

strategie export
investimenti crescita opportunità
port internazionalizzazione strategie
studi e ricerche marketing
crescita mercati esteri
business studi e ricerche

**INDAGINE SUI PROCESSI
DI INTERNAZIONALIZZAZIONE
DELLE IMPRESE DELL'AREA MILANESE**

ANNO 2012



export strategie
marketing studi e ricerche
internazionalizzazione crescita
scenari mercati esteri
business investimenti
partnership exp



ASSOLOMBARDA

Indice

1	I risultati in sintesi.....	1
2	Introduzione.....	3
3	Le imprese internazionalizzate	5
3.1	L'attività di esportazione.....	6
3.1.1	<i>La quota di export sul fatturato.....</i>	<i>6</i>
3.1.2	<i>L'andamento del fatturato nel 2012.....</i>	<i>8</i>
3.2	L'attività di approvvigionamento sui mercati esteri.....	9
3.3	L'apertura al capitale estero.....	11
4	Le direttrici geografiche dell'internazionalizzazione.....	13
4.1	La mappa della presenza milanese nel 2012.....	13
4.1.1	<i>Una presenza distribuita.....</i>	<i>14</i>
4.1.2	<i>Il grado di concentrazione geografica del fatturato esportato</i>	<i>16</i>
4.2	Le direttrici geografiche di sviluppo nel 2013-2015.....	18
5	Le azioni a supporto dei processi di internazionalizzazione.....	23
5.1	Gli ostacoli sulla via dell'internazionalizzazione.....	23
5.2	Gli Enti a fianco delle imprese nei processi di internazionalizzazione	24
5.2.1	<i>I servizi di Assolombarda per le associate</i>	<i>26</i>
5.2.2	<i>Il ruolo delle banche</i>	<i>27</i>
6	Le imprese non internazionalizzate	29
6.1	I motivi della mancata internazionalizzazione	29
6.2	Le aggregazioni, una opportunità per l'internazionalizzazione delle piccole imprese	30
7	Appendice.....	33
7.1	La metodologia d'indagine	33
7.2	Il campione	33
7.2.1	<i>Le imprese non internazionalizzate.....</i>	<i>34</i>
7.2.2	<i>Le imprese internazionalizzate.....</i>	<i>35</i>
7.2.3	<i>Le imprese che hanno fornito dettagli sui processi di internazionalizzazione</i>	<i>36</i>
7.3	Classificazione delle attività	37
7.4	Classificazione dei Paesi.....	41
7.5	Tabelle statistiche.....	46
7.6	Mappe di presenza e sviluppo per area geoeconomica.....	50

Il rapporto è stato curato dal Centro Studi e dall'Area Mercato e Impresa di Assolombarda.

1 I risultati in sintesi

- ***Internazionalizzazione: una strategia diffusa tra le imprese dell'area milanese.***

Quasi i due terzi delle imprese milanesi sono attive sui mercati esteri: infatti, il 63% delle oltre 3600 imprese che hanno partecipato all'indagine hanno dichiarato di avere rapporti con l'estero. Esistono diversi modi di presidiare i mercati esteri. Oltre alle ben note attività di esportazione e importazione, le imprese milanesi sono attive all'estero mediante canali commerciali (uffici di rappresentanza o filiali di vendita o di assistenza), ma anche con una presenza di tipo produttivo o tramite centri di ricerca. Per le imprese milanesi la capacità di agganciare la domanda estera non è solo una semplice possibilità ma è interpretata e perseguita come una reale strategia aziendale.

- ***Presenza dinamica e proficua delle imprese milanesi nelle filiere internazionali.***

Le imprese dell'area milanese lavorano costantemente per consolidare il proprio ruolo attivo nelle filiere internazionali. Le due principali vie di contatto con i paesi esteri corrispondono ai canali dell'export e dell'import, che coinvolgono rispettivamente l'89% e il 62% delle imprese milanesi internazionalizzate. Nel 2012 cresce sia la quota di imprese che svolge attività di vendita sui mercati esteri sia la quota di quelle operanti oltre confine attraverso le filiali commerciali. La domanda estera si dimostra una valida e proficua opportunità di business: nel 2012 le imprese milanesi, soprattutto quelle manifatturiere, hanno visto accrescere il proprio fatturato proveniente dai mercati esteri.

