre si sono ridotte le esportazioni in Russia (-6,5%) e Turchia (-2,1%). Il saldo commerciale tra export e import nei confronti dell'Europa risulta negativo: le importazioni sono più che doppie delle esportazioni. Lo stesso saldo è negativo nei rapporti con l'Asia, tuttavia la differenza è molto più contenuta (l'import supera l'export di circa 1,2 miliardi di euro), mentre è positivo nei rapporti con l'Africa e l'America. Il continente americano, che vale quasi 7 miliardi di euro nel 2018, ha visto un incremento piuttosto significativo in termini percentuali (+9,8%). I soli Stati Uniti rilevano per più di un decimo dell'export milanese e hanno registrato una crescita del 13,6%. Il continente asiatico rappresenta quasi un quarto (24,7%) del valore delle esportazioni, con un aumento annuo del 5,7%. Tale andamento positivo non è equamente ripartito tra le macro-aree del continente, in quanto alla flessione dei Paesi medio-orientali (-1,8%) si contrappone la crescita dell'Estremo Oriente (+6,9%) e ancora di più dell'India, mercato che ha visto un incremento del 26,8% nel 2018. Molto significativa, su volumi di crescita maggiori, anche la performance cinese (+17,7%); crescono anche le quattro 'tigri' asiatiche (+8,3%) meta di 2,5 miliardi di euro di export delle imprese milanesi, mentre l'eccezione in negativo è costituita dal Giappone (-8,2%). Il continente africano infine ha visto una dinamica di crescita piuttosto contenuta (+2,2%), all'opposto di quanto accade nei confronti dell'Oceania (+16,1%).

Il profilo geografico dell'import, come accennato, vede una posizione di prevalenza delle merci di provenienza europea (76,8%), un ruolo rilevante di quelle di provenienza asiatica (17,8%), la metà delle quali origina dalla Cina e per contro una minore incidenza del continente americano (4%), quest'ultimo peraltro in calo su base annua (-4%). La dinamica è invece di segno positivo per quanto riguarda l'Europa (+4,8%), i Paesi dell'Unione Europea in particolare (+5,4%). La crescita maggiore si registra però nei confronti dell'Asia, dove l'import è aumentato del 9%, grazie al trend espansivo osservato in primo luogo per la Cina (+10,9%) oltre a Corea del Sud (+28,9%) e India (+11,5%).

**TABELLA 5 – Import-export della città metropolitana di Milano per area geografica**

(anno 2018 – valori in euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Aree geografiche	2018 (provvisorio)		Peso %		Var. % 2018/2017	
	Import	Export	Import	Export	Import	Export
<b>Europa</b>	<b>52.318.594.935</b>	<b>23.346.228.529</b>	<b>76,8</b>	<b>53,2</b>	<b>4,8</b>	<b>5,8</b>
Unione Europea 28	47.482.145.125	16.704.782.256	69,7	38,1	5,4	4,2
Paesi europei non UE	4.836.449.810	6.641.446.273	7,1	15,1	-0,7	10,2
<i>  Svizzera</i>	<i>2.684.017.874</i>	<i>3.803.377.483</i>	<i>3,9</i>	<i>8,7</i>	<i>-6,3</i>	<i>20,9</i>
<i>  Turchia</i>	<i>1.112.631.446</i>	<i>1.023.682.541</i>	<i>1,6</i>	<i>2,3</i>	<i>-5,6</i>	<i>-2,1</i>
<i>  Russia</i>	<i>623.914.875</i>	<i>1.060.306.281</i>	<i>0,9</i>	<i>2,4</i>	<i>53,5</i>	<i>-6,5</i>
<b>America</b>	<b>2.719.909.713</b>	<b>6.994.661.392</b>	<b>4,0</b>	<b>16,0</b>	<b>-4,0</b>	<b>9,8</b>
America Settentrionale	1.893.737.605	5.513.141.499	2,8	12,6	-6,4	13,2
<i>  Stati Uniti</i>	<i>1.803.060.631</i>	<i>5.047.414.029</i>	<i>2,6</i>	<i>11,5</i>	<i>-6,8</i>	<i>13,6</i>
America Centro-Meridionale	826.172.108	1.481.519.893	1,2	3,4	2,0	-1,3
<i>  Brasile</i>	<i>212.624.809</i>	<i>459.292.827</i>	<i>0,3</i>	<i>1,0</i>	<i>11,9</i>	<i>6,6</i>
<b>Asia</b>	<b>12.094.679.175</b>	<b>10.823.065.088</b>	<b>17,8</b>	<b>24,7</b>	<b>9,0</b>	<b>5,7</b>
Medio Oriente	405.503.565	2.782.427.831	0,6	6,3	13,8	-1,8
Asia Centrale	1.031.921.535	948.955.462	1,5	2,2	5,7	23,3
<i>  India</i>	<i>826.322.406</i>	<i>639.579.296</i>	<i>1,2</i>	<i>1,5</i>	<i>11,5</i>	<i>26,8</i>
Asia Orientale	10.657.254.075	7.091.681.795	15,6	16,2	9,1	6,9
<i>  Cina</i>	<i>5.985.790.046</i>	<i>2.271.975.425</i>	<i>8,8</i>	<i>5,2</i>	<i>10,9</i>	<i>17,7</i>
<i>  Giappone</i>	<i>780.995.775</i>	<i>1.493.603.825</i>	<i>1,1</i>	<i>3,4</i>	<i>-3,0</i>	<i>-8,2</i>
NIES	1.890.423.288	2.525.466.704	2,8	5,8	19,3	8,3
<i>  Singapore</i>	<i>91.569.671</i>	<i>285.130.033</i>	<i>0,1</i>	<i>0,7</i>	<i>-10,6</i>	<i>17,3</i>
<i>  Corea del Sud</i>	<i>1.335.842.063</i>	<i>913.780.931</i>	<i>2,0</i>	<i>2,1</i>	<i>28,9</i>	<i>8,3</i>
<i>  Taiwan</i>	<i>393.722.160</i>	<i>205.047.068</i>	<i>0,6</i>	<i>0,5</i>	<i>2,1</i>	<i>5,3</i>
<i>  Hong Kong</i>	<i>69.289.394</i>	<i>1.121.508.672</i>	<i>0,1</i>	<i>2,6</i>	<i>15,8</i>	<i>6,7</i>
<b>Africa</b>	<b>951.934.082</b>	<b>1.835.230.783</b>	<b>1,4</b>	<b>4,2</b>	<b>15,7</b>	<b>2,2</b>
Africa Settentrionale	428.554.501	1.193.904.932	0,6	2,7	23,6	-6,7
Altri Paesi africani	523.379.581	641.325.851	0,8	1,5	9,9	24,4
<b>Oceania e altri territori</b>	<b>52.248.724</b>	<b>853.723.614</b>	<b>0,1</b>	<b>1,9</b>	<b>0,6</b>	<b>16,1</b>
<b>Totale Mondo</b>	<b>68.137.366.629</b>	<b>43.852.909.406</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>5,3</b>	<b>6,4</b>

**TABELLA 6 – Primi trenta Paesi per valore delle importazioni e delle esportazioni della provincia di Milano**

(anno 2018 – valori in euro e variazioni percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

	Paesi	Import			Paesi	Export	
		2018 (provvisorio)	Var. % '18/'17			2018 (provvisorio)	Var. % '18/'17
1	Germania	14.656.204.896	0,5	1	Stati Uniti	5.047.414.029	13,6
2	Paesi Bassi	7.550.905.102	7,6	2	Svizzera	3.803.377.483	20,9
3	Francia	7.471.989.801	12,6	3	Francia	3.339.454.116	5,1
4	Cina	5.985.790.046	10,9	4	Germania	3.288.986.505	3,9
5	Spagna	3.225.672.305	17,6	5	Cina	2.271.975.425	17,7
6	Belgio	2.827.662.530	-2,4	6	Spagna	1.548.048.194	-2,3
7	Svizzera	2.684.017.874	-6,3	7	Giappone	1.493.603.825	-8,2
8	Regno Unito	2.083.349.496	-2,8	8	Regno Unito	1.350.398.977	-8,9
9	Stati Uniti	1.803.060.631	-6,8	9	Hong Kong	1.121.508.672	6,7
10	Slovacchia	1.579.139.702	-5,2	10	Russia	1.060.306.281	-6,5
11	Corea del Sud	1.335.842.063	28,9	11	Turchia	1.023.682.541	-2,1
12	Repubblica Ceca	1.246.033.257	16,7	12	Paesi Bassi	918.846.306	18,8
13	Polonia	1.136.586.230	13,0	13	Corea del Sud	913.780.931	8,3
14	Turchia	1.112.631.446	-5,6	14	Polonia	821.107.478	0,5
15	Vietnam	1.008.519.558	-0,8	15	India	639.579.296	26,8
16	Ungheria	931.855.414	13,8	16	Belgio	636.907.409	-1,0
17	Austria	861.946.760	10,9	17	Emirati Arabi Uniti	603.727.199	-14,8
18	India	826.322.406	11,5	18	Arabia Saudita	549.385.317	-19,0
19	Giappone	780.995.775	-3,0	19	Austria	482.155.651	6,5
20	Irlanda	725.647.162	-1,7	20	Romania	472.650.494	3,2
21	Svezia	712.964.736	15,9	21	Canada	465.711.096	9,4
22	Russia	623.914.875	53,5	22	Egitto	464.991.348	-22,1
23	Danimarca	545.847.733	-1,4	23	Brasile	459.292.827	6,6
24	Grecia	448.806.326	10,8	24	Repubblica Ceca	425.056.685	1,1
25	Taiwan	393.722.160	2,1	25	Messico	395.096.381	-9,4
26	Thailandia	376.620.947	7,4	26	Grecia	365.837.257	-1,5
27	Romania	329.572.834	16,5	27	Israele	357.857.246	-5,8
28	Slovenia	259.076.965	28,5	28	Australia	345.205.615	0,6
29	Indonesia	251.636.939	-3,0	29	Slovenia	336.735.599	14,8
30	Malaysia	250.999.831	1,4	30	Ungheria	327.816.266	-11,1

In tabella 6 dettagliamo i primi trenta Paesi per valore delle merci scambiate nel 2018 da parte delle imprese milanesi. Per quanto riguarda l'export (la parte della colonna di destra) si nota in primo luogo l'importante presenza di molti mercati extraeuropei. Il primo posto continua a essere occupato dagli Stati Uniti, verso i quali le imprese milanesi hanno esportato per un valore attorno ai 5 miliardi di euro. L'Asia è rappresentata dalla Cina al quinto posto (2,2 miliardi di euro), dal Giappone al settimo (1,5 miliardi) e da Hong Kong al decimo (1,1 miliardi); tutti mercati estremamente dinamici, a eccezione del Giappone, per cui si era invece registrata una forte crescita lo scorso anno (in particolare di derivati del tabacco) ora rientrata, producendo un calo dell'8,2%. Tra i primi dieci Paesi per export, solo quattro sono mercati dell'Unione Europea, Regno Unito incluso; quest'ultimo è peraltro il Paese che ha performato peggio tra questi (-8,9%). Scorrendo la graduatoria, la crescita percentuale più robusta è quella dell'India (+26,8%), molto bene anche i Paesi Bassi (+18,8%). La flessione dell'export verso il Medio Oriente è rappresentata dal calo consistente degli Emirati Arabi Uniti (-14,8%) e dell'Arabia Saudita (-19%). I mercati di approvvigionamento invece vedono una maggiore concentrazione in un minore numero di Paesi, dal momento che il 43,6% dell'import proviene dai primi tre, tutti europei (Germania, Paesi Bassi e Francia). Mentre il dato della Germania è stabile (+0,5%), crescono Paesi Bassi (+7,6%) e Francia (+12,6%). Forti incrementi anche per le importazioni provenienti da Cina (+10,9%) e Spagna (+17,6%). La Cina dunque è il primo mercato di approvvigionamento per Milano fuori dall'Europa, seguita da Stati Uniti e Corea del Sud, quest'ultima tra i Paesi con la dinamica di crescita più robusta (+28,9%).

Le tabelle 7 e 8 incrociano il dato settoriale con quello geografico, mettendo in evidenza quali sono i settori che guidano l'export verso i principali mercati e al contrario quali sono le piazze più importanti per i principali settori. Per quanto riguarda gli Stati Uniti, la farmaceutica è la componente più rilevante (1,3 miliardi di euro), seconda la moda (1 miliardo), terzi i macchinari. Nel caso della Svizzera si segnalano nuovamente farmaceutica e abbigliamento al primo e terzo posto, al secondo si inserisce invece l'elettronica. L'export diretto in Francia presenta una maggiore diversificazione merceologica, in quanto i primi tre comparti costituiscono solamente il 41,7% delle esportazioni dirette al Paese transalpino (per Stati Uniti e Svizzera i primi tre comparti superano il 60%); cambia anche la graduatoria, nella quale la moda (550 milioni di euro) precede chimica e macchinari. Rovesciando la prospettiva, i primi mercati per il comparto dei macchinari esportati dalle imprese milanesi sono Stati Uniti, Germania e Cina. Gli Stati Uniti sono il primo Paese anche per l'abbigliamento, seguiti dall'Estremo Oriente (Hong Kong e Cina); il 35,7% dell'export milanese si dirige verso queste due sole direttrici. Gli sbocchi della chimica sono invece prevalentemente in Europa, in primo luogo Germania e Francia.



**TABELLA 7 – Principali comparti merceologici dei primi tre Paesi per esportazioni della provincia di Milano** (anno 2018 – valori in euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Paesi e comparti merceologici	2018 (provvisorio)	
	Valori assoluti	Peso %
<b>Stati Uniti</b>		
Farmaceutica	1.385.375.615	27,9
Tessile e abbigliamento	999.062.118	20,1
Macchinari	825.275.984	16,6
Chimica	426.616.730	8,6
Altri prodotti	283.155.028	5,7
<b>Svizzera</b>		
Farmaceutica	1.092.178.449	29,7
Elettronica e ottica	758.016.100	20,6
Tessile e abbigliamento	411.305.342	11,2
Macchinari	234.655.289	6,4
Altri prodotti	234.172.920	6,4
<b>Francia</b>		
Tessile e abbigliamento	550.065.714	17,2
Chimica	430.385.269	13,5
Macchinari	351.836.329	11,0
Mezzi di trasporto	348.299.563	10,9
Prodotti in metallo	333.830.238	10,5

**TABELLA 8 – Principali mercati dei primi tre comparti merceologici per esportazioni della provincia di Milano** (anno 2018 – valori in euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Macchinari e apparecchi n.c.a.			Prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori			Sostanze e prodotti chimici		
Paesi	2018 (provvisorio)		Paesi	2018 (provvisorio)		Paesi	2018 (provvisorio)	
	Valori assoluti	Peso %		Valori assoluti	Peso %		Valori assoluti	Peso %
Stati Uniti	825.275.984	10,9	Stati Uniti	999.062.118	13,8	Germania	487.153.174	9,4
Germania	505.731.696	6,7	Hong Kong	801.734.682	11,1	Francia	430.385.269	8,3
Cina	416.717.610	5,5	Cina	783.082.859	10,8	Stati Uniti	426.616.730	8,2
Francia	351.836.329	4,6	Francia	550.065.714	7,6	Spagna	276.035.551	5,3
Arabia Saudita	300.144.984	4,0	Giappone	544.678.261	7,5	Turchia	258.834.959	5,0

## **MONZA BRIANZA**

Nel 2018 la Brianza ha esportato beni prodotti dall'industria manifatturiera per un valore di 9,7 miliardi di euro e importato per 7,6 miliardi. La suddivisione dell'export per comparti merceologici ne mette in evidenza quattro di particolare rilevanza, con valori delle merci esportate che supera il miliardo di euro (tabella 9). Si tratta in primo luogo della metallurgia (1,7 miliardi di euro, 18% dell'export manifatturiero brianzolo) e della meccanica (17,2%), seguite da chimica (13,4%) ed elettronica (10,5%). Piuttosto rilevante anche il comparto residuale delle altre attività manifatturiere, che include al suo interno la fabbricazione di mobili (circa 960 milioni di euro), e quello della farmaceutica attorno agli 800 milioni di euro, seguito dalla gomma-plastica a circa 700 milioni. Sul lato dell'import, i comparti principali sono gli stessi citati a proposito dell'export, quindi la chimica (15,8%), i prodotti in metallo (14,4%), l'elettronica (13,2%) e i macchinari (12,4%). Seguono per importanza farmaceutica (9,2%) e apparecchi elettrici (7,2%). Complessivamente, come visto, il saldo commerciale è in terreno positivo per circa 2 miliardi di euro. Scomponendolo per comparto, è la meccanica a offrire il maggiore contributo: la differenza tra esportazioni e importazioni è pari a 721 milioni di euro per il segmento dei macchinari e a 642 milioni per i prodotti in metallo. Il saldo è positivo per tutti i settori, tranne alimentare, prodotti elettrici e prodotti in legno, in ordine di grandezza decrescente.

A livello di dinamica, la tabella 9 mette piuttosto bene in evidenza l'influenza del solo comparto della farmaceutica sulla flessione delle esportazioni. Sottraendo la farmaceutica dal totale, l'export manifatturiero brianzolo risulterebbe in crescita annua del 2%. Non mancano tuttavia segnali di difficoltà, a cominciare dalla meccanica: in calo infatti l'export dei macchinari (-0,5%), si incrementa a velocità relativamente contenuta quello dei prodotti in metallo (+1,3%). Più robusta la crescita osservata per il comparto dell'elettronica (+2,1%), della gomma-plastica (+6,1%) e soprattutto della chimica (+10,2%). L'abbigliamento (+0,5%) e le altre attività manifatturiere (+1,1%) mostrano una dinamica più contenuta, stabili i mezzi di trasporto (-0,1%). In calo, oltre a farmaceutica e macchinari, solo alcuni comparti tra i meno rilevanti per valore delle merci esportate (alimentare, prodotti petroliferi, apparecchi elettrici). Anche la dinamica dell'import risente di una marcata contrazione dei flussi di prodotti farmaceutici (-24,7%). Si osserva un calo di minore entità per la chimica (-0,8%) e l'alimentare (-0,4%), mentre sono cresciuti gli approvvigionamenti di merci per tutte le altre categorie merceologiche. Aumentano in modo particolare apparecchi elettrici (+13,5%), altre attività manifatturiere (+12,5%), prodotti in metallo (+9,9%), macchinari (+9,4%) e infine elettronica (+5,9%).

**TABELLA 9 – Import-export della provincia di Monza Brianza per classe merceologica** (anno 2018 – valori in euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Classe merceologica	2018 (provvisorio)		Peso %		Var. % 2018/2017	
	Import	Export	Import	Export	Import	Export
Prodotti alimentari, bevande e tabacco	375.429.247	131.592.484	4,9	1,4	-0,4	-4,0
Prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori	424.886.722	465.283.471	5,5	4,8	3,2	0,5
Legno e prodotti in legno; carta e stampa	264.470.724	199.670.442	3,4	2,1	11,0	14,6
Coke e prodotti petroliferi raffinati	3.825.620	330.035	0,0	0,0	20,8	-18,6
Sostanze e prodotti chimici	1.211.968.563	1.296.222.521	15,8	13,4	-0,8	10,2
Articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici	705.961.059	800.495.975	9,2	8,2	-24,7	-40,9
Articoli in gomma e materie plastiche, altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	394.381.893	698.934.703	5,1	7,2	5,7	6,1
Metalli di base e prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti	1.106.325.216	1.748.708.485	14,4	18,0	9,9	1,3
Computer, apparecchi elettronici e ottici	1.015.926.314	1.019.073.269	13,2	10,5	5,9	2,1
Apparecchi elettrici	554.592.943	452.205.040	7,2	4,7	13,5	-10,0
Macchinari e apparecchi n.c.a.	951.876.621	1.673.635.064	12,4	17,2	9,4	-0,5
Mezzi di trasporto	177.023.733	259.825.458	2,3	2,7	0,1	-0,1
Prodotti delle altre attività manifatturiere	500.586.704	962.094.775	6,5	9,9	12,5	1,1
<b>Totale manifatturiero</b>	<b>7.687.255.359</b>	<b>9.708.071.722</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>2,4</b>	<b>-3,7</b>

La tabella 10 offre una classificazione di maggiore dettaglio dei primi trenta prodotti esportati dalla provincia di Monza Brianza. I primi dieci concentrano il 56,7% dell'export provinciale complessivo e valgono circa 5,6 miliardi di euro di flussi commerciali. Non a sorpresa la prima posizione è occupata dai mobili: si tratta di 855 milioni di euro, in crescita di circa 20 milioni rispetto al 2017 (+2,5%); il dato mantiene la Brianza al secondo posto tra le province italiane per export del settore, dietro a Treviso (1,7 miliardi di euro) e davanti a Pordenone (791 milioni) e Como (718 milioni). Seguono per valori assoluti altre categorie che evidenziano un trend espansivo importante: si tratta dei prodotti in metallo (734 milioni di euro, +5,3%) e dei componenti elettronici (656 milioni, +8,1%).

**TABELLA 10 – Primi trenta prodotti esportati della provincia di Monza Brianza** (anno 2018 – valori in euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Prodotti		Valori assoluti	Peso %	Var.% '18/'17
1	Mobili	855.427.034	8,6	2,5
2	Altri prodotti in metallo	734.790.672	7,4	5,3
3	Componenti elettronici e schede elettroniche	656.577.415	6,6	8,1
4	Macchine di impiego generale	559.201.478	5,6	-9,7
5	Articoli in materie plastiche	516.623.632	5,2	10,8
6	Prodotti chimici di base, fertilizzanti e composti azotati, materie plastiche e gomma sintetica in forme primarie	497.195.093	5,0	0,3
7	Medicinali e preparati farmaceutici	487.050.217	4,9	-52,5
8	Saponi e detergenti, prodotti per la pulizia e lucidatura, profumi e cosmetici	474.174.400	4,8	19,3
9	Altre macchine di impiego generale	435.627.904	4,4	0,5
10	Altre macchine per impieghi speciali	412.666.726	4,2	5,0
<b>Totale gruppo 1</b>		<b>5.629.334.571</b>	<b>56,7</b>	<b>-5,7</b>
11	Metalli di base preziosi e altri metalli non ferrosi; combustibili nucleari	352.886.995	9,6	-20,7
12	Prodotti farmaceutici di base	313.445.758	8,5	340,3
13	Articoli di coltelleria, utensili e oggetti di ferramenta	256.653.451	7,0	82,7
14	Macchine per la formatura dei metalli e altre macchine utensili	245.452.237	6,7	401,6
15	Articoli di abbigliamento, escluso l'abbigliamento in pelliccia	233.784.951	6,4	62,1
16	Altri prodotti chimici	208.889.454	5,7	-35,3
17	Strumenti e apparecchi di misurazione, prova e navigazione; orologi	170.360.826	4,6	-19,7
18	Motori, generatori e trasformatori elettrici; apparecchiature per la distribuzione e il controllo dell'elettricità	165.915.131	4,5	-2,0
19	Tubi, condotti, profilati cavi e relativi accessori in acciaio	146.304.325	4,0	319,7
20	Altri prodotti tessili	119.349.311	3,2	110,3
<b>Totale gruppo 2</b>		<b>2.213.042.439</b>	<b>22,3</b>	<b>34,5</b>
21	Prodotti della siderurgia	109.997.846	3,0	-16,9
22	Parti e accessori per autoveicoli e loro motori	106.906.147	2,9	-3,6
23	Apparecchiature per illuminazione	100.729.959	2,7	11,0
24	Vetro e prodotti in vetro	92.695.479	2,5	1,2
25	Mezzi di trasporto n.c.a.	88.600.574	2,4	3,4
26	Apparecchi per uso domestico	87.700.229	2,4	-24,9
27	Rifiuti	86.866.030	2,4	-7,5
28	Computer e unità periferiche	83.951.646	2,3	-27,1
29	Prodotti in legno, sughero, paglia e materiali da intreccio	80.710.516	2,2	8,1
30	Apparecchiature per le telecomunicazioni	68.808.539	1,9	-15,7
<b>Totale gruppo 3</b>		<b>906.966.965</b>	<b>9,1</b>	<b>-8,7</b>

Nelle prime dieci posizioni si osserva una presenza rilevante della meccanica, seppure non si tratti di comparti in espansione (-9,7% per le macchine di impiego generale). Completano il quadro due categorie di prodotti in forte sviluppo, ossia saponi e detergenti (+19,3%) e articoli in materie plastiche (+10,8%). Da ultimo si segnala la presenza di medicinali e preparati farmaceutici che mantengono un ruolo di primo piano nell'export brianzolo (487 milioni di euro), nonostante il dimezzamento dei flussi rispetto al 2017. Il secondo gruppo di prodotti esporta per 2,2 miliardi di euro, il 22,3% del totale provinciale. Oltre alla presenza di prodotti afferenti alle categorie della meccanica, chimica e farmaceutica, si registra il contributo portato dagli articoli di abbigliamento e dai prodotti tessili, entrambi protagonisti di una dinamica di crescita significativa (rispettivamente +62,1% e +110,3%). Aumentano di vari ordini di grandezza anche le esportazioni relative a prodotti farmaceutici di base, macchine per la formatura dei metalli e tubi e condotti in acciaio. Per contro, nel terzo gruppo di prodotti (906 milioni di euro, 9,1%) trovano spazio alcune categorie che hanno visto rilevanti diminuzioni dell'export a confronto con l'anno precedente, quali computer e unità periferiche (-27,1%), apparecchi per uso domestico (-24,9%), prodotti della siderurgia (-16,9%), apparecchiature per le telecomunicazioni (-15,7%).

#### La distribuzione nel mondo

Dal punto di vista della distribuzione geografica dei rapporti commerciali con l'estero delle imprese brianzole, la tabella 11 dettaglia la distribuzione e la dinamica di import ed export per continente. Quasi i due terzi delle merci (66,2%) hanno come meta un Paese europeo (in cifre sono 6,5 miliardi di euro, dei quali 5,3 riguardano Paesi facenti parte dell'UE). Sono proprio i flussi diretti in Europa i responsabili del calo dell'export osservato in provincia: in primo luogo si segnala un -5,7% dei mercati dei Paesi dell'Unione a cui si accompagna un -8,6% dei rimanenti Paesi del Vecchio Continente. Fuori dall'Europa, le merci esportate in Asia (1,9 miliardi di euro) valgono quasi il doppio di quelle esportate in America (1 miliardo). Entrambi i continenti fanno segnare un'espansione nel 2018, tuttavia a velocità molto differenziate, passiamo infatti dal +1,1% dell'Asia al +6,6% dell'America. Nel caso del continente americano, la dinamica è del tutto opposta tra la parte settentrionale in forte crescita (+14,9%) e quella centro-meridionale, che al contrario è in calo estremamente netto (-11%). Anche all'interno del continente asiatico la flessione dei mercati del Medio Oriente (-13,5%) viene compensata dalla robusta espansione dei Paesi dell'Asia Orientale (+8,5%), molto più rilevanti per volumi (circa 1,3 miliardi di euro complessivi). In modo particolare sono Cina (+16,3%) e Singapore (+10,3%) a segnalarsi tra i mercati più dinamici. Il 3,5% dell'export brianzolo si dirige verso Paesi di Africa e Oceania, caratterizzati da una dinamica di segno positivo (rispettivamente +10,3% e 6,1%). Il saldo commerciale tra esportazioni e importazioni è ampiamente positivo per quanto riguarda Europa (1 miliardo di euro di differenza) e America (attorno ai 600 milioni).

**TABELLA 11 – Import-export della provincia di Monza e Brianza per area geografica**

(anno 2018 – valori in euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Aree geografiche	2018 (provvisorio)		Peso %		Var. % 2018/2017	
	Import	Export	Import	Export	Import	Export
<b>Europa</b>	<b>5.537.472.143</b>	<b>6.574.819.794</b>	<b>70,5</b>	<b>66,2</b>	<b>3,6</b>	<b>-6,3</b>
Unione Europea 28	4.712.294.452	5.381.564.047	60,0	54,2	4,3	-5,7
Paesi europei non UE	825.177.691	1.193.255.747	10,5	12,0	-0,3	-8,6
<i>  Svizzera</i>	<i>644.517.324</i>	<i>716.223.254</i>	<i>8,2</i>	<i>7,2</i>	<i>-6,6</i>	<i>-8,9</i>
<i>  Turchia</i>	<i>110.213.122</i>	<i>182.390.304</i>	<i>1,4</i>	<i>1,8</i>	<i>29,5</i>	<i>-7,4</i>
<i>  Russia</i>	<i>38.967.880</i>	<i>152.229.319</i>	<i>0,5</i>	<i>1,5</i>	<i>24,3</i>	<i>-9,1</i>
<b>America</b>	<b>399.068.560</b>	<b>1.018.178.738</b>	<b>5,1</b>	<b>10,3</b>	<b>-28,2</b>	<b>6,6</b>
America Settentrionale	366.894.253	745.671.407	4,7	7,5	-30,5	14,9
<i>  Stati Uniti</i>	<i>348.030.265</i>	<i>664.003.609</i>	<i>4,4</i>	<i>6,7</i>	<i>-31,6</i>	<i>14,3</i>
America Centro-Meridionale	32.174.307	272.507.331	0,4	2,7	15,3	-11,0
<i>  Brasile</i>	<i>10.665.537</i>	<i>79.570.495</i>	<i>0,1</i>	<i>0,8</i>	<i>43,2</i>	<i>-16,6</i>
<b>Asia</b>	<b>1.871.852.647</b>	<b>1.984.007.406</b>	<b>23,8</b>	<b>20,0</b>	<b>13,6</b>	<b>1,1</b>
Medio Oriente	29.431.736	524.047.029	0,4	5,3	16,0	-13,5
Asia Centrale	150.294.307	151.690.468	1,9	1,5	21,2	1,3
<i>  India</i>	<i>126.399.303</i>	<i>105.252.990</i>	<i>1,6</i>	<i>1,1</i>	<i>19,4</i>	<i>21,7</i>
Asia Orientale	1.692.126.604	1.308.269.909	21,5	13,2	13,0	8,5
<i>  Cina</i>	<i>899.611.953</i>	<i>327.347.075</i>	<i>11,4</i>	<i>3,3</i>	<i>7,8</i>	<i>16,3</i>
<i>  Giappone</i>	<i>123.499.080</i>	<i>76.546.665</i>	<i>1,6</i>	<i>0,8</i>	<i>-0,6</i>	<i>-1,1</i>
NIES	388.409.106	548.307.210	4,9	5,5	39,5	2,7
<i>  Singapore</i>	<i>103.520.244</i>	<i>278.198.506</i>	<i>1,3</i>	<i>2,8</i>	<i>64,5</i>	<i>10,3</i>
<i>  Corea del Sud</i>	<i>86.414.054</i>	<i>111.641.353</i>	<i>1,1</i>	<i>1,1</i>	<i>25,7</i>	<i>-9,2</i>
<i>  Taiwan</i>	<i>192.524.633</i>	<i>73.074.359</i>	<i>2,5</i>	<i>0,7</i>	<i>35,1</i>	<i>-0,6</i>
<i>  Hong Kong</i>	<i>5.950.175</i>	<i>85.392.992</i>	<i>0,1</i>	<i>0,9</i>	<i>35,7</i>	<i>0,1</i>
<b>Africa</b>	<b>45.444.247</b>	<b>279.127.152</b>	<b>0,6</b>	<b>2,8</b>	<b>-24,6</b>	<b>10,3</b>
Africa Settentrionale	37.625.891	188.916.725	0,5	1,9	7,9	7,7
Altri Paesi africani	7.818.356	90.210.427	0,1	0,9	-69,2	16,1
<b>Oceania e altri territori</b>	<b>3.570.048</b>	<b>69.402.565</b>	<b>0,0</b>	<b>0,7</b>	<b>-52,9</b>	<b>6,1</b>
<b>Totale Mondo</b>	<b>7.857.407.645</b>	<b>9.925.535.655</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>3,2</b>	<b>-3,2</b>

In Asia l'export supera l'import per poco più di 100 milioni di euro, ma non per quanto concerne l'Asia Orientale, per la quale le importazioni superano le esportazioni di quasi 400 milioni.

Nella distribuzione per quote delle merci importate dalle imprese brianzole, il 70,5% proviene da Paesi europei, si tratta di circa 5,5 miliardi di euro. L'Asia rappresenta il 23,8% dell'import, mentre la quota del continente americano si

### 3. Economie locali e mercati mondiali

riduce al 5,1%, molto più contenuta di quella rilevata sotto il profilo dell'export, come già visto accadere a Milano. Il continente asiatico si caratterizza anche per la migliore dinamica di crescita: in termini percentuali l'incremento dell'import è stato del 13,6%, un trend che coinvolge tutte le tre aree geo-economiche del continente, dal Medio Oriente (+16%) all'Asia Centrale (+21,2%), fino all'Asia Orientale (+13%). Molto più contenuto il trend dei Paesi europei (+3,6%), leggermente negativo peraltro (-0,3%) per i Paesi europei non facenti parti dell'Unione. Molto negativa da ultimo la variazione delle importazioni provenienti dal continente americano (-28,2%).

**TABELLA 12 – Primi venti Paesi per valore delle importazioni e delle esportazioni della provincia di Monza Brianza** (anno 2018 – valori in euro e variazioni percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

	Paesi	Import			Paesi	Export	
		2018 (provvisorio)	Var. % '18/'17			2018 (provvisorio)	Var. % '18/'17
1	Germania	1.535.667.810	0,3	1	Germania	1.470.830.647	6,6
2	Cina	899.611.953	7,8	2	Francia	932.436.743	6,8
3	Francia	671.535.412	-8,6	3	Svizzera	716.223.254	-8,9
4	Svizzera	644.517.324	-6,6	4	Stati Uniti	664.003.609	14,3
5	Paesi Bassi	473.836.230	15,5	5	Spagna	395.363.201	5,5
6	Belgio	441.587.436	14,4	6	Regno Unito	363.136.006	-27,1
7	Stati Uniti	348.030.265	-31,6	7	Cina	327.347.075	16,3
8	Spagna	301.953.666	5,0	8	Irlanda	294.959.470	-56,4
9	Polonia	215.740.168	12,2	9	Polonia	280.634.434	10,6
10	Regno Unito	207.816.578	3,7	10	Singapore	278.198.506	10,3
11	Taiwan	192.524.633	35,1	11	Paesi Bassi	241.115.635	-7,2
12	Austria	151.046.405	16,1	12	Belgio	193.730.185	-3,0
13	India	126.399.303	19,4	13	Turchia	182.390.304	-7,4
14	Giappone	123.499.080	-0,6	14	Austria	165.591.839	10,3
15	Thailandia	111.302.622	5,5	15	Russia	152.229.319	-9,1
16	Turchia	110.213.122	29,5	16	Malaysia	151.418.313	12,7
17	Repubblica Ceca	105.571.965	20,8	17	Emirati Arabi Uniti	142.407.485	-14,1
18	Singapore	103.520.244	64,5	18	Repubblica Ceca	137.510.128	16,8
19	Svezia	96.172.381	37,4	19	Romania	124.081.560	10,4
20	Ungheria	92.580.694	3,9	20	Corea del Sud	111.641.353	-9,2

Nella tabella 12 sono dettagliati i singoli mercati più importanti, per valore delle merci movimentate dalle imprese brianzole, in termini di import e di export. La Germania occupa il primo posto in entrambe le graduatorie, con il 14,8% delle esportazioni provinciali e il 19,5% delle importazioni. Molto positiva la crescita dell'export diretto in Germania (+6,6%) in linea con quella della Francia che occupa il secondo posto per volumi (+6,8%); in calo invece la Svizzera che occupa la terza posizione (-8,9%). I Paesi extra-europei sono rappresentati nelle prime dieci posizioni della graduatoria da Stati Uniti (664 milioni di euro), Cina (327 milioni) e Singapore (278 milioni), tre mercati in forte crescita (rispettivamente +14,3%, +16,3% e +10,3%). Scorrendo la graduatoria, una buona performance dell'export brianzolo nel 2018 si ritrova anche in alcuni mercati più piccoli, quali Repubblica Ceca (+16,8%), Malaysia (+12,7%) e Romania (+10,4%). La graduatoria dell'import ci restituisce un incremento dei flussi provenienti dalla maggior parte dei principali partner commerciali della Brianza. La Germania costituisce un'eccezione, con un incremento di poco superiore allo zero (+0,3%), mentre tra i mercati in calo troviamo gli Stati Uniti (-31,6%), la Francia (-8,6%) e la Svizzera (-6,6%). Si consolidano per contro gli approvvigionamenti di merci da vari mercati tanto europei (Paesi Bassi +15,5% e Belgio +14,4%) quanto asiatici (in ordine di volumi: Cina +7,8%, Taiwan +35,1% e India +19,4%).

**TABELLA 13 - Principali comparti merceologici dei primi tre Paesi per esportazioni della provincia di Monza Brianza (anno 2018 - valori assoluti e percentuali)**

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Paesi e comparti merceologici	2018 (provvisorio)	
	Valori assoluti	Peso %
<b>Germania</b>		
Prodotti in metallo	407.557.765	28,0
Chimica	225.212.225	15,5
Macchinari	191.397.292	13,2
Farmaceutica	169.641.321	11,7
Gomma-plastica	148.321.214	10,2
<b>Francia</b>		
Prodotti in metallo	210.494.514	23,4
Macchinari	118.850.805	13,2
Altri prodotti	117.157.479	13,0
Gomma-plastica	109.098.959	12,1
Chimica	103.236.613	11,5
<b>Svizzera</b>		
Prodotti in metallo	313.240.552	47,0
Farmaceutica	81.584.313	12,2
Altri prodotti	69.545.218	10,4
Chimica	47.970.771	7,2
Macchinari	36.604.979	5,5



**TABELLA 14 – Principali mercati dei primi tre comparti merceologici per esportazioni della provincia di Monza Brianza (anno 2018 – valori in euro e valori percentuali)**

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Metalli di base e prodotti in metallo			Macchinari e apparecchi n.c.a.			Sostanze e prodotti chimici		
Paesi	2018 (provvisorio)		Paesi	2018 (provvisorio)		Paesi	2018 (provvisorio)	
	Valori assoluti	Peso %		Valori assoluti	Peso %		Valori assoluti	Peso %
Germania	407.557.765	23,3	Germania	191.397.292	11,4	Germania	225.212.225	17,4
Svizzera	313.240.552	17,9	Stati Uniti	143.452.993	8,6	Francia	103.236.613	8,0
Francia	210.494.514	12,0	Cina	127.093.089	7,6	Stati Uniti	90.855.821	7,0
Regno Unito	76.757.525	4,4	Francia	118.850.805	7,1	Spagna	72.799.027	5,6
Polonia	66.929.848	3,8	Polonia	92.384.663	5,5	Turchia	63.582.575	4,9

Per concludere, consideriamo il dettaglio dei settori merceologici che compongono l'export brianzolo verso i primi tre mercati di sbocco, e viceversa le destinazioni principali dell'export dei primi tre settori per valore delle merci esportate. Il comparto dei prodotti in metallo occupa la prima posizione nei confronti di Germania, Francia e Svizzera, con una quota sull'export complessivo che arriva fino al 47% nel caso del Paese elvetico (tabella 13). Per la Germania, chimica e meccanica occupano la seconda e terza posizione. I macchinari occupano il secondo posto in Francia e scendono al quinto in Svizzera. Al terzo posto in entrambi questi ultimi mercati troviamo la categoria residuale delle altre attività manifatturiere, costituita in misura quasi esclusiva dai mobili. Rovesciando la prospettiva, non sorprende constatare che oltre la metà dei prodotti in metallo (53,5%) si concentra in Germania, Svizzera e Francia (tabella 14). Per i macchinari si osserva invece una distribuzione geografica diversa, in quanto dopo la Germania troviamo due importanti mercati extra-europei, nell'ordine Stati Uniti e Cina. Anche per il comparto della chimica si registra il primato della Germania, seguita in questo caso da Francia e Stati Uniti.

