

Il progetto è piuttosto la capacità di suscitare la cooperazione fra gli attori (sociali e istituzionali) e la convergenza tra i loro interessi. Ciò richiede la capacità non solo di gerarchizzare tra gli infiniti obiettivi funzionali che è possibile immaginare, ma anche di fornire i riferimenti simbolici e culturali che permettono alla pluralità dei soggetti e degli interessi di disporre di un qualche orientamento comune, raggiungendo al tempo stesso dei risultati concreti.

Il progetto, peraltro, non è un piano, perché non ha l'ambizione di essere onnicomprensivo o di includere tutto ciò che dovrà accadere. Esso è piuttosto un orientamento provvisorio e parziale, ma anche concreto, riconoscibile e circoscritto, ma che al tempo stesso è in grado di generare riferimenti simbolici comuni, all'interno e all'esterno, al passato e al futuro. Con l'obiettivo di creare un provvisorio discorso di reciproco riconoscimento.

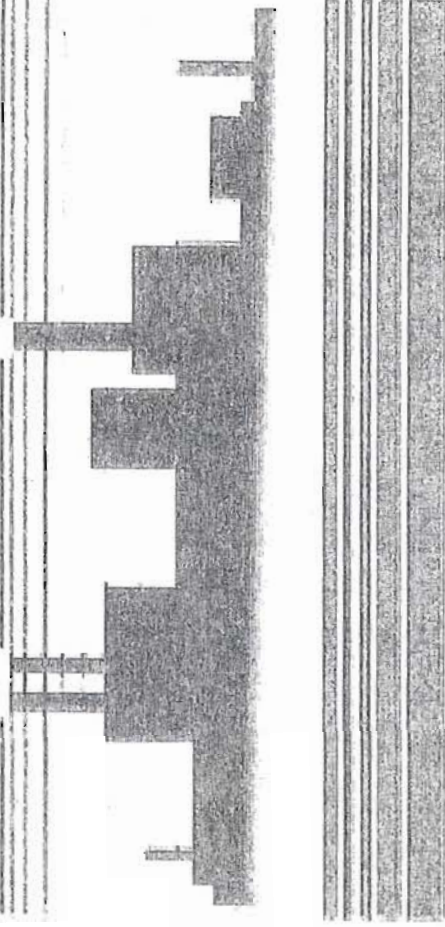
Solo se si assume la logica del progetto - che si struttura in base alle relazioni che stabilisce, alle funzioni che ospita e alle interdipendenze che attiva - si capisce che il governo per processi non dipende tanto dalla determinazione di un nuovo spazio istituzionale (la nuova area metropolitana), quanto dalla capacità di generare comunicativamente un'idea di chi vive e opera nella e attraverso la città, di mantenere attive le connessioni interne e di arricchire quelle esterne.

Per questo, il governo per processi, attuato attraverso il progetto, richiede capacità di innovazione istituzionale e, al di là della buona volontà di tutti, una guida politica autorevole e capace, che costruisca concretamente, un passo dopo l'altro, le condizioni che lo rendono possibile. E significa anche capire che, oltre alla tecnica occorre lo spirito, che solo può generare un ambiente adatto all'intesa e alla cooperazione.

*Milano è capace di andare in questa direzione, di declinare questa nuova logica?*

Se si guarda la realtà dei fatti, non sembra possibile farsi molte illusioni. Forse per sbloccare la situazione occorre meno di quello che si può pensare: basterebbe, guardare in faccia la realtà, uscire dai palazzi e tornare finalmente ad ascoltare il cuore pulsante di questa città.

## L'AREA MILANESE NEL SISTEMA PRODUTTIVO ITALIANO: PROBLEMI E PROSPETTIVE



GIOVANNI MARSEGUERRA:

Professore associato di Economia matematica presso l'Università Cattolica di Milano.

FLAVIA CORTELEZZI: Università dell'Insubria

Questo saggio si propone di esaminare le principali caratteristiche del sistema produttivo dell'area metropolitana milanese. Si tratta di un tessuto produttivo molto ricco ed articolato, capace di generare nel 2005 un PIL complessivo pari a circa il 10% del PIL nazionale, con una quota di PIL pro-capite pari a quasi 36 mila euro annui, composto da circa 340 mila imprese attive nel 2006 che complessivamente costituiscono circa il 40% delle imprese lombarde ed il 6% delle imprese italiane<sup>1</sup>. Tale analisi relativa all'apparato produttivo dall'area metropolitana milanese, ai suoi problemi di competitività e alle sue prospettive di sviluppo, necessità di due considerazioni preliminari, la prima per porre la nostra riflessione in un contesto più ampio (italiano, europeo, mondiale), la seconda (che è anche una premessa di metodo) per introdurre i principi ispiratori delle considerazioni economiche che seguono per evitare che l'indagine si riduca ad uno sterile elenco di dati numerici.

Per quanto attiene allo scenario globale, la crescita mondiale del 2006, se da un lato è stata caratterizzata da una ulteriore forte espansione del PIL, con un tasso di crescita intorno al 5,2% a fronte del già elevato 4,7% dell'anno precedente, d'altro ha mostrato un marcato ribilanciamento della crescita tra i principali blocchi a seguito di una significativa ripresa dell'Area Euro e di una accentuazione del rallentamento degli USA. Il fatto che l'economia europea abbia assunto un ruolo più attivo nello scenario mondiale merita di essere particolarmente evidenziato perché rappresenta un elemento di discontinuità rispetto allo scetticismo che, sino a pochi mesi or sono, circondava il modello europeo. In particolare, vale la pena osservare come la crescita europea sia stata conseguita coniugando allargamento della base occupazionale e coesione sociale. Anche per l'Italia il 2006 è stato un anno positivo perché al di là di una ripresa ciclica dopo anni di stazionarietà, si è avuto un miglioramento strutturale. La nostra ripresa, cifrata intorno al 2% su base annua, è infatti largamente

<sup>1</sup> I dati sopra riportati sono facilmente reperibili sul sito della Provincia di Milano ([www3.provincia.mi.it](http://www3.provincia.mi.it)) e sono forniti dalla Camera di Commercio di Milano e dall'Istituto Tagliacarne.

dipesa dal forte recupero di competitività delle imprese, soprattutto manifatturiere, che hanno ammortizzato la transizione all'euro e l'abbandono delle svalutazioni competitive e che sono state capaci di un grande miglioramento di competitività sia di prezzo che di qualità producendo una ripresa delle esportazioni che ha spinto gli investimenti. Per quanto concerne poi i principi ispiratori della nostra analisi economica, risulta essenziale partire da una questione fondamentale, ovvero quale si ritiene debba essere il modello di sviluppo per il nostro territorio, per la Lombardia e per il Paese intero. Dobbiamo chiederci, dunque quali debbano essere le basi su cui costruire un autentico sviluppo del territorio capace nel tempo di valorizzare risorse e capacità in un contesto di crescita economica e di accresciuta coesione sociale. In via ancora più specifica e con riferimento ai problemi di competitività, si tratta di esaminare la situazione di relativa difficoltà in cui si trova il nostro sistema produttivo, composto in gran parte da piccole e piccolissime imprese a carattere familiare, situando la nostra analisi, riguardante il problema della crescita dimensionale di queste attività, all'interno di una riflessione più approfondita che affronti in modo sistematico la questione di quali siano i corretti rapporti tra Stato, società e mercato nella moderna economia capitalistica. Non sembra, a questo riguardo, sufficiente e nemmeno opportuno guardare soltanto al modello anglo-sassone, caratterizzato da un'enfatizzazione (a volte eccessiva) delle virtù del mercato e in cui la società e le sue espressioni si devono accontentare di un ruolo di supporto mentre lo Stato è sostanzialmente chiamato soltanto a stabilire le regole migliori per lasciare lavorare le forze del mercato. Nemmeno il modello francese (in cui accanto al mercato si inserisce, e a volte si sovrappone, uno Stato tecnocrate, preparato ed efficiente con le eccellenze dirigenziali dell'Ena) sembra adeguato alle necessità ed alla tradizione italiana. Si tratta di modelli che hanno molti meriti ma che non ci appartengono. Sembra invece, più appropriato e consono alla cultura del nostro Paese costruire un modello di sviluppo basato sul principio di sussidiarietà di cui sono ben conosciute le linee fondamentali e che è un principio cardine della Dottrina Sociale della Chiesa in riferimento al modo di essere delle istituzioni della società civile. E' però opportuno

specificare qui che si tratta di una nostra scelta di principio dalla quale discendono poi precise e concrete conseguenze di metodo nell'analisi economica dei problemi. Attraverso la sussidiarietà, intesa nella sua forma orizzontale che esamina i diversi livelli di libertà (iniziativa privata, impresa, mercato e terzo settore) e che fa riferimento ai rapporti tra pubblico e privato, tra Stato, società e mercato, si riesce ad evitare una polarizzazione forte tra Stato e mercato valorizzando invece la società in tutte le sue più variegate espressioni: dalle associazioni sindacali a quelle imprenditoriali, dalle fondazioni alle varie organizzazioni del non profit, e via discorrendo. Il nucleo centrale della sussidiarietà è costituito dalla valorizzazione della persona, della sua dignità, autonomia, libertà e responsabilità. Se si considerano le diverse sfere di autonomia costruttiva, quella personale, quella familiare e quella associativa, potremmo dire che la caratteristica principale della sussidiarietà è che la libertà e la responsabilità individuale devono esplicitarsi al massimo entro ciascuna di queste diverse sfere. La corretta applicazione del principio di sussidiarietà dunque, porta alla costruzione di capacità individuali e collettive, favorendo la maturazione e l'accrescimento delle potenzialità dei singoli e delle comunità di gestire in maniera attiva la propria vita sociale, lavorativa, familiare e politica. La sussidiarietà può poi essere intesa, in un'accezione più generale, ma anche con precisi contenuti operativi, come un principio metodologico di fondamentale importanza ed utilità pratica nella gestione della complessità. Se si pensa, infatti, al problema enorme delle interazioni che si realizzano tra le varie componenti di ogni sistema complesso, nel principio di sussidiarietà si possono trovare le più corrette chiavi di interpretazione di queste reciproche relazioni, vale a dire quelle che garantiscono autonomia e coesione tra le parti grazie alla flessibilità e responsabilità.