- ***L'Europa: punto di partenza per guardare oltreoceano.***

La vicinanza geografica dei paesi del *vecchio continente* e la loro somiglianza al mercato italiano aiutano a spiegare la forte e radicata presenza delle nostre imprese in questi territori. Infatti, secondo quanto indicato dalle oltre 650 imprese che hanno fornito informazioni dettagliate sulle direttrici geografiche dell'internazionalizzazione, i primi quattro paesi per presenza nel 2012 appartengono all'Europa: in particolare Francia, Germania e Spagna per l'Area Euro e, di seguito, Regno Unito.

La presenza attiva nel continente europeo non è una forma di chiusura da parte delle imprese milanesi: infatti, il loro sguardo è orientato sempre più intensamente verso i mercati oltreoceano. L'interesse è rivolto alle economie avanzate che crescono di più di quella europea, come gli USA, ma è diretto anche verso altri paesi, come la Cina e la Russia, che hanno tassi di crescita elevati.

Nel 2012 le imprese milanesi internazionalizzate sono attive mediamente in 15 paesi: sono soprattutto le grandi imprese a differenziare il ventaglio di aree in cui operano (mediamente 28 paesi). La maggiore stabilità di alcune aree consente di affrontare investimenti nei mercati considerati più rischiosi ma non per questo meno interessanti per il business. Questa scelta,

invece, diventa più ardua per le imprese di minor dimensione, che spesso concentrano il fatturato estero verso un singolo mercato.

- ***Dove punta la bussola delle imprese milanesi: il balzo americano e asiatico.***

La bussola delle nostre imprese ha puntato, per molti anni, all'Europa. Verso quali mercati si sposterà ora l'attenzione delle imprese milanesi per il prossimo triennio 2013-15? La futura presenza nei mercati del *vecchio continente* continuerà a essere forte, ma la domanda stagnante e le politiche restrittive di molte economie europee produrranno un effetto di ridimensionamento del peso dei mercati europei nel commercio estero delle imprese milanesi, a favore di aree a maggiore crescita.

Per cogliere le opportunità dei paesi emergenti, sempre più spesso destinatari dei beni di qualità italiani, le imprese milanesi si dichiarano disposte a "compiere un balzo" verso i continenti più lontani. L'interesse è rivolto al continente americano, con particolare enfasi verso l'America Latina, e a quello asiatico, dall'India (ma questa non è una novità nella mappa del nostro commercio estero) fino ai nuovi mercati emergenti come, ad esempio, la Corea del Sud.

- ***Le correnti che allontanano le imprese dai mercati esteri.***

Nonostante le imprese milanesi siano caratterizzate da grande dinamicità e propensione all'export, esse devono spesso affrontare le correnti che rallentano la loro navigazione nei mercati esteri. In primis, il fattore che rema contro le imprese è rappresentato dalla dimensione aziendale: in alcuni casi può essere addirittura il motivo di una mancata internazionalizzazione. Per far fronte a questo ostacolo le imprese scelgono forme di aggregazione (dalle *joint venture* alle reti di impresa) capaci di generare proficue sinergie.

Un altro elemento critico è dato dagli elevati costi iniziali che devono essere sostenuti per accedere ai mercati esteri. A esso si unisce la difficoltà di operare in paesi culturalmente diversi e poco conosciuti. Questi vincoli possono essere in parte superati ricorrendo ai finanziamenti a medio-lungo termine. Esistono poi servizi di Assolombarda che le imprese milanesi valutano particolarmente importanti per avviare processi di internazionalizzazione: ne sono un esempio la ricerca di partner esteri e le analisi di mercato.

- ***L'importanza del Sistema Paese per le imprese milanesi.***

Le riflessioni emerse dall'indagine sono un'occasione per focalizzare il ruolo che il Sistema Paese ha nei confronti delle imprese che scelgono di accedere ai mercati esteri o di estendere la loro presenza nelle aree già presidiate. Infatti, nel 2012 quasi i due terzi delle nostre imprese si sono rivolte ad almeno un ente tra le associazioni del Sistema Confindustria, le banche, il Sistema Camerale, la Regione e gli enti preposti al supporto dei processi di internazionalizzazione (ICE, SACE e SIMEST).