## **LODI**

La suddivisione per comparto manifatturiero dei rapporti commerciali con l'estero del manifatturiero lodigiano mette immediatamente in luce il ruolo preponderante dell'elettronica, sia per quanto riguarda i prodotti in arrivo dall'estero che quelli in uscita (tabella 15). Si tratta in realtà, come vedremo dalla scomposizione per Paese, di flussi imputabili unicamente ai rapporti commerciali con la Cina, per quanto riguarda le merci in entrata, e alla Spagna per quelle in uscita. In cifre, le imprese manifatturiere lodigiane hanno esportato nel 2018 merci per 3,6 miliardi di euro, e importato per circa 3 miliardi in più. Osservando in primo luogo il profilo dell'export, l'elettronica come detto

è la componente più rilevante, pesando per il 40,9% dei beni esportati dal manifatturiero per un valore vicino al miliardo e mezzo di euro. Superiore ai 550 milioni di euro il contributo dell'industria chimica, il secondo comparto per dimensioni (15,2%), seguito dall'industria alimentare (11,6%) e dagli apparecchi elettrici (10,5%). Relativamente poco presente la meccanica: troviamo 268 milioni di euro di esportazioni di macchinari (il 7,4%) e 111 milioni di euro di componenti in metallo (3,1%). La composizione merceologica dell'import risulta ancora più concentrata dal momento che il 71,4% riguarda tre soli comparti: di nuovo l'elettronica (35,2% pari a 2,3 miliardi di euro), la farmaceutica (22,6%) e l'industria alimentare (13,6%). Oltre a questi, solamente la chimica supera il mezzo miliardo di euro (619 milioni). In termini di saldo commerciale, la provincia - come detto - importa quasi il doppio di quanto esporta, dato che si conferma per quasi tutti i comparti mostrati in tabella. Il saldo è positivo solamente per gli apparecchi elettrici, con 382 milioni di export contro 85 milioni di import, e per i mezzi di trasporto, su cifre molto più contenute (52 e 14 milioni rispettivamente).

Dal punto di vista della dinamica, come ci si potrebbe aspettare, l'elettronica è il comparto che gioca il ruolo più importante sul massiccio incremento di esportazioni, tuttavia sono molti i comparti che registrano variazioni annue maggiori del 10%. L'export manifatturiero rispetto al 2018 è cresciuto del 17,8% che in valori assoluti significa quasi 550 milioni di euro in più; la sola elettronica ha registrato esportazioni per 358 milioni in più del 2017, il che tradotto in percentuale significa un +31,8%. Tra i comparti rilevanti, il *range* di crescita spazia dal +10,3% degli apparecchi elettrici al +7,3% dei prodotti alimentari, fino al più modesto +2,2% della chimica. Molto bene anche i macchinari (+20,4%) e i prodotti in metallo (+9,6%). L'unica variazione negativa proviene dai prodotti in legno (-9,8%), il comparto più piccolo per volumi. L'andamento complessivo dell'import è vicino a quello dell'export da cui si differenzia tuttavia per la ripartizione settoriale. Il contributo maggiore alla variazione dell'import viene infatti dalla farmaceutica (+49,5%, oltre 490 milioni di euro di incremento), seguita a distanza dall'elettronica (+19,7%). Crescono anche gli approvvigionamenti di prodotti chimici (+5,7%) e di macchinari (+7,1%), diminuiscono quelli di prodotti alimentari (-4,8%).

**TABELLA 15 – Import-export della provincia di Lodi per classe merceologica**

(anno 2018 – valori in euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Classe merceologica	2018 (provvisorio)		Peso %		Var. % '18/'17	
	Import	Export	Import	Export	Import	Export
Prodotti alimentari, bevande e tabacco	892.717.977	419.714.494	13,6	11,6	-4,8	7,3
Prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori	184.621.570	76.310.330	2,8	2,1	39,6	41,5
Legno e prodotti in legno; carta e stampa	39.798.779	5.686.238	0,6	0,2	-41,9	-9,8
Coke e prodotti petroliferi raffinati	31.404.916	22.108.114	0,5	0,6	1,5	38,4
Sostanze e prodotti chimici	619.075.596	552.901.853	9,4	15,2	5,7	2,2
Articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici	1.485.684.157	36.823.842	22,6	1,0	49,5	19,5
Articoli in gomma e materie plastiche, altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	257.101.326	192.858.809	3,9	5,3	0,8	6,2
Metalli di base e prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti	253.039.539	111.286.602	3,9	3,1	-7,8	9,6
Computer, apparecchi elettronici e ottici	2.312.989.501	1.484.215.261	35,2	40,9	19,7	31,8
Apparecchi elettrici	85.193.136	382.078.730	1,3	10,5	-10,6	10,3
Macchinari e apparecchi n.c.a.	321.653.002	268.146.687	4,9	7,4	7,1	20,4
Mezzi di trasporto	14.848.013	52.061.359	0,2	1,4	14,1	12,4
Prodotti delle altre attività manifatturiere	69.404.698	28.147.553	1,1	0,8	22,6	45,0
<b>Totale manifatturiero</b>	<b>6.567.532.210</b>	<b>3.632.339.872</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>15,7</b>	<b>17,8</b>

A un livello di maggiore dettaglio settoriale, di seguito scomponiamo l'export lodigiano per gruppi ATECO, ordinati per valore delle merci esportate nel 2018. Le prime dieci categorie merceologiche valgono 2,9 miliardi di euro, raggruppando già l'80,2% delle esportazioni complessive della provincia (tabella 16). Le sole apparecchiature per telecomunicazioni valgono 913 milioni di euro (quasi un quarto del totale), in crescita del 77,5%. La seconda voce è costituita dai computer con 507 milioni di euro, in calo però del 10,5%. In decima posizione, i prodotti chimici di base sono l'unica altra categoria tra le dieci maggiori a registrare un calo dell'export, nell'ordine del 17,2%. Il comparto alimentare è rappresentato dall'industria lattiero-casearia, che ha esportato per 324 milioni di euro nel 2018, in crescita del 9,4%. Il comparto dei macchinari si segnala per le velocità di crescita importanti pari al +26,1% per le macchine di impiego generale e al +21,2% per le macchine per impieghi speciali. Presenza importante per volumi e dinamica espansiva anche quella degli apparecchi elettrici, rappresentati dai motori elettrici (247 milioni di euro, +9,8%) e dalle apparecchiature di cablaggio (96 milioni, +8%). Nel secondo gruppo di prodotti si scende a volumi di scambio ben più contenuti (in tutto 317 milioni di euro). Nelle prime due posizioni osserviamo il settore ortofrutticolo, con volumi di 48 milioni di euro, in calo rispetto al 2017 (-5,5%), seguito dai prodotti chimici per l'agricoltura, 41 milioni di euro di merci esportate che sono invece in crescita significativa (+57,5%).

**TABELLA 16 – Primi trenta prodotti esportati della provincia di Lodi** (anno 2018 – valori in euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Prodotti		Valori assoluti	Peso %	Var.% '18/'17
1	Apparecchiature per le telecomunicazioni	913.351.309	24,8	77,5
2	Computer e unità periferiche	507.414.103	13,8	-10,5
3	Saponi e detergenti, prodotti per la pulizia e la lucidatura, profumi e cosmetici	410.101.521	11,2	4,3
4	Prodotti delle industrie lattiero-casearie	324.626.785	8,8	9,4
5	Motori, generatori e trasformatori elettrici; apparecchiature per la distribuzione e il controllo dell'elettricità	247.380.598	6,7	9,8
6	Articoli in materie plastiche	146.908.090	4,0	16,9
7	Altre macchine di impiego generale	145.699.589	4,0	26,1
8	Apparecchiature di cablaggio	96.669.984	2,6	8,0
9	Altre macchine per impieghi speciali	80.763.522	2,2	21,2
10	Prodotti chimici di base, fertilizzanti e composti azotati, materie plastiche e gomma sintetica in forme primarie	74.819.984	2,0	-17,2
<b>Totale gruppo 1</b>		<b>2.947.735.485</b>	<b>80,2</b>	<b>18,7</b>
11	Frutta e ortaggi lavorati e conservati	48.240.677	1,3	-5,5
12	Agrofarmaci e altri prodotti chimici per l'agricoltura	41.034.328	1,1	57,5
13	Altri prodotti in metallo	36.933.594	1,0	-1,5
14	Strumenti e apparecchi di misurazione, prova e navigazione; orologi	35.332.041	1,0	159,0
15	Parti e accessori per autoveicoli e loro motori	34.967.004	1,0	9,8
16	Cuoio; articoli da viaggio, borse, pelletteria e selleria; pellicce preparate e tinte	26.698.925	0,7	160,0
17	Articoli in gomma	26.406.378	0,7	-20,9
18	Macchine di impiego generale	24.612.458	0,7	-11,7
19	Prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio	22.108.114	0,6	38,4
20	Altri prodotti tessili	21.296.396	0,6	59,3
<b>Totale gruppo 2</b>		<b>317.629.915</b>	<b>8,6</b>	<b>21,7</b>
21	Altri prodotti alimentari	20.684.393	0,6	50,8
22	Prodotti farmaceutici di base	19.720.698	0,5	1,2
23	Altre apparecchiature elettriche	19.613.646	0,5	38,7
24	Libri, periodici e prodotti di altre attività editoriali	19.422.454	0,5	306,1
25	Mobili	19.222.015	0,5	20,1
26	Prodotti di elettronica di consumo audio e video	19.076.492	0,5	-13,6
27	Carne lavorata e conservata e prodotti a base di carne	18.750.865	0,5	7,1
28	Medicinali e preparati farmaceutici	17.103.144	0,5	51,0
29	Altri prodotti chimici	16.501.078	0,4	-16,3
30	Prodotti della siderurgia	16.016.611	0,4	16,7
<b>Totale gruppo 3</b>		<b>186.111.396</b>	<b>5,1</b>	<b>22,0</b>

## La distribuzione nel mondo

Il profilo geografico dei rapporti commerciali delle imprese lodigiane con l'estero vede una netta prevalenza dei mercati europei, verso i quali è diretto il 91,6% dell'export provinciale del 2018 (tabella 17).

Si tratta di 3,3 miliardi di euro, quasi integralmente indirizzati ad altri Paesi UE. Vale circa 310 milioni l'export lodigiano diretto fuori dal Vecchio Continente, dei quali circa 170 milioni riguardano l'Asia, 83 milioni l'America e 52 milioni l'Africa. La dinamica dei mercati europei è risultata molto robusta (+20,3%), in modo particolare verso i Paesi dell'Unione Europea (+20,9%). Una crescita di analogo ordine di grandezza ha riguardato l'America (+18,6%), per entrambe le aree geo-economiche del continente (settentrionale e centro-meridionale). Si segnala invece un calo che ha coinvolto i mercati asiatici (-5,5%), in modo particolare l'Estremo Oriente (-7,2%), tanto Cina (-18,7%) quanto Giappone (-21,9%) e Corea del Sud (-25,2%). L'Asia (e la Cina in particolare) risulta molto più rilevante dal lato dell'import, oltre a mettere in evidenza una dinamica di forte crescita. Si tratta di 2,4 miliardi di euro di valore (poco più di un terzo del totale del lodigiano), aumentati in un anno del 21,8%; la quasi totalità di queste merci (2,3 miliardi) è di provenienza cinese (+20,8%). La maggior parte delle importazioni proviene in ogni caso dall'Europa, si tratta di 4,1 miliardi di euro (63%) con un incremento del 13% rispetto al 2017. Il saldo della bilancia commerciale, come già osservato, è negativo per circa 3 miliardi (6,6 miliardi di import contro 3,6 di export). Tale squilibrio deriva in buona parte dagli scambi con l'Asia, nei confronti della quale il lodigiano importa merci per un valore che è pari a circa 14 volte quello delle merci che transitano in direzione opposta. Tuttavia anche nei confronti dell'Europa il saldo risulta negativo, con una differenza di 811 milioni di euro a favore delle importazioni.

L'osservazione della distribuzione geografica degli scambi con l'estero delle imprese lodigiane prosegue con la graduatoria in dettaglio dei primi Paesi per valore delle merci importate ed esportate (tabella 18). I primi dieci Paesi in tabella costituiscono circa il 92% dell'import e l'80% dell'export complessivo della provincia. La Spagna è il mercato più rilevante per export, in cifre 1,5 miliardi di euro; rilevante anche l'incremento annuo dei flussi, cresciuti di un terzo rispetto al 2017 (+33,3%). Sono tutti mercati europei i restanti Paesi dettagliati in tabella: Francia (516 milioni di euro) e Germania (243 milioni) sono al secondo e terzo posto, entrambi in crescita (rispettivamente +6,6% e +10,3%). Ancora più consistenti gli incrementi percentuali di Portogallo e Repubblica Ceca, pur con volumi di scambi contenuti. Il primo mercato per importazioni è la Cina (2,3 miliardi di euro), il secondo la Germania (1,1 miliardi); entrambi hanno visto uno sviluppo dei flussi molto consistente (si tratta rispettivamente del 20,8% e del 30,5%), mentre ancora più importante risulta l'incremento dell'import dai Paesi Bassi (+49%). Solo due dei Paesi in tabella hanno sofferto un calo, si tratta di Spagna (-5,9%) e Ungheria (-8,1%).

**TABELLA 17 – Import-export della provincia di Lodi per area geografica**

(anno 2018 – valori in euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Aree geografiche	2018 (provvisorio)		Peso %		Var. % 2018/2017	
	Import	Export	Import	Export	Import	Export
<b>Europa</b>	<b>4.178.625.129</b>	<b>3.367.024.706</b>	<b>63,0</b>	<b>91,6</b>	<b>13,0</b>	<b>20,3</b>
Unione Europea 28	4.140.985.100	3.275.908.535	62,5	89,1	13,0	20,9
Paesi europei non UE	37.640.029	91.116.171	0,6	2,5	12,8	2,1
<i>  Svizzera</i>	<i>27.435.590</i>	<i>27.046.068</i>	<i>0,4</i>	<i>0,7</i>	<i>112,4</i>	<i>19,7</i>
<i>  Turchia</i>	<i>5.128.654</i>	<i>25.625.600</i>	<i>0,1</i>	<i>0,7</i>	<i>-21,8</i>	<i>9,7</i>
<i>  Russia</i>	<i>2.595.979</i>	<i>18.178.462</i>	<i>0,0</i>	<i>0,5</i>	<i>-42,2</i>	<i>-19,5</i>
<b>America</b>	<b>22.634.314</b>	<b>83.535.862</b>	<b>0,3</b>	<b>2,3</b>	<b>-19,2</b>	<b>18,6</b>
America Settentrionale	17.968.398	48.000.822	0,3	1,3	-20,7	13,2
<i>  Stati Uniti</i>	<i>14.846.753</i>	<i>41.389.442</i>	<i>0,2</i>	<i>1,1</i>	<i>-24,0</i>	<i>10,0</i>
America Centro-Meridionale	4.665.916	35.535.040	0,1	1,0	-13,0	26,6
<i>  Brasile</i>	<i>2.692.110</i>	<i>8.784.135</i>	<i>0,0</i>	<i>0,2</i>	<i>-39,7</i>	<i>11,2</i>
<b>Asia</b>	<b>2.426.282.443</b>	<b>170.959.714</b>	<b>36,6</b>	<b>4,6</b>	<b>21,8</b>	<b>-5,5</b>
Medio Oriente	6.541.073	62.527.806	0,1	1,7	158,4	-4,9
Asia Centrale	68.017.923	10.381.726	1,0	0,3	59,5	9,9
<i>  India</i>	<i>9.810.505</i>	<i>8.786.115</i>	<i>0,1</i>	<i>0,2</i>	<i>8,3</i>	<i>14,9</i>
Asia Orientale	2.351.723.447	98.050.182	35,5	2,7	20,8	-7,2
<i>  Cina</i>	<i>2.318.427.821</i>	<i>14.452.162</i>	<i>35,0</i>	<i>0,4</i>	<i>20,8</i>	<i>-18,7</i>
<i>  Giappone</i>	<i>1.060.813</i>	<i>19.090.358</i>	<i>0,0</i>	<i>0,5</i>	<i>20,2</i>	<i>-21,9</i>
NIES	8.351.090	52.468.672	0,1	1,4	17,7	-1,1
<i>  Singapore</i>	<i>28.771</i>	<i>14.149.503</i>	<i>0,0</i>	<i>0,4</i>	<i>-54,9</i>	<i>-18,1</i>
<i>  Corea del Sud</i>	<i>2.084.613</i>	<i>9.831.365</i>	<i>0,0</i>	<i>0,3</i>	<i>-1,2</i>	<i>-25,2</i>
<i>  Taiwan</i>	<i>5.905.569</i>	<i>3.173.966</i>	<i>0,1</i>	<i>0,1</i>	<i>23,5</i>	<i>3,3</i>
<i>  Hong Kong</i>	<i>332.137</i>	<i>25.313.838</i>	<i>0,0</i>	<i>0,7</i>	<i>134,7</i>	<i>29,4</i>
<b>Africa</b>	<b>2.406.821</b>	<b>51.997.032</b>	<b>0,0</b>	<b>1,4</b>	<b>-84,0</b>	<b>11,1</b>
Africa Settentrionale	1.822.436	43.628.241	0,0	1,2	62,3	22,6
Altri Paesi africani	584.385	8.368.791	0,0	0,2	-95,8	-25,5
<b>Oceania e altri territori</b>	<b>21.745</b>	<b>4.209.102</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>-88,5</b>	<b>-47,6</b>
<b>Totale Mondo</b>	<b>6.629.970.452</b>	<b>3.677.726.416</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>15,7</b>	<b>18,5</b>

**TABELLA 18 – Primi dieci Paesi per valore delle importazioni e delle esportazioni della provincia di Lodi (anno 2018 – valori assoluti e variazioni percentuali)**

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

	Paesi	Import			Paesi	Export	
		2018 (provvisorio)	Var. % '18/'17			2018 (provvisorio)	Var. % '18/'17
1	Cina	2.318.427.821	20,8	1	Spagna	1.503.258.883	33,3
2	Germania	1.177.799.513	30,5	2	Francia	517.664.782	6,6
3	Francia	787.485.394	1,1	3	Germania	243.319.154	10,3
4	Paesi Bassi	621.819.324	49,0	4	Regno Unito	131.992.959	17,1
5	Belgio	327.994.710	5,7	5	Belgio	121.762.552	9,3
6	Spagna	326.310.010	-5,9	6	Portogallo	118.578.119	66,4
7	Repubblica Ceca	207.195.629	4,3	7	Paesi Bassi	87.372.232	6,4
8	Regno Unito	178.223.925	4,4	8	Polonia	84.652.270	14,3
9	Ungheria	99.042.257	-8,1	9	Grecia	82.211.143	16,1
10	Polonia	91.639.458	1,1	10	Repubblica Ceca	69.310.790	89,9

L'analisi dei rapporti commerciali con l'estero delle imprese lodigiane si conclude, come per gli altri territori, con il dettaglio dei comparti merceologici che compongono i primi mercati di sbocco dell'export, e con la suddivisione per Paese dei maggiori comparti merceologici. Dal punto di vista dei principali Paesi dell'export lodigiano la Spagna, come già osservato, si caratterizza per la grande domanda di prodotti di elettronica, che arrivano all'86,1% del totale delle merci dirette verso il Paese. Nel caso della Francia invece è l'alimentare il comparto più rilevante, seguito da chimica e apparecchi elettrici. Nei confronti della Germania si invertono le posizioni tra alimentare e chimica, con quest'ultima in prima posizione. Spostando invece la prospettiva sui principali settori, per l'elettronica di nuovo si rileva la presenza quasi esclusiva del mercato spagnolo (86,4%). L'export lodigiano di prodotti chimici predilige Francia (22,5%) e Germania (10%), mentre l'alimentare si dirige nuovamente in Francia (36,4%) e in Belgio (12,4%).

**TABELLA 19 – Principali comparti merceologici dei primi tre Paesi per esportazioni della provincia di Lodi** (anno 2018 – valori in euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Paesi e comparti merceologici	2018 (provvisorio)	
	Valori assoluti	Peso %
<b>Spagna</b>		
Elettronica e ottica	1.282.509.792	86,1
Apparecchi elettrici	60.048.443	4,0
Gomma-plastica	35.343.317	2,4
Chimica	33.599.797	2,3
Tessile e abbigliamento	25.993.205	1,7
<b>Francia</b>		
Alimentare	152.946.035	29,8
Chimica	124.365.950	24,3
Apparecchi elettrici	114.300.726	22,3
Elettronica e ottica	27.007.226	5,3
Macchinari	23.345.537	4,6
<b>Germania</b>		
Chimica	55.019.022	23,0
Alimentare	43.559.675	18,2
Gomma-plastica	39.700.795	16,6
Macchinari	30.565.012	12,8
Apparecchi elettrici	22.653.140	9,5

**TABELLA 20 – Principali mercati dei primi tre comparti merceologici per esportazioni della provincia di Lodi** (anno 2018 – valori in euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Computer, apparecchi elettronici e ottici			Sostanze e prodotti chimici			Prodotti alimentari, bevande e tabacco		
Paesi	2018 (provvisorio)		Paesi	2018 (provvisorio)		Paesi	2018 (provvisorio)	
	Valori assoluti	Peso %		Valori assoluti	Peso %		Valori assoluti	Peso %
Spagna	1.282.509.792	86,4	Francia	124.365.950	22,5	Francia	152.946.035	36,4
Portogallo	62.167.167	4,2	Germania	55.019.022	10,0	Belgio	52.106.862	12,4
Repubblica Ceca	37.759.352	2,5	Spagna	33.599.797	6,1	Germania	43.559.675	10,4
Francia	27.007.226	1,8	Paesi Bassi	33.452.666	6,1	Regno Unito	36.379.250	8,7
Paesi Bassi	23.457.190	1,6	Regno Unito	31.289.339	5,7	Lussemburgo	22.242.498	5,3



# 4. L'attrattività e la proiezione internazionale delle imprese locali

## LA POSIZIONE DELL'ITALIA NELLO SCENARIO INTERNAZIONALE

Nel complesso, gli ultimi trent'anni hanno visto una straordinaria crescita dei flussi e degli stock di investimenti diretti esteri (IDE); nondimeno, l'andamento di queste variabili si è fatto più erratico a partire dalla metà del 2008, con la deflagrazione della crisi finanziaria internazionale. Al crollo del 2008-2009 aveva fatto seguito il recupero del 2010 e del 2011, che aveva riportato i flussi di IDE su livelli simili alla media del periodo immediatamente antecedente la crisi. Dopo un 2012 sostanzialmente stabile, pur se caratterizzato dal manifestarsi della crisi dei debiti sovrani, i flussi di IDE hanno subito un ulteriore assestamento nel 2013-2014 e una nuova ripresa nel 2015, raggiungendo un nuovo massimo storico vicino a quota 2mila miliardi di dollari. Il livello aggregato dei flussi mondiali di IDE è rimasto elevato anche nel 2016 (pur se in flessione del 3%), mentre nel 2017 si è evidenziato un netto calo (-23%). Questo andamento erratico appare sostanzialmente determinato dalle forti escursioni degli investimenti *cross-border* verso i Paesi industrializzati, mentre gli IDE verso i Paesi in via di sviluppo e le economie in transizione hanno mostrato oscillazioni molto più contenute, all'interno di un trend di crescita di lungo periodo, accelerata nel periodo pre-crisi e assai più moderata nell'ultimo decennio.

Le tendenze per il futuro appaiono di difficile previsione, date le forti incertezze e instabilità che caratterizzano l'attuale contesto, quali la Brexit, la volontà di Trump di rinegoziare tutti gli accordi commerciali, la persistente fragilità di alcuni mercati emergenti e i rischi geo-politici dovuti al perdurare di conflitti regionali. A giugno 2018 l'UNCTAD prevedeva per l'anno una modesta ripresa dei flussi globali di IDE, sotto la spinta dalla ripresa economica dei Paesi avanzati. Tali previsioni sono state seccamente smentite nel giro di pochi mesi: in ottobre lo stesso organismo rilevava un vero e proprio crollo dei flussi netti di IDE nel primo semestre 2018 (-41% rispetto al primo semestre 2017), mentre a gennaio 2019 le prime stime disponibili ipotizzavano per l'intero 2018 un calo del 19% dei flussi netti di IDE rispetto al 2017, a causa di un vero e proprio crollo degli investimenti verso i Paesi industrializzati (-40%) e a fronte di un incremento modesto dei flussi verso i Paesi emergenti (+3%). Va peraltro osservato come a tale andamento abbia contribuito in misura decisiva la riforma fiscale adottata nel dicembre 2017 negli Stati Uniti, che ha spinto molte imprese multinazionali (IMN) nordamericane a rimpatriare utili non distribuiti delle partecipate estere, in particolare dall'Europa occidentale.<sup>1</sup> Al netto di tale effetto, il 2018 registrerebbe probabilmente una ripresa dei flussi di IDE, dato che crescono sia il valore delle *cross-border M&As* (+19% rispetto al 2017), sia il valore aggregato dei progetti di investimento *green-field* annunciati nel corso dell'anno (+29% rispetto all'anno precedente, nel quale si era peraltro registrato un livello relativamente modesto). Le aspettative si confermano incerte anche per il 2019: i flussi netti verso i Paesi avanzati dovrebbero tornare sui livelli normali, tenendo conto dell'esaurirsi del rimpatrio degli utili non distribuiti da parte delle IMN statunitensi, ma segnali poco favorevoli giungono dall'involuzione del ciclo economico a livello globale, dalle conseguenze della Brexit e dal permanere delle tensioni commerciali internazionali.

In questo contesto, e a dispetto di talune narrazioni, il nostro Paese continua a caratterizzarsi per un grado di integrazione multinazionale significativamente inferiore a quello dei suoi maggiori partner europei, sia sul lato degli investimenti diretti esteri (IDE) in uscita (all'estero) sia sul lato degli IDE in entrata (dall'estero). Secondo gli ultimi dati disponibili,<sup>2</sup> a fine 2017 il rapporto percentuale tra lo stock degli IDE in uscita e il PIL era pari per l'Italia al 27,5%, valore corrispondente a circa il 60% di quelli registrati da Germania (43,4%) e Spagna (45,5%) e inferiore alla metà di quelli di Francia (56,1%) e Regno Unito (58,3%). Anche sul lato degli investimenti dall'estero la posizione dell'Italia appare modesta, come riflesso della persistente bassa attrattività internazionale del Paese, almeno comparativamente ai principali Paesi *competitors*, con economie paragonabili alla nostra. Il rapporto tra stock di IDE in entrata e PIL (21,3% nel 2017) rimane

<sup>1</sup> Il rimpatrio degli utili non distribuiti delle partecipate estere rappresenta una componente negativa dei flussi in uscita. Si osserva come nel 2018 il calo dei flussi in uscita dagli Stati Uniti (-364 miliardi di dollari) superi addirittura il calo complessivo dei flussi mondiali (-324 miliardi di dollari).

<sup>2</sup> UNCTAD – United Nations Conference on Trade and Development, *World Investment Report 2018. Investment and new Industrial Policies*, New York and Geneva 2018.

#### 4. L'attrattività e la proiezione internazionale delle imprese locali

significativamente inferiore a quello degli altri grandi Paesi europei (Germania 25,2%, Francia 33,8%, Spagna 49% e Regno Unito 59,5%), pur avendo l'Italia sfortunatamente 'beneficiario' di una significativa contrazione del PIL, che costituisce il denominatore dell'indicatore considerato. Questo posizionamento trova peraltro riscontro nelle varie *surveys* e graduatorie di competitività/attrattività condotte annualmente dalle istituzioni internazionali, che in genere relegano l'Italia in posizioni assai lontane a quelle che dovrebbero competere al nostro Paese. Per esempio, secondo il *World Competitiveness Index 2017-2018* del World Economic Forum, l'Italia risulterebbe in 43ª posizione su 137 Paesi; l'*Ease of Doing Business*, indicatore di attrattività stilato della Banca Mondiale, colloca invece l'Italia nel 2018 in 46ª posizione su 190 Paesi. Tali posizionamenti appaiono persino ingenerosi se si considerano a tutto tondo la realtà macroeconomica del Paese, la sua reale performance, il suo stato di sviluppo e il suo collocamento nello scacchiere geopolitico ed economico internazionale. Per contro, secondo lo *FDI Confidence Index* elaborato da AT Kerney, nel 2018 l'Italia è entrata nella *top ten* tra i 25 Paesi più attrattivi al mondo per gli investimenti esteri, guadagnando tre posizioni rispetto al 2017; il *Nation Brands 2018*, elaborato dalla società di consulenza londinese Brand Finance, colloca invece l'Italia in ottava posizione tra i *most valuable brands* a livello mondiale. Un indice che sembra riflettere con maggiore accuratezza rispetto ad altri non solo i limiti, ma anche le potenzialità del sistema-Paese è il *Global Attractiveness Index* elaborato da The European House, che nel 2018 posiziona l'Italia in 16ª posizione su 144 Paesi. Tale indice si propone in effetti di misurare il livello di competitività e attrattività dei principali Paesi superando le criticità esistenti in altri indicatori, in particolare attraverso l'uso più limitato possibile di *surveys* (spesso poco oggettive e scarsamente rappresentative), ponderazioni di tipo soggettivo, dati disomogenei e indicatori relativi e pro-capite (che non tengono conto della dimensione assoluta dei Paesi). Secondo questo indicatore, simile per costruzione e significato al *World Competitiveness Index*,<sup>3</sup> il nostro Paese presenta un potenziale medio-alto di attrazione, in leggero miglioramento negli anni più recenti (nel 2014 era in ventesima posizione) e un livello di sostenibilità medio. Le principali debolezze del Paese restano legate all'elevato grado di disoccupazione, all'insufficiente livello degli investimenti e alla forte pressione fiscale, accompagnata da una variazione insoddisfacente del tasso di innovazione in ICT e della produttività totale dei fattori. Le analisi di sensibilità indicano inoltre che, anche ipotizzando un azzeramento del divario Nord-Sud, l'Italia guadagnerebbe solo due posizioni, passando dal 16° al 14° posto, evidenziando che, per entrare nella cerchia dei Paesi ad alto potenziale di attrattività, sarebbe necessario intervenire su fattori socio-economici di carattere nazionale.

<sup>3</sup> L'indicatore è calcolato sulla base di 114 indicatori, raggruppati in 12 dimensioni, in quanto considera, oltre ai fattori diretti di attrattività catturati nel dettaglio dall'indice *Ease of Doing Business* (quali tempi, costi e procedure per avviare una nuova attività) anche fattori che ricadono indirettamente nella scelta di localizzazione di un'impresa e che più in generale rappresentano la competitività di un singolo Paese (quali per esempio il quadro macroeconomico complessivo, la qualità delle infrastrutture, l'efficienza dei mercati, il livello di maturità tecnologica ecc.).

Per valutare la rilevanza delle IMN nel nostro sistema economico è opportuno guardare ai dati di struttura delle imprese a controllo nazionale residenti all'estero (ovvero sulle imprese estere controllate da imprese italiane) e delle imprese italiane a controllo estero (ovvero le affiliate italiane di IMN estere) forniti dall'ISTAT. Sul fronte dell'internazionalizzazione attiva, a fine 2016 le IMN a base italiana controllavano all'estero circa 22.900 imprese, con 1,7 milioni di addetti e un fatturato complessivo di 509,3 miliardi di euro. Escludendo il settore finanziario, le filiali estere delle imprese italiane sono oltre 21.700, occupano oltre 1,5 milioni di addetti e il loro giro d'affari supera i 435,8 miliardi di euro.<sup>4</sup> Rapportando tali dati a quelli riferiti alle imprese residenti, si evince come le imprese italiane possano contare su un addetto all'estero circa ogni dieci addetti in Italia (gli addetti delle controllate estere rappresentano il 10,7% di quelli delle imprese residenti), mentre il rapporto tra il fatturato delle filiali estere e quello delle imprese residenti sfiora il 15%.

Sul fronte dell'internazionalizzazione passiva, a fine 2016 le imprese a controllo estero residenti in Italia erano 14.616, con oltre 1.313.000 dipendenti; tali imprese hanno realizzato – al netto delle attività finanziarie e assicurative – un fatturato di 539,2 miliardi di euro, con un valore aggiunto pari a 113,2 miliardi di euro. Le imprese a controllo estero rappresentano solo lo 0,3% delle imprese attive in Italia, ma il loro peso sale al 7,9% degli addetti, al 15,1% in termini di valore aggiunto e al 18,3% per fatturato. L'apporto delle imprese a capitale estero sale ulteriormente con riferimento al commercio estero (competono loro oltre un quarto delle esportazioni nazionali e quasi la metà delle importazioni) e alla ricerca e sviluppo, ambito in cui esse pesano per il 25,5% della spesa totale in R&S di tutte le imprese italiane, con investimenti in R&S per addetto quattro volte superiori per le imprese a controllo estero rispetto alle quelle delle imprese a controllo nazionale. Va infine rimarcato come le imprese a controllo estero presentino performance di gran lunga migliori rispetto a quelle delle imprese a capitale italiano anche in termini di valore aggiunto per addetto (86,2 contro 38,4 migliaia di euro), grazie anche alle maggiori dimensioni medie di impresa (89,9 addetti per impresa in media, contro 3,5 delle imprese domestiche); tuttavia anche a parità di dimensioni di impresa, il valore aggiunto per addetto per le grandi imprese a controllo estero supera di circa 16 punti percentuali quello delle grandi imprese a controllo nazionale (76,5 contro 16,6 migliaia di euro). Molte verifiche empiriche condotte internazionalmente confermano peraltro come, anche a parità di condizioni, le prestazioni economiche delle filiali delle IMN superino quelle delle imprese domestiche, grazie al contributo di maggiori competenze, tecnologie, capacità manageriali e ai vantaggi di scala e di network.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> ISTAT, *Struttura e competitività delle imprese multinazionali. Anno 2016*, Roma 2018.

<sup>5</sup> Cfr. H. Görg, E. Strobl, *Multinational Companies and Productivity Spillovers: a Meta-analysis*, in «Economic Journal», 111 (2001), 475, pp. 723-739; G. Barba Navaretti, A. Venables, *Multinational firms in the world economy*, Princeton University Press, Princeton 2004; D. Castellani, A. Zanfei, *Multinational Firms, Innovation and Productivity*, Edward Elgar, Cheltenham 2006.

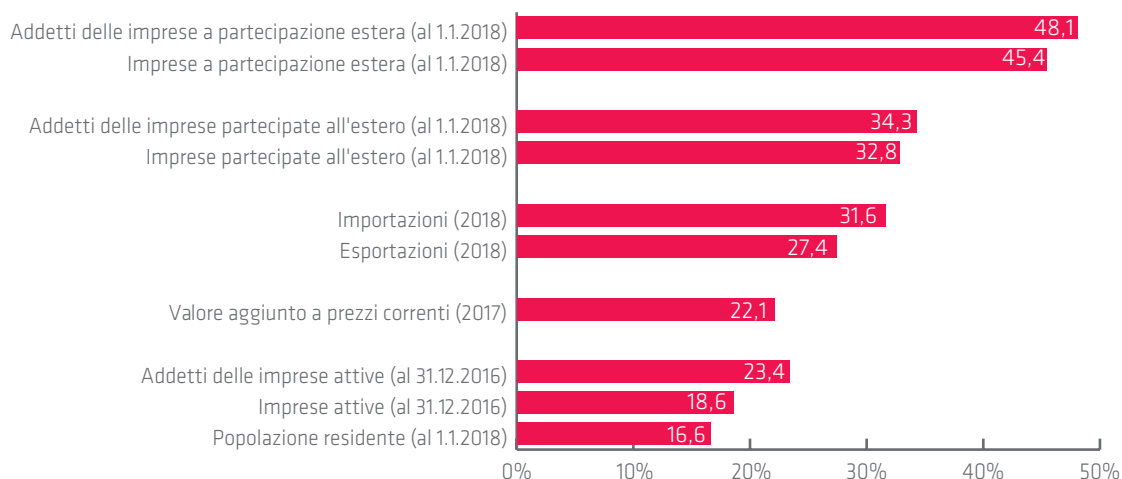
### **L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE LOMBARDE E MILANESI**

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

Questa lacuna può fortunatamente essere in buona parte colmata grazie alla banca dati Reprint, frutto di un progetto di ricerca pluriennale sviluppato da R&P in collaborazione con il Politecnico di Milano. Tale banca dati, su cui si basano i rapporti *Italia Multinazionale* promossi dall'ICE, si poggia su un censimento delle attività multinazionali delle imprese italiane, dal lato sia delle imprese italiane con partecipazioni in imprese estere sia delle imprese italiane partecipate da multinazionali estere, consentendo di misurare a livello disaggregato (nazionale, regionale, provinciale e di sistemi locali del lavoro) la numerosità delle imprese coinvolte, la consistenza economica e le strutture geografiche e settoriali delle imprese partecipate.<sup>6</sup> Il campo di osservazione della banca dati Reprint copre oggi tutti i settori di attività economica con la sola esclusione dei servizi immobiliari e finanziari (banche, assicurazioni, altri servizi finanziari). Va osservato come, rispetto all'indagine ISTAT, la banca dati Reprint, pur soffrendo inevitabilmente di qualche limite di completezza, soprattutto in riferimento alle attività di minori dimensioni, abbia per contro il pregio di censire non solo le partecipazioni di controllo, ma anche le partecipazioni paritarie e di minoranza, le quali rappresentano una fetta non trascurabile del fenomeno, soprattutto in riferimento ai processi di internazionalizzazione delle piccole e medie imprese.

Le diverse variabili relative all'internazionalizzazione del sistema delle imprese (commercio estero e internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri) assegnano alla Lombardia un peso sull'economia nazionale ben superiore a quello che spetta alla regione in relazione alle variabili demografiche e ad altre variabili economiche. Secondo i dati più recenti disponibili (grafico 1), la regione ospita il 16,6% della popolazione residente in Italia; il peso della Lombardia è invece pari al 18,6% del totale nazionale in relazione al numero di imprese attive e al 23,4% in funzione del numero di addetti, mentre in termini di valore aggiunto il peso della regione è pari al 22,1%.

<sup>6</sup> Si rimanda il lettore interessato ad approfondire la metodologia alla base della costruzione e dell'aggiornamento della banca dati Reprint alla più recente edizione del rapporto (M. Mariotti, M. Mutinelli, *Italia Multinazionale 2019*, ICE, Roma 2019), disponibile on line (<https://www.ice.it/it/studi-e-rapporti/rapporto-italia-multinazionale>).