Una volta posta evidenziati i principi ispiratori dell'analisi economica, l'esame della competitività del nostro territorio sarà preceduta (nella sezione 1) da una concisa disamina delle peculiarità del nostro sistema produttivo nazionale e dall'esame (nella sezione 2) del problema chiave della crescita dimensionale delle imprese, muovendo dalla constatazione che le principali analisi economiche sembrano concordare sul fatto che

almeno nel medio-lungo periodo, la crescita dimensionale delle nostre imprese sia assolutamente necessaria per permettere di potenziare gli indiscutibili fattori di qualità che le nostre attività imprenditoriali oggi, nonostante tutto, esprimono con straordinaria vitalità. Dopo aver esaminato, sia pure brevemente, le principali caratteristiche e le più rilevanti difficoltà del sistema produttivo nazionale, nella sezione 3 si affronta un'analisi più dettagliata delle caratteristiche del sistema produttivo milanese. La sezione 4 contiene infine alcune riflessioni conclusive.

## 1. Il sistema produttivo italiano

Alla base del modello di sviluppo industriale italiano vi è senza dubbio una straordinaria e vitale capacità imprenditoriale, ovvero capacità di fare impresa, di creare nuove forme di attività economica e far nascere nuovi imprenditori. Questa dinamicità imprenditoriale, diffusa e creativa, esiste e resiste nonostante la ben nota inefficienza dell'amministrazione pubblica e dei servizi pubblici in particolare, i vincoli e i costi della burocrazia, la fortissima pressione fiscale e le accentuate disfunzioni della politica (ad esempio, il tasso di sopravvivenza delle nostre imprese a due anni dalla nascita è tra i più alti d'Europa). Se si guarda alle modalità empiriche attraverso le quali questa capacità imprenditoriale si è concretamente realizzata, la caratteristica principale del nostro sistema produttivo è rappresentata dalle innumerevoli piccole e piccolissime imprese (le cosiddette micro-imprese<sup>2</sup>) che rappresentano una ricchezza senza pari per il sistema economico italiano in particolare per quello europeo in generale. La maggior parte di queste piccole attività imprenditoriali è poi caratterizzata dalla sostanziale coincidenza che in esse si realizza tra proprietà e controllo, nel senso che una medesima famiglia è al contempo coinvolta direttamente in maniera significativa nella gestione aziendale e

<sup>2</sup> In accordo con le definizioni contenute nelle Raccomandazioni della Commissione europea del 3 aprile 1996, le micro-imprese sono caratterizzate da un numero di addetti inferiore a dieci, mentre le piccole imprese ne hanno meno di cinquanta (e devono inoltre soddisfare ulteriori requisiti patrimoniali).

detentrici di una rilevante quota di proprietà. Con una terminologia molto usata, perché assai evocativa, ci si riferisce spesso a questa circostanza con l'espressione di "capitalismo familiare", e i dati confermano che questa peculiare tipologia di gestione, controllo e proprietà delle attività di produzione rappresenta un fenomeno con una diffusione assolutamente rilevante a livello mondiale e ancor più marcata nel nostro Paese<sup>3</sup>.

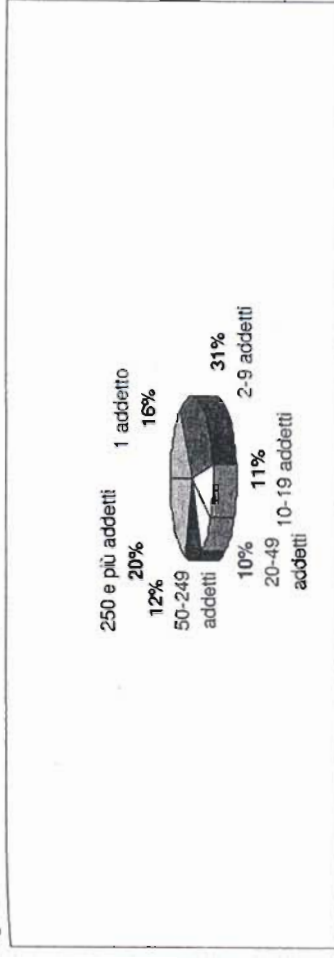
Il *capitalismo familiare* non è altro che la versione moderna del cosiddetto *capitalismo personale*, che ha una lunghissima tradizione in Italia, specialmente nel mondo artigianale e che è costituito da tutte quelle attività imprenditoriali in cui impresa e imprenditore si sovrappongono (ad esempio il nome stesso della società è quello dell'imprenditore oppure il marchio sul prodotto riproduce il cognome dell'imprenditore, ecc.). L'azienda è il modo in cui la persona mette in gioco le sue idee, la sua voglia e capacità di rischiare, di intraprendere. Il vantaggio competitivo dell'azienda è dato soprattutto dalle capacità e dalla reputazione della persona che la guida e che si identifica con essa. Nel capitalismo familiare la funzione imprenditoriale non è più svolta da una sola persona ma da una o più persone a nome di una famiglia: i principi e lo spirito rimangono tuttavia i medesimi<sup>4</sup>. Dal punto di vista ideale queste piccole e piccolissime imprese rappresentano una ricchezza senza pari per la nostra economia perché in esse trovano concretezza i valori dell'imprenditorialità e dello spirito di "intraprendere", ovvero quella cultura d'impresa che significa capacità di assunzione del rischio non disgiunta però dalla responsabilità verso chi partecipa all'impresa stessa. Dunque, imprenditorialità, libertà e responsabilità: tre termini-concetti inscindibili perché l'imprenditorialità ha bisogno di libertà e non c'è vera imprenditorialità senza responsabilità. Accanto ad un grande valore

<sup>3</sup> Sebbene in linea di principio non sia del tutto esatto identificare la ridotta dimensione con la caratteristica familiare (perché è ben vero che esistono piccole imprese che non sono a carattere familiare e, d'altra parte, non tutte le imprese a carattere familiare sono di ridotte dimensioni), tuttavia è però certamente vero che la quasi totalità delle imprese piccole e delle micro-imprese ha un carattere fortemente familiare sia per quanto concerne la proprietà sia per quanto attiene la gestione delle attività.

<sup>4</sup> Per una efficace analisi socio economica del capitalismo personale, si può fare riferimento a: Aldo Bonomi ed Enzo Rullani *Capitalismo personale. Vite al lavoro*, Einaudi, 2005.

economico c'è ne è dunque anche uno culturale non meno importante, e a ragione queste imprese sono considerate la principale forza propulsiva dell'innovazione, dell'occupazione ed anche dell'integrazione sociale.

Fig. 1 Distribuzione dell'occupazione per classi di addetti Italia Anno 2004



(Fonte: ISTAT, 2006)

Per quanto attiene alla struttura dimensionale del nostro sistema produttivo, si deve poi rimarcare anche la presenza di un numero estremamente ridotto di grandi imprese accanto ad un crescente ma ancora esiguo numero di imprese di medie dimensioni. In particolare, secondo le rilevazioni più recenti pubblicate dall'ISTAT (figura 1), che fanno riferimento alla situazione delle imprese italiane nell'anno 2004, le imprese attive nell'industria e nei servizi sono quasi 4,3 milioni con una occupazione complessiva di circa 16,5 milioni di addetti. Le cosiddette micro-imprese (quelle con meno di 10 addetti) rappresentano complessivamente circa il 95% del totale (oltre 4 milioni di imprese) e occupano il 47% degli addetti, mentre le piccole imprese (da 10 a 49 addetti) costituiscono un po' meno del 5% del totale (quasi 200 mila imprese) ed occupano il 21% degli addetti. Per quanto attiene ai Paesi dell'Unione Europea a 25, secondo i dati EUROSTAT (figura 2) le micro-imprese rappresentano il 91,5% del totale, forniscono il 29,8% dell'occupazione ed il 20,5% del valore aggiunto, mentre gli analoghi dati per le piccole imprese sono il 7,3% del totale delle imprese il 20,8% dell'occupazione totale ed il 19,1% del valore aggiunto. In termini di

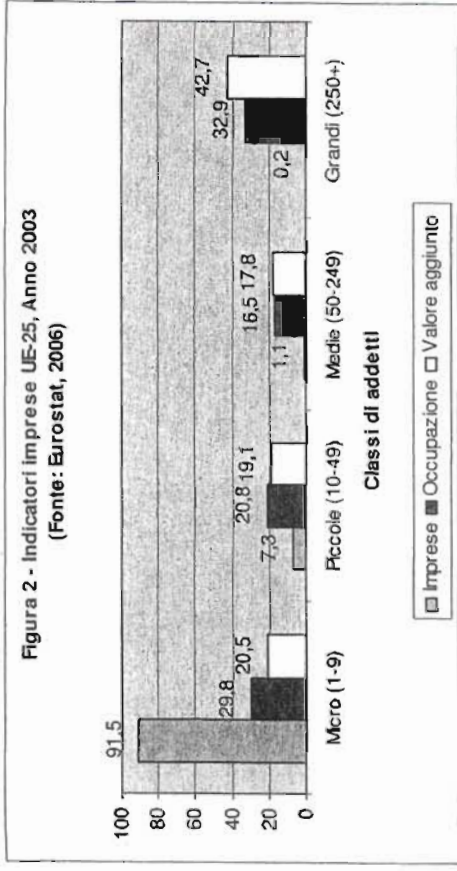
occupazione, mentre in Italia le micro imprese rappresentano quasi il 50% dell'occupazione, in Europa non raggiungono il 30%. In aggregato, comunque, le micro e piccole imprese costituiscono a livello europeo quasi il 100% delle imprese, più del 50% dell'occupazione totale e quasi il 40% del valore aggiunto totale. Questi dati da soli sono sufficienti a dimostrare la validità delle precedenti affermazioni sulla rilevanza, anche a livello europeo, delle imprese a dimensione più ridotta. All'interno di questo specifico e peculiare sistema produttivo, non si possono non menzionare i distretti industriali che hanno rappresentato (e ancora in larga misura rappresentano) un fenomeno di straordinario successo caratterizzato dalla realizzazione sul territorio di una fortissima coesione tra l'apparato produttivo e il tessuto sociale ed istituzionale<sup>5</sup>.

Per quanto attiene poi al nostro modello di specializzazione produttiva esso è incentrato in larga misura sul manifatturiero e in particolare sul sistema persona, sul sistema casa e sulla meccanica strumentale ovvero su quello che viene identificato con il termine "4A" (Abbigliamento moda, Arredo casa, Alimentare, Automazione meccanica)<sup>6</sup>. Da queste poche indicazioni emerge subito come la nostra specializzazione produttiva tenda ad essere caratterizzata da una scarsa presenza nei settori cosiddetti *high-tech*.