2 Introduzione

In questo rapporto sono riportati i risultati dell'indagine sui processi di internazionalizzazione delle imprese dell'area milanese¹ nel 2012. L'analisi comprende quattro approfondimenti che offrono spunti di riflessione sulle imprese internazionalizzate e anche su quelle che non hanno rapporti con l'estero. Il primo capitolo è dedicato alle modalità di internazionalizzazione, dall'esportazione all'approvvigionamento sui mercati esteri. Il secondo capitolo è focalizzato sulle direttrici geografiche di internazionalizzazione (i paesi in cui sono presenti le imprese, il numero dei mercati di sbocco, il grado di concentrazione geografica del fatturato esportato) e le direttrici geografiche di sviluppo nel triennio 2013-2015. Il terzo capitolo riflette sugli ostacoli nei quali incorrono le imprese che si aprono ai mercati esteri e sulle azioni di supporto ai processi di internazionalizzazione. Il rapporto termina con l'analisi dei motivi della mancata internazionalizzazione, rilevati tra le imprese che non hanno rapporti con l'estero.

L'indagine è giunta alla decima edizione e, negli anni, ha assistito a un coinvolgimento crescente da parte delle imprese. Infatti, nel 2012 hanno partecipato alla rilevazione più di 3.500 imprese, tra le quali quasi 2.300 hanno rapporti con l'estero.

Quasi i due terzi delle aziende internazionalizzate (65%) corrisponde a realtà di micro e piccole dimensioni (fino a 49 dipendenti), anche se è nelle grandi imprese che si concentra il 73% dei dipendenti. La maggior parte svolge un'attività manifatturiera - principalmente nei comparti chimico-farmaceutico/gomma (17%), meccanico (16%), metallurgico (11%) e elettronico (10%) - ma hanno un peso rilevante (31%) anche quelle del settore dei servizi.

Maggiori dettagli sulla composizione del campione di imprese sono riportati in Appendice (*cf. par. 7.2 a pag. 33*).

¹ *L'area milanese è quella costituita dalle provincie di Milano, Lodi e Monza Brianza, territorio di competenza di Assolombarda.*

3 Le imprese internazionalizzate

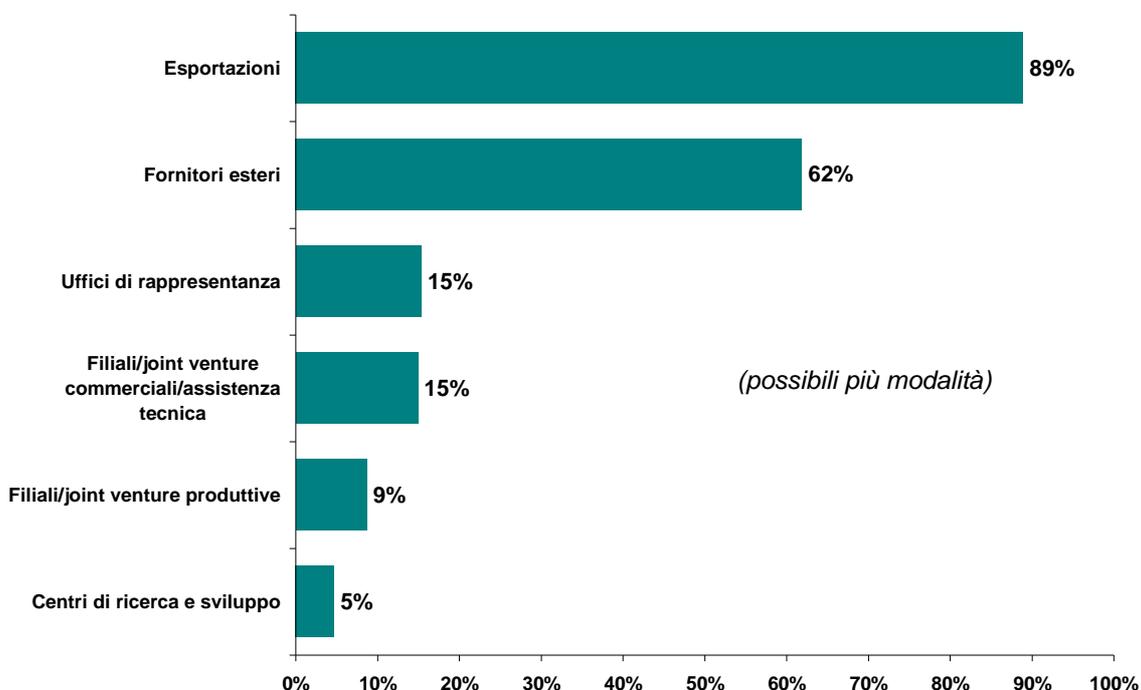
Col termine “impresa internazionalizzata” si fa riferimento ad un’azienda che ha rapporti con l’estero. Quali forme può assumere il legame tra l’impresa e il mercato estero?