### GRAFICO 1 – Indicatori demografici e di internazionalizzazione per la Lombardia

(anni 2016-2018 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione su dati ISTAT e banca dati Reprint, ICE Agenzia-R&P-Politecnico di Milano

Il peso della Lombardia sul totale nazionale aumenta significativamente in relazione alle variabili di commercio internazionale: la regione pesa per il 27,4% delle esportazioni nazionali e per il 31,6% delle importazioni (dati riferiti al 2018). Ancora più elevata è l'incidenza della regione con riferimento all'internazionalizzazione tramite IDE, come dimostrano le elaborazioni eseguite *ad hoc* per la Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi sulla banca dati Reprint. Sul fronte dell'internazionalizzazione 'attiva' (le partecipazioni italiane all'estero), le imprese partecipate all'estero dalle imprese lombarde rappresentano il 32,8% di tutte le imprese estere partecipate da imprese italiane nei settori coperti dalla banca dati all'inizio del 2018; tale quota sale al 34,3% con riferimento al numero di addetti delle imprese partecipate (tabella 1). Le quote della regione crescono ulteriormente sul lato dell'internazionalizzazione 'passiva' (le partecipazioni estere in Italia): la Lombardia ospita il 45,4% di tutte le imprese italiane a partecipazione estera, mentre in riferimento al numero di dipendenti di tali imprese, il peso della regione tocca il 48,1% (tabella 2). In particolare, per quanto concerne gli investimenti diretti dall'Italia verso l'estero, all'inizio del 2018 le imprese estere partecipate da imprese lombarde nei settori coperti dalla banca dati Reprint erano oltre 10.500, con circa 617mila dipendenti e un fatturato di 179,4 miliardi di euro (tabella 1). Tali dati riguardano le partecipazioni di qualsiasi tipologia, ovvero sia le imprese estere controllate dalle imprese lombarde sia le imprese oggetto di partecipazione paritaria o di minoranza qualificata.

#### 4. L'attrattività e la proiezione internazionale delle imprese locali

**TABELLA 1 – L'internazionalizzazione attiva delle imprese per area geografica al 1° gennaio** (anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, ICE Agenzia-R&P-Politecnico di Milano

	Imprese partecipate all'estero		Dipendenti delle imprese partecipate all'estero		Fatturato delle imprese partecipate all'estero	
	N.	% su Italia	N.	% su Italia	Milioni di euro	% su Italia
Milano	5.193	16,1	368.265	20,5	116.574	18,2
Monza Brianza	738	2,3	57.521	3,2	19.247	3,0
Lodi	83	0,3	5.339	0,3	701	0,1
Bergamo	1.173	3,6	45.377	2,5	11.270	1,8
Brescia	1.271	3,9	51.316	2,9	12.110	1,9
Como	429	1,3	21.545	1,2	4.440	0,7
Cremona	132	0,4	2.135	0,1	533	0,1
Lecco	338	1,0	9.497	0,5	2.048	0,3
Mantova	322	1,0	25.712	1,4	5.179	0,8
Pavia	221	0,7	3.397	0,2	1.001	0,2
Sondrio	57	0,2	1.234	0,1	336	0,1
Varese	624	1,9	25.620	1,4	5.971	0,9
Lombardia	10.581	32,8	616.958	34,3	179.410	28,1
Italia	32.212	100,0	1.797.829	100,0	638.896	100,0

Le imprese estere partecipate dalle imprese con sede nelle province di Milano, Lodi e Monza Brianza erano alla stessa data circa 6mila, con un'occupazione di oltre 431mila dipendenti e un fatturato di 136,5 miliardi di euro (tabella 1). In ambito nazionale, le tre province considerate pesano per il 18,7% delle imprese partecipate all'estero, il 24% dei loro dipendenti e il 21,4% del fatturato. La sola provincia di Milano pesa rispettivamente per il 16,1, il 20,5 e il 18,2% del totale; in ambito nazionale essa è di gran lunga quella che ospita il maggior numero di imprese multinazionali a base italiana e con il maggior numero di imprese da queste partecipate all'estero, ma è preceduta dalle province di Torino e Roma per numero di dipendenti e fatturato delle partecipate estere, causa la localizzazione in tali province delle sedi delle principali multinazionali italiane (FCA, CNH, ENEL, ENI e Finmeccanica).

**TABELLA 2 – L'internazionalizzazione passiva delle imprese per area geografica al 1° gennaio** (anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, ICE Agenzia-R&amp;P-Politecnico di Milano

	Imprese a partecipazione estera		Dipendenti delle imprese a partecipazione estera		Fatturato delle imprese a partecipazione estera	
	N.	% su Italia	N.	% su Italia	Milioni di euro	% su Italia
Milano	4.579	32,1	465.875	34,5	223.963	36,4
Monza Brianza	469	3,3	51.357	3,8	19.750	3,2
Lodi	40	0,3	3.550	0,3	1.424	0,2
Bergamo	317	2,2	47.047	3,5	13.161	2,1
Brescia	300	2,1	19.899	1,5	6.897	1,1
Como	180	1,3	8.798	0,7	3.088	0,5
Cremona	57	0,4	5.487	0,4	1.739	0,3
Lecco	82	0,6	6.065	0,4	1.953	0,3
Mantova	60	0,4	4.754	0,4	2.898	0,5
Pavia	73	0,5	9.270	0,7	2.363	0,4
Sondrio	15	0,1	1.449	0,1	389	0,1
Varese	293	2,1	25.938	1,9	10.216	1,7
Lombardia	6.465	45,4	649.489	48,1	287.841	46,8
Italia	14.253	100,0	1.350.908	100,0	615.273	100,0

Sul versante degli investimenti dall'estero, facendo sempre riferimento ai soli settori coperti dalla banca dati Reprint, all'inizio del 2018 erano attive in Lombardia 6.465 imprese partecipate da IMN estere, con poco meno di 650mila dipendenti e un giro d'affari aggregato di 287,8 miliardi di euro (tabella 2).<sup>7</sup> La Lombardia pesa per il 45,4% di tutte le imprese italiane partecipate da IMN estere, per il 48,1% in relazione al numero di dipendenti e per il 46,8% in relazione al fatturato delle imprese partecipate. Sempre all'inizio del 2018, nelle

<sup>7</sup> Nella banca dati Reprint il censimento delle imprese a partecipazione estera esclude dal computo le imprese che negli ultimi sette anni non hanno mai avuto dipendenti e il cui fatturato non ha mai superato i 100mila euro. Si tratta, a livello nazionale, di oltre 4mila imprese a partecipazione estera nei soli settori considerati dalla banca dati Reprint: in gran parte società di recente costituzione, per lo più concentrate nei settori terziari e delle energie rinnovabili (in particolare si tratta di holding di partecipazioni, di società di servizi alle imprese e di progetti di campi fotovoltaici). Molte di tali imprese corrispondono a progetti di investimento destinati a non divenire mai operativi; la loro esclusione consente dunque di evitare importanti distorsioni nelle analisi temporali, con particolare riferimento alle variabili settoriale e territoriale.



#### 4. L'attrattività e la proiezione internazionale delle imprese locali

province di Milano, Monza Brianza e Lodi erano complessivamente presenti 5.088 imprese a partecipazione estera, con oltre 520mila dipendenti e un fatturato di 245,1 miliardi di euro; tali dati corrispondono rispettivamente al 35,7%, al 38,6% e al 39,8% del totale nazionale. In particolare, le imprese a partecipazione estera con sede in provincia di Milano erano 4.579, con poco meno di 466mila dipendenti e un giro d'affari di quasi 224 miliardi di euro; 469 le imprese a partecipazione estera in provincia di Monza Brianza, con oltre 51.300 dipendenti e un fatturato vicino ai 20 miliardi di euro; infine, 40 le imprese a partecipazione estera con sede in provincia di Lodi, con 3.550 dipendenti e un giro d'affari di oltre 1,4 miliardi di euro.

Va detto che i dati sopra citati sovrastimano la reale consistenza delle attività a partecipazione estera localizzate in Lombardia – e in provincia di Milano in particolare – in quanto il numero di dipendenti e il fatturato sono disponibili solo a livello di impresa e non di unità locale. Conseguentemente, essi sono attribuiti all'unità territoriale ove è localizzata la sede principale dell'impresa partecipata. La distorsione è dunque evidente, dato che molte imprese milanesi e lombarde dispongono di attività operative, anche consistenti, in altre province (vale anche il contrario, ovvero vi sono molte imprese con sede in altre regioni che possiedono unità locali in Lombardia e in provincia di Milano; ma il primo caso appare decisamente più frequente del secondo). Per quantificare l'entità di tale distorsione si può guardare ai dati riferiti alle attività manifatturiere: le province di Milano, Monza Brianza e Lodi ospitano il 21% delle sedi di imprese manifatturiere italiane a partecipazione estera, ma meno del 17% dei loro stabilimenti produttivi. Peraltro, va anche detto che l'attribuzione dei dati di impresa in funzione della localizzazione delle sedi delle imprese partecipate finisce comunque per 'premiare' i siti ove, nelle imprese plurilocalizzate, sono ospitate le attività di maggiore spessore strategico (*headquarters*, ricerca e sviluppo ecc.). Tenuto conto di ciò, le distorsioni indotte da tale fenomeno, pur non trascurabili, non appaiono di entità tale da stravolgere il quadro sopra tracciato, che rimarca la forte e persistente attrattività esercitata in ambito nazionale e non solo da Milano e dalla sua area metropolitana rispetto alle IMN estere.

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

La tabella 3 illustra l'andamento delle principali variabili relative alle partecipazioni estere delle imprese milanesi e lombarde, in uscita (all'estero) e in entrata (dall'estero), nel periodo compreso tra l'inizio del 2012 e l'inizio del 2018. In tal modo, essa fornisce un interessante quadro per l'analisi di quanto è avvenuto su questo fronte in questo periodo importante, caratterizzato dal persistere degli effetti della crisi economica.

**TABELLA 3 – L'evoluzione dell'internazionalizzazione delle imprese per area geografica al 1° gennaio** (variazioni percentuali 2018/2012)

Fonte: banca dati Reprint, ICE Agenzia-R&amp;P-Politecnico di Milano

	Multinazionalizzazione attiva Imprese partecipate all'estero			Multinazionalizzazione passiva Imprese a partecipazione estera		
	N.	Dipendenti	Fatturato	N.	Dipendenti	Fatturato
Milano	-11,6	-13,9	-12,5	16,4	14,8	6,1
Monza Brianza	-2,5	0,1	15,0	7,1	13,8	4,6
Lodi	33,9	67,5	36,1	-4,8	-0,2	-0,9
Bergamo	-18,3	-41,0	-34,7	14,4	21,3	23,8
Brescia	-9,0	-22,4	-37,3	18,1	48,2	-3,9
Como	-10,4	61,6	49,8	14,6	18,4	27,3
Cremona	-6,4	4,5	6,9	-12,3	-1,6	-10,5
Lecco	-3,7	-8,1	-20,4	2,5	37,2	32,5
Mantova	-3,6	1,8	-0,6	20,0	-18,2	-33,4
Pavia	-15,3	-4,7	-5,3	10,6	166,0	33,1
Sondrio	29,5	46,2	95,8	50,0	47,0	58,0
Varese	-2,8	-19,4	-26,4	11,4	10,0	11,9
Lombardia	-10,2	-14,1	-13,6	14,7	16,4	6,4
Italia	-9,6	-6,7	-9,0	17,7	16,2	5,8

Sul lato della multinazionalizzazione attiva, nel periodo considerato spicca la performance di Lodi che, sia pure a partire da numeri relativamente 'piccoli', ha registrato incrementi molto significativi per le tre variabili considerate (+33,9% le imprese partecipate all'estero, +67,5% i relativi dipendenti e +36,1% il fatturato). A fronte di un sia pur contenuto calo nel numero delle imprese partecipate all'estero (-2,5%), Monza Brianza registra la tenuta del numero dei dipendenti (+0,1%) e una buona performance in termini di fatturato (+15%). Saldo negativo a due cifre, invece, per gli indicatori riferiti a Milano, che nel periodo considerato vede scendere il numero delle imprese partecipate all'estero dell'11,6%, il numero dei dipendenti del 13,9% e il fatturato delle partecipate estere del 12,5%. Tale tendenza risulta sostanzialmente allineata alla media regionale (rispettivamente -10,2, -14,1 e -13,6%), mentre di poco meno negativo è l'andamento complessivo nazionale (-9,6, -6,7 e -9%). Diversi fattori contribuiscono a determinare la negativa performance regionale e del suo capoluogo in particolare, che evidenzia un certo arretramento rispetto alle posizioni internazionali raggiunte in precedenza. In particolare, nel periodo considerato è

#### 4. L'attrattività e la proiezione internazionale delle imprese locali

rallentata l'attività di *cross-border M&As* da parte delle imprese (milanesi, lombarde e italiane), per lo meno con riferimento alle iniziative di una certa rilevanza. Contestualmente è venuto meno il contributo in termini di partecipazioni estere di alcune importanti multinazionali, che in questo periodo sono state a loro volta oggetto di acquisizione da parte di IMN estere.<sup>8</sup> Tra i casi più significativi nel periodo analizzato si ricordano quelli di Rottapharm (acquisita nel 2014 dalla svedese Meda e successivamente confluita nella statunitense Mylan) e Pirelli (il cui controllo è stato rilevato nel 2015 da ChemChina). Più recentemente, sono state oggetto di acquisizione dall'estero il gruppo farmaceutico Recordati (acquisita nel 2018 dal *private equity* britannico cvc Capital Partners) e Magneti Marelli, maggiore gruppo italiano della componentistica auto, ceduta nel 2019 da FCA a un altro colosso del *private equity*, la statunitense KKR & Co., attraverso il gruppo giapponese Calsonic Kansei Corporation. Per la provincia di Monza e Brianza si ricorda l'acquisizione, formalizzata ad inizio 2019, di Candy da parte della cinese Haier, maggior produttore mondiale di elettrodomestici, mentre tra le altre province lombarde spicca il caso della bergamasca Italcementi, il cui controllo è stato acquisito nel 2016 dalla tedesca HeidelbergCement.

La ripartizione delle partecipazioni all'estero per comparto di attività (tabelle 4 e 5) riflette le specifiche vocazioni settoriali delle tre province considerate. Facendo riferimento ai dipendenti delle partecipate estere,<sup>9</sup> in ambito nazionale Milano presenta un'elevata specializzazione nelle costruzioni, nei servizi ICT e di comunicazione, nei servizi tecnici e di consulenza e nei servizi di alloggio e ristorazione.

Il numero dei dipendenti delle partecipate estere delle imprese milanesi attive in questi quattro settori rappresenta oltre la metà del totale nazionale.

In ambito manifatturiero, le partecipazioni all'estero delle imprese con sede nelle tre province considerate (Milano, Lodi e Monza Brianza) mostrano una generale specializzazione nei settori a più elevata intensità tecnologica, mentre sono meno rappresentate nei settori tradizionali del *made in Italy*, quali alimentare e bevande, tessile, abbigliamento, cuoio e calzature, mobili e altre industrie manifatturiere. Tutte e tre le province mostrano una solida specializzazione nell'industria chimica; a esse Milano aggiunge quelle dell'industria farmaceutica e delle apparecchiature elettriche, Monza quelle dell'intera filiera che unisce prodotti elettrici, elettronici, ottici e per l'automazione di ufficio e Lodi quelle nei prodotti in gomma e plastica e nei prodotti dei minerali non metalliferi.

<sup>8</sup> Tale evento determina infatti automaticamente l'esclusione delle imprese estere partecipate da tali investitori dal novero delle partecipazioni attribuite alla Lombardia. La banca dati segue il criterio dell'*ultimate investor*; le partecipazioni estere delle imprese italiane a controllo estero sono di conseguenza escluse dal novero delle partecipazioni italiane all'estero, in quanto attribuite alla controllante estera.

<sup>9</sup> Il riferimento è agli indici di specializzazione, calcolati rapportando – per ciascuna provincia – l'incidenza di un settore sul totale dei dipendenti all'estero, all'incidenza del settore sul totale dei dipendenti delle partecipate estere per l'intero Paese; ciò equivale a rapportare l'incidenza di una provincia sul totale nazionale in un settore, all'incidenza della stessa provincia sul totale nazionale per tutti i settori. Valori dell'indice superiori a 1 segnalano una specializzazione delle partecipazioni estere delle imprese di una provincia in un settore rispetto alla media nazionale.

**TABELLA 4 – Le partecipazioni all'estero delle imprese per area geografica e per settore al 1° gennaio** (anno 2018  
– valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, ICE Agenzia-R&amp;P-Politecnico di Milano

	Imprese partecipate all'estero				
	Valori assoluti			Lombardia	
	Milano	Monza Brianza	Lodi	Valori assoluti	Peso % su Italia
Agricoltura, silvicoltura e pesca	30	0	0	68	18,6
Industria estrattiva	23	2	1	42	11,6
Industria manifatturiera	969	218	31	2.674	36,2
di cui					
<i>Industrie alimentari, bevande e tabacco</i>	76	1	4	136	28,5
<i>Industrie tessili</i>	24	6	0	158	43,9
<i>Abbigliamento, articoli in pelle e pelliccia</i>	31	2	0	107	31,8
<i>Fabbricazione di articoli in pelle</i>	12	1	0	41	16,6
<i>Industria del legno e del sughero</i>	13	5	0	42	20,7
<i>Carta, editoria e stampa</i>	37	11	1	80	38,1
<i>Coke e prodotti della raffinazione del petrolio</i>	6	0	0	8	36,4
<i>Prodotti chimici</i>	110	40	3	274	57,4
<i>Prodotti farmaceutici</i>	64	1	0	74	44,6
<i>Prodotti in gomma e materie plastiche</i>	57	25	11	243	44,8
<i>Altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	12	0	2	53	15,3
<i>Metallurgia e prodotti in metallo</i>	114	48	2	420	39,4
<i>Computer, prodotti elettronici e ottici</i>	53	29	1	127	34,2
<i>Apparecchiature elettriche e per uso domestico</i>	114	20	1	221	44,6
<i>Macchinari e apparecchiature meccaniche</i>	125	16	0	379	33,3
<i>Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi</i>	72	3	3	176	41,8
<i>Altri mezzi di trasporto</i>	5	0	0	14	16,3
<i>Mobili</i>	3	2	1	19	17,8
<i>Altre industrie manifatturiere</i>	41	8	2	102	32,3
Energia elettrica, gas, acqua e rifiuti	231	9	5	308	23,5
Costruzioni	320	12	2	571	26,6
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	1.802	369	21	4.382	34,1
Trasporti e logistica	252	31	4	411	21,5
Servizi di alloggio e ristorazione	234	1	1	273	48,4
Servizi ICT e di comunicazione	380	17	9	469	34,0
Altri servizi alle imprese	897	64	5	1.273	36,0
Istruzione, sanità, altri servizi	55	15	4	110	28,0
<b>Totale</b>	<b>5.193</b>	<b>738</b>	<b>83</b>	<b>10.581</b>	<b>32,8</b>

#### 4. L'attrattività e la proiezione internazionale delle imprese locali

**TABELLA 5 – Dipendenti delle imprese partecipate all'estero per area geografica e per settore al 1° gennaio** (anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, ICE Agenzia-R&P-Politecnico di Milano

	Dipendenti delle imprese partecipate all'estero				
	Valori assoluti			Lombardia	
	Milano	Monza Brianza	Lodi	Valori assoluti	Peso % su Italia
Agricoltura, silvicoltura e pesca	219	0	0	503	8,1
Industria estrattiva	7.493	242	7	8.814	27,8
Industria manifatturiera	119.179	43.937	4.564	296.274	31,3
di cui					
<i>Industrie alimentari, bevande e tabacco</i>	12.295	310	66	29.069	42,2
<i>Industrie tessili</i>	1.527	104	0	8.345	35,6
<i>Abbigliamento, articoli in pelle e pelliccia</i>	1.781	10	0	13.653	22,1
<i>Fabbricazione di articoli in pelle</i>	749	116	0	4.976	19,6
<i>Industria del legno e del sughero</i>	323	119	0	1.320	19,8
<i>Carta, editoria e stampa</i>	968	799	10	3.563	21,3
<i>Coke e prodotti della raffinazione del petrolio</i>	103	0	0	253	6,1
<i>Prodotti chimici</i>	10.881	2.181	1.681	20.683	69,3
<i>Prodotti farmaceutici</i>	6.336	11	0	6.475	39,7
<i>Prodotti in gomma e materie plastiche</i>	4.195	1.568	962	16.061	42,5
<i>Altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	799	0	1.496	3.306	10,6
<i>Metallurgia e prodotti in metallo</i>	13.810	3.439	16	36.067	41,6
<i>Computer, prodotti elettronici e ottici</i>	2.387	30.734	1	35.076	52,3
<i>Apparecchiature elettriche e per uso domestico</i>	19.870	3.181	3	28.672	44,6
<i>Macchinari e apparecchiature meccaniche</i>	12.329	494	0	27.308	25,2
<i>Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi</i>	23.162	25	310	44.776	19,5
<i>Altri mezzi di trasporto</i>	460	0	0	6.571	24,6
<i>Mobili</i>	34	53	5	397	4,2
<i>Altre industrie manifatturiere</i>	7.170	793	14	9.703	31,2
Energia elettrica, gas, acqua e rifiuti	7.536	27	14	12.428	21,8
Costruzioni	56.199	51	8	59.738	56,6
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	46.664	8.603	247	95.788	30,0
Trasporti e logistica	7.348	1.613	94	10.744	15,9
Servizi di alloggio e ristorazione	39.568	6	8	39.855	82,4
Servizi ICT e di comunicazione	21.212	87	288	22.147	30,3
Altri servizi alle imprese	61.919	2.541	24	69.019	55,1
Istruzione, sanità, altri servizi	928	414	85	1.648	9,3
<b>Totale</b>	<b>368.265</b>	<b>57.521</b>	<b>5.339</b>	<b>616.958</b>	<b>34,3</b>

**TABELLA 6 – Le partecipazioni all'estero delle imprese di Milano, Monza Brianza e Lodi e della Lombardia per area geografica al 1° gennaio**

(anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, ICE Agenzia-R&amp;P-Politecnico di Milano

	Valori assoluti			Lombardia	
	Milano	Monza Brianza	Lodi	Valori assoluti	Peso % su Italia
<b>IMPRESE PARTECIPATE ALL'ESTERO</b>					
Paesi UE-15	1.974	281	33	3.794	36,0
Altri Paesi UE-28	552	103	23	1.498	29,0
Altri Paesi dell'Europa Centro-Orientale	263	49	4	614	26,9
Altri Paesi europei	292	33	5	576	46,3
Africa Settentrionale	85	7	0	217	22,1
Altri Paesi africani	143	11	0	226	29,7
America Settentrionale	660	81	3	1.188	34,2
America Centrale e Meridionale	442	50	6	884	28,9
Medio Oriente	104	9	2	174	32,7
Asia Centrale e Meridionale	139	20	2	297	34,4
Asia Orientale	487	91	5	1.021	34,3
Oceania	52	3	0	92	29,2
<b>Totale</b>	<b>5.193</b>	<b>738</b>	<b>83</b>	<b>10.581</b>	<b>32,8</b>
<b>DIPENDENTI DELLE IMPRESE PARTECIPATE ALL'ESTERO</b>					
Paesi UE-15	103.671	19.173	2.441	176.346	39,0
Altri Paesi UE-28	35.097	5.431	2.564	85.878	33,5
Altri Paesi dell'Europa Centro-Orientale	14.188	2.442	21	38.864	30,1
Altri Paesi europei	12.676	303	85	15.450	58,3
Africa Settentrionale	4.124	3.438	0	11.628	30,1
Altri Paesi africani	10.507	153	0	13.880	37,5
America Settentrionale	57.938	6.121	11	76.066	27,5
America Centrale e Meridionale	62.427	2.219	163	80.822	30,1
Medio Oriente	16.119	60	9	16.571	73,9
Asia Centrale e Meridionale	14.715	649	14	20.059	32,6
Asia Orientale	32.518	17.503	31	76.399	36,3
Oceania	4.285	29	0	4.995	25,3
<b>Totale</b>	<b>368.265</b>	<b>57.521</b>	<b>5.339</b>	<b>616.958</b>	<b>34,3</b>

La struttura geografica delle attività partecipate all'estero dalle imprese milanesi continua a mostrare alcuni tratti distintivi rispetto a quella delle altre imprese italiane, anche se è in atto un processo di progressiva convergenza rispetto alla media nazionale (tabella 6): in particolare, si mantiene nettamente

#### 4. L'attrattività e la proiezione internazionale delle imprese locali

inferiore alla media nazionale l'incidenza delle iniziative nei Paesi dell'Europa Centro-Orientale e in Africa Settentrionale (ovvero le aree verso cui più intensi risultano i processi di delocalizzazione produttiva da parte delle imprese italiane), mentre superiori alla media risultano il peso dei Paesi UE-15, degli altri Paesi europei (in particolare, Svizzera e Turchia) e del Nord America. Si registra inoltre una forte specializzazione di Milano e della Lombardia verso il Medio Oriente, soprattutto con riferimento al numero di dipendenti delle imprese partecipate, per effetto in particolare delle presenze nel settore delle costruzioni. Fortemente ancorata in Europa la presenza multinazionale delle imprese lodigiane, mentre per le imprese monzesi assumono forte rilievo, accanto ancora una volta ai Paesi UE-15, il Nord Africa e l'Asia Orientale, per effetto degli importanti insediamenti industriali di STMicroelectronics.

Passando all'analisi delle dinamiche dell'internazionalizzazione passiva, ovvero riferite all'insieme delle imprese a partecipazione estera, si rileva come – a partire dalla seconda parte del 2013 – si sia registrata a livello nazionale una forte inversione di tendenza, che ha interrotto il trend negativo che aveva caratterizzato i quattro anni precedenti, a fronte dagli effetti della crisi economica e della progressiva perdita di fiducia della comunità economica internazionale nei confronti del nostro Paese. La ripresa degli investimenti esteri – e in particolare delle operazioni di *cross-border M&A* – in atto dalla seconda metà del 2013 è proseguita anche nel corso del 2018 e nei primi mesi del 2019, facendo sì che le variabili aggregate di consistenza delle partecipazioni estere considerate nella nostra analisi recuperassero quanto perso in precedenza fino a portarsi su valori superiori a quelli pre-crisi. L'andamento del periodo 2012-2018 mostra come la crisi economica e finanziaria da cui il nostro Paese sta ancora oggi faticando a uscire non abbia determinato alcuna 'fuga dall'Italia' da parte delle IMN che si erano insediate nel Paese, che anzi hanno ripreso a investire in misura significativa. Di questa ripresa ha beneficiato anche la Lombardia, che dall'inizio del decennio ha visto crescere il numero delle imprese a partecipazione estera del 14,7%, il numero dei relativi dipendenti del 16,4%, il loro fatturato del 6,4%, con un andamento sostanzialmente in linea con quello nazionale (rispettivamente +17,7, +16,2 e +5,8%). La provincia di Milano registra incrementi analoghi a quelli regionale e nazionale (rispettivamente +16,4, +14,8 e +6,1%), mentre la crescita risulta meno accentuata nella provincia di Monza Brianza (+7,1, +13,8 e +4,6%) e Lodi registra una sia pur leggera controtendenza (-4,8, -0,2 e -0,9%).

Va inoltre osservato come negli ultimi anni, pur continuando inevitabilmente le acquisizioni a rappresentare la modalità prevalente di investimento delle IMN in Italia, così come avviene negli altri Paesi industrializzati, si registri nel nostro Paese una certa ripresa anche delle iniziative *greenfield*, che si erano progressivamente rarefatte già prima della crisi e praticamente azzerate nel periodo immediatamente precedente quello in questa sede considerato (2009-2012). Per quanto riguarda le attività manifatturiere si tratta per lo più di unità di piccole dimensioni, ma talvolta di notevole valenza strategica, riguardanti attività a elevata intensità tecnologica e manageriale. Nel settore terziario non mancano invece le iniziative di ampio respiro, con ricadute occupazionali talvolta

importanti. Diverse multinazionali italiane ed estere hanno partecipato attivamente ai grandi progetti immobiliari che hanno ridisegnato Milano nell'ultimo decennio, rilocalizzando nelle zone più dinamiche della città i loro *headquarters* italiani: basti pensare a nomi come Allianz, Samsung, Apple, Amazon, Generali e Unicredit, che saranno a breve seguite da PwC (che ricollocherà tremila professionisti e cinquecento persone di staff nella terza torre di CityLife) e Unipol (nella nuova torre in costruzione a Porta Nuova). Dal canto suo, la statunitense Whirlpool ha trasferito a Pero i propri *headquarters* italiani dopo l'acquisizione del gruppo Indesit. Il grande centro commerciale di Arese ha ospitato i primi punti vendita italiani di Primark, azienda irlandese leader nel settore della moda *low cost*, e di H&M Home, in precedenza disponibile soltanto on-line per l'Italia, mentre nel palazzo ex Poste di piazza Cordusio la statunitense Starbucks ha aperto la prima caffetteria italiana con annessa torrefazione, che rappresenta il più importante insediamento europeo della catena statunitense. Infine, i grandi nomi internazionali del comparto immobiliare sono tuttora impegnati nei grandi progetti immobiliari in corso a Milano e nel suo immediato hinterland: le statunitensi Blackstone e Hines e i cinesi del fondo Fosun in piazza Cordusio, destinata a diventare il fulcro della più grande area pedonale europea con l'apertura di nuovi *shopping centers*; l'australiana Lendlease nell'area ex Expo e l'altra statunitense Westfield a Segrate, dove è in costruzione un centro commerciale destinato a diventare la più grande e iconica destinazione per lo shopping, la ristorazione e il tempo libero in Italia.

Se queste iniziative vanno assecondando e rafforzando la vocazione di Milano quale metropoli dinamica, centro internazionale dello shopping e capitale economica del Paese (e in quanto tale sede degli *headquarters* delle principali IMN presenti in Italia), rimane solida e articolata anche la presenza industriale delle IMN estere. Sia pure in presenza di un generale processo di terziarizzazione dell'economia metropolitana, la presenza delle IMN estere nel settore manifatturiero è tornata a crescere negli ultimi anni; a inizio 2018, le 575 imprese manifatturiere a partecipazione estera con sede principale in provincia di Milano occupano oltre 92mila dipendenti (tabelle 7 e 8), con una forte concentrazione nei settori a più elevata intensità tecnologica: farmaceutica, chimica, elettronica e strumentazione, meccanica ed elettromeccanica strumentale; tra i settori a medio e basso livello tecnologico spicca invece l'alimentare, in un contesto di generale sottorappresentazione rispetto alla media nazionale. Assai simile il profilo delle partecipazioni estere in Brianza, con una forte concentrazione nella filiera chimico-farmaceutica e nell'informatica; a questi settori si aggiunge una forte specializzazione nel settore del mobile. Infine, le partecipazioni estere in provincia di Lodi assumono particolare rilevanza nell'intera filiera chimica (petrolchimica, chimica, farmaceutica e prodotti in gomma e plastica), con presenze di un certo rilievo – tenuto conto delle limitate dimensioni della provincia – anche nell'alimentare, nei prodotti dei minerali non metalliferi e nei prodotti in metallo, ancora una volta in sostanziale coerenza con le specifiche vocazioni settoriali di quel territorio.



#### 4. L'attrattività e la proiezione internazionale delle imprese locali

**TABELLA 7 – Le imprese a partecipazione estera di Milano, Monza Brianza e Lodi e della Lombardia per settore al 1° gennaio** (anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, ICE Agenzia-R&P-Politecnico di Milano

	Imprese a partecipazione estera				
	Valori assoluti			Lombardia	
	Milano	Monza Brianza	Lodi	Valori assoluti	Peso % su Italia
Agricoltura, silvicoltura e pesca	5	1	0	14	11,0
Industria estrattiva	9	0	1	15	32,6
Industria manifatturiera	575	140	17	1.311	37,6
di cui					
<i>Industrie alimentari, bevande e tabacco</i>	38	4	1	71	30,2
<i>Industrie tessili</i>	11	2	0	38	45,8
<i>Abbigliamento; articoli in pelle e pelliccia</i>	9	0	0	15	22,1
<i>Fabbricazione di articoli in pelle</i>	7	0	0	10	12,0
<i>Industria del legno e sughero</i>	0	0	0	1	11,1
<i>Carta, editoria e stampa</i>	24	6	0	49	44,5
<i>Coke e prodotti della raffinazione del petrolio</i>	5	0	1	8	28,6
<i>Prodotti chimici</i>	81	18	3	158	49,1
<i>Prodotti farmaceutici</i>	46	9	2	75	56,0
<i>Prodotti in gomma e materie plastiche</i>	29	7	3	88	38,1
<i>Altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	12	4	1	38	26,0
<i>Metallurgia e prodotti in metallo</i>	42	21	2	163	40,8
<i>Computer, prodotti elettronici e ottici</i>	59	14	0	105	41,7
<i>Apparecchiature elettriche e per uso domestico</i>	39	6	1	78	41,3
<i>Macchinari e apparecchiature meccaniche</i>	114	40	3	298	38,9
<i>Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi</i>	8	3	0	24	17,6
<i>Altri mezzi di trasporto</i>	2	1	0	14	24,1
<i>Mobili</i>	2	2	0	10	40,0
<i>Altre industrie manifatturiere</i>	47	3	0	68	32,1
Energia elettrica, gas, acqua e rifiuti	229	3	2	273	24,6
Costruzioni	84	5	1	115	28,8
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	1.670	231	10	2.353	56,6
Trasporti e logistica	160	6	4	239	38,9
Servizi di alloggio e ristorazione	75	0	0	91	32,5
Servizi ICT e di comunicazione	496	24	1	555	54,5
Altri servizi alle imprese	1.049	51	2	1.227	51,9
Istruzione, sanità, altri servizi	227	8	2	272	42,0
<b>Totale</b>	<b>4.579</b>	<b>469</b>	<b>40</b>	<b>6.465</b>	<b>45,4</b>

**TABELLA 8 – I dipendenti delle imprese a partecipazione estera di Milano, Monza Brianza e Lodi e della Lombardia per settore al 1° gennaio** (anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, ICE Agenzia-R&amp;P-Politecnico di Milano

	Dipendenti delle imprese a partecipazione estera				
	Valori assoluti			Lombardia	
	Milano	Monza Brianza	Lodi	Valori assoluti	Peso % su Italia
Agricoltura, silvicoltura e pesca	15	6	0	570	16,8
Industria estrattiva	244	0	10	271	16,4
Industria manifatturiera	92.424	29.740	2.270	193.743	34,8
di cui					
<i>Industrie alimentari, bevande e tabacco</i>	13.461	497	180	17.987	47,5
<i>Industrie tessili</i>	1.158	21	0	3.343	48,6
<i>Abbigliamento; articoli in pelle e pelliccia</i>	666	0	0	1.742	16,0
<i>Fabbricazione di articoli in pelle</i>	803	0	0	1.120	12,2
<i>Industria del legno e sughero</i>	0	0	0	9	1,8
<i>Carta, editoria e stampa</i>	2.531	715	0	5.710	28,8
<i>Coke e prodotti della raffinazione del petrolio</i>	1.185	0	147	1.432	23,1
<i>Prodotti chimici</i>	13.320	2.937	212	22.256	59,2
<i>Prodotti farmaceutici</i>	10.926	3.155	899	19.144	50,5
<i>Prodotti in gomma e materie plastiche</i>	3.884	497	291	11.387	31,1
<i>Altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	3.285	358	124	8.156	29,1
<i>Metallurgia e prodotti in metallo</i>	3.877	1.986	198	16.090	31,6
<i>Computer, prodotti elettronici e ottici</i>	7.331	12.852	0	22.196	48,6
<i>Apparecchiature elettriche e per uso domestico</i>	15.702	212	15	22.904	53,1
<i>Macchinari e apparecchiature meccaniche</i>	11.447	5.337	204	30.548	30,8
<i>Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi</i>	427	752	0	4.142	9,6
<i>Altri mezzi di trasporto</i>	40	18	0	932	5,2
<i>Mobili</i>	255	297	0	721	32,3
<i>Altre industrie manifatturiere</i>	2.126	106	0	3.924	17,7
Energia elettrica, gas, acqua e rifiuti	3.236	0	6	4.032	29,3
Costruzioni	7.931	46	15	8.554	41,6
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	154.913	15.641	342	190.172	63,5
Trasporti e logistica	21.379	65	64	27.600	42,9
Servizi di alloggio e ristorazione	34.228	0	0	36.130	72,0
Servizi ICT e di comunicazione	78.849	3.416	16	82.780	49,9
Altri servizi alle imprese	61.010	2.249	771	86.190	61,9
Istruzione, sanità, altri servizi	11.646	194	56	19.447	53,3
<b>Totale</b>	<b>465.875</b>	<b>51.357</b>	<b>3.550</b>	<b>649.489</b>	<b>48,1</b>

#### 4. L'attrattività e la proiezione internazionale delle imprese locali

**TABELLA 9 – Le imprese a partecipazione estera di Milano, Monza Brianza e Lodi e della Lombardia per origine geografica dell'investitore estero al 1° gennaio**

(anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, ICE Agenzia-R&P-Politecnico di Milano

	Valori assoluti			Lombardia	
	Milano	Monza Brianza	Lodi	Valori assoluti	Peso % su Italia
<b>IMPRESSE A PARTECIPAZIONE ESTERA</b>					
Paesi UE-15	2.572	259	24	3.657	43,1
Altri Paesi UE-28	56	4	0	96	42,9
Altri Paesi dell'Europa Centro-Orientale	31	4	0	51	33,3
Altri Paesi europei	351	37	3	535	54,0
Nord America	1.003	118	9	1.333	51,7
America Latina	24	1	0	34	37,4
Africa	17	5	1	30	24,6
Asia	462	36	3	648	47,6
Oceania	28	0	0	32	45,1
<b>Totale</b>	<b>4.579</b>	<b>469</b>	<b>40</b>	<b>6.465</b>	<b>45,4</b>
<b>DIPENDENTI DELLE IMPRESSE A PARTECIPAZIONE ESTERA</b>					
Paesi UE-15	265.342	32.381	1.507	375.892	47,4
Altri Paesi UE-28	1.060	19	0	1.996	37,6
Altri Paesi dell'Europa Centro-Orientale	769	125	0	1.246	12,6
Altri Paesi europei	31.683	4.561	419	45.419	64,3
Nord America	121.485	12.119	1.520	160.793	49,8
America Latina	3.415	6	0	6.997	61,3
Africa	2.288	482	0	4.464	52,1
Asia	36.726	1.460	104	46.750	42,2
Oceania	828	0	0	946	39,8
<b>Totale</b>	<b>465.875</b>	<b>51.357</b>	<b>3.550</b>	<b>649.489</b>	<b>48,1</b>

Riguardo all'origine geografica delle partecipazioni estere (tabella 9), Milano e la Lombardia non si discostano in misura significativa dalla ripartizione nazionale. La differenza di maggior rilievo consiste nel minor peso delle partecipazioni provenienti dai Paesi dell'Europa Centro-Orientale, ivi inclusi i nuovi entrati nell'UE, a vantaggio soprattutto della Svizzera (inclusa nell'aggregato degli altri Paesi europei) e del Nord America. La presenza multinazionale a Milano continua dunque a caratterizzarsi per la predominanza delle IMN che originano dalla triade delle aree maggiormente industrializzate (Europa Occidentale, Nord America e Giappone). Nondimeno, coerentemente con le più generali tendenze degli

investimenti diretti esteri a livello mondiale, crescono anche gli investimenti provenienti dalla Cina, dal Medio Oriente e dagli altri Paesi emergenti: basti osservare come nell'arco di soli dieci anni il numero delle imprese lombarde a capitale cinese sia più che quadruplicato (dalle 40 del 2009 alle 182 di inizio 2018), mentre il numero dei loro dipendenti è più che decuplicato (da 785 a 9.543 unità). Gli investimenti provenienti dalla vicina Svizzera assumono un'incidenza di molto più elevata della media nazionale anche nelle province di Monza Brianza e Lodi, provincia quest'ultima dove spicca il peso degli investimenti nord-americani, la cui incidenza è quasi doppia rispetto al totale nazionale.