<sup>5</sup> Per un'analisi approfondita sulla più recente evoluzione dei nostri distretti, si veda Quadrio Curzio A. e Fortis M. (a cura di), *Industria e Distretti. Un Paradigma di perdurante competitività italiana*, Collana della Fondazione Edison, Bologna, Il Mulino, 2006.

<sup>6</sup> Della specializzazione produttiva del nostro Paese, e del made in Italy in particolare, si è molto occupato Marco Fortis: si vedano: Fortis, M., 2005, *Le due sfide del made in Italy. Globalizzazione e innovazione*, Collana della Fondazione Edison, Bologna, Il Mulino; Quadrio Curzio, A., Fortis, M., 2005, *L'economia italiana tra sviluppo, declino, innovazione*, in AA.VV. *Un "io" per lo sviluppo*, a cura della Fondazione per la Sussidiarietà, Biblioteca Universale Rizzoli, pag. 75-142.

Figura 2 - Indicatori imprese UE-25, Anno 2003  
(Fonte: Eurostat, 2006)



## 2. Il problema della crescita dimensionale delle imprese

Nell'attuale contesto fortemente competitivo l'espansione dell'impresa, da intendersi anche in termini di crescita del fatturato, del capitale investito e a volte del numero di addetti, è ormai una necessità ineludibile. Si pensi solo alla necessità di sfruttare le economie di scala e di scopo in conseguenza della forte competizione sui costi, oppure all'esigenza di competere su mercati sempre più internazionalizzati. D'altro canto, nel momento in cui le risorse naturali e il capitale fisico perdono importanza rispetto alla conoscenza, all'informazione, al *know-how* tecnologico, la capacità competitiva di un'impresa (ed anche la sua capacità di crescere ed espandersi) è determinata in maniera sempre più decisiva dal suo investimento in capitale umano, che svolge un ruolo determinante nell'alimentare il cambiamento tecnologico e la sua diffusione. Inoltre, strategie di investimento che contribuiscano a migliorare i patrimoni di capitale umano accrescono simultaneamente anche l'efficacia dell'azione finalizzata alla coesione sociale, nel senso che investire sulle persone è sia

un fattore chiave per accrescere il capitale umano sia uno strumento fondamentale per promuovere la coesione sociale.

In effetti, sotto molti profili, la ridotta dimensione delle nostre imprese fa effettivamente riflettere. In termini di confronto con gli altri Paesi europei, effettivamente delle imprese italiane dell'industria e dei servizi è in media la dimensione di quella degli altri Paesi dell'Unione. I dati relativi alla pari a circa il 60% di quella del solo settore manifatturiero sono ancora più dimensione media del solo settore manifatturiero sono ancora più preoccupanti. Questo può essere un problema, se è vero che, come sembrano indicare gli ormai numerosi studi in materia, lo sviluppo della produttività dipende in maniera critica dalla dimensione dell'impresa: il punto è che, da un lato le attività di ricerca e sviluppo richiedono investimenti cospicui a cui difficilmente possono far fronte imprese di ridotta dimensione (e questo è vero specialmente nei settori a più alto contenuto tecnologico, dove la grande dimensione assume un rilievo spesso determinante), dall'altro in taluni settori industriali sono presenti rendimenti di scala crescenti che comportano una perdita di efficienza là dove la dimensione dell'impresa è troppo ridotta e quindi inferiore a quella ottimale.

La crescita dimensionale del sistema produttivo è effettivamente uno snodo essenziale per il futuro del nostro Paese, la questione va però affrontata in termini nuovi e moderni, senza pensare che ogni piccola iniziativa imprenditoriale possa dar luogo ad una nuova Fiat. Nella moderna economia della conoscenza la dimensione da sola non garantisce forza competitiva. Oggi un'impresa non è grande tanto per il fatturato o per il numero di dipendenti, ma piuttosto per la ricchezza del suo capitale umano e per la sua capacità di creare ed aggregare conoscenze e competenze, che sono i veri *asset della knowledge economics*, da utilizzare per perseguire specifici progetti industriali. Per le nostre piccole imprese diventa oggi sempre più essenziale la capacità di fare rete, di fare sistema, di crescere attraverso la rete, di trovare coesione per concorrere assieme. Non bisogna pensare che crescere in rete e crescere dimensionalmente siano due profili opposti o contrapposti: sono in realtà due profili che si integrano perché, da un lato le imprese si sviluppano grazie alla rete, dall'altro per poter stare nella rete devono crescere.

Per affrontare il problema della crescita dimensionale della nostre piccole imprese a carattere familiare è essenziale, partire da un passo dell'Enciclica *Centesimus Annus* che è sempre di una straordinaria attualità: "In effetti, la principale risorsa dell'uomo insieme con la terra è l'uomo stesso. È la sua intelligenza che fa scoprire le potenzialità produttive della terra e le multiformi modalità con cui i bisogni umani possono essere soddisfatti." (*Centesimus Annus*, n.32). Per crescere e svilupparsi le nostre imprese devono investire nell'uomo perché solo facendo crescere il capitale umano può crescere anche l'impresa. Da qui l'importanza della sussidiarietà che porta alla valorizzazione della persona, alla sua libertà e responsabilità. In un contesto come quello attuale, caratterizzato da una competizione aggressiva e da una dinamica di rapidi cambiamenti, far crescere un'impresa significa permetterle di avere continuità, ovvero permettere che l'impresa stessa si sviluppi "come comunità di uomini" (cfr. ancora l'Enciclica *Centesimus Annus*, N.35).

Quando si parla di crescita vi sono essenzialmente tre problemi che le piccole imprese a carattere familiare si trovano a dover affrontare. In tutti e tre i casi si tratta di problemi di scarsità. Vi è innanzitutto la "scarsità" di risorse umane, da intendersi non solo in riferimento al limitato numero di addetti ed alla loro generalmente limitata qualificazione, ma anche per quanto attiene alla difficoltà ad attrarre personale qualificato da inserire in azienda. Vi è poi la scarsità di risorse finanziarie, anche qui in riferimento sia alle limitate disponibilità interne per gli investimenti sia per quanto attiene alla difficoltà a raccogliere capitale esterno, di debito o di rischio. Vi è infine probabilmente la scarsità più importante, vale a dire quella di cultura di impresa, in riferimento sia pure in diversa misura, all'imprenditore, al dirigente e al semplice dipendente.

In particolare, la scarsità di risorse umane diviene una difficoltà strutturale nel piccolo capitalismo familiare perché l'accentramento delle funzioni di direzione e controllo in una stessa persona, l'imprenditore fondatore, o in un ridotto nucleo di persone (i familiari del fondatore), comporta quasi inevitabilmente una forte de-responsabilizzazione delle altre figure presenti in azienda, in primo luogo quelle dirigenziali. Il punto è che l'imprenditore fatica a separare l'azienda da se stesso e dalla propria

famiglia: questa difficoltà che si manifesta sia nella riluttanza a perdere porzioni di controllo e di gestione, sia nella poca disponibilità a far crescere i propri dipendenti comporta che il dirigente-manager esterno alla famiglia tenda a diventare più un esecutore della volontà del fondatore-proprietario che un soggetto dotato di propria autonomia e responsabilità. Si genera così un circolo vizioso in cui, da un lato, l'impresa non riesce a cogliere le opportunità di crescita per insufficienza di competenze, professionalità e motivazioni e, dall'altro, non crescendo, comprime sempre più le professionalità che sono invece presenti, demotivando al contempo i più intraprendenti.

Ciascuna delle tre grandi "scarsità" può essere efficacemente affrontata facendo ricorso al principio di sussidiarietà. Per quanto riguarda la scarsità di risorse umane diventa essenziale l'investimento in formazione, che è lo strumento principe per la gestione delle risorse umane, ma che è anche il mezzo essenziale per promuovere la vera sussidiarietà. Per quanto attiene alla scarsità di risorse finanziarie, lo strumento essenziale è quello del modello cooperativo e popolare per l'attività bancaria: la conoscenza del territorio, la vicinanza agli operatori economici, il radicamento nei mercati locali, l'inclinazione ad instaurare relazioni di lungo periodo sono tutti tratti caratteristici del modello cooperativo e popolare dell'attività creditizia che costituiscono un fattore di vantaggio competitivo e che consentono di ridurre drasticamente i costi derivanti dalla valutazione del merito di credito permettendo in tal modo l'accesso ai finanziamenti bancari da parte di categorie di clientela che altrimenti ne resterebbero escluse. Per quanto attiene infine alla scarsità di cultura imprenditoriale, lo strumento essenziale della sussidiarietà è rappresentato dall'associazionismo che, nelle sue varie forme, rappresenta la strada per esprimere tutte le potenzialità. Attraverso le associazioni imprenditoriali, ad esempio, le imprese imparano a ragionare in un'ottica di sistema per sfruttare al meglio le economie di agglomerazione. Per mezzo di politiche orizzontali dirette ai sistemi locali, si possono ottenere miglioramenti di competitività, non della singola impresa, ma di tutto il sistema. Una micro-impresa inserita in un sistema di imprese ha maggiori

possibilità di innovare, esportare e consolidare i propri risultati imprenditoriali.

### 3. Il sistema produttivo della provincia di Milano

Il sistema imprenditoriale di Milano e provincia costituito, come accennato nell'introduzione, da oltre 340 mila imprese attive ha conosciuto nel corso del 2006 una crescita dell'1.4% che, anche se inferiore rispetto a quella fatta registrare lo scorso anno (1.6%), rimane tuttavia molto superiore a quella nazionale (0.8%). Il deciso rafforzamento delle attività produttive, che aveva cominciato a manifestarsi già nel corso del 2005, è proseguito vigorosamente anche nel 2006. Le imprese della nostra provincia sono state capaci di rilanciare gli investimenti e recuperare competitività sui mercati internazionali. In questa sezione, più che guardare allo scenario congiunturale dell'ultimo anno, si cercherà di porre in luce quali sono state le tendenze di fondo che hanno caratterizzato l'evoluzione del nostro sistema produttivo negli ultimi quindici anni. Faremo riferimento in particolare alle caratteristiche principali del sistema delle imprese (sezione 3.1), al commercio estero (sezione 3.2) e agli investimenti (sezione 3.3).