La forma di questi rapporti può essere quella delle esportazioni, delle importazioni (di materie prime, semilavorati, prodotti finiti o servizi) oppure della partecipazione in aziende estere (e/o nella presenza nel capitale dell’azienda di una quota di partecipazione di gruppi o *venture capital* esteri). In alcuni casi l’internazionalizzazione può consistere in una presenza diretta sul mercato di sbocco, attraverso uffici di rappresentanza, filiali commerciali (o di assistenza tecnica), filiali produttive o centri di ricerca e sviluppo, siano essi in *joint venture* oppure a controllo totale.

Nel 2012, così com’era già stato rilevato negli anni precedenti, la forma più diffusa è quella delle esportazioni, indicata da quasi 9 aziende su 10 tra quelle milanesi internazionalizzate. Per quasi i due terzi delle imprese (62%) i mercati esteri rappresentano anche una fonte di approvvigionamento di materie prime, ma anche semilavorati, prodotti finiti e servizi.

La presenza all’estero attraverso uffici di rappresentanza oppure tramite filiali commerciali, *joint venture* o filiali di assistenza tecnica è più limitata (15%); più raramente le imprese sono attive sui mercati esteri con filiali produttive (9%) o centri di ricerca e sviluppo (5%).

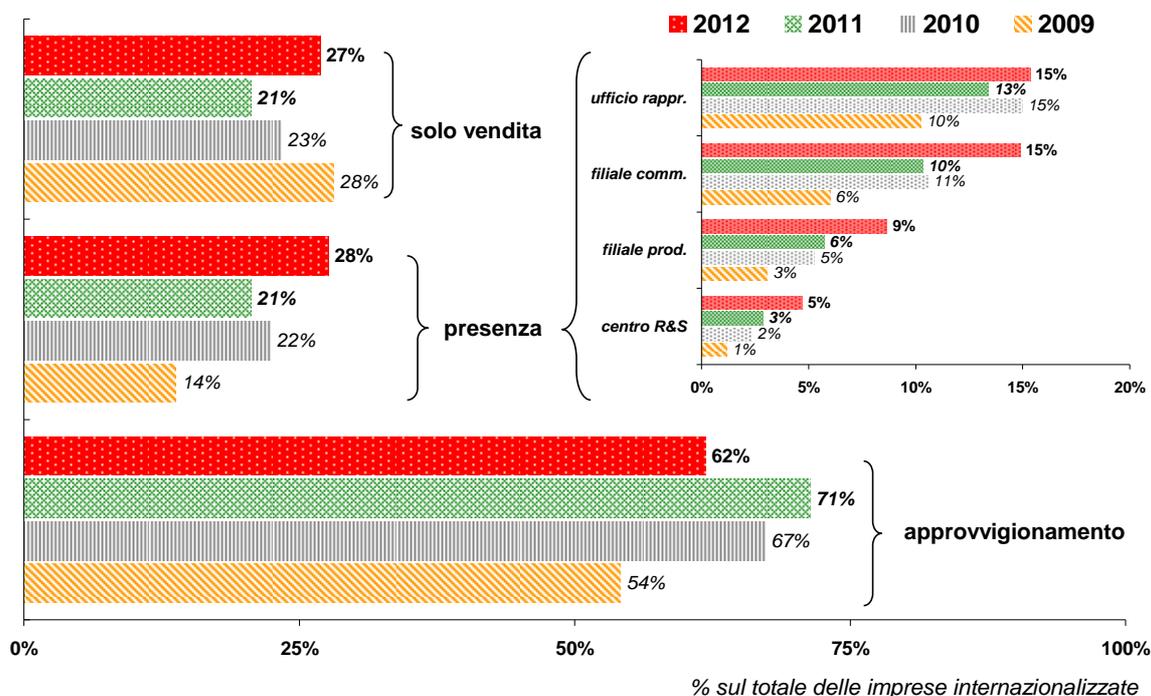
graf. 3.1 - Le modalità di internazionalizzazione - 2012