In sintesi, il quadro delineato nelle precedenti tavole ha evidenziato in generale una forte coerenza tra le specializzazioni territoriali e l'attività delle IMN, italiane ed estere. Come avviene nelle maggiori economie avanzate, i settori in cui maggiore è la presenza delle multinazionali estere sono gli stessi in cui maggiore è la proiezione internazionale delle imprese locali. I modelli di insediamento delle IMN nei Paesi avanzati vedono in generale prediligere gli investimenti che combinano elementi di natura *market seeking* a elementi di natura *assets seeking*: ovvero le IMN investono nei mercati a più elevato potenziale, scegliendo imprese con una forte dotazione di *assets* di natura tecnologica e/o commerciale e tendono a radicarsi nei mercati di insediamento per poter dispiegare al meglio il potenziale delle attività oggetto di acquisizione. L'estensione e la qualità del comparto delle IMN appare dunque un fattore sempre più decisivo ai fini della competitività di un territorio e delle sue potenzialità di crescita. Da un lato, gli investimenti all'estero in attività industriali, commerciali e di servizio delle imprese indigene consentono loro di insediarsi stabilmente sui principali mercati di sbocco e di accedere a risorse privilegiate, rendendo le proprie strutture aziendali più efficienti e reattive al mutare della congiuntura economica e delle condizioni socio-politiche dello scenario internazionale. Dall'altro lato, la scelta da parte di IMN estere di insediarsi in un territorio – sia attraverso investimenti *greenfield* sia attraverso l'acquisizione di attività preesistenti, come prevalentemente avviene in Italia e più in generale nei Paesi avanzati – testimonia l'attrattiva del sistema economico locale, ai fini della quale la varietà industriale e la specificità delle competenze ivi sviluppate costituiscono rilevanti fattori di attrazione. Gli investimenti esteri contribuiscono a loro volta ad accrescere cumulativamente le conoscenze, sviluppare nuove competenze, rafforzare le specifiche vocazioni settoriali e arricchire il sistema di relazioni delle imprese indigene, contribuendo di conseguenza ad aumentare la complessità dei territori in cui si sono insediate.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Cfr. M.C. Barzotto, G. Corò, M. Volpe, *Global value chains and the role of MNEs in local production systems*, in G. Gereffi, V. De Marchi, *Local Clusters in Global Value Chains. Linking Actors and Territories through Manufacturing and Innovation*, Routledge, Abingdon 2017; per un'analisi empirica riferita al caso italiano si veda T. Buccellato, G. Corò, M. Mutinelli, *Complessità economica e investimenti esteri. Un'analisi sulla localizzazione delle multinazionali nelle province italiane*, in ICE, *L'Italia nell'economia internazionale, Rapporto ICE 2017-2018*, Roma 2018.

# 5. Il lavoro al bivio: tra opportunità e incertezze

## LO SCENARIO NAZIONALE

Il 2018 è stato ancora un anno positivo per il mercato del lavoro nel nostro Paese: l'occupazione ha proseguito la sua crescita, seppure a ritmi più blandi, e parallelamente la disoccupazione è calata, anche in misura più intensa rispetto all'anno precedente, allungando così una serie storica positiva iniziata nel 2015. Certo le criticità non mancano, come avremo modo di vedere, soprattutto sul fronte dei rapporti di lavoro non stabili, del gap di genere e dei giovani. Tutto ciò in una cornice legislativa che continua a cambiare, con il cosiddetto 'Decreto Dignità' (legge di conversione n. 96 del 9 agosto 2018), che ha modificato la disciplina dei contratti a termine, imponendone la durata massima non superiore a 24 mesi (contro i 36 mesi previsti dal *Jobs Act*), ha prorogato fino al 2020 lo sgravio contributivo per le assunzioni a tempo indeterminato di giovani under 35<sup>1</sup> e ha ampliato l'uso dei voucher per le prestazioni occasionali in alcuni settori (agricoltura, alberghi e strutture ricettive).

---

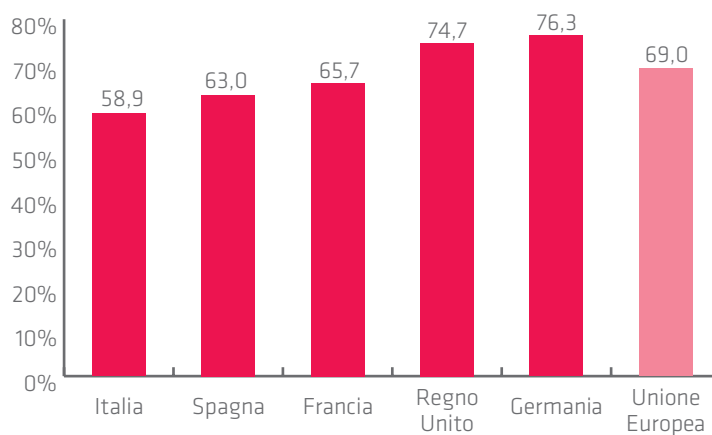
<sup>1</sup> L'incentivo alle imprese erogato nella forma di sgravio contributivo spetterà per i primi tre anni e fino a un massimo di 3mila euro annui.

Gli effetti delle nuove norme sui contratti a termine non si vedono ancora, in realtà i dati del 2018 mostrano un progresso solo di questa tipologia di rapporto di lavoro e una flessione di quelli a tempo indeterminato; probabilmente bisognerà aspettare qualche trimestre per cominciare a vedere un'eventuale inversione di tendenza. Il quadro generale si complicherà ulteriormente quando saranno a regime il Reddito di cittadinanza (Decreto legge n. 4 del 28 gennaio 2019), pensato per rilanciare l'occupazione attraverso specifici percorsi formativi e l'inserimento lavorativo, prevedendo al contempo una radicale ristrutturazione dei centri per l'impiego, e la cosiddetta 'Quota 100', che porterà al pensionamento anticipato di migliaia di lavoratori (entrambi in vigore da aprile 2019). Sugli esiti che questi due provvedimenti avranno è difficile fare stime: Prometeia stessa, nel suo rapporto previsivo,<sup>2</sup> è molto prudente ritenendo difficilmente quantificabile a priori l'impatto che le due misure potrebbero avere sull'offerta e sulla domanda di lavoro.

Entrando nel dettaglio dei numeri, in Italia gli occupati sono aumentati per il quinto anno consecutivo (+192mila unità rispetto al 2017; +0,8%), con il contributo omogeneo di tutte le ripartizioni geografiche. Il tasso di occupazione<sup>3</sup> migliora di mezzo punto percentuale, portandosi al 58,9% e tornando praticamente ai livelli pre-crisi. Purtroppo nel confronto europeo il Paese si colloca ben al di sotto della media dell'Unione Europea e lontana dai principali *competitors*, come mostra chiaramente il grafico 1.

**GRAFICO 1 – Tassi di occupazione per Paese**  
(terzo trimestre 2018 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Eurostat



Inoltre, rimangono vive le differenze geografiche tra Nord e Sud del Paese, con il primo che presenta un tasso di occupazione di quasi nove punti superiore alla media nazionale (67,3%) e il secondo fermo al 44,5%. Allo stesso modo,

<sup>2</sup> Prometeia, *Rapporto di previsione*, marzo 2019.

<sup>3</sup> Il tasso di occupazione è il rapporto percentuale tra gli occupati di una determinata classe di età (in genere 15-64 anni) e la popolazione residente totale di quella stessa classe di età.

## 5. Il lavoro al bivio: tra opportunità e incertezze

è ancora forte la differenza tra i due generi, con il tasso femminile inferiore di ben diciotto punti rispetto a quello maschile (grafico 6). Tuttavia, nel 2018 in termini relativi è stato più rilevante il contributo delle donne allo sviluppo dell'occupazione (+1% contro lo 0,7% degli uomini). Infine, torna a essere rilevante l'apporto della componente straniera rispetto a quella autoctona (+1,3% *versus* +0,8%; gli stranieri rappresentano il 10,6% del totale).

Rispetto alla posizione professionale, l'aumento dell'occupazione riguarda soltanto il lavoro alle dipendenze, mentre per l'ottavo anno consecutivo si contrae il numero dei lavoratori autonomi, che ricordiamo rappresentano solo poco più di un quinto del totale (tabella 2). Tra i primi, inoltre, sono solo i rapporti a tempo determinato a espandersi, anche in misura massiccia (+11,9%), mentre i tempi indeterminati sono in decremento (-0,7%), per la prima volta dal 2013. Sembrano dunque essere state poco efficaci le politiche finalizzate a ridurre la precarizzazione che si sono susseguite negli ultimi anni. A ciò si aggiunga il continuo progredire dell'incidenza dei contratti a termine all'interno del lavoro dipendente: in otto anni questa tipologia ha conquistato infatti quasi cinque punti percentuali passando dal 12,7% del 2010 all'attuale 17%, a scapito ovviamente delle assunzioni permanenti. La cosa vera è che il tempo determinato sembra essere diventato una modalità standard di inserimento in azienda soprattutto per i più giovani, basti pensare che il 52,1% di questa tipologia contrattuale si concentra nella fascia di età 15-34 anni. Vedremo se i nuovi limiti alla durata previsti dal Decreto Dignità avranno degli impatti sull'andamento dei contratti a termine.

Al momento quello che è evidente è che finiti gli sgravi fiscali del 2015 e 2016, che avevano spinto verso l'alto i contratti a tempo indeterminato, soprattutto nel 2016 (+1,9%), questa fattispecie ha perso nuovamente *appeal*, almeno stando ai risultati dell'indagine ISTAT sulle forze lavoro, perché i dati sui flussi amministrativi, come vedremo, offrono un quadro leggermente differente.

È continuata, infine, anche nel 2018 la crescita sostenuta degli occupati nella classe d'età 55-64 anni (+5,1%), a fronte del ritmo molto più blando riportato dai giovani under 35 anni (+0,3%), un fenomeno legato sia all'invecchiamento della popolazione sia ai limiti dell'età pensionabile ancora in vigore nel 2018.

Sul fronte della disoccupazione, come accennato, l'anno si è chiuso con un suo significativo decremento (-151 mila unità; -5,2%), che allunga la serie dei risultati positivi messi a segno a partire dal 2015. La dinamica è più intensa tra gli uomini (-87 mila unità), ma considerevole anche tra le donne (-64 mila). Le persone in cerca di occupazione nel Paese sono 2,7 milioni, oltre un milione in più rispetto al periodo pre-crisi.

Il relativo tasso<sup>4</sup> è conseguentemente migliorato, passando dall'11,2% del 2017 all'attuale 10,6%, ancora lontano però dal 6,7% del 2008 (grafico 9). Rimane il netto divario geografico tra le ripartizioni territoriali, con il Mezzogiorno che ha un tasso di

---

<sup>4</sup> Il tasso di disoccupazione è il rapporto percentuale tra i disoccupati di una determinata classe di età (in genere 15 anni e più) e l'insieme di occupati e disoccupati (forze lavoro) della stessa classe di età.

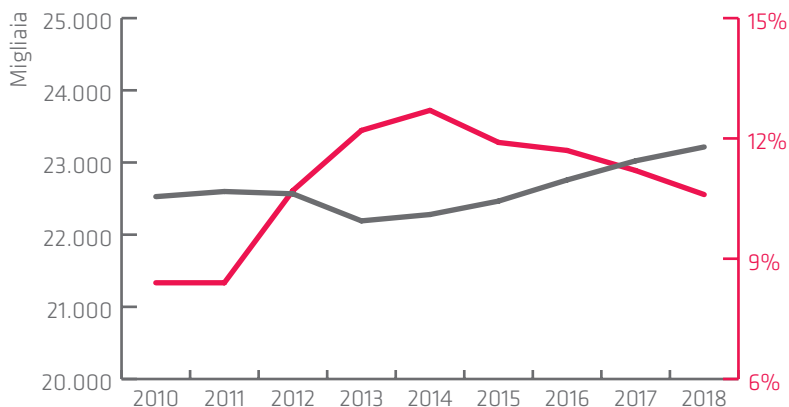
disoccupazione di quasi tre volte superiore a quello del Nord (18,4% contro 6,6%). Forti disparità distinguono anche i due generi, con il tasso femminile superiore di ben due punti rispetto al maschile (grafico 10). Problematica, infine, la condizione dei giovani della fascia d'età 15-29 anni interessati da un tasso di disoccupazione del 24,8%, fortunatamente in calo di due punti nell'anno sebbene rimanga ancora molto elevato (grafico 11).

**GRAFICO 2 – Occupati (scala sinistra) e tassi di disoccupazione (scala destra) in Italia**

(anni 2010-2018 – valori assoluti in migliaia e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

— Occupati  
— Tassi di disoccupazione



Questi i risultati dell'indagine ISTAT sulle forze lavoro. Leggermente diverso invece lo scenario che emerge dai dati di flusso forniti dall'INPS con il suo Osservatorio sul precariato.<sup>5</sup> Il rapporto del 2018 evidenzia a livello nazionale un incremento delle assunzioni del 5,1% (nell'anno sono state 7,4 milioni) e, più nel dettaglio, una crescita sia dei contratti a tempo indeterminato (+7,9%) sia di quelli a termine (+4,5%), contraddicendo in linea teorica i dati ISTAT sinora osservati, che riportavano l'espansione solo dei secondi (ricordiamo però che si tratta di fonti non confrontabili). Accanto a ciò, si rileva un cospicuo accrescimento delle trasformazioni a tempo indeterminato, quasi raddoppiate nell'anno (da 299mila a 527mila). Le cessazioni sono state invece poco meno di 7 milioni, un numero in salita del 6% su base tendenziale; hanno interessato tutte le tipologie di rapporti a termine, soprattutto i contratti intermittenti e di apprendistato, mentre sono diminuite quelle dei tempi indeterminati (-3,1%). Il saldo tra assunzioni e cessazioni è risultato dunque positivo (+431mila) e di poco inferiore a quello del 2017 (+466mila).

<sup>5</sup> Osservatorio sul Precariato – Report gennaio-dicembre 2018 ([www.inps.it](http://www.inps.it)). Campo di osservazione: archivi UNIEMENS dei lavoratori dipendenti privati esclusi lavoratori domestici e operai agricoli (sono compresi i lavoratori degli enti pubblici economici). Si tratta di una fonte informativa di natura amministrativa, il che comporta un aggiornamento continuo dei dati, anche pregressi. Inoltre, sono dati che contabilizzano eventi e quindi sono finalizzati a statistiche sui flussi, mentre i dati ISTAT sulle forze lavoro, basati su un'indagine campionaria continua, sono dati di stock e hanno come obiettivo primario la stima della dimensione e delle caratteristiche dei principali aggregati dell'offerta di lavoro.



## 5. Il lavoro al bivio: tra opportunità e incertezze

I dati amministrativi mostrano complessivamente una buona performance dei contratti a tempo indeterminato (dovuta probabilmente anche al bonus fiscale previsto per le assunzioni degli under 35), che sembrano resistere all'avanzata delle forme meno stabili; va però ricordato che proliferano anche le altre tipologie di rapporti a scadenza, come i contratti di apprendistato, stagionali e intermittenti, mentre i contratti in somministrazione si mantengono pressoché stabili. L'altra cosa che però questi dati ci dicono in maniera netta è che il 45,4% delle assunzioni nell'anno è stato a termine, contro il 16,6% dei tempi indeterminati (3,4 milioni di assunzioni contro 1,2 milioni). Quindi, seppure su base tendenziale i rapporti stabili aumentino più dei tempi determinati – almeno in questo 2018 e secondo i dati di flusso – questo sbilanciamento che potremmo definire quasi strutturale verso i secondi alimenta qualche preoccupazione verso una progressiva precarizzazione dei rapporti di lavoro, legata probabilmente all'atteggiamento ancora molto prudentiale delle imprese, dovuto a prospettive future incerte.

### **IL LAVORO A MILANO, MONZA BRIANZA E LODI**

Il 2018 è stato nell'insieme un anno fruttuoso per il mercato del lavoro nei territori di competenza della Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi, seppur con dei distinguo tra le singole aree e con dei ritmi di sviluppo più contenuti rispetto al recente passato. L'occupazione è infatti aumentata in tutte e tre le province e parallelamente e diffusamente si è ridotto il numero dei disoccupati, con Monza Brianza e Lodi che hanno registrato andamenti migliori rispetto a Milano, che invece sembra rallentare in entrambi i contesti. Gli occupati complessivi nei tre territori aggregati sono 1,952 milioni (il 44,1% del totale regionale) e il loro numero si è incrementato nell'anno dello 0,5% (la variazione era stata del +1,9% nel 2017); in termini assoluti si tratta di circa 9mila unità in più; un risultato dovuto prevalentemente alla componente maschile (+0,8% *versus* +0,1% delle donne). Le persone senza lavoro sono invece 133mila, in calo del 4,5% rispetto al 2017. Vediamo di seguito il dettaglio delle tre province.

In linea con il trend nazionale, la città metropolitana di Milano registra nel complesso un andamento positivo dei due principali indicatori (occupati e disoccupati), ma con un'intensità assai più moderata rispetto a quanto realizzato nel 2017. Sul primo fronte, si può osservare infatti un ampliamento dell'occupazione di poco superiore allo zero (+0,3%), un risultato che interrompe un triennio di variazioni annue del 2% circa; per trovare un dato così esiguo bisogna tornare indietro al 2012. Inoltre, si tratta di un esito ancora più eclatante se si pensa che, guardando agli ultimi sette anni, è la prima volta che Milano cresce meno della Lombardia e dell'Italia. In valori assoluti, si tratta di 5mila unità in più nell'anno (contro le +29mila rilevate nel 2017), che portano gli occupati complessivi della provincia alla quota di 1,466 milioni, un terzo del totale lombardo. Determinante, nel pur striminzito bilancio annuale, è stato l'apporto della

componente femminile (grafico 3), che già nel 2017 aveva performato meglio, a differenza di quanto accade nelle altre due province afferenti alla Camera di Commercio, come vedremo.

Interrompendo un trend che durava da qualche anno e in controtendenza rispetto alla media nazionale, si contrae il numero degli occupati stranieri (-6,5% contro il +1,7% degli autoctoni; -16mila unità in termini assoluti), in particolar modo maschi (-12,2%), mentre possiamo osservare un aumento delle lavoratrici immigrate (+0,4%), dato quest'ultimo che è tuttavia in forte calo rispetto a quanto registrato nel 2017, quando la variazione era stata del +4,4%. Questa difficoltà dei lavoratori immigrati spiega in parte l'andamento debole dell'occupazione complessiva nell'anno: anche se oggi gli occupati stranieri rappresentano il 15,9% del totale (quota incrementatasi di due punti percentuali rispetto al 2010; nella media nazionale l'incidenza è del 10,6%), negli ultimi cinque anni erano cresciuti sempre a un ritmo superiore rispetto agli autoctoni, spingendo verso l'alto l'occupazione complessiva. Gli immigrati restano occupati prevalentemente in lavori di media e bassa qualifica e sono concentrati soprattutto in settori quali i servizi alla persona e l'edilizia. Probabilmente proprio la crisi di quest'ultimo comparto ha pesato sulla loro contrazione.

Il tasso di occupazione della popolazione della classe d'età 15-64 anni è del 69,5%, fermo rispetto all'anno precedente, ma pur sempre superiore di undici punti rispetto a quello nazionale (grafico 5). Resta ancora forte anche a Milano il gap di genere, con il tasso maschile di oltre dieci punti superiore rispetto al femminile, a segnalare la più bassa partecipazione delle donne al mercato del lavoro (grafico 6).

Replicando nuovamente la tendenza del Paese, a Milano prospera solo il lavoro alle dipendenze, che concentra l'80% del totale, mentre l'autonomo, che in passato aveva tenuto in questa realtà al contrario di altre, si contrae ma in misura più moderata rispetto alla media lombarda (tabella 2).

Guardando al dettaglio del lavoro dipendente, si può osservare anche qui un deciso incremento dei contratti a tempo determinato: quasi 8mila unità in più nell'anno (+6%), un'espansione in continuità con il 2017, anche se pressoché dimezzata (la crescita era stata dell'11,1%). Non arretra dunque il ricorso a questa tipologia contrattuale, nonostante tutte le politiche legislative e fiscali messe in campo per favorire i tempi indeterminati, che invece restano praticamente fermi nell'anno (tabella 3).

Lo sviluppo dei contratti a tempo interessa prevalentemente le donne (+11,5% contro +0,7% degli uomini) e i giovani della classe d'età 15-34 anni (+8,1%), fascia che tra l'altro concentra oltre la metà di questo tipo di contratto, confermando l'ipotesi che questa forma venga utilizzata dalle imprese come via preferenziale per l'inserimento dei giovani.

Dal punto di vista dei settori produttivi, l'irrobustimento dell'occupazione nell'anno è dovuto interamente al terziario (+1,5%), con l'esclusione però del commercio e del settore dell'*hospitality* (alloggio e ristoranti), che invece registrano un indebolimento piuttosto rilevante dopo due anni di forte exploit (-3,9%).

## 5. Il lavoro al bivio: tra opportunità e incertezze

Soffre pesantemente invece l'industria<sup>6</sup> (-4,7%), in controtendenza con il buon risultato conseguito nel 2017 (la variazione era stata del +3%) e con la media nazionale (+1,2%). Una flessione su cui ha influito fortemente la crisi dell'edilizia, da tempo sottoposta a una pesante ristrutturazione.

La provincia di Monza Brianza archivia un 2018 proficuo, con un nuovo progresso del numero degli occupati e la contemporanea contrazione dei disoccupati. Nel dettaglio, si può osservare un aumento dell'occupazione dell'1%, che conferma la virata verso valori positivi mostrata nel 2017 dopo tre anni consecutivi di cali. Tuttavia, si deve segnalare un ritmo più parco (nel 2017 la variazione era stata del +2,6%), in perfetta sintonia con il rallentamento che ha interessato l'intero Paese. Ciononostante, la Brianza fa meglio dell'Italia e della Lombardia, oltre che di Milano e di Lodi. In valori assoluti, si tratta di circa 4mila unità in più nell'anno, che portano gli occupati complessivi della provincia alla quota di 385mila.

Venendo alla componente di genere, è risultato decisivo il contributo degli uomini, mentre l'occupazione femminile è addirittura diminuita, in assoluta controtendenza rispetto agli altri territori di confronto, dove invece si è incrementata e dove spesso le donne sono state determinanti (per esempio, a livello nazionale e a Milano, come già indicato).

Il tasso di occupazione si colloca al 67,4%, superiore di ben nove punti rispetto al nazionale e di quattro decimi di punto rispetto all'anno precedente. Anche in questo contesto bisogna rilevare la forte disparità tra i due generi, con il tasso maschile di ben sedici punti superiore.

Sul piano della posizione professionale, diversamente da quanto osservato a livello nazionale e regionale, il lavoro dipendente si presenta stazionario, ma soprattutto si espande in maniera consistente quello autonomo, che invece appare in crisi negli altri territori qui considerati, fatta eccezione per Lodi, come vedremo di seguito.

Guardando alla dinamica dei settori produttivi, anche la realtà brianzola si caratterizza per la buona performance dei servizi (+1,9%), migliore di quanto rilevato a livello regionale (+1,2%) e nazionale (+0,7%), mentre appare in leggera difficoltà il comparto industriale (-0,5%), sul cui andamento in verità ha pesato molto l'industria in senso stretto, apparsa in forte peggioramento, mentre nelle costruzioni si è registrata una sorprendente esplosione degli occupati, mostrando un trend assolutamente divergente rispetto agli altri territori, dove si sono verificati cali generalizzati e più o meno intensi.

Anche Lodi è stata interessata da un corso favorevole del mercato del lavoro grazie all'espansione, anche se modesta, dell'occupazione e alla flessione - in verità più consistente - del numero dei disoccupati.

Più nel particolare, si osserva una crescita degli occupati dello 0,5%, dato inferiore rispetto a quanto fatto rilevare in tutti gli altri territori di confronto, con l'esclusione di Milano che ha fatto peggio, e soprattutto in discontinuità con la battuta d'arresto registrata nel 2017 (-1,6%). In valori assoluti, si tratta di circa 500 lavoratori in più, soprattutto uomini, che portano gli occupati totali della provincia alla cifra di 101mila.

---

<sup>6</sup> Il settore comprende industria in senso stretto e costruzioni.

Il tasso di occupazione è del 66,1%, il più basso se confrontato con le altre due province che costituiscono la Camera di Commercio e con la regione Lombardia. Anche Lodi mostra un profondo gap di genere, con ben venti punti di differenza tra il tasso maschile e quello femminile.

Con riferimento alla posizione professionale, il Lodigiano si contraddistingue per un balzo del lavoro autonomo, come accaduto in Brianza, rispetto al dipendente, che resta praticamente stabile, in controtendenza quindi rispetto alle medie nazionale e regionale, che ricordiamo vedono calare il primo e avanzare il secondo. Inoltre, in sintonia con la tendenza nazionale, si registra un forte rialzo dei contratti a termine e una parallela contrazione dei tempi indeterminati, più consistente rispetto quanto rilevato a livello lombardo e nel Paese. Praticamente il (poco) lavoro dipendente che cresce nella provincia è solo a tempo determinato. L'andamento per settore produttivo mostra anche qui l'apporto decisivo del terziario (+2,8%); al suo interno vanno bene sia il segmento commercio, alloggi e ristoranti che gli altri servizi. Negativo invece il trend dell'industria, che vede calare i lavoratori del 3,4%, un risultato condizionato fortemente dalle costruzioni.

**TABELLA 1 – Occupati per genere e area geografica** (anni 2016-2018 – valori assoluti in migliaia)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

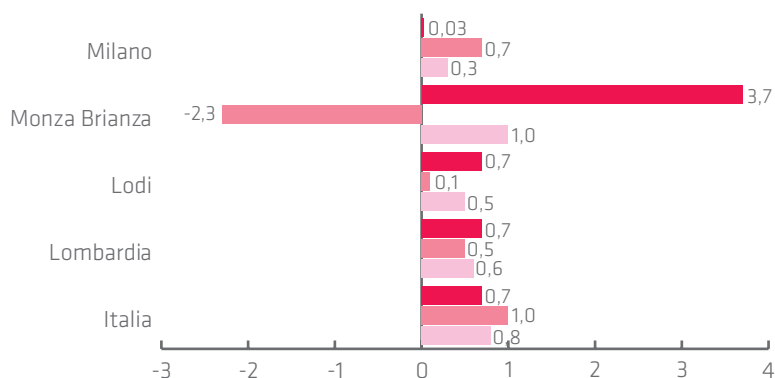
	2016			2017			2018		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Milano	787	646	1.433	796	665	1.461	797	669	1.466
Lodi	59	43	102	59	41	100	60	41	101
Monza Brianza	207	165	372	209	172	381	217	168	385
Lombardia	2.459	1.869	4.328	2.490	1.909	4.399	2.508	1.919	4.427
Italia	13.233	9.525	22.758	13.349	9.674	23.023	13.447	9.768	23.215

### GRAFICO 3 – Variazioni percentuali degli occupati per genere e area geografica

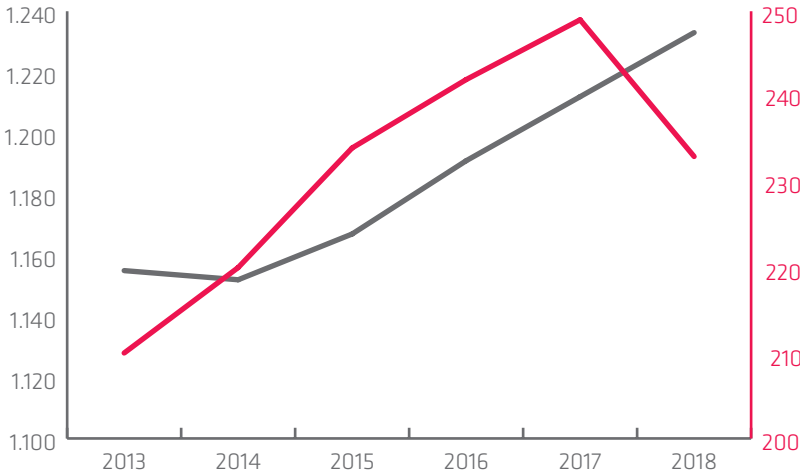
(anno 2018 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

■ Maschi  
■ Femmine  
■ Totale



5. Il lavoro al bivio: tra opportunità e incertezze

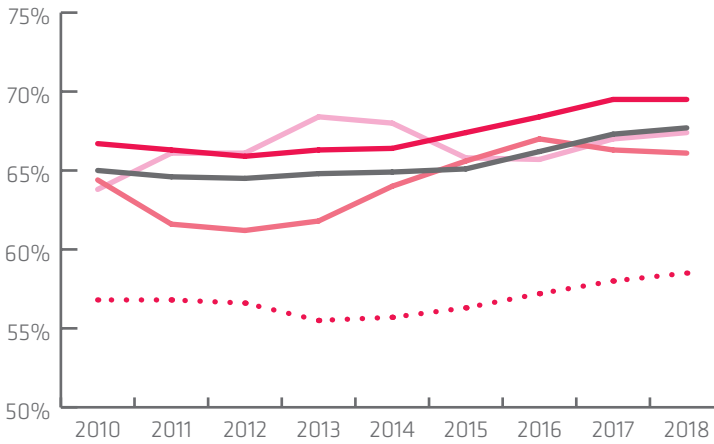


**GRAFICO 4 - Occupati autoctoni e stranieri nella città metropolitana di Milano**

(anni 2013-2018 - valori assoluti in migliaia)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

— Stranieri  
— Italiani

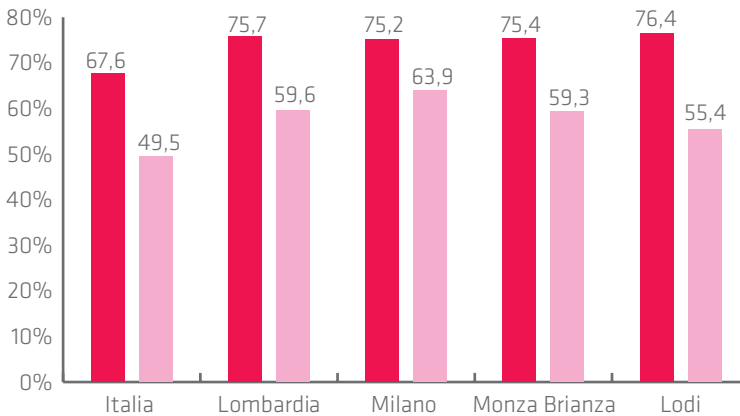


**GRAFICO 5 - Tassi di occupazione 15-64 anni per area geografica**

(anni 2010-2018 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

— Monza Brianza  
— Lodi  
— Milano  
— Lombardia  
..... Italia



**GRAFICO 6 - Tassi di occupazione 15-64 anni per genere e area geografica**

(anno 2018 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

■ Maschi  
■ Femmine

**TABELLA 2 – Occupati dipendenti e indipendenti per area geografica**

(anni 2016-2018 – valori assoluti in migliaia e variazioni percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

	Dipendenti				Indipendenti			
	Valori assoluti			Var. % '18/'17	Valori assoluti			Var. % '18/'17
	2016	2017	2018		2016	2017	2018	
Milano	1.137	1.154	1.160	0,5	295	307	306	-0,5
Lodi	83	82	83	0,2	19	18	18	1,6
Monza Brianza	293	307	307	-0,1	79	74	78	5,7
Lombardia	3.416	3.492	3.529	1,1	912	908	898	-1,1
Italia	17.310	17.681	17.896	1,2	5.447	5.342	5.319	-0,4

**TABELLA 3 – Occupati dipendenti con contratto a tempo indeterminato e a tempo determinato per area geografica<sup>7</sup>**

(anni 2016-2018 – valori assoluti in migliaia e variazioni percentuali)

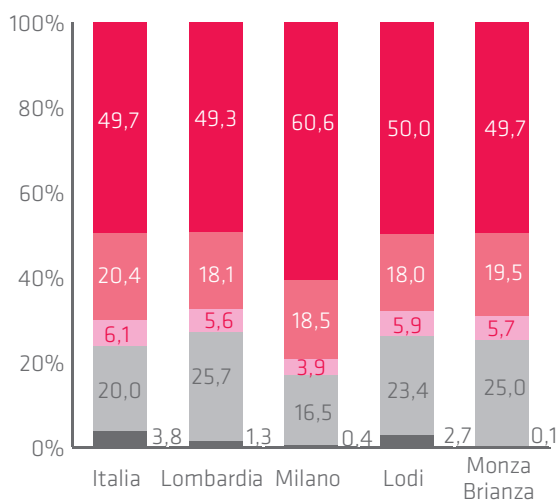
Fonte: elaborazione Unioncamere Lombardia su dati ISTAT

	Tempi indeterminati				Tempi determinati			
	2016	2017	2018	Var. % '18/'17	2016	2017	2018	Var. % '18/'17
Milano	1.024	1.028	1.026	-0,1	113	126	134	6,0
Lodi	75	72	70	-1,8	9	11	12	13,9
Monza Brianza	267	279	273	-2,4	26	28	34	22,3
Lombardia	3.065	3.098	3.084	-0,4	351	394	444	12,7
Italia	14.886	14.958	14.850	-0,7	2.425	2.723	3.045	11,9

**GRAFICO 7 – Occupati per settore e area geografica**

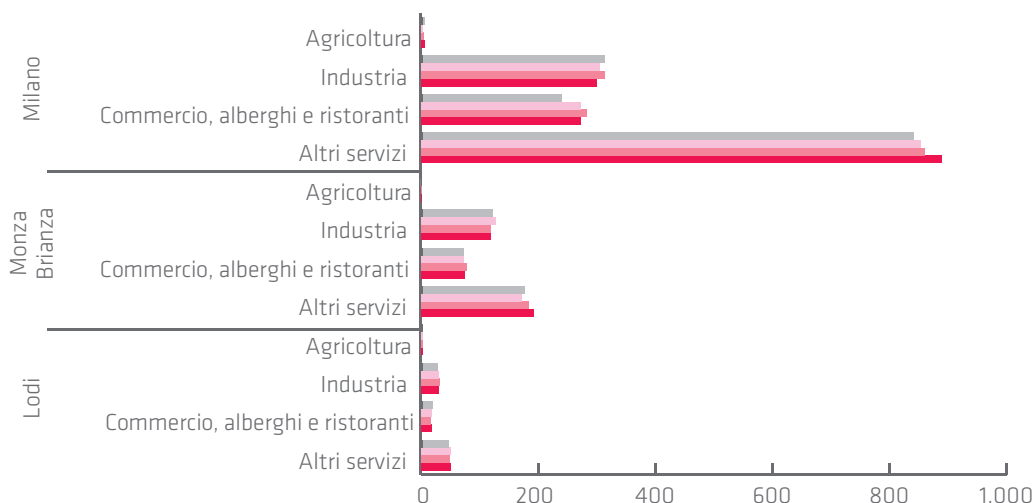
(anno 2018 – pesi percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT



<sup>7</sup> I dati relativi alle province di Lodi e Monza Brianza a nostra disposizione sono poco significativi dal punto di vista statistico.

## 5. Il lavoro al bivio: tra opportunità e incertezze



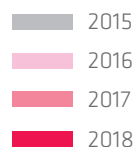
Passando alla disoccupazione, come già accennato, il risultato del 2018 è stato positivo a Milano: il numero delle persone in cerca di lavoro è calato dell'1,2%, mettendo a segno il quarto risultato utile consecutivo. Tuttavia, si tratta di una decrescita assai più esigua se paragonata a quella del 2017 (-12%) e a quanto registrato nell'anno a livello lombardo (-5,7%) e nazionale (-5,2%). In valori assoluti si parla di poco più di un migliaio di disoccupati in meno. Inoltre, mentre la disoccupazione maschile è diminuita del 5,7%, quella femminile ha ripreso a salire, anche in maniera intensa (+3%), dopo tre anni di riduzioni, con l'effetto di ampliare il divario di genere.

Il tasso di disoccupazione si è contratto in misura minima rispetto all'anno precedente, portandosi al 6,4%, oltre quattro punti in meno di quello nazionale (grafico 9). Come prevedibile, tra maschi e femmine il solco è ben marcato, con due punti di differenza tra i rispettivi tassi (grafico 10).

Infine, rimane critica la condizione dei giovani under 30, con i tassi di disoccupazione ancora molto elevati rispetto a quelli medi in tutti i contesti territoriali qui considerati, anche se con dei distinguo: in Lombardia, infatti, si registra un tasso inferiore di quasi dieci punti rispetto al nazionale (15% contro 24,8%), mentre è leggermente superiore quello di Milano (16,6%). L'andamento mostra nell'anno una lieve flessione sia a livello regionale che a Milano (nell'ordine di due decimi di punto); più significativo il trend dell'ultimo triennio, che evidenzia un ridimensionamento costante in entrambi gli ambiti e a livello nazionale (grafico 11). Si segnala infine che tra i giovani il gap di genere è praticamente inesistente a Milano. Infine, i dati sui NEET (vale a dire i giovani di 15-29 anni che non studiano, non lavorano e non fanno formazione), si presentano ancora critici, nonostante qualche segnale di miglioramento: sono circa 64 mila nella città metropolitana di Milano, vale a dire il 14,1% della popolazione della stessa fascia d'età (*NEET rate*), un numero in calo rispetto al 2017, che fa ben sperare per il futuro, visto che si tratta di un trend che ha interessato tutte le aree territoriali qui considerate, seppure con intensità molto differenti (tabella 5).

**GRAFICO 8 – Occupati per settore e area geografica**  
(anni 2015-2018 – valori assoluti in migliaia)  
\*La voce Industria comprende l'industria in senso stretto e le costruzioni

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT



L'andamento della disoccupazione in Brianza mostra per il terzo anno consecutivo una decrescita, che tra l'altro è molto vigorosa (-15,4%) sia rispetto al risultato del 2017 (il calo era stato dell'1,6%) sia guardando a quanto fatto rilevare nelle altre aree (di dieci punti superiore alla media nazionale). In valore assoluto, si tratta di oltre 4mila disoccupati in meno, in prevalenza donne (circa 3mila unità), un dato curioso se si legge in parallelo con quello relativo agli occupati che invece le vede diminuire.

Il tasso di disoccupazione si è rimpicciolito di oltre un punto, portandosi al 6%, decisamente migliore di quello nazionale e uguale al regionale. Rimane anche qui evidente la differenza di genere, con quello maschile più basso di un punto e mezzo rispetto al femminile (tuttavia il secondo è calato un po' di più nel corso del 2018).

Infine, il tasso di disoccupazione dei giovani under 30 rimane alto (15,4%), ma di quasi dieci punti inferiore al nazionale e migliore anche di quello milanese. Inoltre, si presenta in discesa per il terzo anno consecutivo. L'elemento interessante è che la mancanza di lavoro colpisce più i maschi (16,4% il tasso di disoccupazione) che le femmine (13,9%); inoltre mentre il primo si è ridotto di appena 0,4 punti nell'anno, il secondo ha subito una riduzione più marcata (-1,7 punti).

Anche il Lodigiano, in assoluta coerenza con gli altri territori, registra una flessione significativa del numero delle persone in cerca di occupazione (-7%), mettendo a segno il quinto risultato utile consecutivo. La contrazione ha interessato prevalentemente gli uomini (-14,8%), mentre le donne sono rimaste quasi ferme (-0,2%).

Il tasso di disoccupazione si è ridotto di mezzo punto percentuale rispetto al 2017, portandosi al 6,5%, leggermente superiore a quello lombardo. Forte anche in questo contesto la differenza tra uomini e donne, con queste ultime che presentano un tasso superiore di ben quattro punti.

Infine, un cenno ai giovani: il tasso di disoccupazione della fascia d'età 15-29 anni è del 12,8%, il più basso tra i territori qui analizzati, praticamente dimezzato rispetto al nazionale; inoltre in discesa di 3,2 punti su base annua.