#### 3.1. Il sistema delle imprese

Tra il 1991 e il 2001, analizzando i dati ISTAT riguardanti le unità locali e i relativi addetti, si evidenzia un periodo di crescita per le unità locali al quale non corrisponde però un incremento proporzionale negli occupati. Nel corso del decennio, infatti, mentre le unità locali nella provincia di Milano crescono del 42,7%, gli addetti crescono in misura molto inferiore (7,7%) (tabelle 1 e 2). La divergenza tra gli andamenti di unità locali e quelli relativi ai loro addetti dipende, come l'analisi settoriale ci rivelerà in seguito, dal fatto che le difficoltà del settore manifatturiero, asse portante dell'economia locale, hanno determinato una contrazione degli occupati che solo in parte è stata riassorbita all'interno della crescita dei servizi. L'analisi della struttura del sistema industriale della provincia di Milano verrà condotta principalmente sulla base dei dati Istat e della Camera di

Commercio di Milano, con l'obiettivo di evidenziare i principali settori di attività con il rispettivo numero di unità locali e di addetti, nonché le dinamiche evolutive in termini di natalità e di mortalità delle imprese. Verrà poi esaminato il contributo dei diversi settori alla produzione in termini di valore aggiunto ed infine si analizzerà l'interscambio commerciale ed i flussi di investimento diretti all'estero.

### 3.1.1 Struttura e dinamica del sistema produttivo

Sulla base dei risultati del censimento dell'industria e dei servizi del 2001, le unità locali<sup>7</sup> nella provincia di Milano sono 357.477, il 44,4% del totale regionale (805.757 unità). Le unità locali sono più numerose nel settore dei servizi (77,2% contro il 71,9% della regione), prevalentemente per l'incidenza dei servizi alle imprese (30,6%) e del commercio (24,6%), mentre nell'industria il peso maggiore è assunto dal manifatturiero, con il 13,2% delle unità locali, a cui fa seguito il settore delle costruzioni (9,4%; tabella 1). Gli addetti delle unità locali nella provincia (tabella 2) sono 1.570.641 e costituiscono il 46,5% del totale regionale (3.374.595 unità). Calcolata sugli addetti, la composizione percentuale dei diversi settori differisce leggermente da quella valutata sulle unità locali confermandone il loro peso relativo nell'economia della provincia. Il terziario assorbe nel complesso il 64,7% degli occupati (54,7% il dato regionale), mentre l'industria pesa per il 35,3% degli addetti. In quest'ultimo settore il ruolo preponderante è svolto dal comparto manifatturiero che da solo dà occupazione al 28,6% dei lavoratori della provincia. Nel settore industriale gli addetti sono diminuiti in maniera nettamente superiore rispetto alla media regionale (-17,5% contro -8,3%), mentre le unità locali sono aumentate in modo considerevole (15,9% contro il 9,3%).

La variazione più evidente si riscontra nel manifatturiero dove la diminuzione del numero degli addetti è stata molto più sostenuta (-20,8%) rispetto alla media regionale (-11,7%). Tale dinamica ha contraddistinto

<sup>7</sup> Per unità locale si intende il luogo variamente denominato (stabilimento, laboratorio, negozio, ecc.) in cui si realizza la produzione di beni o nel quale si svolge o si organizza la prestazione di servizi destinabili o non destinabili alla vendita.

tutti i comparti del manifatturiero, con la sola eccezione del comparto della gomma e materie plastiche. La contestuale crescita degli addetti nel settore dei servizi è riuscita a compensare solo in parte le fuoruscite di lavoratori dal comparto manifatturiero per quanto riguarda le unità locali e il numero di addetti. Nel settore dei servizi, si è venuta a ridurre nel corso del decennio, la differenza tra il comparto dei servizi alle imprese e quello del commercio, che oggi pesano rispettivamente per il 22% e per il 19,3% degli addetti della provincia. È inoltre da sottolineare la diversa dimensione media delle imprese nei differenti settori (più alta in quello industriale, più bassa nel terziario; tabella 2).

Dal confronto con il censimento del 1991, emerge che nel corso degli anni '90 la provincia di Milano è stata interessata da un incremento nel numero delle unità locali del 42,7%, di molto superiore al dato della regione nel suo complesso che ammonta al 27,8% e da variazioni di segno positivo anche nel numero degli addetti (+7,5%).

Nell'ultima colonna della tabella 2 sono riportati gli *indici di localizzazione delle attività produttive* nella provincia rispetto alla media nazionale, calcolati sul numero di addetti<sup>8</sup>. Dall'analisi emerge che la provincia risulta debolmente specializzata nei servizi (con un indice di poco superiore a 100) e poco specializzata nelle attività manifatturiere (indice pari a 91).

Il dato aggregato non coglie, tuttavia, le specificità della struttura produttiva provinciale, che è particolarmente concentrata nei comparti a maggiore valore aggiunto: per la manifattura è concentrata nell'industria chimica, nelle macchine elettriche e ottiche, nella carta, stampa ed editoria; per le attività terziarie è concentrata nell'intermediazione monetaria e creditizia e nei servizi alle imprese (immobiliare, informatica, ecc.). Queste caratteristiche risultano meno accentuate se si calcolano gli indici di localizzazione rispetto alla media regionale, sulla quale la provincia di Milano pesa per quasi il 50%.

Procedendo nell'analisi ad un maggior livello di disaggregazione è

<sup>8</sup> Gli indici di localizzazione sono calcolati come rapporto tra i valori percentuali dei comparti (es. Industria) di Milano e dell'Italia ed offrono uno spaccato sulla specializzazione dell'area considerata.



possibile notare che nel complesso dell'Industria e dei Servizi<sup>9</sup> la ripartizione dei dati relativi a unità locali e a numero di addetti mostra una progressiva frammentazione del tessuto produttivo provinciale testimoniata dall'incremento di imprese di piccole dimensioni. Il numero medio di addetti per unità locale è, infatti, piuttosto basso (4,4%) seppur leggermente superiore alla media regionale (4,2%); la differenza è più accentuata nel settore dei servizi, mentre la dimensione media nell'industria è sostanzialmente simile (6,8% in provincia e 6,7% nella regione)<sup>10</sup>. È particolarmente rilevante osservare la dinamica nel decennio 1991-2001 della dimensione media delle unità locali (in questo provincia e regione hanno un comportamento simile) che si è ridotta in pressoché tutti i comparti. Nel manifatturiero è passata da 11,8% a 9,5% così come nel commercio (da 3,6% a 3,4%), nelle attività finanziarie (da 13,9% a 8,7%) e nei servizi alle imprese (da 4,4% a 3,2%).

Più interessante rispetto alla distinzione per classe merceologica, è la suddivisione degli addetti e delle unità locali basata sulla tassonomia di Pavitt<sup>11</sup> (1984). Dall'osservazione della tabella 4, in base all'ultimo censimento, i settori tradizionali assorbono il 43,4% degli addetti e il 64,6% delle unità locali anche se, come è stato possibile osservare dalle tabelle 1 e 2, la maggior parte dei sottosectori ha fatto registrare variazioni di segno negativo. In seconda posizione per numero di addetti coinvolti si trovano i settori a elevata specializzazione (20,8% degli addetti e 18,1% delle unità locali) nel quale l'innovazione è quasi esclusivamente di prodotto. Il macrosettore delle economie di scala, caratterizzato dalla presenza di aziende di grandi dimensioni, che sostengono attività di ricerca per la produzione di innovazione sia di prodotto che di processo, conta il 19,7% degli addetti ed il 18,9% di unità locali. Infine, gli addetti nei settori ad alta

<sup>9</sup> L'analisi è stata condotta depurandola dal dato sulle Istituzioni.

<sup>10</sup> Da sottolineare che nel comparto manifatturiero la dimensione media delle imprese è inferiore rispetto resto della regione (9,5 in provincia e 9,9 nella regione).

<sup>11</sup> La tassonomia di Pavitt raggruppa le imprese e i settori di attività sulla base del peso in termini di tecnologia implicita. L'ipotesi che sottende al modello di Pavitt è che l'attività innovativa delle imprese trae origine da conoscenze distintive proprie delle imprese stesse e che tali conoscenze non sono facilmente trasmissibili poiché implicite e maturate dall'azienda nel corso della sua storia.

tecnologia, quelli cioè legati all'elaborazione di nuovi paradigmi tecnologici, sono solo il 16,1%, mentre le unità locali il 10,2%<sup>12</sup>. Se, dunque, la dimensione delle unità produttive è un fattore rilevante si nota che quelle tradizionali hanno le dimensioni minori (7,4% addetti per unità, mentre quelle a elevato contenuto tecnologico sono quelle mediamente più grandi (16,7%).

Alla luce dei dati sopra analizzati, due fenomeni caratterizzano il tessuto delle piccole e medie imprese milanesi. Innanzitutto, dall'analisi della composizione dell'industria manifatturiera emerge un'incidenza del 92% delle imprese con un numero di addetti inferiore alle 20 unità e tale dato conferma nell'analisi della totalità delle imprese operanti nella provincia di Milano.

L'industria manifatturiera sta andando incontro ad una riduzione della sua incidenza all'interno del sistema economico milanese, dovuta non solo a processo di deindustrializzazione (favorito anche dalla recente spinta all'internazionalizzazione delle imprese, che porta a delocalizzare le attività produttive al di fuori dei confini nazionali), ma anche alla presenza di un terziario che, complice la diffusione dell'IT (*Informance Tecnology*) riesce a sperimentare una dinamica evolutiva e a realizzare tassi di crescita superiori a quelli del manifatturiero.

Inoltre, nel settore dei servizi vi è stata una crescita del numero delle unità locali e degli addetti superiore rispetto alla regione nel suo complesso<sup>13</sup>; tra le altre attività terziarie si sottolinea il forte incremento di addetti e unità locali dei trasporti e comunicazioni.

### 3.1.2. Formazione di Valore Aggiunto

Il valore aggiunto pro capite a prezzi correnti prodotto nella provincia di Milano era pari, nel 2002, a 30.022 euro, un valore superiore alla media della Lombardia (25.135 euro) e nettamente al di sopra di quella

<sup>12</sup> Il dato potrebbe risentire del fatto che i settori tradizionali potrebbero essere quelli più *labour intensive*.