#### **TABELLA 4 – Persone in cerca di occupazione per area geografica**

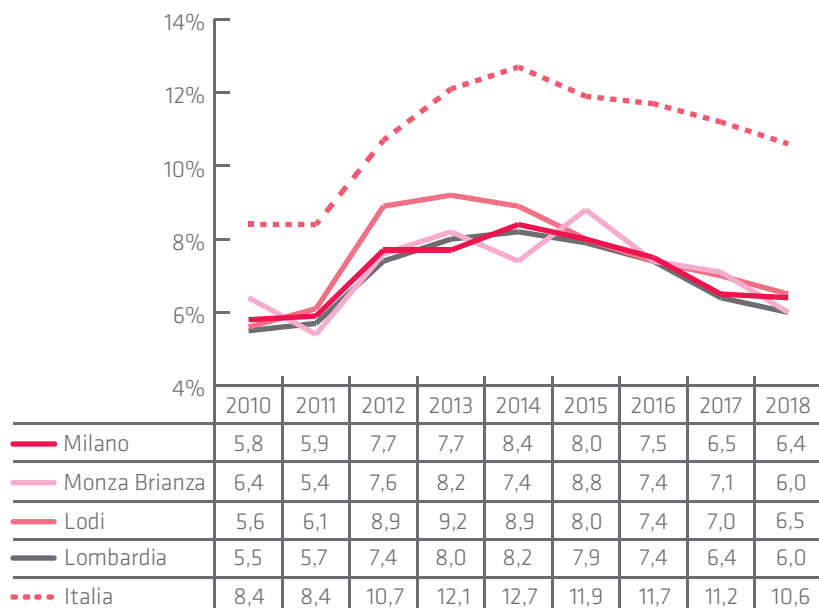
(anni 2014-2018 – valori assoluti in migliaia)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Milano	126	122	116	102	101
Lodi	10	9	8	8	7
Monza Brianza	31	36	30	29	25
Lombardia	378	364	346	301	284
Italia	3.236	3.033	3.012	2.907	2.755

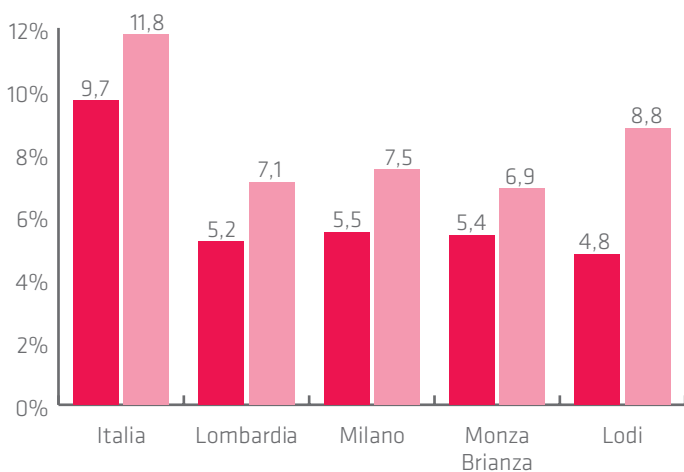


## 5. Il lavoro al bivio: tra opportunità e incertezze



**GRAFICO 9 - Tassi di disoccupazione per area geografica**  
(anni 2010-2018 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT



**GRAFICO 10 - Tassi di disoccupazione per genere e area geografica**  
(anno 2018 - valori percentuali)

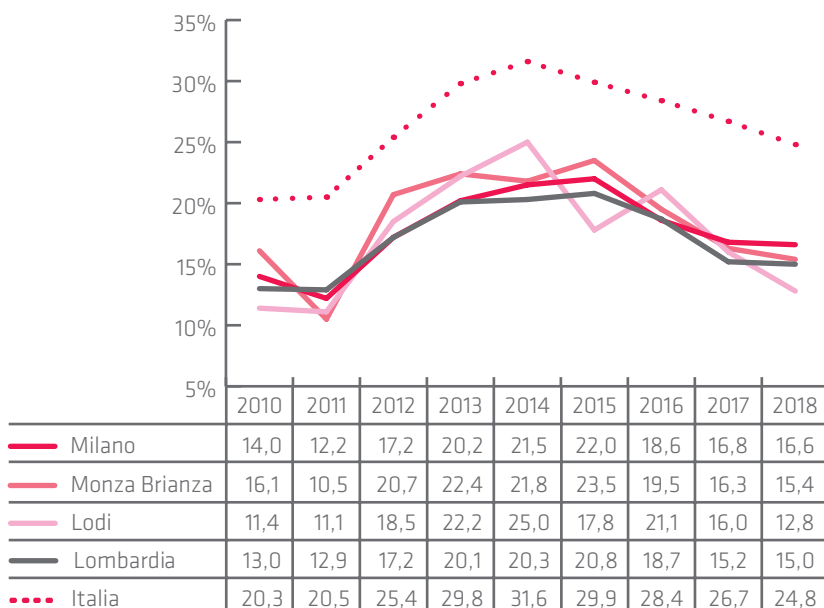
Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Maschi  
Femmine

### GRAFICO 11 – Tassi di disoccupazione giovanile (15-29 anni) per area geografica

(anni 2010-2018 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT



### TABELLA 5 – NEET per area geografica

(anni 2016-2018 - valori assoluti in migliaia<sup>8</sup> e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Unioncamere Lombardia su dati ISTAT

	Valori assoluti in migliaia			NEET rate 2018 (valori %)
	2016	2017	2018	
Milano	68	70	64	14,1
Lodi	6	6	5	16,1
Monza Brianza	21	21	16	12,8
Lombardia	239	226	217	15,1
Italia	2.214	2.189	2.116	23,4

Per completare il quadro, un rapido cenno alle comunicazioni obbligatorie dei centri per l'impiego, raccolte dall'Osservatorio lombardo del mercato del lavoro, e agli ammortizzatori sociali.

I dati sugli avviamenti e le cessazioni mostrano un incremento di entrambi i flussi e un saldo positivo in tutte e tre le province che costituiscono la Camera di Commercio, anche se con intensità diverse. Nel dettaglio, si osserva un aumento più cospicuo delle cessazioni rispetto al 2017, che ha determinato una contrazione generalizzata dei saldi, molto decisa soprattutto a Milano e a Lodi (tabella 6). Inoltre, la scomposizione degli avviamenti per tipo di contratto evi-

<sup>8</sup> I dati relativi alle province di Lodi e Monza Brianza a nostra disposizione sono poco significativi dal punto di vista statistico.

denza una dinamica più vivace dei tempi determinati a Milano rispetto a Lodi e Monza, dove invece è protagonista l'indeterminato (tabella 7); si sviluppano molto anche i contratti di apprendistato (con variazioni a due cifre), anche se la loro incidenza sugli avviamenti complessivi è abbastanza risicata. Ma l'aspetto più rilevante, in linea con quanto visto a livello nazionale nel report dell'INPS, è il peso prevalente dei tempi determinati sul totale degli avviamenti, che infatti supera il 50% dei flussi in tutti e tre i territori, mentre i rapporti stabili incidono per circa un quarto del totale. Interessante infine il dato sulle trasformazioni dai tempi determinati agli indeterminati perché lievitano in maniera esponenziale in tutte le province qui considerate, anche questo in sintonia con quanto rilevato a livello nazionale. Un elemento questo che dovrebbe spingere il mercato verso un maggior grado di stabilizzazione.

Passando agli ammortizzatori sociali, anche nel 2018, in continuità con quanto registrato nei tre anni precedenti, si deve rilevare un minor ricorso da parte delle aziende allo strumento della cassa integrazione guadagni.<sup>9</sup> I dati mostrano infatti un abbassamento significativo del monte ore autorizzato, che a Milano<sup>10</sup> ha interessato tutte le tipologie di intervento previste, seppur con variazioni differenziate. Va però rilevata l'elevata incidenza delle ore di cassa straordinaria sul totale (63,4%), elemento che indica il persistere di situazioni di crisi più gravi o di processi di riconversione aziendale (tabella 8). Analoghi i trend a livello regionale e nazionale. Diversa la situazione a Lodi dove, al contrario, si è verificato un rialzo delle ore di cassa ordinaria, che ricordiamo essere destinata a sostenere difficoltà congiunturali di tipo momentaneo, e una contemporanea diminuzione della cassa straordinaria.

---

<sup>9</sup> La cassa integrazione ordinaria per l'industria e l'edilizia integra o sostituisce la retribuzione dei lavoratori a cui è stata sospesa o ridotta l'attività lavorativa per situazioni aziendali dovute a eventi transitori e non imputabili all'impresa o ai dipendenti, incluse le intemperie stagionali e per situazioni temporanee di mercato. La cassa straordinaria opera a favore di imprese industriali e commerciali in caso di ristrutturazione, riorganizzazione e conversione aziendale, ovvero nei casi di crisi e di procedure concorsuali. La cassa in deroga è invece destinata alle imprese che non possono ricorrere agli strumenti ordinari, perché escluse all'origine da questa tutela o perché hanno già esaurito il periodo di fruizione delle tutele ordinarie. La Legge di Bilancio del 2019 ha provveduto a prorogare la cIG in deroga anche per il 2019. Per ulteriori dettagli [www.inps.it](http://www.inps.it).

<sup>10</sup> I dati forniti dall'INPS relativi alla provincia di Milano contengono anche quelli di Monza Brianza.

**TABELLA 6 – Comunicazioni Obbligatorie per area geografica** (anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Unioncamere Lombardia su dati Il Quadrante del Lavoro – Regione Lombardia

	Valori assoluti				Variazioni percentuali 2018/2017			
	Milano	Monza Brianza	Lodi	Lombardia	Milano	Monza Brianza	Lodi	Lombardia
Avviamenti	705.507	99.496	22.418	1.589.147	4,6	14,0	4,6	5,9
Cessazioni	676.563	93.122	21.646	1.522.209	7,4	15,7	9,1	10,4
Saldo	28.944	6.374	772	66.938	-	-	-	-
Trasformazioni	65.492	10.321	2.456	162.784	59,3	64,2	54,0	64,7
Proroghe	207.435	32.187	8.426	512.608	5,8	12,4	15,6	9,3

**TABELLA 7 – Avviamenti per area geografica e tipologia contrattuale**

(anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Unioncamere Lombardia su dati Il Quadrante del Lavoro – Regione Lombardia

	Milano	Monza Brianza	Lodi	Lombardia
Apprendistato	25.245	3.909	815	61.168
Variazione %	20,3%	20,8%	17,8%	18,7%
Peso %	3,6%	3,9%	3,6%	3,8%
Lavoro a progetto	29.795	2.980	308	46.253
Variazione %	4,0%	10,8%	23,2%	4,4%
Peso %	4,2%	3,0%	1,4%	2,9%
Somministrazione	102.058	12.279	2.435	251.805
Variazione %	-3,0%	4,4%	-12,8%	0,4%
Peso %	14,5%	12,3%	10,9%	15,8%
Tempo Determinato	376.153	54.484	13.093	875.134
Variazione %	5,9%	14,5%	5,4%	6,6%
Peso %	53,3%	54,8%	58,4%	55,1%
Tempo Indeterminato	172.256	25.844	5.767	354.787
Variazione %	4,6%	17,5%	9,4%	6,7%
Peso %	24,4%	26,0%	25,7%	22,3%
<b>Totale</b>	<b>705.507</b>	<b>99.496</b>	<b>22.418</b>	<b>1.589.147</b>
Variazione %	4,6%	14,0%	4,6%	5,9%

**TABELLA 8 – Cassa integrazione guadagni per area geografica**

(anno 2018 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati INPS

	Valori assoluti in ore				Variazioni percentuali 2018/2017			
	Milano e Monza Brianza	Lodi	Lombardia	Italia	Milano e Monza Brianza	Lodi	Lombardia	Italia
Ordinaria	4.869.036	539.379	17.069.535	95.751.614	-34,3	33,5	-30,6	-8,7
Straordinaria	8.624.619	194.632	18.578.887	119.450.020	-14,9	-58,4	-31,6	-44,2
Deroga	112.400	0	119.303	2.509.457	-90,2	-100,0	-97,5	-91,7
<b>Totale</b>	<b>13.606.055</b>	<b>734.011</b>	<b>35.767.725</b>	<b>217.711.091</b>	<b>-27,2</b>	<b>-27,1</b>	<b>-36,8</b>	<b>-37,6</b>

In ultimo qualche proiezione sul futuro. Secondo le stime di Prometeia per il triennio 2019-2021, l'occupazione in Italia calerà nei primi due anni a causa della debolezza del ciclo economico e per effetto della 'Quota 100'; una ripresa si dovrebbe vedere nel 2021. Inoltre, dopo un quadriennio di riduzione, ricomincerà a crescere il tasso di disoccupazione, che si porterà alla fine del periodo di previsione al 10,9%.

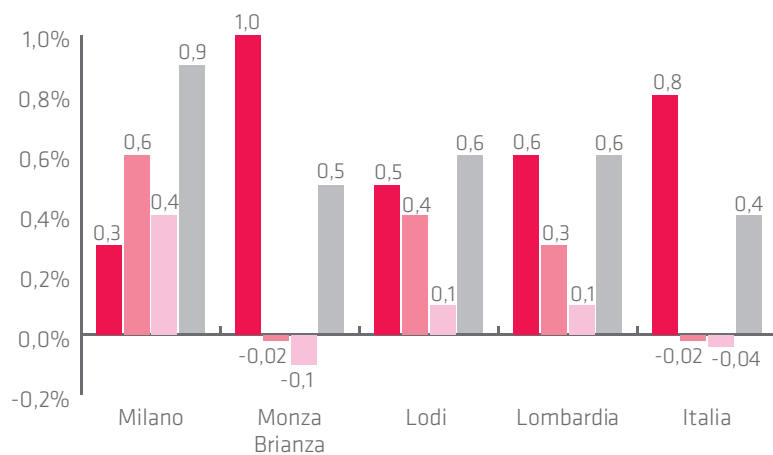
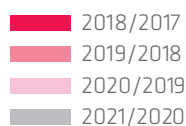
Gli occupati, che oggi sono 23 milioni e 215mila, dopo la flessione di poco inferiore allo zero del prossimo biennio, risaliranno nel 2021 arrivando alla cifra di 23 milioni e 303mila. Le persone in cerca di occupazione aumenteranno a un ritmo più sostenuto (+2,2% nel 2019 e +2,8% nel 2020) per tornare a diminuire nel 2021 (-1,8%), passando dagli attuali 2,75 milioni ai 2,84 di fine periodo (grafico 12).

A livello locale si delinea uno scenario più diversificato, con la Lombardia, Milano e Lodi che vedranno proseguire lo sviluppo dell'occupazione per tutto il triennio 2019-2021, seppure con ritmi differenziati, mentre Monza dovrebbe replicare l'andamento nazionale, con i primi due anni in lieve frenata; in ogni caso in tutti i territori per il 2021 si stima un progresso degli occupati rispetto a oggi. Sul fronte della disoccupazione, si prevede invece un andamento altalenante con cali e incrementi che si alternano; i tassi a fine triennio tuttavia risulteranno tutti in diminuzione rispetto al 2018, fatta eccezione per Monza (grafico 13).

### GRAFICO 12 – Stime della dinamica dell'occupazione per area geografica

(anni 2018-2021 – variazioni percentuali)

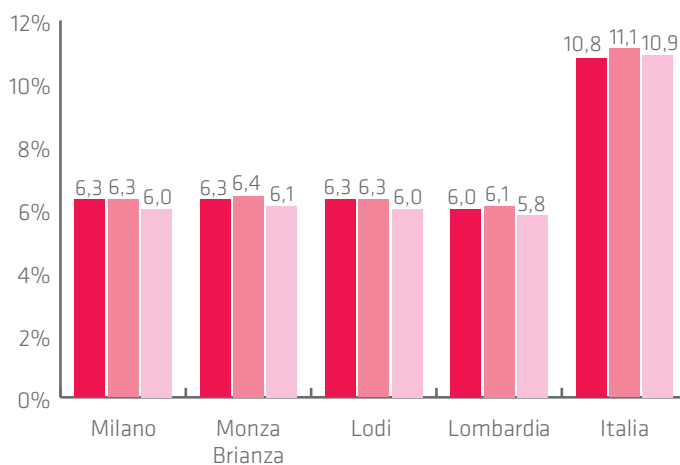
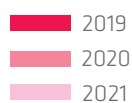
Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Prometeia, Scenari Economie Locali, aprile 2019



### GRAFICO 13 – Stime dei tassi di disoccupazione per area geografica

(anni 2019-2021 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Prometeia, Scenari Economie Locali, aprile 2019



# **Morfologie dello sviluppo**





# 1. Trasformazioni urbane e modello di sviluppo

## QUALE MILANO

Che rapporto esiste tra l'effervescenza del mercato urbano milanese e le più complessive dinamiche economiche della regione urbana? Quale modello di sviluppo e di integrazione sociale può essere supportato dai processi di trasformazione urbana intensiva e diffusa che caratterizzano l'area milanese in questi ultimi anni?

Per rispondere a queste domande è necessario riflettere intorno a due dimensioni preliminari: la prima attiene alla definizione di Milano che assumiamo come perno del ragionamento; la seconda riguarda la natura, le caratteristiche e le prospettive dei processi di mutamento insediativo in atto.

In una fase nella quale le narrazioni e gli immaginari ci consegnano una rappresentazione dinamica e positiva della città, dobbiamo partire dalla constatazione che con il termine 'Milano' nominiamo realtà molto diverse, sebbene tra loro strettamente intrecciate.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> G. Pasqui, *Raccontare Milano. Politiche, progetti, immaginari*, Franco Angeli, Milano 2018.

Milano è in primo luogo la città centrale, il comune capoluogo adagiato su una superficie ridotta (181 km<sup>2</sup>, contro i 1.285 km<sup>2</sup> di Roma), ancora stretto nei suoi confini storici. È intorno a questa città che negli ultimi anni è cresciuta una narrazione molto forte, radicata anche nella storia lunga della tradizione ambrosiana, ma alimentata da un mutamento di aspettative percepito anche dagli investitori internazionali. Per alcuni osservatori questa Milano sta attraversando un momento 'magico', di cui Expo 2015 ha rappresentato l'evento inaugurale e simbolico: città dinamica e accogliente, forte delle sue università (poco meno di 200mila immatricolati, quasi 40mila addetti tra personale docente e tecnico-amministrativo) e delle sue eccellenze (finanza, moda e design, economie della cultura e della comunicazione e infine salute con le tecnologie a essa connesse). Una città a forte vocazione europea, attrattiva verso gli studenti stranieri (oltre 6mila solo al Politecnico!),<sup>2</sup> così come verso gli utenti temporanei dei molti eventi di successo, i city users, ma anche i migranti e più di recente i turisti (quasi 10 milioni nella città metropolitana nel 2018), soprattutto internazionali.

Questa Milano nel corso degli anni è mutata innanzitutto in modo incrementale, attraverso processi molecolari e meccanismi di mobilitazione sociale delle famiglie e delle imprese, più che come esito di piani o progetti unitari. Tuttavia, in questo cuore centrale della regione urbana si sono andati consolidando negli ultimi anni investimenti importanti, anche internazionali. L'acquisizione da parte del Fondo sovrano del Qatar dell'intero progetto di Porta Nuova, per un valore di mercato che secondo gli osservatori si aggira sui 2 miliardi di euro, ma anche operazioni come l'apertura dell'Apple Store in piazza Liberty, a pochi passi dal Duomo, mostrano come Milano sia tornata con forza sulla mappa sia dei grandi investitori finanziari internazionali sia delle multinazionali globalizzate. Non è un caso se l'alienazione da parte del Comune di Milano di un importante edificio a torre di sua proprietà, prossimo all'area di Garibaldi-Repubblica, abbia generato un'asta al rialzo: dalla base di 87 milioni fino ai 175, pagati dalla società Coima di Manfredi Catella.

È qui che i processi di innovazione sociale trovano terreno fertile, anche in ragione della porosità e dell'accoglienza degli spazi urbani. Anche in questa parte di città ci sono zone grigie, luoghi del disagio e del degrado (via Gola, via Bligny, le aree prossime alla stazione Centrale, per fare solo qualche esempio), ma il cuore urbano milanese sembra davvero al centro di un piccolo rinascimento, alimentato anche dal ridisegno di spazi a lungo abbandonati come la Darsena. Milano, tuttavia, non è solo questo. È anche la città mutevole che si estende, a geometria variabile, tra i confini municipali e la conurbazione dei comuni di prima e seconda cintura. È in questa città che si sono realizzate o si potrebbero realizzare alcune delle trasformazioni più importanti, ed è qui che appare più forte il contrasto tra dinamismo economico-sociale e nuove forme di diseguaglianza e fragilità.

<sup>2</sup> Nell'anno accademico 2017/2018, il totale complessivo degli studenti stranieri immatricolati negli atenei milanesi ha sfiorato i 16mila iscritti, pari al 8% della popolazione universitaria [NdR].

## 1. Trasformazioni urbane e modello di sviluppo

In questa città intermedia trovano posto grandi operazioni immobiliari (il progetto mind sull'area post-Expo, guidato dalla società australiana Landlease; gli investimenti dei colossi della grande distribuzione ad Arese, a Cinisello Balsamo e a Segrate; operazioni di rilocalizzazione di funzioni pregiate come quelle ospedaliere a Ronchetto sul Naviglio o nelle aree Falck di Sesto San Giovanni), ma anche le vecchie e nuove periferie, nelle quali si annidano la fragilità sociale ed economica e le 'culture del rancore', di cui Aldo Bonomi parlava già dieci anni fa. In questa città intermedia, che travalica i confini comunali, i luoghi della crisi sociale sono cambiati rispetto alle geografie della città 'pubblica' e dei grandi quartieri popolari a cui ci eravamo abituati. Le dinamiche sociali e demografiche più preoccupanti non riguardano più solo le enclaves di Corvetto, Gratosoglio, Quarto Oggiaro o di San Siro,<sup>3</sup> ma anche i quartieri privati della Crocetta a Cinisello Balsamo o del Satellite a Pioltello.

In questa 'Milano di mezzo' dunque si sovrappongono dinamiche e processi differenziati, e talvolta contraddittori, nei quali viene meno anche la leggibilità della composizione sociale e delle culture politiche. Non è un caso che nelle ultime elezioni politiche generali (marzo 2018) proprio qui si sia manifestata con più nettezza la divaricazione tra le forze della sinistra e del centro sinistra e i ceti popolari.

Milano è poi una grande regione urbana che importanti studi<sup>4</sup> definiscono post-metropolitana. Si tratta di un'area urbanizzata integrata che è al centro della piattaforma produttiva lombarda, nella quale l'equilibrio e le complementarità tra città capoluogo e regione hanno rappresentato a lungo uno straordinario vantaggio competitivo. È la 'terra degli ossimori' di cui parlava già molti anni fa Giancarlo Consonni,<sup>5</sup> nella quale Milano non è mai stata 'altro' dalle filiere produttive collocate a nord e a sud della linea delle risorgive.<sup>6</sup>

Questa Milano si estende tra la fascia pedemontana (Novara, Varese, Como, Bergamo) e la pianura irrigua (Pavia, Lodi, Piacenza) e si struttura su un complesso contesto di interrelazioni, di reti lunghe e corte, di relazioni economiche tra filiere e clusters territoriali. Proprio rispetto a queste reti è possibile riconoscere, negli ultimi anni, un rischio di divaricazione tra città e regione, tra Milano e il suo territorio, sul quale torneremo tra poco.

Questa grande regione, a sua volta, è parte di un contesto urbano allargato (una mega-city region, per dirla con Peter Hall), che si estende (almeno) da

<sup>3</sup> F. Cognetti, L. Padovani, *Perché (ancora) i quartieri pubblici. Un laboratorio di politiche per la casa*, Franco Angeli, Milano 2018.

<sup>4</sup> Cfr. A. Balducci, V. Fedeli, F. Curci, *Metabolismo e regionalizzazione dell'urbano. Esplorazioni nella regione urbana milanese*, Guerini e Associati, Milano 2017 e Eid., *Post-Metropolitan Territories: Looking for a New Urbanity*, Routledge, London 2017.

<sup>5</sup> G. Consonni, G. Tonon, *La terra degli ossimori. Caratteri del territorio e del paesaggio della Lombardia contemporanea*, in *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. La Lombardia*, a cura di D. Bigazzi e M. Meriggi, Einaudi, Torino 2001, pp. 51-187.

<sup>6</sup> A. Lanzani, *Il territorio al plurale. Interpretazioni geografiche e temi di progettazione territoriale in alcuni contesti locali*, Franco Angeli, Milano 1991.

Torino a Venezia, secondo logiche di complementarità e di competizione nelle quali giocano un ruolo essenziale programmi infrastrutturali e snodi funzionali. Infine, come mostrato da tempo nel lavoro di indagine promosso proprio dalla Camera di Commercio di Milano,<sup>7</sup> Milano è porta dei flussi globali, città-connettore collocata in reti internazionali che travalicano la prossimità geografica e che mobilitano investimenti finanziari significativi, ma anche flussi di capitale umano qualificato.<sup>8</sup> L'ipotesi che vorrei sottoporre all'attenzione è che le complementarità e le sinergie tra le molte Milano non sono garantite e potrebbero venire meno, a fronte di un insieme di rischi molto rilevanti.

## **QUALE TRASFORMAZIONE**

La seconda dimensione del ragionamento riguarda le forme materiali della trasformazione urbana. In questa sede vorrei concentrare l'attenzione su alcuni processi, che mi sembrano particolarmente rilevanti per ragionare sul nesso tra trasformazione fisica del territorio e modello di sviluppo socio-economico, e che presentano flessioni diverse nelle molte Milano a cui abbiamo appena fatto riferimento.

La prima famiglia di processi riguarda le conseguenze sulle grandi trasformazioni urbane della crisi strutturale del mercato immobiliare che ha preso le mosse alla fine degli anni Dieci e che ancora oggi manifesta i suoi effetti. Dalla seconda metà degli anni Novanta del XX secolo ai primi anni Duemila, nel contesto milanese è stato avviato un numero rilevante di grandi progetti urbani unitari, prevalentemente su aree industriali dismesse e sottoutilizzate. Per citare solo i più importanti: Porta Nuova sull'area Garibaldi-Repubblica, City Life sul sedime della antica Fiera di Milano, Pirelli-Bicocca, gli ex gasometri di Bovisa, il Portello, Rogoredo Montecity, Ercole e Magneti Marelli tra Milano e Sesto San Giovanni, i Programmi di riqualificazione urbana sulle aree Maserati, om e Certosa, oltre a un numero significativo di Programmi integrati di intervento su altre aree di dimensioni anche più piccole. A queste trasformazioni avviate sul territorio del comune di Milano si sono accompagnate le grandi operazioni a Sesto San Giovanni, sulle aree Falck; ad Arese, sulle aree Alfa Romeo; a Rho-Pero, con il trasferimento della nuova Fiera, ma anche in moltissimi altri comuni.

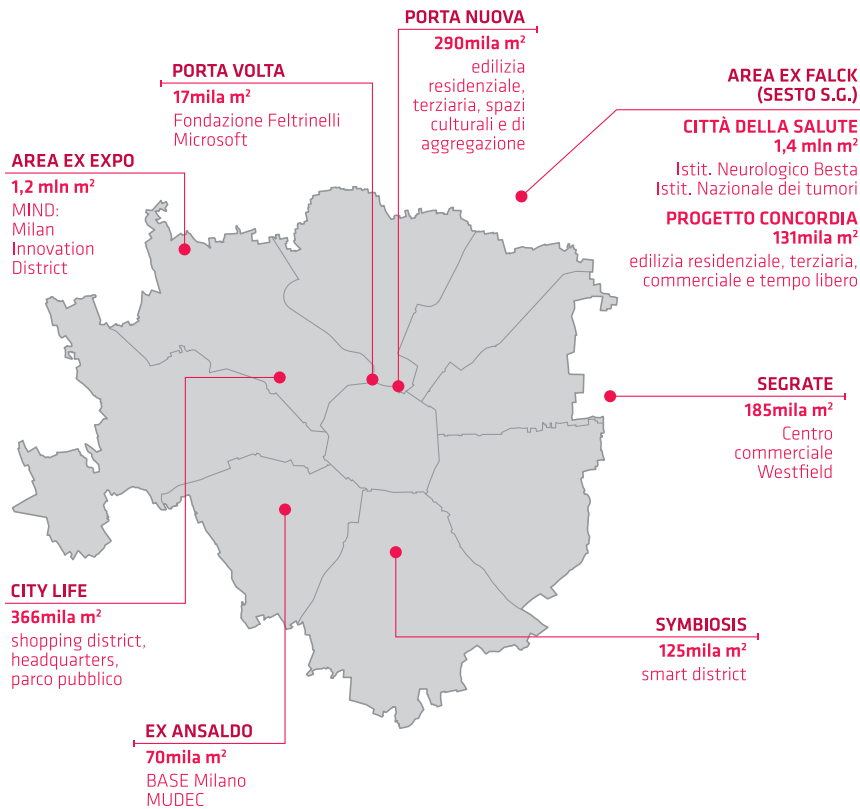
Gli anni successivi al contagio della crisi finanziaria americana del 2008 hanno visto un forte rallentamento degli investimenti e una drammatica incapacità da parte di operatori e amministrazione pubblica di portare a compimento alcuni tra questi grandi progetti urbani unitari. Mentre i progetti centrali di maggiore successo (a partire da Porta Nuova) sono diventati icone

<sup>7</sup> M. Magatti *et alii*, *Milano nodo della rete globale. Un itinerario di analisi e proposte*, Bruno Mondadori, Milano 2005; *Progetto Milano. Idee e proposte per la città di domani*, a cura di M. Magatti e G. Sapelli, ivi, 2012.

<sup>8</sup> M. Bolocan Goldstein, *Geografie del Nord*, Maggioli, Santarcangelo di Romagna 2017.

## 1. Trasformazioni urbane e modello di sviluppo

dell'effervescenza milanese, molte altre operazioni, soprattutto quelle collocate nelle aree periferiche del comune di Milano o nei comuni limitrofi, restano al palo. Alcuni progetti sono stati profondamente modificati in corso d'opera e sono in attesa di completamento (Falck, Bovisa, Alfa Romeo ad Arese ecc.) e altri ancora presentano le caratteristiche di progetti interrotti, nei quali i problemi finanziari e operativi per giungere a un completamento appaiono ancora oggi estremamente rilevanti (Rogoredo, Porta Vittoria e altri).



**FIGURA 1 – Principali progetti di rigenerazione urbana nella città e nell'area metropolitana di Milano**

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione

Le ragioni di questi fallimenti sono diverse nei vari casi e comunque molteplici, essendo connesse alla crisi del mercato urbano, alla fragilità di alcuni degli sviluppatori coinvolti, alla complicazione e farraginosità delle procedure amministrative, ai problemi connessi con le bonifiche, alla mancanza di funzioni pubbliche trainanti. Quel che è certo è che a fronte di una forte attrattività urbana, permane il rischio del cumularsi di un'offerta residua di aree.

Questo rischio è per molti aspetti acuito dalla recente immissione sul mercato di altre aree disponibili alla trasformazione, questa volta pubbliche o comunque di proprietà di soggetti pubblici (anche se in alcuni, casi, come per le Ferrovie, operanti in regime di diritto privato). Se l'insostenibile offerta residua di trasformazioni 'interrotte' va governata con cura, a essa si affianca la recente

disponibilità di nuovi ambiti di trasformazione, oggetto di strumenti di attuazione differenziati: scali, caserme e aree militari, aree mercatali. Si tratta di tre tipologie di aree diverse tra loro e molto differenti dai grandi recinti industriali dismessi. Queste aree hanno tuttavia qualcosa in comune: sono parte integrante dell'armatura urbana dei grandi servizi e delle grandi funzioni pubbliche che tra Ottocento e Novecento ha definito la fabbrica urbana nei suoi tratti caratterizzanti. Le aree di interscambio merci entro il sistema ferroviario, le caserme e le aree mercatali sono state parte integrante dell'armatura funzionale della città.

Si tratta di un patrimonio imponente (oltre 2,5 milioni di m2 di superficie), in condizioni differenti e con problemi diversi di riuso e recupero. Tuttavia, queste aree in generale costituiscono importanti cesure nella città, ma in prospettiva potrebbero consentire nuove relazioni tra quartieri e ambiti urbani.

La recente approvazione dell'Accordo di programma per il riuso degli scali, l'avvio del processo di alienazione e riuso di alcune caserme (a partire dalla Montello in piazza Firenze e dalla Mameli in prossimità della Manifattura Tabacchi), la difficile operazione di rigenerazione dell'area mercatale nel quadrante di sud-est della città evidenziano la centralità di queste aree per le strategie urbane. Ciò non deve sorprendere: scali ferroviari (e porti), caserme e mercati sono stati oggetto di alcune delle più importanti operazioni urbanistiche degli ultimi anni in molte città europee.<sup>9</sup>

Un secondo aspetto che mi sembra importante sottolineare è che Milano e il suo territorio non sono solo cambiati attraverso la realizzazione di grandi progetti urbani. Ancor più rilevante è stata una trasformazione diffusa, che ha interessato parti di città (quartieri, quadranti) che hanno subito una metamorfosi incrementale fatta di edificazione di sottotetti e di rialzi degli edifici, di cambi di destinazione d'uso, di riusi molecolari di immobili produttivi e artigianali, di riqualificazione di spazi residenziali che hanno anche condotto a processi di parziale gentrificazione.

Si tratta di fenomeni che hanno interessato sia parti di città più centrali (l'Isola, le aree tra Porta Romana e Porta Vittoria, i quartieri alle spalle della stazione di Porta Genova) sia aree più lontane dal centro (Lambrate, via Mecenate, l'area a nord di piazzale Loreto).

Gli attori fondamentali di questi processi di trasformazione diffusa sono state le imprese, soprattutto in filiere quali la moda, il design, le economie dell'arte e della cultura, i professionisti, i creativi, i cosiddetti makers, ma anche operatori immobiliari e famiglie, lungo una linea di mutamento urbano che ha caratterizzato molte delle più dinamiche città europee.

Si è trattato di processi spesso spontanei e 'dal basso', non pianificati e solo in parte governati, con alcune conseguenze critiche sulla qualità dei servizi e degli spazi aperti, delle relazioni e delle prestazioni di spazi caratterizzati da profonde metamorfosi funzionali. D'altra parte, queste aree hanno anche

<sup>9</sup> Cfr. *Le grandi trasformazioni urbane. Una ricerca e un dibattito per gli scali milanesi*, a cura di L. Montedoro, Fondazione OAMI 2017.

## 1. Trasformazioni urbane e modello di sviluppo

presentato caratteri fortemente dinamici e sono parte integrante dell'attrattività di Milano in questo ciclo economico e simbolico.

In che modo i processi di trasformazione diffusa e intensiva hanno intercettato il riassetto delle economie urbane? Per rispondere a questa domanda è necessario osservare che tanto i processi di trasformazione intensiva, legata al riuso delle grandi aree industriali dismesse, quanto la trasformazione diffusa e molecolare hanno ridefinito e riorganizzato i rapporti tra attività economiche, filiere produttive e città.

Ciò è avvenuto in almeno tre direzioni, tra loro interagenti. In primo luogo, alcune filiere innovative (non solo la moda e il design, ma anche la salute, l'economia della cultura e dell'arte, la ricerca spesso connessa con le attività universitarie, per fare solo alcuni esempi) hanno delineato una nuova geografia e un'inedita territorializzazione degli spazi della produzione. Le strategie spaziali di ospedali, università e istituzioni culturali (di natura sia pubblica che privata) sono state spesso il motore decisivo delle maggiori operazioni di trasformazione urbana (si pensi alla centralità delle università come attori urbani e immobiliari), anche in ragione della capacità di mobilitazione di investimenti ingenti che spesso sono preclusi alle amministrazioni locali.

In secondo luogo, alcune grandi imprese di settori tradizionali e molto solidi (banche e finanza, terziario avanzato e servizi alle imprese) si sono riorganizzate nello spazio urbano e metropolitano, spesso sostenendo direttamente le operazioni più significative di trasformazione (è il caso delle assicurazioni nell'area della Fiera o di una grande impresa bancaria a Porta Nuova).

In terzo luogo, il settore della grande distribuzione, pur in profonda trasformazione, rappresenta ancora un investitore privilegiato negli ambiti di trasformazione di grande e media taglia, spesso rappresentando la funzione di traino di operazioni urbanistiche imponenti, guidate anche da grandi operatori internazionali (Auchan, Westfield).

Sul fronte delle attività produttive, esse rimangono insediate nella regione urbana, ma stanno ridefinendo e reinventando modalità di organizzazione spaziale e forme di territorializzazione. In questo contesto i nuovi luoghi del lavoro (come i coworking), i nuovi laboratori urbani e *maker spaces* rappresentano certamente un elemento significativo dal punto di vista simbolico, ma il loro impatto socio-economico e spaziale è ancora in larga misura da verificare.

## **TRASFORMAZIONI, SPAZI, ECONOMIE**

Queste dinamiche della trasformazione devono essere necessariamente intrecciate ai processi economici e sociali in atto, restituiti per esempio in questo stesso volume e nei volumi precedenti di *Milano Produttiva*. La lettura delle dinamiche strutturali del contesto metropolitano milanese ci consegna infatti alcuni elementi rilevanti per l'interpretazione dei mutamenti in atto nei «territori della produzione».<sup>10</sup>

In primo luogo, l'area milanese si presenta come un contesto caratterizzato da un'economia urbana diversificata, caratterizzata da segmenti nei quali la conoscenza è un fattore produttivo fondamentale, ma con forti tendenze alla polarizzazione. Questa polarizzazione ha due facce. La prima è la crescita del divide che separa settori (spesso di nicchia) ad alto valore aggiunto e knowledge intensive da un'economia dei servizi a bassa intensità di tecnologia e di capitale, ma anche *labour intensive* (logistica e commercio, servizi alla persona, servizi di cura, ristorazione, attività connesse alle nuove economie del turismo e così via).

La seconda è la progressiva divaricazione tra l'economia urbana della città centrale (comprensiva anche della quasi totalità dei comuni di prima cintura, pienamente integrati da questo punto di vista al core metropolitano) e quella della piattaforma regionale. La persistenza di contesti nei quali il ruolo delle economie manifatturiere esposte ai mercati internazionali è ancora significativa appare sempre più concentrata in alcune aree del territorio della regione urbana, ed evidenzia dunque una vera e propria divergenza tra la struttura produttiva milanese e quella regionale.

Questi processi di polarizzazione e diversificazione, se guardati a livello strutturale e osservati in termini quantitativi, ci consegnano una situazione nella quale le forme di produzione neo-artigianale, basate sulla sperimentazione microimprenditoriale di tecnologie manifatturiere flessibili e innovative a elevata intensità di conoscenza, costituiscono una nicchia certamente interessante ma poco significativa nel quadro complessivo dell'economia urbana, sia dal punto di vista dell'occupazione che sotto il profilo del valore aggiunto prodotto.

Inoltre, i mutamenti strutturali del mercato del lavoro consegnano una progressiva crescita delle diseguaglianze, in termini di distribuzione del reddito, e un aumento impressionante delle forme di individualizzazione e precarizzazione dei rapporti di lavoro, con rischi molto forti, e già visibili, di tenuta del tessuto sociale. Questa fragilità ha anche una geografia ben definita, concentrandosi nelle vecchie e nuove periferie ma anche al di fuori del core urbano.

Le attività di produzione, che pure continuano ad avere un ruolo importante nella regione urbana e in alcuni settori (lungo l'asse del Sempione, in alcune aree del lecchese e del bergamasco, in alcune parti della Brianza milanese, per

<sup>10</sup> V. Cappelletti, G. Pasqui, *Economie urbane, spazio e struttura produttiva: il caso milanese*, in *Territorio e produzione*, a cura di C. Bianchetti, Quodlibet, Macerata (in corso di pubblicazione).



fare alcuni esempi), anche in ragione delle modalità di riassetto e riorganizzazione della produzione (customizzazione, *just in time*, *lean production*), finiscono per collocarsi in prossimità di infrastrutture viabilistiche che permettano flussi continui di materie prime e prodotti intermedi ed elevata accessibilità. Nella città centrale, e sicuramente nei confini del comune di Milano, sembra illusorio immaginare che una nuova stagione manifatturiera possa far crescere la domanda di spazi di dimensioni significative. D'altra parte, non saranno certamente le pure interessanti esperienze dei *fab lab* e più in generale dei maker spaces<sup>11</sup> a garantire una domanda significativa di spazi in relazione per esempio alle ultime grandi aree rimaste sottoutilizzate, quelle pubbliche (ferrovie, mercatali o militari).

Si tratta dunque di osservare lucidamente l'emergere di un rischio di disaccoppiamento tra le economie emergenti e l'offerta di spazi, soprattutto se guardiamo alla città centrale.

Diverso è il discorso per quanto riguarda il commercio e la logistica. I mutamenti radicali delle forme del consumo (a partire dall'e-commerce),<sup>12</sup> e i processi di disintermediazione a essi associati, sembrano destinati a modificare alcune delle strategie localizzative delle imprese della grande distribuzione. Ciò accade da una parte attraverso la riorganizzazione delle filiere della logistica (connesse all'azione di *players* quali Amazon), e dall'altra attraverso la rilocalizzazione nei contesti urbani centrali di spazi commerciali che svolgono funzioni di vetrina nel cuore delle città. Questi processi sono già in parte in atto in alcuni recenti progetti riguardanti il centro di Milano: si pensi ancora una volta alla realizzazione dell'Apple Store in piazza Liberty. In prospettiva anche alcuni grandi *players* (per esempio IKEA) potrebbero sviluppare strategie localizzative di questa natura.

Per quanto riguarda le attività direzionali e di ricerca, a elevato valore aggiunto, spesso connesse strettamente alla presenza di grandi istituzioni della ricerca (università, istituti di ricerca, ospedali) è possibile senza dubbio riconoscere una forte dinamicità del contesto milanese, soprattutto in alcune filiere (dal biomedicale, e più in generale dalle *life sciences*, alla manifattura 4.0). Tuttavia, per la loro natura, queste attività solo in misura ridotta producono una domanda di spazi specializzati: la loro distribuzione spaziale nel tessuto urbano dipende da logiche diverse rispetto a quelle definite dai vincoli posti dalle attività manifatturiere tradizionali, ma trae beneficio dal rapporto con specializzazioni produttive presenti sul territorio che siano in grado di industrializzare l'innovazione.

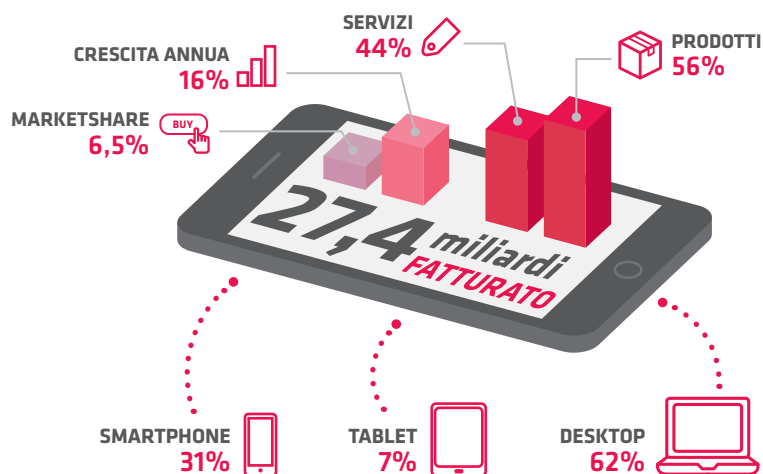
---

<sup>11</sup> Cfr. *Maker e città. La rivoluzione si fa con la stampante 3D?*, a cura di M. D'Ovidio e C. Rabbiosi, Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, Milano 2017.

<sup>12</sup> *Sweco's Annual Report 2018* ([www.swecogroup.com](http://www.swecogroup.com)).

**FIGURA 2 – L'e-commerce in Italia nel 2018: domanda per genere di device, composizione del fatturato per tipologia di acquisto, crescita annua e marketshare rispetto al totale del commercio B2C**

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Osservatorio eCommerce B2C Netcomm – School of Management Politecnico di Milano



Nel complesso, i mutamenti strutturali in atto nell'area milanese, sia sul fronte della composizione dimensionale e settoriale sia dal punto di vista della riorganizzazione delle pratiche della produzione e dei mercati del lavoro, confermano una sovrapposizione di processi spesso contraddittori, le cui conseguenze dal punto di vista spaziale sono multiple e irriducibili a immagini unitarie.

I processi di polarizzazione economica, sociale e geografica (tra Milano e il suo territorio; tra contesti altamente urbanizzati, congestionati e a forte densità e aree maggiormente supportate dal punto di vista logistico e infrastrutturale; tra mercati del lavoro contigui ma assolutamente non comunicanti) pongono dunque problemi in parte inediti alle strategie spaziali per la produzione e alle politiche pubbliche.

## **DUALISMI POSSIBILI: LE SFIDE PER LE POLITICHE**

Se proviamo a tornare ora alle domande di apertura, relative alla connessione possibile tra effervescenza del mercato immobiliare e dinamiche economiche della regione urbana, possiamo identificare le sfide del governo della trasformazione spaziale in tre diverse declinazioni.

La prima ha a che vedere con il dualismo possibile tra Milano e il suo territorio, tra una città centrale dinamica e un contesto regionale nel quale la crisi economica ha prodotto effetti permanenti sulla produttività e sull'innovatività di settori e filiere tradizionalmente forti. La seconda è connessa alla produzione di clivaggi interni al tessuto del cuore metropolitano, in ragione di un crescente aumento delle diseguaglianze sociali e spaziali che restituisce un'immagine inedita di un mercato del lavoro duale (tra terziarizzazione alta e bassa) e di una società che distribuisce poco e male la ricchezza prodotta. La terza riguarda infine la crescente disgiunzione tra una città 'pubblica' sempre più in sofferenza (si pensi all'intrattabilità del tema, recentemente sollevato da

Antonio Tosi, delle case per i più poveri;<sup>13</sup> o al degrado crescente dello straordinario patrimonio del welfare materiale prodotto nel corso del XX secolo) e una città privata attrattiva e 'vibrante'.

Sullo sfondo di queste sfide, il rischio è che la ripresa di dinamiche immobiliari accelerate e concentrate soprattutto nelle aree più centrali della regione urbana non sia in grado di supportare strategie pubbliche capaci di sostenere nuove economie urbane, che assumano decisamente come orizzonte di senso il disaccoppiamento tra crescita insediativa e sviluppo economico e sociale.

In altre parole, le pur meritorie iniziative di sostegno delle pratiche di innovazione sociale non sono sufficienti. È indispensabile contemporaneamente riprendere una stagione di politiche pubbliche che siano in grado di mobilitare risorse e intelligenze in grado di sostenere azioni di carattere redistributivo, capaci anche di convogliare una quota della rendita generata dalla trasformazione urbana verso le aree più disagiate.

Promuovere insieme inclusione e innovazione non è facile. Tuttavia, se vogliamo ridurre le divaricazioni possibili, abbiamo bisogno di un'azione concentrata su progetti integrati, che tengano insieme azioni materiali e immateriali, che siano realistici e non velleitari e che siano in grado di intercettare la domanda degli abitanti e di non dimenticare i soggetti più deboli. Per far questo è innanzitutto necessaria una pubblica amministrazione abilitante, capace di non lavorare in modo settoriale e di riconoscere opportunità e occasioni. Tuttavia, è inutile nasconderselo, servono anche ingenti risorse pubbliche, senza le quali il rischio di un'ulteriore polarizzazione sociale e spaziale diventa sempre più forte. La trasformazione urbana, in particolare nelle aree maggiormente a rischio, non può che essere in prima istanza cura e progetto della città pubblica. Tutte le città italiane, e Milano tra queste, hanno bisogno di un grande programma di opere di manutenzione, riuso e rifunzionalizzazione del patrimonio del welfare materiale, non solo promuovendone la messa a valore, ma anche incoraggiandone usi capaci di attivare pratiche di innovazione sociale. D'altra parte, la trasformazione urbana deve partire dal ripensamento delle vecchie e nuove periferie, che per la loro collocazione nei processi di urbanizzazione possono ambire a diventare nuove centralità.

La necessità di temperare inclusione e innovazione si richiama anche a una lunga tradizione civica ambrosiana. D'altra parte, è una sfida molto difficile: sulla capacità di limitare i possibili *trade-off* e di interpretare in modo lungimirante questa doppia narrazione si gioca il destino della città.

---

<sup>13</sup> A. Tosi, *Le case dei poveri*, Mimesis, Milano 2017.



# 2.

## Marketing urbano e competitività globale

### La sfida turistica di Milano e della sua macro-regione

#### LE TRAIETTORIE DELLA MODERNITÀ

Negli ultimi decenni, le complesse dinamiche trasformative che hanno interessato il mercato del turismo – al pari degli altri comparti dell'economia urbana – hanno reso oltremodo evidente come la capacità attrattiva delle moderne destinazioni globali dipenda in misura sempre più determinante, oltre che dalla quantità e dalla qualità delle risorse disponibili sui territori, anche da un'oculata attività di posizionamento e gestione strategica in grado di richiamare nuovi segmenti turistici, dilatare la durata del soggiorno, diminuire la stagionalità delle presenze e comunicare l'unicità della meta. Se fino a qualche tempo fa era sufficiente poter contare su un patrimonio artistico, architettonico o naturale, oggi per competere nel panorama internazionale è necessaria la convergenza di diversi fattori, tra cui una rete infrastrutturale e di servizi capillare ed efficiente, e soprattutto un piano di cooperazione stabile tra attori economici e istituzioni pubbliche finalizzato a trasferire all'esterno un'immagine coerente e riconoscibile della destinazione e a promuoverne lo sviluppo.

Nel mondo globalizzato, infatti, la sfida tra le grandi città si gioca prevalentemente sul piano delle qualità che esse sono capaci di esprimere tanto in termini di offerta tangibile (attrattori turistici e servizi) quanto di valori immateriali (eredità culturale e caratterizzazione esperienziale): in breve, per usare un'efficace sintesi di Baker, le metropoli contemporanee «competono sul brand e si sviluppano in linea con esso».<sup>1</sup> Per certi versi, quel che viene proiettato come rappresentazione simbolica di una città può infatti risultare perfino più importante degli attributi reali nel plasmare l'opinione e la percezione dei visitatori, degli investitori e degli abitanti circa la città stessa. Ciò fa sì che i poli urbani, indipendentemente dalle dimensioni, impegnino i loro sforzi per differenziarsi, enfatizzando le caratteristiche che le rendono opzioni valide nella rete economica globale per imprese, talenti e visitatori: numerosi analisti, tra cui spicca l'economista Richard Florida, hanno posto in risalto come nell'economia della conoscenza le aziende e le migliori risorse creative siano attratte dalle città che sanno proporsi come fortemente connotate in senso di apertura, dinamismo e tolleranza.<sup>2</sup> In questa prospettiva, i flussi turistici internazionali rappresentano una risorsa doppiamente preziosa, in quanto oltre alle ricadute economiche immediate che generano sul territorio, contribuiscono a rafforzare questa reputazione di accessibilità e vivacità che rappresenta uno dei fattori ambientali maggiormente decisivi sia per l'insediamento di attività produttive sia per l'innesto di capitale umano qualificato.

Nella misura in cui le città vanno configurandosi sempre più come snodi di crescita economica, innovazione e creatività, prende dunque progressivamente corpo un superamento del paradigma del vantaggio *competitivo* e *comparato* a favore di un vantaggio *costruito*, fondato cioè sull'integrazione di differenti ambiti di sviluppo: dal tessuto produttivo ai modelli di *governance*, passando per le cosiddette 'infrastrutture della conoscenza' fino al capitale sociale.<sup>3</sup> L'attenzione crescente che viene riservata alla costruzione e al consolidamento della *brand identity* della destinazione si muove quindi in questa direzione, promuovendo l'attrattività e la vitalità degli spazi urbani assieme alla ricchezza e alla varietà dell'offerta culturale e ricreativa come precondizioni per la crescita dei sistemi locali. Sotto questo profilo, il marketing urbano è una disciplina relativamente nuova, alla quale ci si riferisce sostanzialmente come a un insieme di tecniche, strumenti e metodologie volti a 'vendere' il prodotto turistico nel mercato internazionale delle destinazioni. In realtà, esso è qualcosa di più, includendo tanto la definizione della città in termini di prodotto quanto la sua immagine come risultato di una precisa fisionomia identitaria: in questo

<sup>1</sup> B. Baker, *Destination Branding for Small Cities*, Creative Leap Books, Portland 2007, p. 15.

<sup>2</sup> R. Florida, *L'ascesa della nuova classe creativa. Stile di vita, valori e professioni*, Mondadori, Milano 2003.

<sup>3</sup> P. Cooke, L. Leydesdorff, *Regional Development in the Knowledge-Based Economy: The Construction of Advantage*, in «The Journal of Technology Transfer», 31 (2006), 1, pp. 5-15.

senso, le tecniche di marketing sono spesso state impiegate per favorire il passaggio da una città post-industriale a un moderno centro di turismo, cultura e rigenerazione urbana, sul modello di quanto avvenuto per molte metropoli europee, culturalmente connotate nel segno di una forte identità locale e al contempo caratterizzate da una spiccata vocazione cosmopolita. L'obiettivo di questo capitolo sarà perciò quello di evidenziare la rilevanza delle strategie di *destination marketing* come driver nei piani di sviluppo della macro-regione urbana milanese, a partire dal trend evolutivo degli ultimi anni e tenendo conto delle specifiche vocazioni e degli *asset* attrattivi che caratterizzano il suo territorio.

### **IL RUOLO DELLA CULTURA PER IL BRAND MILANO**

Nel novero delle attuali strategie per accrescere la competitività dei territori, la cultura viene in genere considerata una leva indispensabile di attrazione per il sistema turistico, oltre che un elemento chiave nei processi di rigenerazione urbana. Le città che investono in infrastrutture e attrattori culturali, infatti, riscuotono maggiori probabilità di ritagliarsi un ruolo primario nel mercato mondiale delle destinazioni, dal momento che la capacità di richiamo non dipende esclusivamente da fattori di natura logistica come l'accessibilità, ma trae altresì vantaggio da componenti intangibili come l'immagine. Sotto questo aspetto, la dimensione culturale dell'attrattività urbana sembra costituire la base imprescindibile per la promozione di un'identità locale in grado di differenziare le città all'interno del panorama internazionale. Inoltre, l'interazione della cultura con altri segmenti strategici dell'economia urbana (come la ricettività alberghiera, la ristorazione e il commercio) consente di generare delle sinergie utili a sviluppare un modello di crescita sostenibile per l'intera filiera del turismo, in cui le risorse finanziarie investite per aumentare l'*appeal* cittadino producano ricadute dirette sui sistemi economici locali.

In linea con questo orientamento, negli ultimi decenni si è riscontrato un notevole impulso nelle politiche urbane in direzione di una concezione della cultura come risorsa per la crescita e la competitività dei territori, tanto che per indicare questa tendenza si parla spesso di 'culturalizzazione dell'economia';<sup>4</sup> malgrado l'espressione sia stata a volte utilizzata per enfatizzare il rischio di una

---

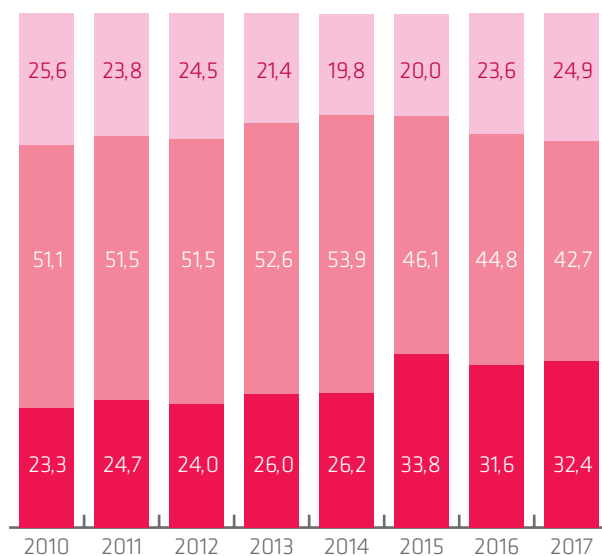
<sup>4</sup> Cfr. K. Bassett et alii, *Urban Dilemmas of Competition and Cohesion in Cultural policy*, in *Changing Cities. Rethinking Urban Competitiveness, Cohesion and Governance*, a cura di N. Buck, I.R. Gordon, A. Harding e I. Turok, Palgrave Macmillan, Houndmills 2005, pp. 132-153.

strumentalizzazione,<sup>5</sup> resta tuttavia un dato di fatto che la cultura sia stata impiegata come elemento catalizzatore per favorire la transizione delle città in senso post-industriale. Ciò è particolarmente evidente nel caso di Milano, che di pari passo con la compiuta terziarizzazione produttiva ha di recente vissuto un'analogia evoluzione in direzione di una meta turistica votata al *leisure* più che al *business*, come testimonia la dinamica della segmentazione dei flussi turistici stranieri per motivo della visita (grafico 1): dal 2010 al 2017, la quota di viaggiatori internazionali che hanno scelto Milano come meta di vacanza o svago è infatti cresciuta di nove punti percentuali, a fronte di un analogo decremento del peso della componente turistica mossa da interessi lavorativi, contrattasi dal 51,1% al 42,7%. Parallelamente, si è dilatata anche la durata media del soggiorno di piacere, per una permanenza dei visitatori stranieri protratta in genere oltre i quattro giorni dagli iniziali 3,85 del 2010.

### GRAFICO 1 – Domanda turistica internazionale in provincia di Milano per motivo del viaggio

(anni 2010-2017 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Banca d'Italia



Ma è in generale la performance turistica complessiva a essere cresciuta, riflesso di un rinnovato fascino e dell'onda lunga dell'effetto trainante esercitato da Expo 2015; il gradimento riscontrato nelle preferenze dei viaggiatori si è tradotto in un incremento degli arrivi che ha interessato, seppure in misura

<sup>5</sup> L'esempio più evidente in tal senso è quello dei musei Guggenheim, la cui recente proliferazione nel mondo ha finito per stravolgere l'iniziale finalità di stabilire una differenziazione culturale, sortendo di fatto l'effetto opposto: in proposito Richards e Wilson scherzano sul fatto che 'McGuggenheim' sarebbe potuta essere forse un'insegna più appropriata per questa sorta di 'catena museale' (cfr. G. Richards, J. Wilson, *Developing creativity in tourist experiences: A solution to the serial reproduction of culture?*, in «Tourism Management», 27 (2006), pp. 1209-1223).



## 2. Marketing urbano e competitività globale

diversa, tutti gli ambiti geografici della regione urbana estesa: come evidenziato in tabella 1, in sette anni il numero di viaggiatori ospitati a Milano ha fatto segnare un balzo in avanti superiore al 30%, sfondando quota 7,5 milioni e superando di slancio anche il picco registrato in concomitanza con l'Esposizione Universale, quando per il capoluogo erano transitate complessivamente quasi 7,4 milioni di persone. Lo stesso trend si riscontra anche per Monza e la Brianza, dove la progressione rispetto al 2010 è stata nell'ordine del 20%, così come pure per l'area del lodigiano, che guadagna quasi dieci punti percentuali in sette anni. In tutti i territori, poi, è la componente straniera della domanda ad aver registrato i tassi di crescita maggiori, con Cina e Stati Uniti a far la parte del leone per quanto riguarda il capoluogo, davanti ai principali 'vicini di casa' europei; guardando allo spaccato della provenienza, inoltre, balza all'occhio come il denominatore comune sia rappresentato dai tassi di crescita vertiginosi per tutti i maggiori Paesi, con l'eccezione significativa del Giappone, che perde oltre un terzo dei visitatori in sette anni (tabella 2).

**TABELLA 1 – Arrivi e presenze turistiche nelle province di Milano, Monza Brianza e Lodi (anni 2010 e 2017 – valori assoluti e variazioni percentuali)**

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

	2010		2017		Var. % 2017/2010	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
<b>MILANO</b>	<b>5.692.914</b>	<b>11.589.857</b>	<b>7.552.241</b>	<b>15.468.199</b>	<b>32,7</b>	<b>33,5</b>
di cui						
Stranieri	2.884.146	6.152.685	4.457.088	9.291.198	54,5	51,0
Italiani	2.808.768	5.437.172	3.095.153	6.177.001	10,2	13,6
<b>MONZA BRIANZA</b>	<b>428.780</b>	<b>701.235</b>	<b>520.596</b>	<b>1.022.753</b>	<b>21,4</b>	<b>45,9</b>
di cui						
Stranieri	96.232	204.725	195.198	418.921	102,8	104,6
Italiani	332.548	496.510	325.398	603.832	-2,2	21,6
<b>LODI</b>	<b>128.374</b>	<b>211.038</b>	<b>140.408</b>	<b>220.201</b>	<b>9,4</b>	<b>4,3</b>
di cui						
Stranieri	31.710	46.194	44.789	66.458	41,2	43,9
Italiani	96.664	164.844	95.619	153.743	-1,1	-6,7

**TABELLA 2 – Primi dieci Paesi di provenienza dei turisti stranieri in provincia di Milano** (anni 2010 e 2017 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

<b>Paesi d'origine</b>	<b>2010</b>	<b>2017</b>	<b>Var. % 2017/2010</b>
Cina	150.756	385.822	156
Stati Uniti	174.514	317.740	82
Germania	210.186	317.306	51
Francia	201.993	294.911	46
Regno Unito	173.982	248.355	43
Spagna	169.406	197.003	16
Svizzera e Liechtenstein	89.373	177.850	99
Russia	129.151	168.278	30
Giappone	218.787	144.677	-34
Corea del Sud	61.933	117.693	90

In questo contesto, la dinamica della domanda culturale si è mossa di pari passo con i trend espansivi degli indicatori di attrattività turistica: rispetto al 2011, le visite ai musei civici e statali milanesi hanno fatto registrare un incremento di quasi nove punti percentuali, passando da 3,2 a 3,5 milioni di ingressi (tabella 3); parallelamente, crescono anche gli introiti derivanti dall'ampliamento della proposta museale, balzati dai quattro milioni scarsi di inizio serie ai quasi sette milioni e mezzo del 2017 con un'impennata vicina al 90%. Considerati nel loro complesso, sono in particolare gli istituti a gestione ministeriale a far segnare i progressi più evidenti, con la Pinacoteca di Brera che vede aumentare di oltre un quarto gli ingressi e più che raddoppiare i ricavi, mentre il Cenacolo di Leonardo beneficia di un gettito economico lievitato di quasi l'80% a fronte di un'affluenza salita di sette punti percentuali. Nel periodo considerato, molto efficaci si sono rivelati inoltre gli sforzi di valorizzazione delle case-museo Boschi e Messina, come pure molto apprezzabili risultano le performance delle mostre presso Palazzo Reale e Palazzo Morando.

**TABELLA 3 – Ingressi e ricavi dei musei civici e statali di Milano**

(anni 2011 e 2017 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, statistica e programmazione su dati Comune di Milano

	2011		2017		Var. % 2017/2011	
	Visitatori	Incasso	Visitatori	Incasso	Visitatori	Incasso
<b>MUSEI CIVICI</b>						
Museo del Novecento	522.100	619.706	225.231	324.379	-56,9	-47,7
Acquario	112.039	-	118.552	145.977	5,8	-
Antiquarium	2.929	(Gratuito)	7.163	(Gratuito)	144,6	-
Archeologico	45.349	13.168	52.764	44.500	16,4	237,9
Casa Boschi	10.828	(Gratuito)	24.947	(Gratuito)	130,4	-
Castello Sforzesco	337.386	408.335	485.979	942.447	44,0	130,8
GAM	104.042	-	68.431	94.359	-34,2	-
Palazzo Morando	18.590	-	37.450	59.488	101,5	-
MUDEC	-	-	110.823	-	-	-
Museo Messina	2.449	(Gratuito)	16.345	(Gratuito)	567,4	-
Planetario	110.911	-	136.109	-	22,7	-
Museo del Risorgimento	21.896	8.874	14.768	8.370	-32,6	-5,7
San Giov. in conca	10.577	(Gratuito)	23.165	(Gratuito)	119,0	-
Storia naturale	188.797	176.102	224.485	249.207	18,9	41,5
<b>Totale musei civici</b>	<b>1.487.893</b>	<b>1.226.185</b>	<b>1.546.212</b>	<b>1.868.727</b>	<b>3,9</b>	<b>52,4</b>
Palazzo Reale	801.320	-	1.113.459	-	39,0	-
PAC	96.397	-	24.771	-	-74,3	-
Palazzo Marino	207.540	-	89.315	-	-57,0	-
<b>SITI MIBACT</b>						
Cenacolo vinciano	388.796	1.956.991	416.347	3.489.372	7,1	78,3
Pinacoteca di Brera	287.390	745.148	364.541	1.981.491	26,8	165,9
<b>Totale siti MIBACT</b>	<b>676.186</b>	<b>2.702.139</b>	<b>780.888</b>	<b>5.470.863</b>	<b>15,5</b>	<b>102,5</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>3.269.336</b>	<b>3.928.324</b>	<b>3.554.645</b>	<b>7.339.590</b>	<b>8,7</b>	<b>86,8</b>

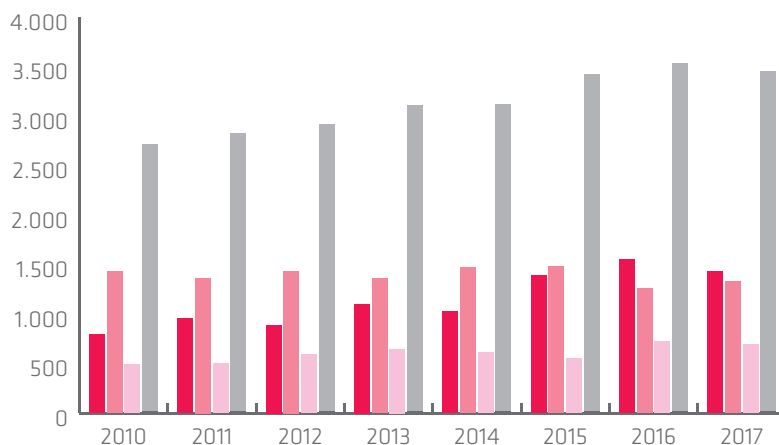
Nel corso dell'ultimo periodo, poi, gli investimenti culturali hanno spesso agito come elemento trainante per più ampi processi di riqualificazione urbana di aree cittadine depresse, com'è accaduto con alcuni ex distretti manifatturieri, funzionalmente ed economicamente indeboliti dall'evoluzione in senso terziario delle attività produttive. È il caso, per esempio, del quartiere Vigentino, al centro di un progetto di profonda trasformazione urbanistica dopo che la

zona è stata rivitalizzata per merito dell'apertura della sede milanese della Fondazione Prada. D'altra parte, una dinamica simile era già stata sperimentata con successo nel quadrante Tortona-Solari, animato dall'apertura di molti spazi culturali allestiti all'interno degli edifici industriali in disuso: nei locali della General Electric, per esempio, ha sede SuperstudioPiù, multi-location moderna e polifunzionale che ospita eventi e grandi iniziative internazionali, così come nelle officine che furono dell'Ansaldo trovano oggi spazio diverse attività culturali, fra le quali il progetto BASE, i laboratori del Teatro alla Scala e il Museo delle Culture; da ultimo, nel 2015 ha aperto i battenti in via Bergognone il museo Armani/Silos, frutto del recupero di un magazzino degli anni Cinquanta destinato alla conservazione del grano. E non si può certo dire che gli investimenti culturali non abbiano pagato i propri dividendi, sia in termini di *reputation* che per quanto concerne le ricadute più prettamente economiche: in sette anni, la spesa turistica dei viaggiatori stranieri a Milano è cresciuta infatti del 27%, passando da 2,7 a circa 3,5 miliardi di euro, di cui più di 1,4 miliardi (pari al 41%) attivati da un turismo di tipo *leisure* (grafico 2). Se si pensa che nel 2010 questa quota copriva meno di un terzo della spesa complessiva, e che più della metà dell'indotto economico derivava piuttosto da viaggi occasionali di lavoro e per fiere, si ha una buona misura di quanto il ridisegno della città e una narrazione efficace della mutazione genetica in senso culturale che ha interessato la regione metropolitana possano rappresentare dei fattori realmente determinanti nella partita dell'attrattività globale.

### GRAFICO 2 - Evoluzione della spesa turistica straniera in provincia di Milano per motivo del viaggio

(anni 2010-2017 - valori assoluti in milioni di euro)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Banca d'Italia



### **MEGA-EVENTI, PALINSESTI TEMATICI E FLAGSHIP PROJECTS: LE CHIAVI PER ATTRARRE**

A seconda delle dimensioni, della tipologia e del profilo dei partecipanti, gli eventi possono rappresentare una componente di grande rilievo nella formula della capacità attrattiva di una destinazione urbana, contribuendo al

posizionamento della città in molteplici modi. Sulla base delle loro caratteristiche e del target di riferimento, gli eventi possono essere classificati in diverse categorie, sostanzialmente riconducibili a quattro macro-tipologie:<sup>6</sup> gli eventi *professionali*, che comprendono fiere e conferenze e sono perciò rivolti a un'utenza di tipo *business*; gli eventi *locali*, finalizzati principalmente a vivacizzare il contesto sociale e a offrire occasioni di intrattenimento e attività ai turisti; e infine gli eventi *ricorrenti* e i *mega-eventi*, pensati per generare sviluppo economico, ritorni d'immagine, investimenti esterni e senso di comunità: le ultime due varianti si differenziano empiricamente in ragione del livello di esposizione, di norma attestato su una scala nazionale nel caso degli eventi ricorrenti e su base internazionale per quanto riguarda i mega-eventi. Questi ultimi, in particolare, costituiscono il modo più immediato per innescare rapidi processi di rigenerazione urbana e accrescere esponenzialmente la visibilità della destinazione, lasciando al tempo stesso in dote effetti economici, socio-culturali e reputazionali di lungo termine.<sup>7</sup>

Nello specifico, la rilevanza economica degli eventi risiede da un lato nella loro capacità di intercettare flussi turistici addizionali e nuovi segmenti nel mercato della mobilità delle persone, e dall'altro nel prolungare la durata della permanenza, agendo al contempo sulla stagionalità della presenza turistica e sulla sua distribuzione spaziale all'interno del territorio: con la sua sede relativamente decentrata rispetto al nucleo cittadino, per esempio, il sito espositivo di Expo 2015 ha contribuito all'incremento della domanda di *accomodation* verso i comuni della prima cintura e gli altri centri urbani limitrofi al capoluogo (in particolare Como e Varese). Ma un discorso analogo può valere anche per il Gran Premio di Formula 1 di Monza, che nella settimana di gara è in grado di generare un indotto turistico diretto vicino ai 25 milioni di euro,<sup>8</sup> di cui 7,5 a beneficio dell'area milanese e 3,4 distribuiti tra le zone lacustri e di villeggiatura del comasco e del lecchese. Sotto questo aspetto, durante la scorsa edizione è stata particolarmente appropriata l'idea di 'esportare' la passione motoristica al di fuori del perimetro dell'autodromo, allestendo un appuntamento-satellite in Darsena con una parata di auto da corsa e piloti. Questo modello di

<sup>6</sup> Cfr. D. Rinallo, *Event marketing*, Egea, Milano 2011.

<sup>7</sup> In questo senso, il caso di Barcellona ha fatto scuola: il profilo internazionale della città ha infatti preso forma in occasione dei Giochi olimpici del 1992, quando la capitale catalana ha colto l'occasione per un profondo rinnovamento. Sulla scia del successo della manifestazione iridata e della conseguente apertura di credito da parte della platea internazionale, Barcellona ha saputo quindi consolidare la sua immagine mediante una strategia di marketing tesa a proporre la città come centro europeo di divertimento e cultura, ospitando in seguito altri eventi di respiro internazionale quali per esempio gli MTV Europe Music Awards del 2002 o la prima edizione del Forum Universale delle Culture nel 2004.

<sup>8</sup> I dati riferiti all'edizione 2015 parlano, nel complesso, di circa 8 milioni di euro di indotto per l'attività alberghiera ed extralberghiera, 8 milioni per lo shopping dei turisti sportivi, 6,6 milioni per il settore della ristorazione e circa 1,8 milioni per il comparto della mobilità, fra trasporti e parcheggi.

contaminazione territoriale può essere replicato con profitto anche in altre occasioni, per esempio già a partire dalle celebrazioni per il cinquecentenario della morte di Leonardo da Vinci, nel cui ambito potrebbero essere proposte iniziative di medio raggio, magari sfruttando l'attinenza vinciana con l'asse dei Navigli e organizzando itinerari cicloturistici ed enogastronomici di prossimità. Per quanto concerne invece i cosiddetti eventi ricorrenti, negli ultimi anni Milano ha sperimentato con successo la formula dei festival tematici, grandi palinsesti culturali dedicati a musica, letteratura, ambiente e innovazione con appuntamenti diffusi in tutta la città e l'area metropolitana; sono nate così le kermesse di Piano City, Book City, Green City, MiTo SettembreMusica e le varie *week* incentrate sulle eccellenze produttive ambrosiane (fashion, food, design, digital), in grado di coinvolgere in pochi giorni un pubblico di centinaia di migliaia di persone (figura 1). Il modello di riferimento, in questo caso, è quello del Fuorisalone, nato nel 1991 su iniziativa della rivista *Interni* come contenitore degli eventi *off-site* del Salone del Mobile e ormai assunto nel novero degli eventi di maggior richiamo a livello internazionale, con quasi 500mila presenze concentrate nei sei giorni della Design Week 2018, per un totale di 1.367 eventi.

### FIGURA 1 – L'offerta tematica della città metropolitana

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione



## 2. Marketing urbano e competitività globale

Oltre agli effetti positivi sul piano dell'immagine e della *destination awareness* tra specifici target di viaggiatori, non bisogna trascurare l'impatto diretto che gli appuntamenti di richiamo producono sull'intero ecosistema produttivo: secondo quanto rilevato da una recente indagine condotta dall'università IULM di Milano per conto di AGIS (la sigla nazionale che riunisce gli operatori dell'intrattenimento e dello spettacolo), la partecipazione a un festival diventa motivo di permanenza e pernottamento per oltre il 73% dei suoi spettatori, con una spesa media *pro capite* di 61,5 euro a notte a sostegno dell'offerta ricettiva del territorio. Allo stesso modo, chi prende parte a un evento in genere effettua altri consumi, destinando in media 28,8 euro a persona per la ristorazione insieme ad altri 36,7 euro per attività collaterali come l'ingresso a mostre, musei e parchi di divertimento, lo shopping, l'acquisto di merchandising legato allo spettacolo, o più in generale per l'accesso ai vari servizi offerti dal territorio. Nel complesso, la spesa sostenuta dai partecipanti agli eventi è in grado di attivare una produzione aggiuntiva 2,03 volte maggiore, con il moltiplicatore che è sempre in grado di valorizzare anche economicamente l'investimento sostenuto in termini di produzione, così come dimostrano i casi dei maggiori festival internazionali riportati in tabella 4.

### TABELLA 4 – Impatto economico dei maggiori festival internazionali

Fonte: L'impatto degli eventi culturali e di spettacolo sull'economia del territorio. Indagine Agis e Università Iulm, in collaborazione con Makno

<b>Festival</b>	<b>Edizione</b>	<b>Visitatori</b>	<b>Budget</b> (in migliaia di euro)	<b>Impatto economico complessivo</b> (in migliaia di euro)	<b>Moltiplicatore</b>
Salzburg festival	2011	253.312	50.900	275.500	5,41
Festival di Locarno	2003	189.600	6.579	15.131	2,30
Sundance film festival	2011	45.797	5.732	54.164	9,45
Glastonbury festival	2007	177.500	25.887	89.170	3,44
Toronto film festival	2008	49.159	15.760	75.223	4,77
Edinburgh international festival	2010	269.991	11.730	25.466	2,17
Oktoberfest	2011	6.900.000	3.300	450.000	136,36
Taste of Chicago	2011	2.350.000	7.617	3.732	0,49
Sziget	2011	400.000	10.800	15.000	1,39

Da ultimo, occorre considerare come da un punto di vista politico l'organizzazione di eventi di risonanza sovranazionale possa facilitare la convergenza di obiettivi nazionali e locali, con il conseguente stanziamento di risorse straordinarie per la realizzazione di opere infrastrutturali e di ammodernamento urbano altrimenti non disponibili; similmente, una scadenza stabilita e un obiettivo condiviso sollecitano la conciliazione delle diverse agende degli *stakeholder*,

rafforzando la collaborazione e costruendo reti di cooperazione che con ogni probabilità non sarebbero state attivate in assenza di una causa comune. È quanto sta accadendo, per esempio, in occasione della candidatura di Milano a sede dei Giochi olimpici invernali del 2026 in tandem con Cortina d'Ampezzo, dopo il tramonto dell'ipotesi di una *joint venture* che comprendesse anche Torino. Per quanto attiene al piano più strettamente economico, invece, secondo una stima dell'università La Sapienza di Roma la partita dei Giochi potrebbe contribuire positivamente alla crescita del PIL con incrementi annui variabili dai 93 agli 81 milioni tra il 2020 e il 2028.<sup>9</sup>

Un'ultima fattispecie di eventi che contribuisce alla composizione della domanda turistica aggregata è quella di natura fieristica e congressuale, che alimenta il filone del turismo d'affari. Sotto questo profilo, Milano vanta una tradizione di lungo corso che, seppur in fase di relativa dissolvenza rispetto alla visibilità conquistata dalla dimensione più propriamente votata allo svago, conserva in ogni caso un'incidenza significativa in termini numerici e di produzione di valore: secondo gli ultimi dati resi disponibili dalla *Global Association of the Exhibition Industry*, i 52 eventi fieristici che si sono svolti all'interno dei padiglioni milanesi hanno accolto nel corso dell'anno 2017 ben 4,7 milioni di visitatori, il 10% dei quali di origine straniera. Complessivamente, invece, le rilevazioni della Banca d'Italia indicano che i *businessmen* stranieri passati per il capoluogo sono stati oltre 2,8 milioni, il 6% in più rispetto al 2010, mentre è in calo la spesa generata dalla loro permanenza (1,3 miliardi di euro contro l'1,4 di nove anni fa); ciò si deve principalmente alla contrazione della durata media di questa particolare tipologia di soggiorno, in controtendenza con l'andamento generale del comparto turismo e in particolare con il trend degli ospiti stranieri *leisure*, sintomo che i due profili di viaggiatori seguono logiche e bisogni diversi e non del tutto integrabili.