<sup>13</sup> Nei servizi alle imprese, le unità locali sono aumentate del 179,4 per cento, contro il 147,9% a livello regionale.

nazionale (19.677 euro). Come nel 1995, anche nel 2002 Milano occupa la prima posizione nella graduatoria nazionale delle province e, nel confronto europeo, la provincia di Milano si colloca fra quelle a valore aggiunto più elevato, perdendo qualche posizione tra il 1995 e il 2002 (dal 45° al 51° posto), ma rimanendo comunque *nel primo decile*.

Il *valore aggiunto della provincia* rappresenta il 48,7% di quello dell'intera Lombardia, valore che media il 52,3% dei servizi e il 43,5% dell'industria; il comparto agricolo contribuisce solo per il 9,2% al valore aggiunto prodotto dall'agricoltura lombarda (tabella 6).

Il maggiore peso dei servizi nell'economia della provincia si evince anche dal dato relativo al valore aggiunto che nel 2002 rappresentava quasi il 49% di quello regionale.

Guardando alla *composizione per macrobranche* di attività economica si evidenzia la preminenza delle attività terziarie che forniscono un contributo pari al 69,9% circa del valore aggiunto provinciale (65,1% il dato regionale).

L'industria, più esposta alla crescente concorrenza dei paesi emergenti, copre una quota pari al 29,7%, leggermente più bassa rispetto al dato regionale (33,3%); risulta invece, decisamente inferiore alla media regionale l'importanza rivestita dall'agricoltura che rappresenta lo 0,3% del prodotto provinciale (l'1,5% per la Lombardia; tabella 7). Se il dato provinciale relativo ai servizi è molto simile a quello nazionale, diversa è però la sua composizione.

Come è facile intuire, la presenza della piazza finanziaria di Milano fa sì che il peso dei servizi di intermediazione monetaria e finanziaria e degli altri servizi alle imprese sia particolarmente elevato per la provincia milanese rispetto al dato medio regionale e nazionale. Inferiore all'Italia e alla Lombardia è, invece, il valore aggiunto prodotto negli altri servizi.

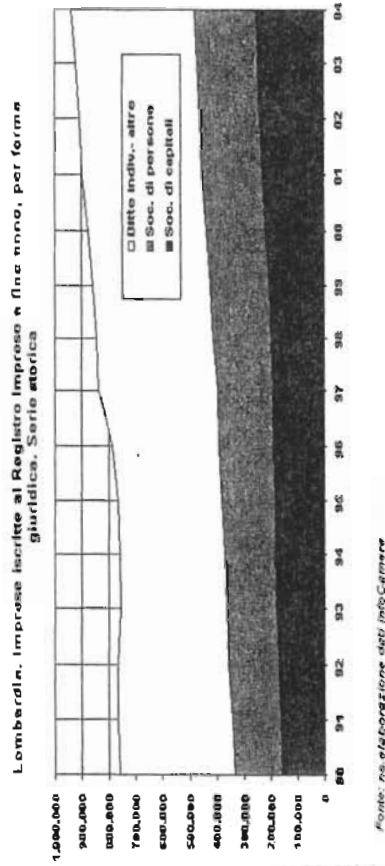
Da notare infine che la vocazione industriale della regione (33,3% del valore aggiunto totale contro il 27,1% dell'Italia) è meno spiccata rispetto a Milano, anche per il peso modesto del comparto delle costruzioni.

### 3.1.3. Natalità, mortalità e forma giuridica delle imprese

I dati relativi al censimento Istat si fermano al 2001 e, pertanto, per osservare se la tendenza verso una deindustrializzazione dell'area sia ancora in atto, è necessario prendere in considerazione altre fonti, quali, ad esempio, i dati camerati relativi al Registro delle Imprese, da cui è possibile analizzare la crescita imprenditoriale di un territorio a partire dalla nati-mortalità delle imprese.

Le tabelle 8 e 9 mostrano il numero delle imprese rispettivamente iscritte e cancellate dal Registro delle Imprese alla fine del 2004. Per quanto riguarda la provincia di Milano si nota facilmente che il maggior tasso di turnover si registra nel settore del commercio, sia all'ingrosso che al dettaglio, dove, a fronte di 88.875 imprese iscritte, si sono verificate 5.893 cancellazioni. A queste fanno seguito le attività manifatturiere ed il settore delle costruzioni. Un secondo modo per osservare l'evoluzione delle imprese è guardare ai tassi di natalità, mortalità e crescita, riportati nelle figure 3 e 4 per forma giuridica 14. Tenendo conto del fatto che i suddetti tassi si riferiscono alle imprese registrate è possibile notare un trend in continua crescita per ogni forma di impresa.

FIG. 3 Imprese iscritte al Registro Imprese a fine anno per forma giuridica



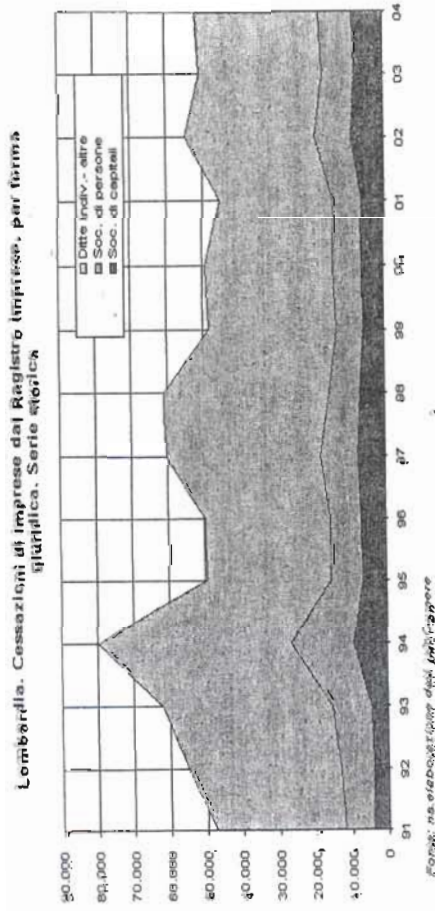
Fonte: Ho elaborazione dati InfoCamera

14 I dati sono disponibili su base regionale.

A questa evoluzione costante corrispondono tassi di crescita contenuti per le società di persone e di capitali, mentre si verificano tassi di crescita più consistenti per le imprese individuali a conferma della tradizionale vocazione individualista della provincia.

Tutto ciò a fronte di cancellazioni che si mantengono piuttosto stabili nel corso del tempo, con dei picchi per le ditte individuali. Infine, della diffusione delle diverse forme giuridiche all'interno di un territorio può essere utile ai fini di una maggiore comprensione dell'imprenditorialità poiché ad ogni forma giuridica corrispondono risvolti organizzativi differenti e, quindi, modalità di fare impresa che si addicono a mercati o a settori diversi.

Fig. 4 Cessazioni di imprese dal Registro Imprese, per forma giuridica

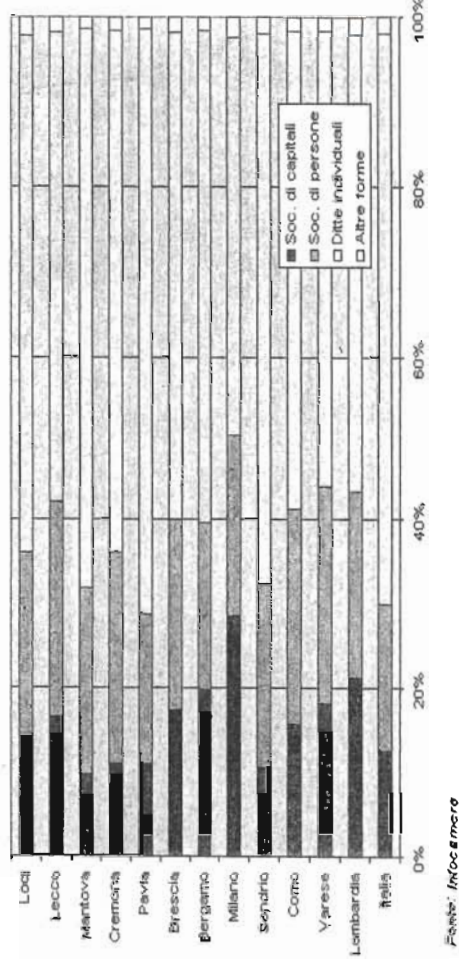


I dati, relativi alle imprese attive nella provincia di Milano nell'anno 2004 mostrano una prevalenza delle ditte individuali (figura 5) rispetto alle altre forme giuridiche confermando, quindi, la presenza diffusa sul territorio di un imprenditoria di piccole dimensioni.

La "ditta individuale"<sup>15</sup> assorbe gran parte delle imprese presenti sul territorio.

Una concentrazione così elevata di imprese di piccole dimensioni trova spiegazione, da una lato, se consideriamo che, come visto nella sezione 4.1.3, il tessuto imprenditoriale del nostro Paese è da sempre caratterizzato da piccole e medie imprese, e dall'altro se si tiene conto del fatto che la ditta individuale è spesso preferita ad altre forme giuridiche visti gli oneri amministrativi e contabili ridotti al minimo.

Fig. 5 Composizione delle imprese attive al 31.12.2004 per forma giuridica



Le società di capitali, invece, sono più adatte a imprese di grandi dimensioni e con un elevato giro di capitali. La percentuale delle imprese attive che adottano tale forma è al 29,4% se consideriamo la provincia di Milano nel suo complesso.

<sup>15</sup> È la forma giuridica indicata soprattutto per le imprese di dimensioni limitate, come le attività artigianali, e consigliata a chi desidera conservare massima autonomia nelle scelte.

Per completare il quadro restano le società di persone, formula indicata per chi intende avviare attività commerciali, agricole o di servizi di limitate dimensioni e con un ridotto numero di soci e di capitali, che nel 2004 rappresentavano il 24,2% delle imprese della provincia.

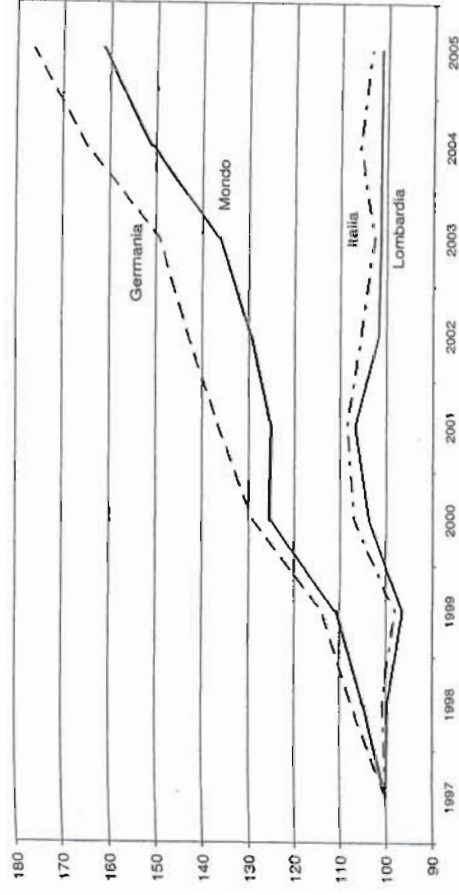
### 3.2 Il commercio estero

Considerando i rapporti con l'estero le esportazioni a prezzi correnti della Lombardia sono aumentate nel 2005 del 6,6%, più della media nazionale; a prezzi costanti, calcolate usando il deflatore medio italiano, sono rimaste invariate (figura 6) nonostante la marcata crescita del commercio mondiale (7%, secondo le stime del Fondo Monetario Internazionale). In termini di valori, le esportazioni della Lombardia hanno riguardato principalmente i comparti della chimica (14,2%), degli apparecchi elettrici e di precisione (8,1%), e dei metalli e prodotti in metallo (10,2%), mentre, in termini di quantità hanno riguardato il settore della meccanica (1,9%). Non sono emersi segnali di ripresa nel comparto del tessile e dell'abbigliamento (-0,2%).

La principale regione di sbocco per le esportazioni della Lombardia è l'area dell'euro, in particolare la Germania verso cui l'export è aumentato solo dell'1,4%.

Il deprezzamento dell'euro (fino al 2004) e il conseguente recupero di competitività hanno favorito le esportazioni fuori dall'area euro. Le vendite verso i paesi dell'Europa centro-orientale sono cresciute del 9,8%, mentre verso il continente americano sono cresciute di oltre il 12%. Hanno mostrato, invece, un rallentamento le esportazioni verso la Cina (6%).

Fig. 6 Commercio estero a prezzi costanti (INDICI: 1997=100)



Fonte: elaborazioni sui dati Istat, FMI e Bundesbank

Le importazioni lombarde sono aumentate in valore del 4,3% e diminuite a prezzi costanti del 3,3%. L'aumento ha interessato principalmente i settori appartenenti ai beni energetici e alle materie prime caratterizzati da forti incrementi nei prezzi. Si sono ridotte le importazioni dai paesi dell'area dell'euro, mentre sono in forte aumento quelle dai paesi dell'Europa centro-orientale, soprattutto a causa degli acquisti di materie prime e prodotti energetici, e dalla Cina.

Diversamente da quanto avviene in ambito regionale, il milanese registra quote più consistenti di export orientate verso l'area americana e quella asiatica e valori inferiori diretti ai paesi europei. Nel 2004 il 52,8% delle vendite all'estero complessive era destinato all'Europa occidentale e il 38,9% ai paesi dell'area euro.

Le quote lombarde erano pari rispettivamente al 59,1% per quanto riguarda l'Europa occidentale e al 45,2% per quanto concerne i paesi dell'UEM. Il 12,2% delle esportazioni milanesi è destinato verso l'America

e il 20,6% verso i paesi asiatici (contro, rispettivamente, il 10,4% e il 16,1% dell'export regionale).

Verso i paesi dell'Europa dell'Est ed ex Urss si è diretto, infine, il 9,7% delle esportazioni della provincia, contro un dato medio regionale del 10,5% (tabella 10).

Calcolando l'incidenza delle esportazioni sul valore aggiunto provinciale essa risulta pari a circa il 31%. Analizzando la composizione settoriale delle vendite all'estero, si nota che tre settori si dividono quasi equamente il 60% circa, delle vendite all'estero (macchine ed apparecchi meccanici, apparecchiature elettriche ed ottiche, prodotti chimici); tra gli altri settori è rilevante il dato dei metalli e prodotti in metallo (9,7%).

È da sottolineare il fatto che i settori in cui la Lombardia appare maggiormente specializzata sono quelli in cui le esportazioni hanno il peso maggiore a testimonianza che la capacità di concorrere a livello internazionale è un fattore rilevante per lo sviluppo economico.

Per quanto riguarda le importazioni, emerge il peso preponderante del settore delle apparecchiature elettriche e ottiche (28,7%) nettamente superiore al dato regionale (21,9%) seguito da quello dei prodotti chimici (18,4%; tabella 11).

Analizzando le variazioni intervenute tra il 1991 e il 2004 nella composizione delle esportazioni si può notare il rilevante aumento della quota dei prodotti chimici (dal 13% al 19,2%) e la diminuzione non trascurabile dei prodotti più tradizionali e a minor contenuto tecnologico: i prodotti del tessile-abbigliamento (dal 9,9% al 7,7%) e quelli del cuoio (dal 2,4% all'1,8%). Per quanto riguarda le importazioni la variazione più consistente è quella dell'incidenza dei mezzi di trasporto aumentata dal 3,6% al 13,9%.

### 3.3 Gli investimenti diretti

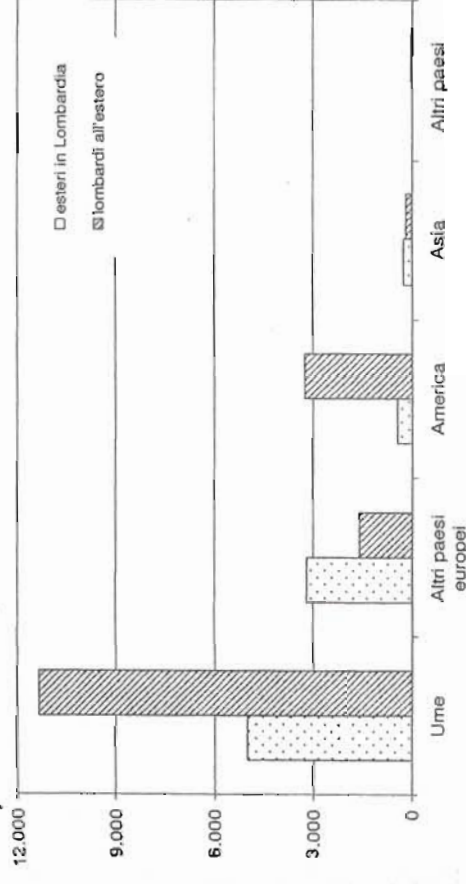
Nel triennio 2003-2005 gli investimenti diretti esteri in Lombardia, al netto dei disinvestimenti, sono stati quasi la metà dei flussi registrati nel triennio 2000-2002 (tabella 12). L'andamento è in linea con la tendenza internazionale che ha visto tali capitali dirigersi principalmente verso le

economie in via di sviluppo. A livello settoriale vi è stata una forte riduzione dei flussi netti nei servizi che rappresentano circa il 21% dei flussi complessivi della regione, mentre nel settore industriale sono prevalsi i disinvestimenti.

Il settore dei prodotti energetici ha registrato forti investimenti. I principali investitori esteri in Lombardia appartengono ai paesi dell'Unione Monetaria Europea (figura 7): nel periodo 2003-2005, poco più del 56% dei flussi netti proveniva da quest'area e il 36% da altri paesi europei.

Gli investimenti dal continente americano hanno superato appena il 5%. Gli investimenti netti all'estero delle imprese lombarde sono aumentati negli anni 2003-2005 spiegando poco più del 46% dei flussi nazionali<sup>16</sup>.

Fig. 7 investimenti diretti per area geografica (flussi netti cumulati in milioni di euro nel periodo 2003-2005)



Fonte: UIC.

<sup>16</sup> L'incidenza media di tali flussi in rapporto al PIL della regione è stata pari al 2%.

Nel triennio 2003-2005 è proseguito l'interesse degli investitori per i paesi europei (figura 7).

Anche per i flussi in uscita ingenti investimenti sono stati realizzati nel comparto energetico (tabella 12), che pesava, nello stesso periodo, per oltre il 37% dei flussi. Più contenuti sono stati gli investimenti nel comparto industriale dove sono prevalsi quelli nella chimica.

#### 4. Conclusioni

Il sistema economico milanese - da sempre aperto alla competizione e all'innovazione - rappresenta oggi un punto di osservazione privilegiato per cogliere le eccellenze del sistema nazionale e per cercare di individuare possibili prospettive di sviluppo per il Paese. Per avere un'idea della straordinaria apertura internazionale di questa area economica basta ricordare come nel 2005 le esportazioni milanesi abbiano rappresentato ben il 13% dell'intero export italiano (e il 45% di quello lombardo). Il sistema produttivo dell'area metropolitana milanese ha conosciuto in quest'ultimo decennio profonde trasformazioni. Dopo due secoli di crescita, il settore industriale ha perso progressivamente di peso, innanzitutto sul piano dell'occupazione, lasciando il posto al terziario, ovvero ad attività immateriali quali la gestione dei processi e la creazione dei servizi.

Oggi siamo, dunque, in presenza di un'economia «leggera» dove gli incrementi di ricchezza sono prodotti dai servizi finanziari, di intermediazione e di comunicazione, che si basano sempre più sulla gestione e produzione di conoscenza e competenze e sempre meno sulle transazioni di prodotti fisici e materiali.

A conferma di questa riflessione, come si è visto nella precedente sezione 3.2, tra il 1991 e il 2004, nella composizione delle esportazioni, si segnala il rilevante aumento della quota dei prodotti chimici e la diminuzione non trascurabile dei prodotti più tradizionali e a minor contenuto tecnologico: i prodotti del tessile-abbigliamento e quelli del cuoio.

E' interessante osservare come, parallelamente all'evoluzione nella composizione settoriale del sistema produttivo, anche il sistema imprenditoriale locale sia stato interessato da un profondo cambiamento. Nel settore industriale la piccola e piccolissima impresa costituisce ormai circa il 95% del totale, mentre il numero di aziende di dimensione medio-grandi è piuttosto esiguo.

Al contrario, nel settore dei servizi si sta invece affermando una forma di impresa di dimensione più grande, specialmente nella grande distribuzione e nei comparti della comunicazione.