In termini di pianificazione strategica dell'attrattività urbana, infine, non va trascurato il peso specifico che i cosiddetti *flagship projects* possono ricoprire come elementi funzionali alla costruzione di una determinata immagine della città e alla competitività della destinazione. Investire in progetti ambiziosi e di prestigio, caratterizzati da uno spiccato valore iconico e simbolico, rappresenta infatti una risorsa promozionale e reputazionale di notevole spessore, dal momento che i grandi interventi architettonici e di ricomposizione urbanistica tendono ad assommare in sé funzioni decisive per il *modus operandi* dell'economia globale, dalla comunicazione all'alta tecnologia, dallo scambio di conoscenze ai servizi avanzati fino alla diffusione della cultura. Si pensi, a questo

<sup>9</sup> Stando a quanto si legge nello studio, la crescita cumulata derivante dagli introiti diretti e indiretti relativi alle attività connesse ai Giochi raggiungerebbe un massimo di 2,3 miliardi nel 2028, a fronte di investimenti previsti pari a circa 350 milioni di euro per la realizzazione dei villaggi olimpici e dei media center, l'ammodernamento di impianti sportivi esistenti e la costruzione di nuovi. I costi di gestione per la realizzazione dell'evento ammonterebbero invece a 1,17 miliardi euro, poco meno degli 1,23 contabilizzati per l'edizione delle Olimpiadi invernali di Torino 2006.



proposito, all'enorme successo del nuovo polo terziario di Porta Nuova, che integra in un contesto di architetture avveniristiche fortemente caratterizzanti lo skyline cittadino una serie di servizi commerciali, ricreativi e culturali che lo hanno reso in breve tempo un nucleo dalla spiccata fisionomia identitaria e un centro di gravità per turisti e *city users*. E lo stesso potrebbe dirsi per CityLife, il distretto polifunzionale sorto nell'area dell'ex Fiera campionaria, oltre che per gli interventi previsti per il Milan Innovation District in fase di costruzione negli spazi lasciati liberi dai padiglioni di Expo 2015 e per i futuri progetti che interesseranno le superfici degli ex scali ferroviari.

### **CITY MARKETING E MODELLI DI GOVERNANCE: UN'AGENZIA PER MILANO**

Lo spazio sempre crescente che la 'città del divertimento' si sta ritagliando sulla 'città del lavoro', del resto, sembra assecondare un processo di progressiva affermazione di un nuovo paradigma sociale fondato sulla prevalenza della costruzione di senso sulla creazione di valore, in direzione di quella che il sociologo tedesco Gerhard Schulze ha definito la 'società dell'esperienza'. Nell'alveo di questo modello, si è fatta parallelamente largo un'omologa variante economica di carattere esperienziale,<sup>10</sup> in cui la dimensione simbolica del *leisure* non rappresenta soltanto un criterio di trasformazione dei paesaggi urbani come luoghi di funzionalità mutevoli, quanto piuttosto un elemento culturale onnipresente e dotato di un enorme potenziale economico.<sup>11</sup> In questo contesto, posto che come abbiamo avuto modo di vedere la strategia competitiva della regione urbana milanese pare evolvere con tutta evidenza nel verso di una destinazione votata al tempo libero, alla cultura e agli eventi, nell'ordine del giorno dell'agenda politica dei vari *decision makers* non si pone soltanto il tema della costruzione dell'identità – mediante la produzione di contenuti esperienziali e simbolici tesi a veicolare un certo tipo di immagine urbana – ma anche quello della promozione dell'offerta attrattiva e soprattutto della sua *governance*, formando un ponte tra il potenziale attrattivo di una destinazione e l'uso di tale potenziale a beneficio del sistema economico locale.

Nel panorama contemporaneo delle città europee, le autorità amministrative locali stanno sperimentando con crescente convinzione nuove forme di gestione basate sulla trasformazione del modello di intervento urbano in strutture di governo reticolari, nelle quali i confini tra sfera pubblica e privata sono sempre

---

<sup>10</sup> Cfr. B.J. Pine, J.H. Gilmore, *The Experience economy. Work is Theatre & Every Business is a Stage*, Harvard Business School Press, Boston 1999.

<sup>11</sup> Sostiene in proposito Tracy Metz, direttrice del John Adams Institute, che «la nostra identità sociale è determinata dal modo in cui spendiamo il nostro tempo libero almeno al pari di quanto lo sia dal lavoro che svolgiamo o dai beni che possediamo» (T. Metz, *FUN. Leisure and Landscape*, NAi Publishers, Rotterdam 2002, p. 8).

più sfumati e permeabili;<sup>12</sup> l'esempio più noto in tal senso è quello di London & Partners, l'agenzia di promozione internazionale della metropoli britannica che opera sulla base della collaborazione tra diversi soggetti istituzionali e privati. Di recente anche Milano sembra aver imboccato un analogo sentiero, con la costituzione nel dicembre scorso, su iniziativa del Comune e della Camera di Commercio, di una nuova realtà dedicata allo sviluppo internazionale della città: l'agenzia, le cui attività sono caratterizzate dall'utilizzo del brand *YesMilano*, ha il compito di definire e promuovere progetti e iniziative per la valorizzazione della città in collaborazione con le diverse anime pubbliche e imprenditoriali del territorio (istituzioni culturali e universitarie, fondazioni, enti per la promozione turistica, associazioni di categoria, partner privati) con riferimento all'*incoming* di flussi turistici (sia di natura *leisure* che *business*), agli investimenti diretti dall'estero, alle iniziative nel campo dell'innovazione e delle start up e all'attrazione di talenti (sia studenti che *expat*). Tutte componenti, queste, che come si accennava in apertura rivestono una rilevanza strategica e un peso specifico pressoché decisivo nell'economia della capacità di competere nell'arena mondiale, e che concorrono a definire il *branding* delle città globali non solo in termini di uno strumento di promozione turistica, ma come una dimensione imprescindibile nella programmazione dello sviluppo sostenibile dei territori.

---

<sup>12</sup> Per definire questa nuova cultura del management locale, il politologo danese Ove Pedersen ha parlato di «esplosione e implosione della politica», con riferimento all'erompere dell'intervento e della pianificazione pubblica al di fuori degli organismi rappresentativi previsti dall'ordinamento costituzionale (come i consigli comunali) e alla loro corrispondente ricollocazione in contesti istituzionali semi-pubblici e chiusi che ricadono al di là del dominio del controllo democratico (cfr. *The Lightness of Democracy*, a cura di O.K. Pedersen, Spektrum, Copenhagen 1994).

# 3.

## Geografie della Regione Logistica Milanese

La logistica, così come il trasporto, è un servizio richiesto dalle aziende che producono o commercializzano beni e che coinvolge una grande comunità di attori. Queste imprese offrono servizi necessariamente condizionati dalla dotazione infrastrutturale delle reti e dei nodi del trasporto merci.

L'alta concentrazione industriale, la notevole densità di popolazione, l'elevato reddito pro-capite, producono nell'area lombarda - e in particolare nella provincia di Milano - un altrettanto rilevante tasso di mobilità di persone e merci sia all'interno della Regione stessa sia con altre Regioni italiane ed europee.

### **LA REGIONE LOGISTICA MILANESE**

Nel 2010, nell'ambito di un'attività di ricerca per la Camera di Commercio di Milano, i ricercatori della LIUC Università Cattaneo hanno per la prima volta introdotto il concetto di 'Regione Logistica Milanese' o RLM, intesa come quel territorio le cui risorse logistiche materiali (infrastrutture, magazzini ecc.) e immateriali (imprese, *know-how* ecc.) sono a prevalente servizio del sistema manifatturiero e commerciale dell'economia lombarda.

Questo territorio, che travalica i confini amministrativi, ha come punti cardinali Novara a ovest, Como a nord, Montichiari a est, Piacenza a sud-est, Stradella a sud-ovest. In questo *logistics cluster* si concentrano gli insediamenti logistici di pressoché tutti gli operatori nazionali e internazionali del trasporto e della logistica, giustificati dalla necessità di garantire una posizione baricentrica rispetto ai volumi assorbiti dal Nord Italia e di essere connessi alle reti del trasporto internazionale.

Negli ultimi trent'anni i confini della RLM sono andati allargandosi e differenziandosi in funzione delle diverse modalità di trasporto e in relazione alla dinamica evolutiva delle principali infrastrutture puntuali e di rete. Proprio queste ultime ne determinano in modo dinamico la forma, in funzione della variazione del grado di accessibilità.

In ragione del proprio posizionamento geografico e della forza della sua economia, la RLM è il crocevia più importante del sistema italiano delle relazioni economiche internazionali, costituendo pertanto uno snodo decisivo per lo sviluppo del Paese. Tuttavia, non riesce ad avere un ruolo di *hub* internazionale, come nel caso di alcune aree europee storicamente a vocazione logistica quali per esempio l'Olanda con i suoi *distripark* e le loro connessioni stradali, ferroviarie e fluviali con gli *inland-terminal* dell'Europa Centrale.

I fattori che hanno reso e rendono difficile, almeno fino a oggi, la proiezione internazionale della logistica della RLM sono diversi. Intanto la stessa conformazione orografica del nostro Paese, con la catena delle Alpi che divide fisicamente il Nord Italia dal Centro-Nord Europa. Una barriera superabile solo in alcuni punti di valico (per esempio Gottardo, Brennero), spesso caratterizzati da elevati tassi di congestione, che hanno portato i Paesi confinanti ad adottare politiche sempre più restrittive.

Poi – e forse è stato il fattore decisivo – la sottovalutazione da parte dell'industria manifatturiera della funzione logistica come fattore di competitività per l'impresa, soprattutto sui mercati internazionali. Da qui per esempio l'utilizzo, negli scambi internazionali, di clausole *Incoterms* come il franco fabbrica (EXW), o il *Free on Board* (FOB), che certo non hanno favorito né lo sviluppo logistico delle imprese manifatturiere, che delegano al compratore l'organizzazione del trasporto e la scelta dell'operatore logistico cui affidare l'incarico, né di conseguenza la formazione di una forte industria logistica nazionale. Un *modus operandi* fortemente radicato, la cui modifica richiederebbe un salto culturale e manageriale, soprattutto nel caso delle PMI, che le aprisse a nuove forme di organizzazione delle rispettive catene logistiche, magari avvalendosi in modo più incisivo dei mezzi informatici, di reti d'impresa o altre forme di partnership. Le infrastrutture hanno un ruolo fondamentale nel sostenere la crescita economica della Lombardia e assumono una valenza particolare nell'ambito dell'organizzazione e della gestione dei trasporti internazionali. L'esistenza di un articolato sistema di infrastrutture, sia puntuali (per esempio magazzini, piattaforme logistiche, terminal intermodali ecc.) sia di rete (per esempio strade, ferrovie ecc.), che permetta una rapida ed efficace connessione con i circuiti nazionali e internazionali, nonché la presenza di aziende in grado di

### 3. Geografie della Regione Logistica Milanese

erogare servizi logistici avanzati a supporto delle diverse filiere produttive/distributive, sono pertanto la base su cui costruire il ruolo internazionale della RLM in ambito logistico.

Ma l'importanza delle infrastrutture non si limita a questo. Il sistema logistico nazionale deve infatti confrontarsi con fenomeni di forte cambiamento, che se da un lato rappresentano una grande occasione di sviluppo, dall'altra potrebbero condurre a una sua marginalizzazione, nel caso in cui esso non sia in grado di rispondere adeguatamente, in termini di sistemi logistici integrati, alle sollecitazioni del mercato.

Non va inoltre dimenticata la crescente sensibilità alle problematiche della sostenibilità ambientale e la maggiore attenzione sull'impatto dei trasporti in termini di emissioni, ma anche incidentalità e congestione, che deve spingere verso un più equilibrato mix modale.

A titolo di esempio, è possibile calcolare che per ogni unità di trasporto intermodale (UTI) che viaggia su rotaia da/per i terminal della RLM verso quelli del Centro-Nord Europa, vengono risparmiate una media di circa 1,22 tonnellate di CO<sub>2</sub> rispetto al 'tutto-strada'. Stiamo quindi parlando di decine di migliaia di tonnellate di CO<sub>2</sub> in meno immesse nell'atmosfera; senza contare i risparmi derivanti dalla minore incidentalità, pari a circa 2,24 centesimi di euro per veicolo-km.

Da questo punto di vista, le nuove gallerie del Sempione, Gottardo e Brennero, rappresentano un'opportunità straordinaria per incrementare la conversione modale (dalla strada alla rotaia) del traffico pesante che interconnette l'Italia con alcune delle regioni europee economicamente più importanti.

D'altra parte la necessità di una visione integrata delle politiche trasportistiche e infrastrutturali è stata alla base della costituzione, nel 2015, di una cabina di regia tra le Regioni Piemonte, Lombardia e Liguria, intesa quale «strumento di governance di livello sovraregionale, ai fini di una definizione condivisa delle articolazioni della Piattaforma logistica del nord-ovest, specificamente in riferimento alle funzioni retroportuali dei porti liguri, alle funzioni di interscambio modale strada-rotaia e all'allocazione di insediamenti destinati alla logistica».<sup>1</sup>

Con gli Stati Generali della logistica del nord-ovest tenutisi prima a Novara, poi a Genova e Milano, le tre Regioni hanno sottoposto al Governo un insieme condiviso di iniziative volte a incrementare la competitività del sistema logistico di questa fondamentale area del Paese.

Da un punto di vista geografico, la RLM è connessa con i mercati internazionali attraverso una rete di *gateway*, le 'porte' verso i mercati internazionali, collocati lungo i confini della RLM stessa e in prossimità degli assi viari e ferroviari che attraversano il Nord Italia:

- a ovest l'Interporto di Novara e a sud-ovest quello di Mortara, lungo il corridoio Genova-Rotterdam (corridoio dei Due Mari), porta di accesso verso il Nord Europa attraverso il Sempione;

---

<sup>1</sup> Delibera della Giunta regionale del Piemonte n. 2-8611 del 25 marzo del 2019.

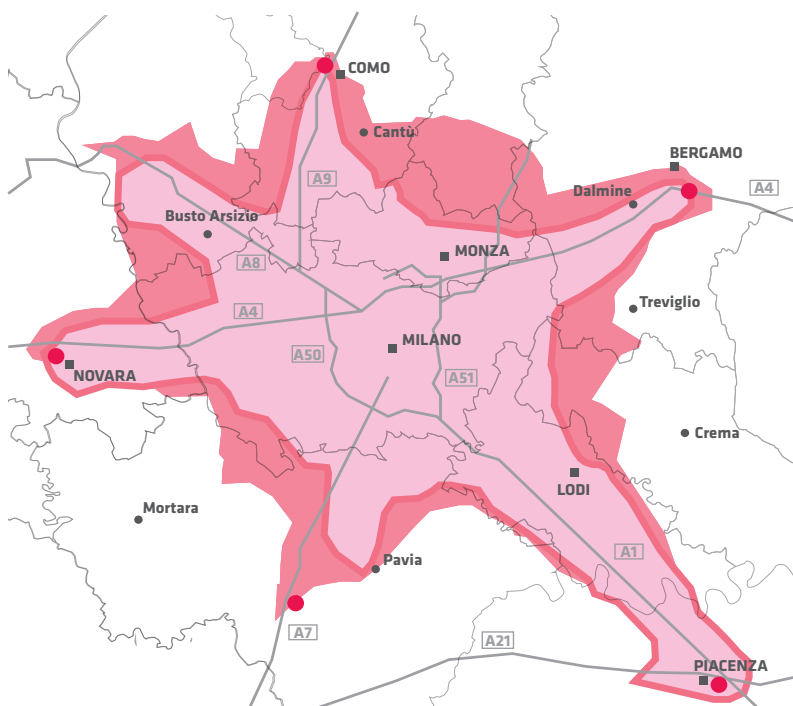
- a nord-ovest l'aeroporto di Malpensa (MXP), principale *hub* nazionale per i traffici cargo, che con l'espansione della nuova Cargo City conferma la sua leadership nazionale;
- a nord i confini con la Svizzera e i valichi del Gottardo e del Sempione sono la via di accesso, stradale e ferroviaria, verso i Paesi dell'Europa Centrale;
- a est l'aeroporto di Orio al Serio (BGV), punto di riferimento dei principali *express couriers* internazionali;
- a sud i porti di Genova e La Spezia, porte di accesso ai mercati d'oltremare. Il mare è in assoluto la via principale attraverso la quale vengono raggiunti i grandi mercati del Nord America e del *Far East*.

Il criterio di fondo che definisce i confini 'logistici' dell'area in esame è funzione della 'prossimità temporale' (tempi di consegna) dai nodi attraverso i quali transitano le merci rispetto all'intero sistema economico (lato produzione e lato consumo) del Nord Italia.

L'area evidenziata in figura 1 ha come *limes* il luogo dei punti raggiungibili entro 90 minuti dai mezzi commerciali a partire dalla Cerchia dei Bastioni di Milano.

### FIGURA 1 - Confini della Regione Logistica Milanese

Fonte: elaborazione C-log - LIUC Università Cattaneo



## **LA DOTAZIONE INFRASTRUTTURALE**

Negli ultimi cinque anni, la Lombardia ha promosso una serie complessa di interventi infrastrutturali che hanno modificato sensibilmente l'accessibilità al suo territorio. Tra i principali interventi ricordiamo:

- la Tangenziale Est Esterna di Milano (TEM), che collega le autostrade A1 e A4 da Melegnano ad Agrate Brianza, decongestionando in tal modo la Tangenziale Est e proponendosi anche come alternativa per il traffico di attraversamento sull'asse nord-sud che in passato insisteva completamente sulla viabilità locale dell'est milanese;
- la Bre.Be.Mi. che collega Brescia con Milano, passando a sud di Bergamo, fino a innestarsi nella Tangenziale Est Esterna di Milano (TEM);
- la Pedemontana lunga 157 km (87 km tra autostrada e tangenziali di Como e Varese e 70 km di viabilità locale) che già collega Varese e Como e in futuro anche Bergamo.

Dal 2011 a oggi il livello di accessibilità 'logistica' della RLM è in effetti migliorato significativamente. Lo dimostra una simulazione condotta dai ricercatori del Centro di Ricerca sulla Logistica dell'Università Cattaneo LIUC: in particolare, è stato calcolato il miglioramento dei tempi medi di spostamento nella RLM dal 2011 al 2018 da parte di veicoli pesanti per l'autotrasporto.

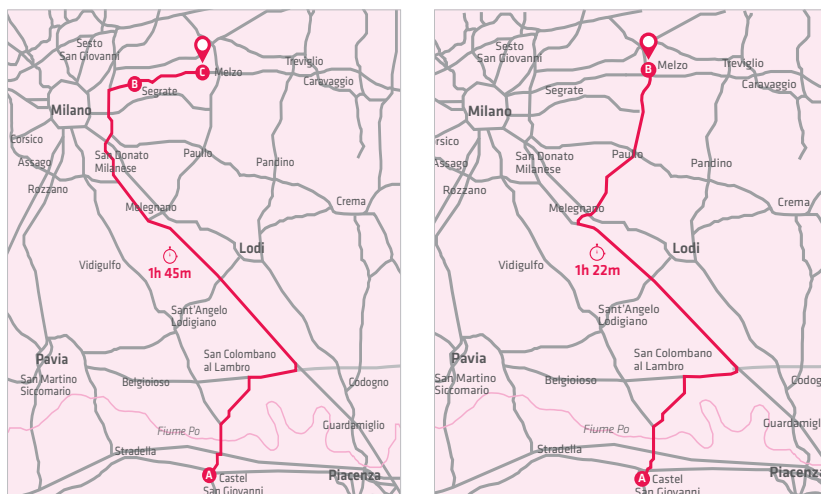
Nella simulazione sono stati individuati 20 nodi di primaria importanza dal punto di vista logistico, origine e destinazione di flussi di merci. Si tratta di bacini logistici con un'elevata densità di centri distributivi, magazzini e impianti di smistamento, in grado di consolidare/deconsolidare i flussi di merci da/per la RLM estesa.

Dall'applicazione della metodologia descritta alle cento connessioni presenti nella matrice dei nodi è stato stimato in modo sintetico il miglioramento complessivo dei tempi medi di percorrenza. Tale miglioramento è stato valutato in termini di aumento del 10% della velocità media commerciale che passa dai 48 km/h del 2011, ai 52,8 km/h attuali.

Per esempio, considerando il tragitto da Castel San Giovanni (pc), sede di importanti aziende dell'e-commerce, a Melzo, dove sorge uno dei 15 terminal intermodali della RLM, il risparmio di tempo che si è ottenuto grazie alla Tangenziale Esterna di Milano è stato superiore al 20% (figura 2).

**FIGURA 2 - Esempio di miglioramento dell'accessibilità sulla tratta Castel San Giovanni-Melzo: anni 2011 (a sinistra) e 2018 (a destra)**

Fonte: elaborazione C-log - LIUC Università Cattaneo



Anche sul fronte dell'accessibilità ferroviaria la RLM è migliorata rispetto a dieci anni fa. Soprattutto lo sarà nei prossimi anni con l'entrata in esercizio del nuovo traforo del San Gottardo, che insieme a quello già realizzato del Löschberg-Sempione, rappresenteranno un salto qualitativo importante per migliorare le connessioni tra Italia, Svizzera e Paesi del Centro Europa, a partire dalla Germania, nostro principale partner commerciale. Un'opportunità considerevole anche per i nostri porti, a partire da Genova e La Spezia, per allargare il loro hinterland al di là dei confini nazionali.

Con la realizzazione di Alp Transit e delle opere a esso connesse, si prevede nel 2030 uno sviluppo del traffico ferroviario fino a 30 milioni di ton/anno, con 100 treni/giorno aggiuntivi, rispetto a un traffico del 2013, sui tre valichi di Domodossola, Luino e Chiasso, di 24,5 milioni di tonnellate e 211 treni merci/giorno, di cui 124 treni combinati strada/rotaia.

Il traffico ferroviario della RLM fa capo attualmente a 15 terminal, che offrono servizi intermodali regolari su relazioni nazionali e internazionali. Lo sviluppo dei traffici intermodali ha portato alla necessità di potenziare gli impianti esistenti o di costruirne di nuovi.

Alcuni esempi sono rappresentati da:

- il terminal di Busto Arsizio-Gallarate (particolarmente importante per i servizi diretti verso la Germania e la Scandinavia), gestito dalla società svizzera Hupac. Ha una capacità di circa 455mila UTI/anno;
- il terminal di Segrate, localizzato nelle immediate vicinanze della Tangenziale Est di Milano e della ss n.11 Padana Superiore, completato nel 1990, ma entrato in funzione soltanto a partire dal 2002, sul quale esiste un progetto da parte di RFI per una completa riorganizzazione dei fasci di binari e delle aree a disposizione per l'intermodalità (oltre 200mila m<sup>2</sup>);
- l'interporto e Polo Logistico di Mortara è un nuovo terminal intermodale nell'area industriale del CIPAL (Consorzio intercomunale per l'alta



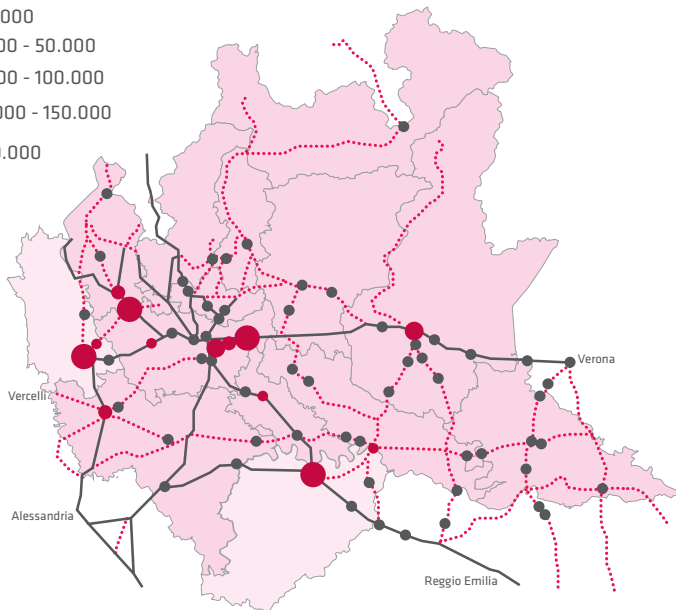
### 3. Geografie della Regione Logistica Milanese

Lomellina), dalla capacità operativa di sei coppie di treni/giorno. È gestito dalla società TIMO e attualmente offre cinque coppie di treni/settimana per Venlo (Olanda);

- il terminal di Busto-Sacconago che attraverso la società Malpensa Intermodale (controllata da Ferrovie Nord Milano) dalla fine del 2018 ha avviato i primi servizi di collegamento con Gent (Belgio) per il trasporto di autovetture Volvo.

#### TRAFFICO (UTI/anno)

- < 30.000
- 30.000 - 50.000
- 50.000 - 100.000
- 100.000 - 150.000
- > 150.000



**FIGURA 3 – Localizzazione degli scali ferroviari e dei terminal intermodali**

Fonte: elaborazione C-log - LIUC Università Cattaneo su dati aziendali

Infine, seppur poco rilevante in ordine ai volumi trasportati (circa 2%), il trasporto aereo riveste comunque grande rilevanza in termini di valore della merce trasportata (oltre il 10% delle esportazioni extra-UE italiane).

Infatti, le categorie merceologiche prevalenti nel trasporto aereo sono quelle di alto valore per unità di peso o di volume, che necessitano di essere consegnati in tempi brevi in virtù delle esigenze della filiera logistica o per la natura del prodotto stesso. Ne sono un esempio la filiera del farmaceutico, dell'agroalimentare o dei prodotti floreali, ma anche i settori moda, componentistica e macchinari.

Nonostante Malpensa sia stato pensato e progettato (per qualità delle sue caratteristiche strutturali: numero e lunghezza delle piste, capacità oraria, ampiezza dei piazzali, capacità di smistamento bagagli ecc.) per svolgere la funzione di *hub*, si colloca ancora alle spalle di *competitors* europei quali Francoforte, Parigi CDG, Amsterdam e Londra LHR.

Gli investimenti fatti per lo sviluppo della Cargo City di Malpensa hanno portato in questi ultimi anni a una crescita dello scalo che fa sperare in un suo recupero di competitività.

Malpensa continua a soffrire comunque della mancanza di una grande compagnia leader, come il caso di Lufthansa a Francoforte, Air France a Parigi, KLM a Amsterdam o British Airways a Londra.

Nonostante ciò, il progetto Malpensa, unito agli sforzi per migliorare l'efficienza dei servizi a terra, compresi quelli relativi alle operazioni di controllo sulle merci (*pre-clearing*), potrebbe consentire di recuperare quella quota di traffico 'avio camionato' che attualmente si rivolge ancora agli scali esteri e di rilanciarlo come *hub* del Sud Europa.

## **L'ATLANTE DELLA LOGISTICA NELLA RLM**

La mappatura effettuata dal Centro di Ricerca sulla Logistica della LIUC Università Cattaneo in collaborazione con World Capital consente di delineare un quadro esaustivo della dotazione di insediamenti logistici (privati) nella RLM. Completando i risultati del primo censimento regionale (2002) con gli aggiornamenti forniti dalle principali società immobiliari per la logistica<sup>2</sup> e con una continua attività di rilevazione degli insediamenti sul territorio, nella RLM sono stati identificati 860 magazzini conto terzi, di proprietà o gestiti da operatori logistici, per una superficie totale coperta di 15 milioni di metri quadri.

Tale dotazione immobiliare comprende oltre 70 centri distributivi (Ce.Di.) della Grande Distribuzione e i magazzini di importanti aziende quali per esempio Amazon, IKEA, Oviesso e Unieuro che hanno scelto la provincia di Piacenza quale localizzazione baricentrica per la distribuzione in tutta Italia.

L'estensione complessiva dei magazzini presenti nella RLM è superiore al 35% dello stock complessivo di immobili a destinazione logistica presenti sul territorio nazionale.<sup>3</sup>

Come si evince dalla figura 4, le infrastrutture logistiche tendono ad addensarsi intorno alla metropoli lombarda e a irradiarsi da essa lungo i principali assi viari. Entro un raggio di 45 km dal centro di Milano, ossia raggiungibile entro un'ora di guida, si concentra oltre il 90% delle superfici a uso logistico in conto terzi, a causa della strategicità della *location* in termini di mercato accessibile e in termini di prossimità alle principali arterie di comunicazione (*drivers* fondamentali della domanda di immobili di questo tipo).

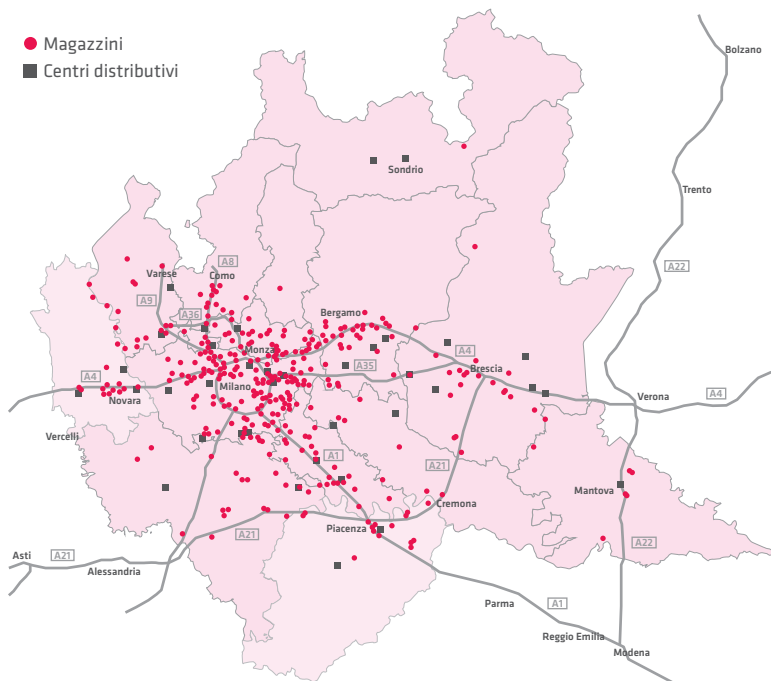
Nel periodo dal 2010 al 2018, il totale edificato è passato da circa 12 milioni di metri quadrati coperti<sup>4</sup> agli attuali 15 milioni, con realizzazioni di immobili aventi in genere dimensione superiore ai 5mila m<sup>2</sup>, con altezze utili di almeno 10 m. Per quanto riguarda le tipologie di operatori che vi sono insediati, emergono gli operatori logistici, che gestiscono in conto terzi il magazzino dei clienti, seguiti dalle imprese di spedizioni, che devono consolidare le merci provenienti da vari clienti e dai corrieri.

<sup>2</sup> Si ringrazia il dipartimento Ricerca di World Capital Real Estate Group.

<sup>3</sup> Fonte: World Capital.

<sup>4</sup> Cfr. F. Dallari, S. Curi, *Network Milano. Morfologia dei flussi logistici internazionali*, Bruno Mondadori, Milano 2010.

### 3. Geografie della Regione Logistica Milanese



**FIGURA 4 –  
Localizzazione dei  
magazzini c/terzi nella  
Regione Logistica  
Milanese**

(anno 2019)

Fonte: elaborazione C-log –  
LIUC Università Cattaneo su  
dati World Capital

## IL MERCATO DEI SERVIZI LOGISTICI

Nel definire la struttura delle imprese che costituiscono l'offerta di servizi logistici e di trasporto, è opportuno in primo luogo delinearne le caratteristiche distintive sulla base dell'attività prevalente, difficilmente incasellabile nella rigida classificazione ATECO dell'ISTAT.

A partire dal database camerale aggiornato al 31 dicembre 2018 ed esteso a tutte le province lombarde e a quelle di Novara e Piacenza, è stata ricostruita la struttura del settore in termini di numero di imprese per tipologia di attività svolta, utilizzando i codici ATECO.

Il database di partenza, costituito da circa 17mila record, contiene tutte le aziende iscritte al Registro delle Imprese che abbiano sede o posseggano un'unità locale in una delle province della RLM (Lombardia oltre a Novara e Piacenza), classificate secondo i seguenti codici ATECO:

- Trasporto merci strada (49.41);
- Magazzinaggio e custodia (52.10);
- Movimentazione merci (52.24);
- Spedizionieri, doganalisti, intermediari (52.29).

Incrociando il database camerale con la banca dati AIDA, che contiene informazioni economico-finanziarie, anagrafiche e commerciali sulle società di capitali che operano in Italia rispetto all'anno 2017, sono state così identificate 1.500

imprese, con attività prevalente la logistica e i trasporti e con un fatturato superiore al milione di euro, aventi sede legale o un'unità operativa nella RLM. Queste aziende rappresentano la struttura portante del sistema logistico lombardo che governa i flussi di merce su scala regionale, nazionale e internazionale. Per quanto riguarda la distribuzione per tipologia di attività, oltre la metà delle imprese svolge come attività prevalente quella di autotrasporto (ATECO 49.41) e poco più di un terzo quella di spedizioni internazionali (ATECO 52.29.1). Il rimanente 10% quelle di magazzinaggio, movimentazione e altri servizi connessi con la gestione delle merci.

Dal punto di vista della localizzazione, il 48% delle 1.500 aziende ha sede nella provincia di Milano, luogo privilegiato di insediamento, sia degli *headquarters* dei grandi gruppi del trasporto e della logistica sia delle unità operative a servizio dell'area metropolitana. In particolare Milano è sede storica delle imprese di spedizione, che devono essere vicine non solo alle merci, ma anche alle funzioni connesse con gli scambi internazionali (per esempio finanza, assicurazione, dogana). Delle 1.500 aziende primarie operanti nella Regione Logistica Milanese, il 20% ha sede operativa in altre regioni italiane.

**TABELLA 1 – Ripartizione delle sedi d'impresa per tipologia di attività e provincia (anno 2018 – valori assoluti)**

Fonte: elaborazione C-log – LIUC Università Cattaneo su dati Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi

Provincia	Autotrasportatori e corrieri (49.41)	Magazzini e movimentazione (52.10 e 52.24)	Spedizionieri e altri servizi (52.29.1/2)	Totale
Bergamo	121	7	25	153
Brescia	90	6	34	130
Como	40	4	35	79
Cremona	17	3	5	25
Lecco	22	0	8	30
Lodi	11	1	3	15
Mantova	31	3	4	38
Milano	290	90	345	725
Monza Brianza	38	12	34	84
Novara	22	3	13	38
Pavia	32	6	4	42
Piacenza	45	8	12	65
Sondrio	9	0	1	10
Varese	30	9	24	63
<b>Totale</b>	<b>798</b>	<b>152</b>	<b>547</b>	<b>1.497</b>

### 3. Geografie della Regione Logistica Milanese

È interessante osservare come la distribuzione delle imprese per provincia vari in relazione al tipo di attività. Dal punto di vista localizzativo si conferma una maggiore concentrazione delle imprese di autotrasporto a nord dell'asse trasversale che va da Novara a Verona passando per Milano e Brescia, ossia lungo gli storici assi autostradali e quelli più recenti della Bre.Be.Mi. e della Pedemontana. Tale localizzazione rispecchia la storica concentrazione delle attività manifatturiere in quest'area della Lombardia, contrapposta all'area sud di Milano, tradizionalmente vocata alle attività agricole.

Al contrario, le imprese di spedizioni internazionali (52.29.1) hanno sede soprattutto nelle province di Milano, Monza Brianza e Como, in relazione alla prossimità del confine con la Svizzera. Si nota in particolare un addensamento a est di Linate, lungo gli assi delle ss Cassanese, Rivoltana e Paullese, in corrispondenza del tracciato della TEM. Un'area tradizionalmente sede di imprese di spedizioni aeree e corrieri, che nel tempo ha sviluppato economie di rete che hanno favorito la presenza di aziende impegnate nelle attività logistiche.

Da questo 'distretto logistico spontaneo' ogni giorno partono/arrivano linee di vettori che collegano la RLM con le principali destinazioni europee attraverso servizi di autotrasporto di lunga percorrenza, spesso gestiti per conto di società estere di logistica.

Le 1.497 aziende considerate come 'orchestratori' nella logistica nella RLM hanno generato complessivamente un fatturato di oltre 20 miliardi di euro nel 2017. Questo valore è pari al 26% del fatturato nazionale stimato dall'Osservatorio sulla Contract Logistics del Politecnico di Milano in circa 79 miliardi di euro.

La provincia di Milano, in cui è insediata la metà delle imprese del settore (725 imprese su 1.497) genera da sola un fatturato stimabile nei due terzi del totale, ossia 8,5 miliardi di euro.

In particolare Milano è storicamente il luogo privilegiato per l'insediamento dei grandi gruppi del trasporto e della logistica, sia per l'elevata concentrazione di attività manifatturiere e di servizi sia per la posizione strategica nella rete di comunicazioni nazionali e internazionali e per i volumi di merci movimentati a servizio dell'area metropolitana.

Va inoltre rilevato che nella RLM, e in particolare nell'area milanese, sono attive le sedi operative di tutti i principali gruppi logistici nazionali e internazionali. Tra i primi 25 operatori per dimensioni e fatturato, ben 13 sono filiali di *global players* internazionali che hanno conquistato la leadership del mercato italiano, ampliando progressivamente gli ambiti di attività attraverso l'acquisizione di importanti imprese specializzate.

Considerando il numero di addetti (circa 40mila), la Lombardia contribuisce al 29% del totale nazionale, mentre in termini di numero di imprese (1.500) tale incidenza scende al 22%. Ciò significa che le imprese insediate nella RLM hanno una classe dimensionale superiore rispetto alla media nazionale (27 addetti per impresa contro 21).

Come noto, la qualità dei servizi offerti da un territorio dipende in modo determinante anche dalla qualità delle risorse umane che li gestiscono. Ciò richiede un'attenta selezione del management pubblico e privato preposto alla

*governance* dei nodi logistici e delle piattaforme intermodali così come delle imprese private dell'autotrasporto.

La formazione scolastica superiore e universitaria è alla base di tale processo. Nella RLM sono attivi percorsi di scuola secondaria a indirizzo tecnologico 'Trasporti e Logistica' in cui vengono formati giovani con competenze multidisciplinari e già pronti per entrare nel mondo del lavoro.

Tra i primi istituti ad adottare il percorso 'Logistica' vi è l'I.T.I.S. Ettore Conti di Milano che nel 2016 ha siglato un accordo con ALSEA (Associazione Lombarda Spedizionieri e Autotrasportatori) per rafforzare la collaborazione tra imprese e scuola nella formazione degli studenti, nelle attività di alternanza scuola-lavoro e per la costituzione di un nuovo Laboratorio di Logistica.

A essi si affiancano le iniziative di Istruzione Tecnica Superiore (ITS) in cui scuole secondarie, università e imprese propongono percorsi biennali per allievi già diplomati. In particolare i tre corsi ITS presenti nella RLM (sui 18 attivi in Italia) sono:

- Bergamo – ITS Mobilità Sostenibile, mobilità delle persone e delle merci;
- Somma Lombardo (VA) – ITS per la Filiera dei Trasporti e della Logistica Intermodale;
- Piacenza – ITS Logistica e Mobilità delle persone e delle merci.

Infine, presso le Università lombarde sono attivi corsi di laurea in Ingegneria Gestionale con indirizzo Logistica e Supply Chain Management e master di specializzazione sia full-time sia *executive*. Ne sono un esempio il master MEMIT della Bocconi, il master Pegaso del MIP (Politecnico di Milano) e i percorsi di formazione in materia di Logistica e Supply Chain Management della LIUC Università Cattaneo.

L'auspicio è che la RLM diventi un luogo privilegiato d'investimento da parte di soggetti economici esteri che desiderino installarvi il loro *hub*, magari per il sud Europa e più in generale per l'area del Mediterraneo, attratti non solo dalla qualità delle infrastrutture, ma soprattutto da quella dei servizi offerti e dalla professionalità delle persone che vi lavorano.