Nonostante le difficoltà competitive che il nostro apparato produttivo ha dovuto affrontare negli ultimi anni, riconducibili, in estrema sintesi, alla pressione dei paesi emergenti, all'euro forte, all'energia più costosa, all'eccessiva pressione fiscale, alle molte inefficienze delle nostre infrastrutture (materiali ed immateriali), le innumerevoli piccole e piccolissime imprese che costituiscono il nucleo vitale del nostro sistema economico hanno ugualmente dato una straordinaria prova di forza e vitalità e i recenti dati positivi sulla crescita del 2006 lo testimoniano in maniere inequivocabile. Le tante sfide portate oggi dalle dinamiche dell'economia globale vanno però affrontate con una mentalità nuova sfruttando le grandi potenzialità offerte dall'impresa basata sulla persona e sulla famiglia, legata al territorio e al tessuto sociale.

E' necessario però che il nostro piccolo capitalismo impari a non essere auto-referenziale ma capace di aprirsi alla condivisione delle idee e dei progetti, valorizzando le persone per le loro capacità e competenze.

Si tratta di sfide non facili ma che è necessario affrontare se vogliamo che il nostro sistema di piccole imprese continui ad essere quello straordinario motore che è stato sino ad ora per lo sviluppo del nostro Paese.

**TAB. 1 UNITÀ LOCALI PER SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA**  
(unità, valori e variazioni percentuali)

Settori	Milano			Lombardia			Italia		
	Unità locali nel 2001 (2)	Quote %	Var. % 1991-2001	Unità locali nel 2001 (2)	Quote %	Var. % 1991-2001	Unità locali nel 2001 (2)	Quote %	Var. % 1991-2001
<b>Industria</b>	<b>81.429</b>	<b>22,3</b>	<b>15,9</b>	<b>226.575</b>	<b>28,1</b>	<b>9,3</b>	<b>25,7</b>	<b>9,3</b>	<b>25,7</b>
<b>Industria estrattiva</b>	<b>103</b>	<b>0,0</b>	<b>-8,0</b>	<b>743</b>	<b>0,1</b>	<b>-11,2</b>	<b>0,1</b>	<b>-11,2</b>	<b>0,1</b>
Estrazione di minerali energetici	9	0,0	-43,8	20	0,0	-33,3			
Estrazione di min. non energetici	94	0,0	-2,1	723	0,1	-10,4			
<b>Industria manifatturiera</b>	<b>47.266</b>	<b>13,2</b>	<b>-1,8</b>	<b>123.470</b>	<b>15,3</b>	<b>-3,6</b>	<b>13,4</b>	<b>-3,6</b>	<b>13,4</b>
Alimentari, bevande e tabacco	2.304	0,6	5,6	8.272	1,0	1,0			
Tessile e abbigliamento	4.662	1,3	-18,7	16.351	2,0	-26,8			
Cuoi e pell.:	1.113	0,3	-17,6	2.461	0,3	-26,9			
Legno e prodotti in legno	2.088	0,6	-11,5	7.402	0,9	-9,4			
Carta, stampa, editoria	5.258	1,5	4,8	8.534	1,1	1,4			
Coke, prod. petroliferi e nucl.	51	0,0	-36,3	99	0,0	-37,7			
Chimica, fibre sintet. e artificiali	1.462	0,4	2,2	2.522	0,3	4,1			
Gomma e materie plastiche	1.996	0,6	3,4	5.243	0,7	4,1			
Lavor. di max. non metalliferi	1.162	0,3	-5,7	3.629	0,5	-3,9			
Mezad. e prodotti in metallo	9.071	2,5	4,5	28.738	3,6	5,9			
Macchine e appar. meccanici	5.163	1,4	15,8	13.078	1,6	18,4			
Macchine elettriche e ottiche	7.009	2,0	3,7	14.272	1,8	4,5			
Mezzi di trasporto	384	0,1	-6,8	1.169	0,1	-3,1			
Altre industrie manifatturiere	5.443	1,6	-15,2	11.750	1,5	-11,3			
<b>Energia, gas e acqua</b>	<b>316</b>	<b>0,1</b>	<b>7,1</b>	<b>912</b>	<b>0,1</b>	<b>2,7</b>	<b>0,1</b>	<b>2,7</b>	<b>0,1</b>
<b>Costruzioni</b>	<b>33.744</b>	<b>9,4</b>	<b>55,5</b>	<b>101.400</b>	<b>12,6</b>	<b>31,1</b>	<b>12,1</b>	<b>31,1</b>	<b>12,1</b>
<b>Servizi</b>	<b>276.046</b>	<b>77,2</b>	<b>53,2</b>	<b>579.232</b>	<b>71,9</b>	<b>36,9</b>	<b>74,1</b>	<b>36,9</b>	<b>74,1</b>
Commercio e riparazioni	87.796	24,6	1,9	205.253	25,5	-1,3	30,7	-1,3	30,7
Alberghi e ristoranti	14.182	4,0	19,7	39.062	4,8	13,5	6,0	13,5	6,0
Trasporti e comunicazioni	17.232	4,8	-45,9	34.357	4,3	23,4	4,3	23,4	4,3
Intermediazione mov. e fin.	10.216	2,9	59,5	23.203	2,9	59,8	2,7	59,8	2,7
Immobiliare, infor., altre attività	109.432	30,6	179,4	197.810	24,5	147,9	20,1	147,9	20,1
Istruzione	1.252	0,4	28,8	2.486	0,3	14,1	0,4	14,1	0,4
Sanità e altri servizi sociali	16.288	4,6	67,7	33.857	4,2	58,6	4,4	58,6	4,4
Altri serv. pub., soc. e personali	19.650	5,5	39,0	43.204	5,4	23,6	5,5	23,6	5,5
<b>Totale</b>	<b>357.477</b>	<b>100,0</b>	<b>42,7</b>	<b>805.757</b>	<b>100,0</b>	<b>27,8</b>	<b>100,0</b>	<b>27,8</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Istat, Censimenti dell'industria e dei servizi 1991 e 2001. (1) Sono escluse le imprese dell'agricoltura, silvicoltura e pesca e le istituzioni.

# TABELLE

**TAB. 2 ADDETTI PER SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA**  
(Unità, valori e variazioni percentuali)

Settori	Milano		Lombardia		Italia		Indice di localizz.
	Addetti nel 2001	Quota %	Addetti nel 2001	Quota %	Quota %	Quota %	
<b>Industria</b>	554.714	35,3	1.528.116	45,3	42,2	83,6	
Industria estrattiva	3.302	0,2	6.974	0,2	32,5	0,2	100,0
Estrazione di minerali energetici	2.622	0,2	2.910	0,1	-49,9	-	-
Estrazione di min. non energetici	680	0,0	4.064	0,1	-10,2	0,2	0,0
<b>Industria manifatturiera</b>	448.895	28,6	1.219.729	36,1	-11,7	31,4	91,1
Alimentari, bevande e tabacco	21.825	1,4	71.248	2,1	-6,1	2,9	48,3
Tessile e abbigliamento	33.130	2,1	164.392	4,9	-28,9	3,9	53,8
Cuio e pelli	6.017	0,4	17.346	0,5	-41,5	1,3	30,8
Legno e prodotti in legno	6.759	0,4	29.192	0,9	-9,3	1,1	36,4
Carta, stampa, editoria	44.072	2,8	74.773	2,2	-18,7	1,7	164,7
Coke, prod. petroliferi e macel.	2.012	0,1	3.537	0,1	-16,3	0,2	50,0
Chimica, fibre sintetiche e artificiali	53.462	3,4	84.545	2,5	-12,1	1,3	261,5
Gomma e materie plastiche	23.935	1,5	73.279	2,2	15,3	1,4	107,1
Lavor. di min. non metalliferi	9.035	0,6	32.566	1,0	-13,9	1,6	37,5
Metallo e prodotti in metallo	68.830	4,4	256.598	7,6	-2,1	5,4	81,3
Macchine e appar. meccanici	65.380	4,2	172.675	5,1	-1,5	3,8	110,5
Macchine elettriche e ottiche	76.556	4,9	137.818	4,1	-15,0	3,0	163,3
Mezzi di trasporto	11.432	0,7	41.401	1,2	-29,2	1,8	38,9
Altre industrie manifatturiere	26.450	1,7	60.359	1,8	-15,0	2,0	85,0
<b>Energia, gas e acqua</b>	8.991	0,6	20.877	0,6	-25,5	0,8	75,0
<b>Costruzioni</b>	93.526	6,0	280.556	8,3	13,6	9,8	61,2
<b>Servizi</b>	1.015.927	64,7	1.846.489	54,7	44,7	57,8	111,9
Commercio e riparazioni	302.603	19,3	611.951	18,1	-2,0	20,2	95,5
Aberghi e ristoranti	63.636	4,1	139.575	4,1	19,7	5,5	74,5
Trasporti e comunicazioni	126.001	8,0	221.990	6,6	29,2	7,6	105,3
Intermediazione mon. e fin.	89.200	5,7	143.229	4,2	4,7	3,8	150,0
Immobiliare, infor., altre attività	345.000	22,0	553.871	16,4	99,8	14,3	153,8
Istruzione	4.149	0,3	7.238	0,2	-39,7	0,3	100,0
Sanità e altri servizi sociali	32.272	2,1	64.791	1,9	50,8	2,4	87,5
Altri serv. pub., soc. e personali	53.066	3,4	103.814	3,1	23,6	3,7	91,9
<b>Totale</b>	<b>1.570.641</b>	<b>100,0</b>	<b>3.374.595</b>	<b>100,0</b>	<b>7,7</b>	<b>100,0</b>	

Fonte: Elaborazioni Banca d'Italia su dati Isat, Censimento dell'industria e dei servizi 1991 e 2001. (1) Addetti alle unità locali delle imprese. Sono escluse le imprese dell'agricoltura, silvicoltura e pesca e le istituzioni.

**TAB. 3 DIMENSIONE MEDIA DELLE UNITÀ LOCALI, PER SETTORI DI ATTIVITÀ ECONOMICA**

Settori	Provincia di Milano		Lombardia	
	1991	2001	1991	2001
<b>Industria</b>				
di cui: Estrattivo	9,6	6,8	8,0	6,7
Manifatturiero	56,3	32,1	12,3	9,4
Energia	11,8	9,5	10,8	9,9
Costruzioni	47,1	28,5	31,6	22,9
<b>Servizi</b>				
di cui: Commercio	3,9	2,8	3,2	2,8
Alberghi e ristoranti	4,4	3,7	3,5	3,2
Trasporti e comunicazioni	3,6	3,4	3,0	3,0
Attività finanziarie	4,4	4,5	3,4	3,6
Servizi alle imprese (2)	8,1	7,3	6,2	6,5
Istruzione	13,9	8,7	9,4	6,2
Sanità (3)	4,4	3,2	3,5	2,8
Altri servizi	6,1	3,3	5,5	2,9
	2,2	2,0	2,0	1,9
	2,8	2,7	2,4	2,4
<b>Totale</b>	<b>5,8</b>	<b>4,4</b>	<b>5,0</b>	<b>4,2</b>

Fonte: Elaborazione Banca d'Italia su dati Isat, Censimento 2001.

(1) Escluso non-profit e istituzioni. (2) Include attività immobiliari, noleggio, informatica e ricerca. - (3) Indici



**TAB. 4 ADDETTI DEL SETTORE MANIFATTURIERO PER LIVELLO TECNOLOGICO**  
(unità, valori e variazioni percentuali)

Settori	Provincia di Milano			Dimensione media
	Addetti nel 2001	Quote %	Unità locali nel 2001	
Settori a economia di scala	88.408	19,7	7.986	11,1
Settori a elevata specializzazione	93.455	20,8	7.649	12,2
Settori a elevata tecnologia	72.119	16,1	4.331	16,7
Settori tradizionali	195.036	43,4	27.321	7,4
<b>Totale</b>	<b>449.018</b>	-	<b>42.287</b>	<b>10,1</b>

Fonte: Elaborazioni Banca d'Italia su dati Istat, Censimenti dell'industria e dei servizi 2001.

**TAB. 5 VALORE AGGIUNTO PRO CAPITE (1)**  
(euro a prezzi correnti)

	Valore aggiunto	
	1995	2002
Milano	22.853	30.022
Lombardia	19.505	25.135
Italia	14.710	19.677

Fonte: elaborazioni dell'Istituto Tagliacarne su dati di Contabilità Territoriale ISTAT

(1) Valore aggiunto ai prezzi base.

**TAB. 6 INCIDENZA DEL VALORE AGGIUNTO SUL TOTALE REGIONALE PER MACROBRANCHE (1)**  
(anno 2002; milioni di euro a prezzi correnti)

	Milano		Lombardia
	Val. assoluto	Percentuale sul corrispondente valore regionale	
Valore aggiunto totale	118.448,7	48,7	243.063,9
Di cui: <i>agricoltura</i>	345,3	9,2	3.766,1
<i>industria</i>	35.248,2	43,5	80.980,2
<i>servizi</i>	82.855,2	52,3	158.317,6

Fonte: Istat

(1) Valore aggiunto ai prezzi base.

**TAB. 7 COMPOSIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO NEL 2002**  
(valori percentuali)

Province e aree geografiche	Agricoltura, silvicoltura e pesca	Industria in senso stretto	Costruzioni	Commercio, riparazioni, alberghi e ristoranti, trasporti e comunicazioni	Intermediazione monetaria e finanziaria; attività immobiliari e imprenditoriali	Altre attività di servizi	Totale
Bergamo	1,4	34,3	6,6	19,2	25,6	12,9	100,0
Brescia	3,1	30,2	5,7	21,5	25,8	13,8	100,0
Como	0,8	33,4	4,2	21,5	26,3	13,9	100,0
Cremona	7,9	29,1	5,1	18,0	24,0	15,8	100,0
Lecco	0,4	38,8	4,6	19,2	25,5	11,4	100,0
Lodi	5,0	27,9	7,2	19,0	26,4	14,5	100,0
Mantova	7,4	31,5	5,7	19,0	23,7	12,6	100,0
Milano	0,3	27,2	2,5	23,1	34,4	12,4	100,0
Pavia	4,1	22,8	4,0	21,0	27,3	20,7	100,0
Sondrio	2,4	20,0	5,7	27,1	26,5	18,2	100,0
Varese	0,3	34,1	4,2	20,4	26,5	14,4	100,0
<b>Lombardia</b>	<b>1,5</b>	<b>29,4</b>	<b>3,9</b>	<b>21,7</b>	<b>30,0</b>	<b>13,4</b>	<b>100,0</b>
<b>Italia</b>	<b>2,6</b>	<b>22,1</b>	<b>5,0</b>	<b>23,7</b>	<b>27,0</b>	<b>19,7</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Istat.



**TAB. 10 IMPORTAZIONI ED ESPORTAZIONI PER AREA GEOGRAFICA nel 2004**

(Valori percentuali)

	Milano		Lombardia	
	Export	Import	Export	Import
Area dell'euro	38,9	60,0	45,2	57,1
Altri paesi europei	8,8	6,7	7,9	6,7
Regno unito	5,1	5,3	6,0	5,3
Europa dell'Est ed ex URSS	9,7	7,1	10,5	8,8
Africa	3,3	1,3	2,8	1,8
América	12,2	5,8	10,4	5,2
Asia	20,6	13,8	16,1	14,9
Oceania e altri territori	1,4	0,1	1,1	0,1
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Istat.

**TAB. 11 COMMERCIO CON L'ESTERO (CIF-FOB) PER BRANCA**

(quote percentuali - Fonte: ISTAT)

Branche	Provincia di Milano				Lombardia	
	Esportazioni		Importazioni		Esportazioni 1 2004	Importazioni oni 2004
	1991	2004	1991	2004		
Prodotti dell'agricoltura, silvicoltura e pesca	0,6	0,5	1,8	1,1	0,3	1,5
Prodotti delle industrie estrattive	0,1	0,5	3,9	6,9	0,3	8,1
Prodotti alimentari, bevande e tabacco	2,5	3,0	6,8	3,7	3,8	4,8
Prodotti tessili e dell'abbigliamento	9,9	7,7	4,0	3,1	10,2	4,4
Cuoio e prodotti in cuoio	2,4	1,8	0,7	1,0	1,4	0,9
Prodotti in legno, sughero e paglia	0,3	0,3	0,5	0,3	0,5	0,6
Carta, stampa ed editoria	2,3	2,3	2,5	1,9	2,1	2,1
Coke, prod. petroliferi e di combust.	0,6	0,6	1,0	0,5	0,4	0,6
Prodotti chimici e fibre sintetiche e	13,9	19,2	18,6	18,4	14,6	19,4
Articoli in gomma e materie plastiche	4,2	4,1	2,3	1,8	4,8	2,1
Prodotti lavorazione di min. non met.	1,9	1,5	1,3	0,8	1,4	1,0
Metalli e prodotti in metallo	8,6	9,7	8,2	6,6	13,8	10,3
Macchine e apparecchi meccanici	20,1	20,1	10,3	8,4	22,4	8,4
Apparecchiature elettriche e ottiche	21,2	19,6	32,2	28,7	12,7	21,9
Mezzi di trasporto	6,2	4,3	3,6	13,9	7,3	11,4
Mobili	2,1	2,5	0,2	0,4	2,3	0,4
Altri prodotti manifatturieri	2,9	2,2	1,8	1,4	1,5	1,3
Energia elettrica, gas e acqua	0,2	0,2	0,2	1,1	0,1	0,9
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

**TAB. 12 INVESTIMENTI DIRETTI PER SETTORE (1)**

(flussi netti cumulati in milioni di euro)

Settore	1997-1999	2000-2002	2003-2005
Investimenti esteri in Lombardia			
Prodotti dell'agricoltura, silvicoltura e pesca	13	-186	597
Prodotti energetici	-453	609	6.419
Prodotti industriali	1.344	5.915	-1.202
Servizi	2.958	7.969	1.908
Altri	508	3.014	1.185
<b>Totale</b>	<b>4.370</b>	<b>17.322</b>	<b>8.908</b>
Investimenti della Lombardia all'estero			
Prodotti dell'agricoltura, silvicoltura e pesca	82	23	31
Prodotti energetici	1.506	5.807	6.106
Prodotti industriali	3.175	6.370	3.961
Servizi	7.638	3.304	5.810
Altri	101	290	507
<b>Totale</b>	<b>12.503</b>	<b>15.795</b>	<b>16.416</b>

Fonte: ITC

## Bibliografia

- AA.VV., 2005, *Le dinamiche del territorio. Milano nel confronto nazionale ed internazionale*. Quaderni Assolombarda.
- AA.VV., 2005, *L'internazionalizzazione delle PMI nell'area milanese. Una visione prospettica*, a cura della fondazione Rosselli, Milano, Franco Angeli.
- Banca d'Italia, 2005, *Note sull'andamento dell'economia della Lombardia nel 2004*.
- Banca d'Italia, 2006, *Note sull'andamento dell'economia della Lombardia nel 2005*.
- Bonomi, A. e Rullani, E., 2005, *Capitalismo personale. Vite al lavoro*, Einaudi, 2005.
- Fortis, M., 2005, *Le due sfide del made in Italy. Globalizzazione e innovazione*, Collana della Fondazione Edison, Bologna, Il Mulino.
- Marseguerra, G., 2005, *Il capitalismo familiare nell'era globale: la sussidiarietà al servizio dello sviluppo*, Quaderni CRANEC, Vita e Pensiero, Milano.
- Marseguerra, G., 2006, *Le PMI del capitalismo familiare nell'economia della conoscenza: le reti per l'innovazione*, *Impresa & Stato*, n.4, pp. 14 - 17.
- Marseguerra, G., 2007a, "Le prospettive delle imprese familiari tra risorse e innovazione: lo sviluppo", in A. Quadrio Curzio e G. Marseguerra (a cura di), *"Intrapresa, Sussidiarietà, Sviluppo"*, Firenze, Edizioni Scheiwiller, pp. 119-132.
- Marseguerra, G., 2007b, *Lo sviluppo della piccola impresa familiare: le sfide della sussidiarietà*, *Atlantide*, Anno III, n.1, marzo, pp. 74-79.
- Pavitt, K., (1984), "Sectoral patterns of technical change: toward a taxonomy and a theory". *Research Policy*, n. 13, pp. 343-373.
- Quadrio Curzio, A., 2002, *Sussidiarietà e Sviluppo. Paradigmi per l'Europa e per l'Italia*, Vita e Pensiero, Milano.
- Quadrio Curzio, A., 2005, *Globalization and the new forms of solidarity*, in G. Marseguerra (a cura di), *Confronting Globalization: Global Governance and the Politics of Development*, Firenze, Edizioni Scheiwiller, pp. 41 - 53.