# 4. Il Terzo Settore, laboratorio di innovazione sociale

Non esiste vero sviluppo senza sostenibilità: che sia economica, ambientale o sociale, essa costituisce una dimensione ormai imprescindibile per un'economia evoluta. Questa è una consapevolezza decisamente presente a livello internazionale: pensiamo all'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, con i suoi 17 *Sustainable Development Goals*, cui fa eco l'Unione Europea, che da tempo ha inserito la sostenibilità tra i suoi obiettivi. L'UE inoltre ha recentemente ribadito l'importanza di rafforzare la dimensione sociale comunitaria, definendo – nel «Pilastro europeo dei diritti sociali» – standard e diritti lungo tutto l'arco della vita dei cittadini. Ma cosa succede a questi importanti intendimenti quando si scontrano con le pesanti esternalità negative dell'attuale modello economico? Chi contribuirà a soddisfare i principi del Pilastro europeo dei diritti sociali? Chi risponderà all'imponente sfida globale lanciata dalle Nazioni Unite? Gli Stati, certo, ma in un'epoca in cui la crisi economica ha esacerbato le questioni sociali e ridotto al minimo le risorse per alleviarle, questa risposta non basta più. Facciamo allora appello a quello stesso ingegno che porta l'Uomo a esplorare l'Universo o a superare i limiti della medicina, affinché anche le grandi questioni sociali e ambientali possano essere superate. Facciamo appello all'innovazione sociale.

Si tratta di un concetto più vecchio di quanto comunemente si immagina:<sup>1</sup> già alla fine del XIX secolo, sociologi come Weber e Durkheim riflettevano sulle innovazioni nell'organizzazione del lavoro e della società; e, con la spinta all'urbanizzazione, lo sviluppo delle grandi industrie e l'ascesa del movimento operaio, si inizia a parlare di innovazioni sociali come di sistemi basati sulla solidarietà e sulla reciprocità, ovvero come la risposta degli attori al cambiamento. In Europa riemerge alla fine del XX secolo, come possibile strumento per far fronte ai cambiamenti prodotti dall'ingresso dell'ICT nell'organizzazione del lavoro e il conseguente impatto sulla disoccupazione. Ma è soprattutto con la crisi economica del 2008 che diviene centrale, tanto da entrare nel lessico e del dibattito comunitario ed essere inserita in Horizon 2020 e da lì in diverse linee di finanziamento: dai fondi strutturali, fino a programmi specifici come l'easi, *EU Programme for Employment and Social Innovation*.

Ma cosa si intende esattamente per 'innovazione sociale'? Difficile arrivare a una definizione completamente condivisa, perché – comprendendo un'ampia gamma di attività – la sua definizione è spesso influenzata dal campo di indagine. Tuttavia, nella nostra prospettiva seguiamo la linea dell'UE che, pur non avendo una sua definizione 'ufficiale', nei suoi testi fa riferimento a quella dell'allora BEPA:<sup>2</sup> «Le innovazioni sono sociali sia riguardo ai loro fini che ai loro mezzi. Si tratta di nuove idee (prodotti, servizi e modelli) che soddisfano esigenze sociali (in modo più efficace delle alternative) e contemporaneamente creano nuove relazioni sociali e collaborazioni. In altre parole, sono innovazioni che non solo sono buone per la società, ma migliorano anche la capacità della società di agire».<sup>3</sup>

Si tratta quindi di sperimentazioni 'riuscite', che migliorano la resilienza della società in un'ottica generativa e capacitante. L'innovazione sociale può infatti essere una leva preziosa per rafforzare la capacità di agire degli individui, che – per l'economista e premio Nobel indiano Amartya Sen e la filosofa statunitense Martha Nussbaum – costituisce il vero fine dello sviluppo globale. Scrive la Nussbaum nelle conclusioni di *Creare capacità*: «Il fine dello sviluppo globale [...] è di mettere in grado le persone di vivere un'esistenza piena e creativa, sviluppando il loro potenziale e organizzandosi una vita significativa e all'altezza

<sup>1</sup> Per un approfondimento sul concetto si veda: BEPA, *Empowering people, driving change: Social Innovation in the European Union*, maggio 2010 (<http://ec.europa.eu>); F. Maino, *Secondo welfare e innovazione sociale in Europa: alla ricerca di un nesso*, in *Terzo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2017*, a cura di F. Maino e M. Ferrera, 2017 (<http://www.secondowelfare.it>); D. Lampugnani, P. Cappelletti, *Innovazione sociale e generatività sociale: quale trasformazione delle relazioni sociali?* in «Impresa Sociale», 11 novembre 2018 (<http://www.rivistaimpresasociale.it>).

<sup>2</sup> Il BEPA era il *Bureau of European Policy Adviser*, che nel 2014 è stato ristrutturato e rinominato in *European Political Strategy Center* (EPSC): il *think tank* della Commissione Europea, che risponde direttamente al suo Presidente.

<sup>3</sup> BEPA, *Empowering people, driving change: Social Innovation in the European Union*, 2010, p. 33 (<http://ec.europa.eu>).



della loro uguale dignità umana».<sup>4</sup>

Fortunatamente l'innovazione sociale non resta un concetto astratto. A livello internazionale il pensiero va subito a uno tra i più grandi innovatori sociali contemporanei: il premio Nobel per la pace Muhammad Yunus, economista e banchiere bengalese, padre del microcredito e del business sociale. Le sue innovazioni sono semplici ma dirompenti. Nel 1976 in Bangladesh, nel villaggio di Jobra, inizia la sua minuscola attività di piccolo prestito ai poveri, basando tutto il sistema della Banca Grameen su un'unica garanzia: la fiducia; e, proprio per questo, si trattava di un sistema considerato dai più inattuabile. Ciononostante il microcredito è diventato un movimento diffuso in tutto il mondo che ha aiutato altre 300 milioni di famiglie povere a migliorare le proprie condizioni economiche attraverso l'imprenditorialità. Al 2017 la sola Grameen America ha rilasciato prestiti per un totale di oltre 600 milioni di dollari con un tasso di restituzione di oltre il 99%. Convinto ottimista e sicuro delle infinite potenzialità creative degli esseri umani, Yunus introduce un'altra grande innovazione, il business sociale, idea basata – anche questa volta – su una convinzione semplice, ma rivoluzionaria: un'azienda finanziariamente sostenibile, ma che non distribuisce dividendi e il cui obiettivo non è il profitto, ma offrire soluzioni imprenditoriali a problemi umani e ambientali.<sup>5</sup>

Inutile dire quanto queste idee abbiano influenzato il mondo intero. In Italia ritroviamo questa stessa vocazione all'innovazione sociale, questo stesso impegno a fare del mondo un posto migliore in quella parte di società civile, generosa e laboriosa, che tutti i giorni opera per il benessere collettivo. Ci troviamo tra Stato e Mercato, tra impresa e cooperazione, tra economia ed ecologia: parliamo del Terzo Settore e del non profit, che – nella pluralità dei soggetti che lo compongono – contribuisce fattivamente a dare concretezza a quei principi di solidarietà e sussidiarietà già presenti, senza andare lontano, nella nostra Costituzione, ma che – come abbiamo visto – ritroviamo, amplificati e attualizzati, nelle agende internazionali.

---

<sup>4</sup> M. Nussbaum, *Creare capacità. Liberarsi dalla dittatura del PIL*, il Mulino, Bologna 2012, p. 175.

<sup>5</sup> Per un approfondimento sul pensiero di Yunus, si veda M. Yunus, *Un mondo a tre zeri. Come eliminare definitivamente povertà, disoccupazione e inquinamento*. Feltrinelli, Milano 2018.

## **IL TERZO SETTORE IN ITALIA E IN LOMBARDIA<sup>6</sup>**

Si tratta di un universo molto dinamico in tutto il panorama nazionale, con una presenza di rilievo crescente sia in termini di istituzioni attive sia di risorse umane. Parliamo di oltre 340mila istituzioni non profit in Italia, di cui quasi 55mila si trovano in Lombardia, regione che detiene il 16% del settore, confermandosi – come nel 2011 – la regione con la presenza più consistente di istituzioni non profit, sempre seguita dal Veneto, che rappresenta invece una quota pari all'8,8%.

Rapportando però il numero di istituzioni alla popolazione residente, si riscontra una maggiore consistenza relativa del settore in Valle d'Aosta e Trentino Alto Adige, con 108 istituzioni ogni 10mila abitanti, contro le sole 55 della Lombardia, che si colloca in questo caso al dodicesimo posto.

Nel confronto con i dati del censimento 2011, osserviamo una forte crescita del numero di istituzioni in tutte le regioni, seppure con valori più elevati in Lombardia, dove aumenta del 19,2% (+14% in Italia). In cinque anni si incrementa significativamente anche il personale retribuito, questa volta più in Italia (+19,4%) rispetto alla Lombardia (+9,3%), che impiega 181.143 addetti nel 2016.

Restando sugli addetti, riusciamo a far emergere un altro aspetto interessante: la quota percentuale delle istituzioni non profit senza addetti in organico è la netta maggioranza sia in Italia sia in Lombardia (rispettivamente 86% e 85% del totale), a dimostrazione del fatto che il non profit regionale (così come quello nazionale) si basa prevalentemente sui lavoratori volontari, piuttosto che retribuiti. Quello dei volontari è un esercito che raccoglie oltre 5,5 milioni di persone in Italia, di cui un milione solo in Lombardia, valori cresciuti tra il 2011 e il 2015<sup>7</sup> di 24,1 punti percentuali per la Lombardia e 16,2 per l'Italia.

<sup>6</sup> Per quest'analisi sulla consistenza e le principali caratteristiche strutturali del settore non profit, si utilizzano gli ultimi dati ISTAT disponibili, tratti dal «Censimento permanente delle istituzioni non profit», con aggiornamento al 2016. Come precisa lo stesso ISTAT: «al fine di ridurre l'onere statistico sui rispondenti e garantire al contempo l'aggiornamento annuale delle informazioni statistiche di base, la strategia definita dall'ISTAT per i censimenti permanenti sulle istituzioni non profit prevede la realizzazione di rilevazioni campionarie di tipo multiscopo con periodicità triennale e la pubblicazione di informazioni derivanti esclusivamente dai registri e dalle altre fonti statistiche e amministrative già disponibili per gli altri anni» (ISTAT, *Struttura e profili del settore non profit*, 2018, p. 1, <https://www.istat.it/it/archivio/222172>).

<sup>7</sup> Per il lavoratori volontari, gli ultimi dati ISTAT disponibili sono relativi al 2015.

**TABELLA 1 – Istituzioni non profit in Italia**

(anni 2011 e 2016 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Aree geografiche	Valori assoluti		Peso % 2016	Var.% '16/'11	Per 10.000 abitanti
	2011	2016			
<b>Nord-Ovest</b>	<b>82.883</b>	<b>96.039</b>	<b>28,0</b>	<b>15,9</b>	<b>60</b>
Piemonte	25.962	29.017	8,4	11,8	66
Valle d'Aosta	1.319	1.370	0,4	3,9	108
Liguria	9.461	10.668	3,1	12,8	68
Lombardia	46.141	54.984	16,0	19,2	55
<b>Nord-Est</b>	<b>74.314</b>	<b>79.412</b>	<b>23,1</b>	<b>6,9</b>	<b>68</b>
Trentino Alto Adige	10.298	11.520	3,4	11,9	108
Veneto	28.898	30.235	8,8	4,6	62
Friuli-Venezia Giulia	10.002	10.495	3,1	4,9	86
Emilia-Romagna	25.116	27.162	7,9	8,1	61
<b>Centro</b>	<b>64.677</b>	<b>76.331</b>	<b>22,2</b>	<b>18,0</b>	<b>63</b>
Toscana	23.899	26.869	7,8	12,4	72
Umbria	6.249	6.745	2,0	7,9	76
Marche	10.676	11.443	3,3	7,2	74
Lazio	23.853	31.274	9,1	31,1	53
<b>Sud</b>	<b>49.855</b>	<b>59.400</b>	<b>17,3</b>	<b>19,1</b>	<b>42</b>
Abruzzo	7.261	7.853	2,3	8,2	59
Molise	1.816	1.933	0,6	6,4	62
Campania	14.472	19.562	5,7	35,2	34
Puglia	15.105	17.355	5,1	14,9	43
Basilicata	3.238	3.627	1,1	12,0	64
Calabria	7.963	9.070	2,6	13,9	46
<b>Isole</b>	<b>29.462</b>	<b>32.250</b>	<b>9,4</b>	<b>9,5</b>	<b>48</b>
Sicilia	19.846	21.291	6,2	7,3	42
Sardegna	9.616	10.959	3,2	14,0	66
<b>Italia</b>	<b>301.191</b>	<b>343.432</b>	<b>100,0</b>	<b>14,0</b>	<b>57</b>

**TABELLA 2 – Addetti del settore non profit in Italia e Lombardia**

(anni 2011 e 2016 – valori assoluti e percentuali)

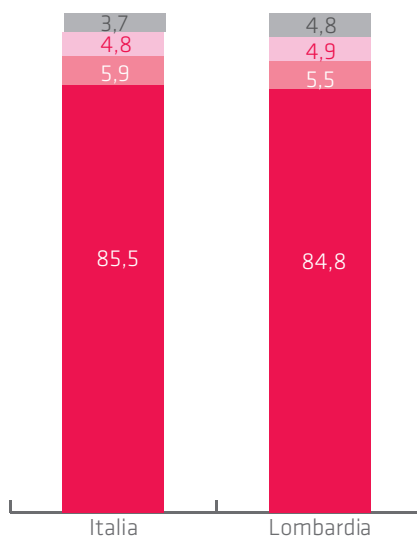
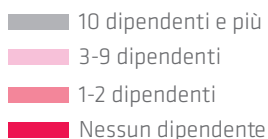
Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

N° addetti delle istituzioni non profit attive					
2011		2016		Var. % 2016/2011	
Italia	Lombardia	Italia	Lombardia	Italia	Lombardia
680.811	165.794	812.706	181.143	19,4%	9,3%

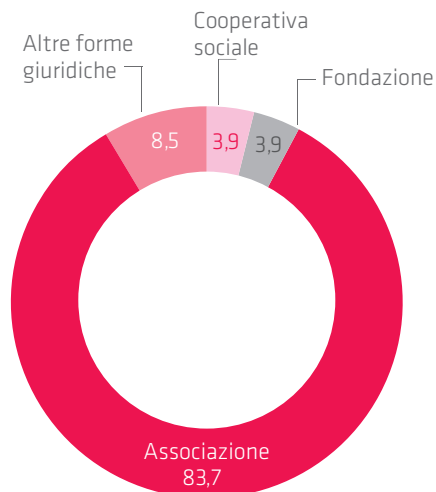
**GRAFICO 1 – Istituzioni non profit in Italia e Lombardia per classe di addetti**

(anno 2016 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT



Per delineare il profilo delle istituzioni del terzo settore, faremo ora riferimento a tre variabili: la forma giuridica, il settore di attività e il bacino di utenza. Relativamente al primo aspetto, possiamo osservare che la forma giuridica nettamente più diffusa in Lombardia è quella dell'associazione, che costituisce l'83,7% del totale, seguono a lunga distanza le cooperative sociali e le fondazioni (entrambe al 3,9%), mentre l'insieme delle altre forme giuridiche occupa l'8,5%. Simile la graduatoria italiana, che vede al primo posto sempre le associazioni con l'85,1%, seguite dalle cooperative sociali con il 4,5% e dalle fondazioni con il 2,2%, mentre il totale delle altre forme raggruppa l'8,2% restante. Per tutte le forme giuridiche, la variazione rispetto al 2011 ha segno positivo, dove (se si esclude il gruppo delle altre forme giuridiche che ha un'impennata del 138,3% in Lombardia e del 96,5% in Italia) sono le cooperative sociali ad avere la crescita maggiore: +24,1% in Lombardia e +38,5% in Italia.



**GRAFICO 2 - Istituzioni non profit attive in Lombardia per forma giuridica**

(anno 2016 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Secondo la classificazione internazionale delle attività che svolgono le istituzioni non profit seguita dall'ISTAT per il Censimento permanente,<sup>8</sup> il maggior numero di istituzioni in Lombardia opera nel settore *Cultura, sport e ricreazione*, che da solo pesa per più della metà del totale con il 63,2% (64,3% in Italia), ma occupa solo il 5,1% di addetti (6,3% in Italia). Il secondo settore, seppur a molta distanza, è quello dell'*Assistenza sociale e protezione civile*, che rappresenta il 10,2% del totale (9,3% in Italia), primo però quanto ad addetti che pesano per il 31% (36,4% in Italia), seguito a stretto giro dalla *Sanità* che occupa il 30,5% degli addetti (pur rappresentando solo il 4,2% delle istituzioni lombarde). Citiamo infine la terza posizione del podio lombardo, che è occupata da *Istruzione e ricerca* con il 5% di istituzioni e il 18,7% di addetti (cambia in questo caso il terzo classificato per l'Italia, posizione occupata da *Relazioni sindacali e rappresentanza degli interessi*, con il 6,4% di istituzioni e il 4,7% di addetti). I tassi di crescita dei vari settori sui cinque anni mostrano la *Filantropia* in calo sia quanto a numero di istituzioni che di addetti, seguita da *Sviluppo economico e coesione sociale*, *Istruzione e ricerca* e *Ambiente*. In netta crescita sul numero degli addetti vediamo invece la *Cooperazione internazionale e solidarietà*, che si rafforza anche per presenza di istituzioni. Anche la *Religione* mostra un buon livello di espansione, in questo caso più sul fronte delle istituzioni, ma è comunque positivo anche il trend degli addetti.

<sup>8</sup> International Classification of Non Profit Organizations (ICNPO), in United Nations, *Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts*, 2003.

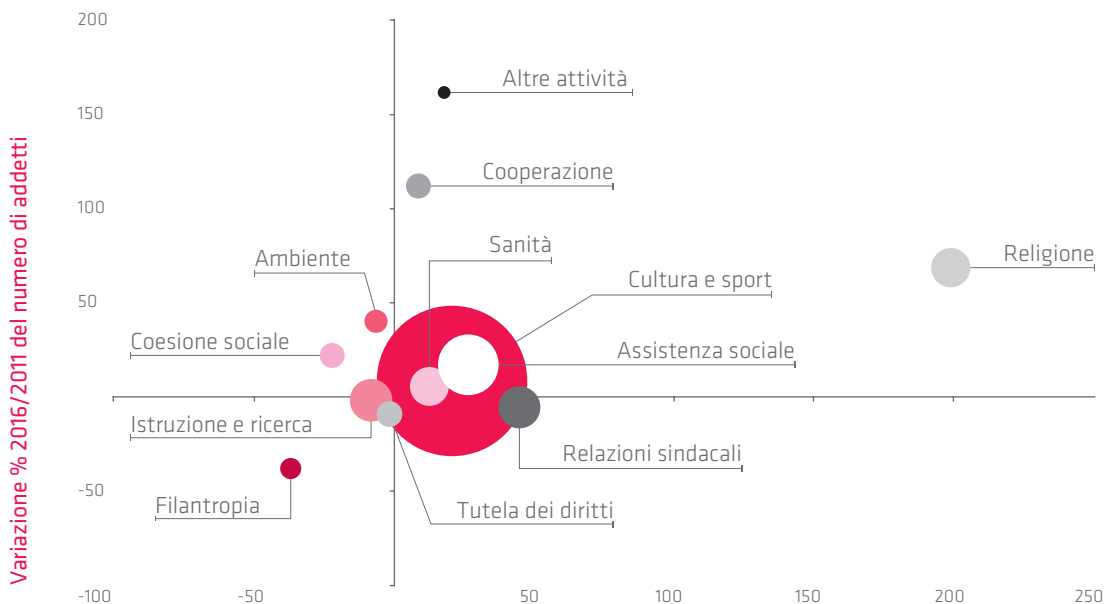
**TABELLA 3 – Istituzioni non profit e relativi addetti per settore in Italia e Lombardia**

(anno 2016 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

Settore di attività prevalente non profit	2016		Peso % 2016		Var.% 2016/2011	
	Italia	Lombardia	Italia	Lombardia	Italia	Lombardia
<b>ISTITUZIONI NON PROFIT</b>						
Cultura, sport e ricreazione	220.859	34.743	64,3	63,2	12,8	20,5
Istruzione e ricerca	13.417	2.748	3,9	5,0	-13,5	-8,3
Sanità	12.080	2.328	3,5	4,2	10,1	12,5
Assistenza sociale e protezione civile	32.105	5.629	9,3	10,2	28,2	26,4
Ambiente	5.422	795	1,6	1,4	-13,8	-6,6
Sviluppo economico e coesione sociale	6.613	920	1,9	1,7	-11,3	-22,2
Tutela dei diritti e attività politica	5.268	989	1,5	1,8	-22,8	-1,8
Filantropia e promozione del volontariato	3.604	667	1,0	1,2	-25,6	-37,1
Cooperazione e solidarietà internazionale	4.049	936	1,2	1,7	13,6	8,6
Religione	16.455	2.311	4,8	4,2	142,6	199,0
Relaz. sindacali e rappresentanza interessi	21.813	2.686	6,4	4,9	32,9	44,6
Altre attività	1.747	232	0,5	0,4	6,7	17,8
<b>Totale</b>	<b>343.432</b>	<b>54.984</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>14,0</b>	<b>19,2</b>
<b>ADDETTI DELLE ISTITUZIONI NON PROFIT</b>						
Cultura, sport e ricreazione	51.079	9.225	6,3	5,1	12,4	8,7
Istruzione e ricerca	122.928	33.830	15,1	18,7	1,3	-1,8
Sanità	183.662	55.217	22,6	30,5	15,6	5,6
Assistenza sociale e protezione civile	295.423	56.182	36,4	31,0	31,2	17,1
Ambiente	2.070	223	0,3	0,1	-52,7	40,3
Sviluppo economico e coesione sociale	96.737	17.130	11,9	9,5	31,4	22,1
Tutela dei diritti e attività politica	3.474	457	0,4	0,3	-22,5	-9,0
Filantropia e promozione del volontariato	1.966	329	0,2	0,2	-18,8	-38,0
Cooperazione e solidarietà internazionale	4.072	1.173	0,5	0,6	124,2	112,1
Religione	8.579	1.210	1,1	0,7	201,4	68,8
Relaz. sindacali e rappresentanza interessi	38.041	5.557	4,7	3,1	3,3	-5,5
Altre attività	4.675	610	0,6	0,3	29,3	161,8
<b>Totale</b>	<b>812.706</b>	<b>181.143</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>19,4</b>	<b>9,3</b>

#### 4. Il Terzo Settore, laboratorio di innovazione sociale



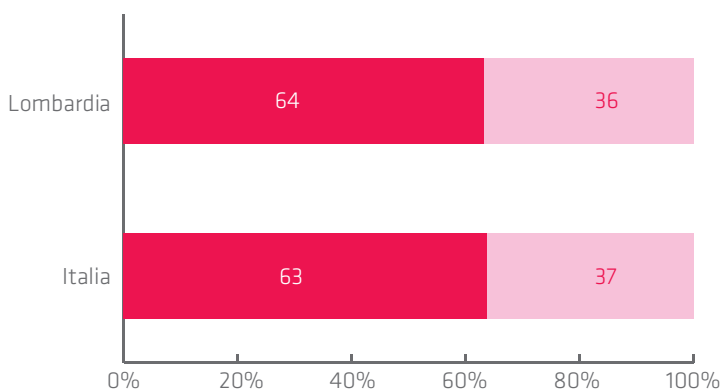
Variazione % 2016/2011 del numero di istituzioni

Infine, un elemento informativo che permette di caratterizzare ulteriormente l'attività dei soggetti del Terzo Settore è la tipologia dei destinatari dei servizi, in base a cui è possibile distinguere tra istituzioni orientate a soddisfare gli interessi dei soci (mutualistiche), che in Lombardia costituiscono il 36% del totale, e istituzioni di pubblica utilità (solidaristiche), orientate al benessere della collettività in generale o comunque di un insieme più ampio rispetto a quello dei soci, orientamento seguito dalla maggioranza degli operatori lombardi, ovvero dal 64% del totale; ripartizione questa che ritroviamo analoga nel totale Italia.

**GRAFICO 3 - Dinamica delle Istituzioni non profit e dei relativi addetti in Lombardia per settore**

(anni 2011 e 2016 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT



**GRAFICO 4 - Istituzioni non profit in Italia e Lombardia per orientamento**

(anno 2016 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ISTAT

■ Solidaristico  
■ Mutualistico

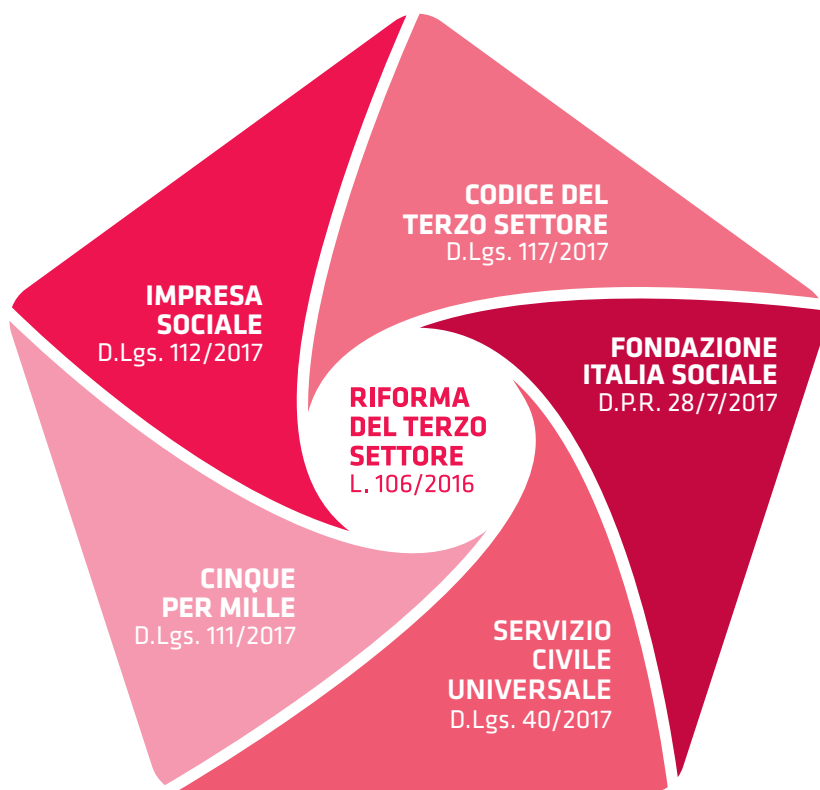
## IL NUOVO QUADRO NORMATIVO ITALIANO

La rilevanza del mondo del non profit e dell'innovazione sociale di cui esso è foriero ha portato il legislatore italiano a confrontarsi con la galassia eterogenea e frammentata delle realtà che lo compongono, intraprendendo un'imponente riforma della normativa disomogenea e stratificata che lo regola.

Il 18 giugno 2016 è stato quindi avviato il lungo iter riformistico dell'intera disciplina del non profit, tramite delega al Governo per la Riforma del Terzo Settore (legge 106/2016). Successivamente, tra il 2017 e il 2018, sono stati emanati i decreti (compresi quelli integrativi e correttivi) che tracciano i diversi aspetti previsti dalla legge delega (figura 1). Il quadro applicativo tuttavia non è ancora del tutto definito e saranno necessari ancora diversi atti affinché la Riforma sia funzionante in ogni sua parte. Il complesso cantiere ci offre comunque la possibilità di richiamare di seguito le principali novità: diritti e doveri con cui il legislatore ha inteso dare nuovo impulso al non profit, dotandolo di una disciplina organica e maggiori risorse. Filo rosso che rintracciamo nei diversi passaggi, il forte richiamo alla trasparenza e alla rendicontazione, indispensabili per portare avanti progetti sociali condivisi e valorizzare l'anima imprenditoriale del non profit.

### **FIGURA 1 - Il cantiere della riforma**

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione





Il Codice del Terzo Settore (CTS, D.Lgs. 117/2017) disegna il perimetro della sua applicazione istituendo una nuova categoria generale di soggetti: gli Enti del Terzo Settore (ETS, acronimo che dovrà sempre accompagnare la denominazione sociale dei diversi enti). Rientrano in questa categoria: «le organizzazioni di volontariato, le associazioni di promozione sociale, gli enti filantropici, le imprese sociali, incluse le cooperative sociali, le reti associative, le società di mutuo soccorso, le associazioni, riconosciute o non riconosciute, le fondazioni e gli altri enti di carattere privato diversi dalle società costituiti per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, mediante lo svolgimento di una o più attività di interesse generale».

L'art. 5 determina poi l'elenco delle attività da considerarsi 'di interesse generale', che potrà essere soggetto a futuro aggiornamento con decreto del presidente del Consiglio dei ministri (figura 2). Nello scorrere l'elenco delle attività, appare subito evidente che esse fanno riferimento a 'beni' differenti dai classici beni di consumo individuale, perché corrispondono a sensibilità e bisogni meno individualistici. Si tratta di beni ad alto contenuto *relazionale* (nel senso che non possono essere prodotti e consumati se non vengono condivisi), *contestuale* (che mirano cioè a migliorare i contesti nei quali operiamo come cittadini e individui) e *cognitivo* (perché favoriscono l'accesso e la produzione di conoscenza): una serie di beni riconducibili ai *common goods*, che diventano terreno di sperimentazione per il Terzo Settore, in cui i cittadini governano dal basso e in maniera cooperativa le loro 'risorse comuni'.<sup>9</sup>

La qualifica di ETS, i benefici fiscali e le facilitazioni previste, insieme alla possibilità di stipulare convenzioni con la PA, sono subordinati all'iscrizione presso il nuovo Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS), che sarà tenuto dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali e gestito su base territoriale con modalità telematiche. L'obiettivo principale del nuovo registro è superare la frammentazione e l'opacità dei troppi registri, albi ed elenchi esistenti: qui dovrà infatti confluire l'intero patrimonio di partecipazione civile e cittadinanza attiva nelle sue diverse sfaccettature. Ciascun soggetto dovrà quindi avviare – in questa fase ancora transitoria – una riflessione per collocarsi all'interno di una delle sezioni, coincidenti con le diverse tipologie di Enti del Terzo Settore disciplinate dal CTS. Emblematico il caso delle ONLUS che andranno completamente a scomparire dal nostro ordinamento giuridico: per loro è ancora più urgente la valutazione del percorso di qualificazione giuridica da intraprendere per adeguarsi alle nuove disposizioni di legge.

<sup>9</sup> Per un'interessante reinterpretazione dei beni comuni, si vedano i contributi di M. Magatti, *Crescita di nuova generazione e beni di comunità*, in «Imprese & Città», 6 (2015), pp. 51-57; G. Sapelli, *Qualche riflessione su quelli che oggi si definiscono 'beni di sussidiarietà'*, ibi, pp. 58-63; J. Dotti, *Beni di contesto e nuova imprenditoria sociale*, ibi, pp. 64-70 e G. Vittadini, *Città abitabile, città solidale*, ibi, pp. 71-75.

## FIGURA 2 – Le attività di interesse generale

Fonte: art. 5 D.Lgs. 112/2017 e art. 3 D.Lgs. 117/2017

### SOLO IMPRESE SOCIALI

Microcredito | Attività in cui sono occupati lavoratori svantaggiati e/o con disabilità

### TUTTI GLI ETS

Interventi e servizi sociali | Interventi e prestazioni sanitarie | Prestazioni socio-sanitarie | Educazione, istruzione e formazione professionale | Salvaguardia e miglioramento dell'ambiente | Valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio | Formazione universitaria e post-universitaria | Ricerca scientifica di particolare interesse sociale | Organizzazione e gestione di attività culturali, artistiche o ricreative di interesse sociale | Radiodiffusione sonora a carattere comunitario | Organizzazione e gestione di attività turistiche di interesse sociale, culturale o religioso | Formazione extra-scolastica finalizzata alla prevenzione di dispersione scolastica, bullismo e povertà educativa | Servizi strumentali ad altri enti del Terzo Settore | Cooperazione allo sviluppo | Commercio equo e solidale | Servizi di inserimento o reinserimento lavorativo | Alloggio sociale | Accoglienza umanitaria e integrazione sociale dei migranti | Agricoltura sociale | Organizzazione e gestione di attività sportive dilettantistiche | Riqualificazione dei beni pubblici inutilizzati o confiscati alla criminalità organizzata

Beneficienza, sostegno a distanza, cessione gratuita di alimenti o prodotti | Promozione della cultura della legalità e della pace tra i popoli, della nonviolenza e della difesa non armata | Promozione e tutela dei diritti umani, civili, sociali e politici | Procedure di adozione internazionale | Protezione civile

### SOLO ETS DIVERSI DA IMPRESE SOCIALI

L'entrata in vigore del Registro consentirà anche di superare l'attuale regime 'concessorio' con cui i soggetti possono acquisire la personalità giuridica: l'ente è infatti automaticamente iscritto – e dunque dotato di personalità giuridica – trascorsi sessanta giorni dalla presentazione della domanda al RUNTS da parte del legale rappresentante, se non vengono riscontrate cause ostative.

A regime, il RUNTS costituirà un prezioso strumento di conoscenza e trasparenza: sarà infatti pubblico e accessibile a tutti gli interessati per via telematica e consentirà di reperire tutte le informazioni che riguardano la vita dell'ente, come la denominazione, la forma giuridica, la sede legale, il possesso della personalità giuridica, l'oggetto dell'attività di interesse generale, eventuali

processi di fusione, scissione, scioglimento ed estinzione, nonché i bilanci e i rendiconti. Molte sono le analogie che possiamo quindi riscontrare con il Registro Imprese, gestito dalle camere di commercio, tanto che dovrà essere garantita la comunicazione tra i due registri per gli ETS iscritti nel Registro Imprese, come per esempio l'impresa sociale.

Su questa tipologia di ETS, l'impresa sociale, vale la pena soffermarsi ulteriormente, come ha fatto il legislatore, che ha voluto valorizzare in modo particolare questa forma giuridica – la più vicina all'idea di business sociale di Yunus – dedicandogli un apposito provvedimento. L'impresa sociale infatti non esaurisce la propria disciplina all'interno del CTS, ma trova definizione nel D. Lgs. 112/2017, che rivede la normativa precedente, abrogando il D.Lgs. 155/2006. Possono acquisire la qualifica di impresa sociale tutti gli «enti privati che esercitano in via stabile e principale un'attività d'impresa di interesse generale, senza scopo di lucro e per finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale» e sono considerate imprese sociali di diritto anche le cooperative sociali e i loro consorzi. L'impresa, per ottenere tale qualifica, deve inoltre adottare modalità di gestione trasparenti e responsabili e favorire un ampio coinvolgimento di lavoratori, utenti e stakeholder, prevedendo le modalità di partecipazione nei loro regolamenti o statuti.

Diversamente dagli altri ETS, le imprese sociali possono, seppur parzialmente, redistribuire una quota degli utili e degli avanzi di gestione oppure erogarla ad altri ETS. Variano anche le attività considerate 'di interesse generale', solo in parte sovrapponibili a quelle degli altri ETS: alcune si perdono altre si aggiungono, come il microcredito e – indipendentemente dall'attività svolta – tutte quelle finalizzate all'inserimento di lavoratori molto svantaggiati e/o disabili (richiamiamo qui nuovamente la figura 2).

La normativa sostiene l'impresa sociale dedicandole specifici incentivi come la defiscalizzazione degli utili reinvestiti nelle attività dell'impresa e le detrazioni IRPEF e IRER sulle somme investite da privati e aziende. Più in generale comunque, il Codice del Terzo settore prevede diverse agevolazioni fiscali per tutti gli ETS (purché, lo ricordiamo, siano iscritti al RUNTS) e nuove misure a vantaggio di chi dona denaro o beni agli ETS. Si segnalano a titolo di esempio il 'Social Bonus' e i 'Titoli di solidarietà'. Per il primo si tratta di un credito di imposta sulla somma donata (65% per persone fisiche e 50% per enti e società) a favore di progetti di recupero degli immobili pubblici inutilizzati o confiscati alla criminalità organizzata. I 'Titoli di Solidarietà' sono invece obbligazioni o altri titoli di debito, che beneficeranno del regime fiscale dei Titoli di Stato e sono destinati a orientare il risparmio a favore degli ETS. Gli istituti di credito che li emetteranno dovranno pubblicare sui loro siti i dati relativi ai finanziamenti erogati, indicando l'ente beneficiario e le iniziative sostenute. Ancora una volta quindi, il legislatore sottolinea il principio delle trasparenza, filo rosso di tutta la riforma. L'importanza della rendicontazione è ribadita con forza anche dall'introduzione di una serie di obblighi (che coinvolgono tutti gli ETS, ma con differenze in base alla dimensione e alla personalità giuridica), come la redazione e il deposito del bilancio di esercizio e del bilancio sociale.

Il legislatore rimarca le assonanze tra gli ETS e le imprese *for profit* non solo in merito alla rendicontazione, ma anche per quanto riguarda la disciplina del lavoro: i lavoratori del Terzo Settore infatti hanno diritto a un trattamento economico e giuridico non inferiore a quello previsto dai contratti collettivi (di cui all'art. 51 del D.Lgs. 81/2015).

Andiamo quindi in direzione di una sempre maggiore spinta a una gestione più 'imprenditoriale' degli ETS, promossa anche dalla futura azione della neonata Fondazione Italia Sociale, che ha lo scopo di «sostenere con risorse finanziarie e competenze gestionali» il mondo degli ETS. La Fondazione, il cui statuto è definito con D.P.R. del 28 luglio 2017, avrà sede legale a Milano, ma potrà dotarsi di presidi su tutto il territorio nazionale. Partirà dalla dotazione dello Stato di un milione di euro, cui si aggiungerà il frutto di una sua diversificata azione di reperimento di risorse, come la raccolta di fondi, donazioni o l'investimento in strumenti di finanzia sociale. Il sostegno finanziario al Terzo Settore è offerto anche dall'istituzione di uno specifico Fondo, le cui linee di attività finanziabili saranno determinate annualmente dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali.

L'attuale quadro di riforma si completa con la revisione del 'Servizio civile', prima solo 'nazionale', ora 'universale' e con alcune novità per l'istituto del 'Cinque per mille': vengono rivisti i requisiti di accreditamento per i beneficiari (tra cui obbligatoria sarà l'iscrizione al RUNTS), semplificate le procedure per il calcolo dei contributi spettanti e introdotti – ancora una volta – obblighi di pubblicità circa l'impiego delle risorse erogate.

Concludendo, ci troviamo ai primi passi di un percorso interessante: un cambiamento da monitorare, che per molte realtà non profit sarà anche culturale, perché andrà a incidere sulle pratiche associative e sulla governance. Da seguire con attenzione sarà inoltre lo sviluppo delle potenzialità del RUNTS e le possibili sinergie con il Registro Imprese, da cui il legislatore potrebbe mutuare alcune modalità di gestione, già telematiche, oltre che consolidate da anni di esperienza maturati da tutto il sistema camerale.

Infine, gli obblighi di trasparenza e comunicazione e la potenziale facilità di reperire nel RUNTS le principali informazioni sugli ETS pongono le basi non solo per una migliore e più tempestiva analisi statistica del settore, ma anche per una conoscenza sempre più approfondita di un universo così variegato e multiforme, che potrà consentire al legislatore di proseguire, su nuove basi, il percorso di miglioramento e sostegno intrapreso. Tutto questo nella consapevolezza, lo ribadiamo, delle potenzialità del Terzo Settore in termini di innovazione sociale e sviluppo sostenibile.







Finito di stampare  
nel mese di giugno 2018  
da Rubbettino print - Soveria Mannelli (CZ)  
[www.rubbettinoprint.it](http://www.rubbettinoprint.it)

