Il graf. 3.2 mostra l’evoluzione delle modalità di internazionalizzazione nel corso nel quadriennio 2009-2012. Da un lato si denota la riduzione di aziende che accedono ai mercati esteri per

approvvigionamento (62% nel 2012, dal 71% nel 2011). Al contrario cresce la quota di imprese che svolge un'attività di vendita (27% nel 2012, dal 21% nel 2011), dopo un biennio di costante contrazione. Cresce anche la quota di imprese presenti direttamente sui mercati di sbocco (28% nel 2012, dal 21% nel 2011): in particolare, aumenta il peso della presenza all'estero tramite filiali commerciali.

graf. 3.2 - L'evoluzione delle modalità di internazionalizzazione 2009 - 2012



3.1 L'attività di esportazione

Anche nel 2012, come il precedente anno, l'attività di esportazione è la modalità con la quale più spesso le imprese milanesi si presentano sui mercati internazionali.

3.1.1 La quota di export sul fatturato

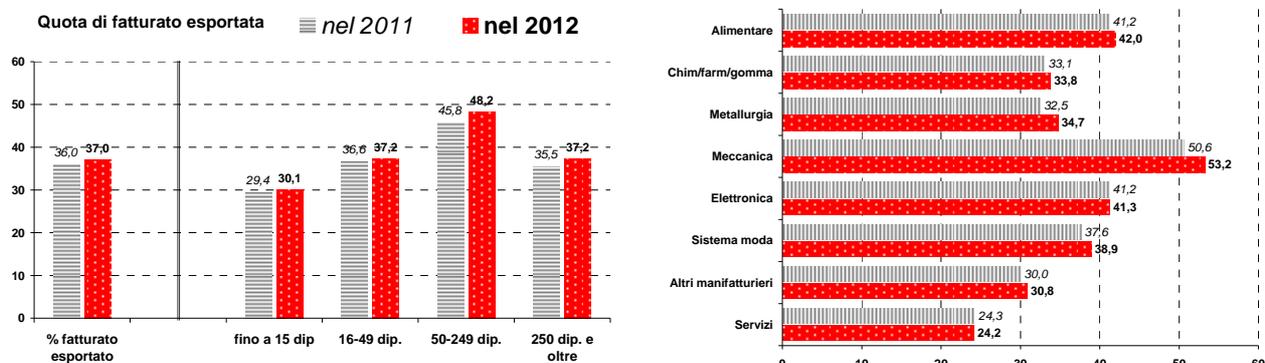
La quota di fatturato generata dall'attività di esportazione incide in modo rilevante sul fatturato totale delle imprese milanesi internazionalizzate. Nel 2012, infatti, ha raggiunto il 37%, con una crescita del 2,8% rispetto al 36% del 2011.

La quota di fatturato determinata dall'attività di esportazione varia a secondo della dimensione aziendale e del settore di attività (graf. 3.3):

- la quota è pari al 30% nelle micro imprese, è inferiore al 40% nelle piccole e sfiora il 50% nelle medie; dunque, la quota di fatturato aumenta al crescere della dimensione, ad eccezione delle grandi imprese: nel 2012 l'attività di esportazione ha generato poco meno del 40% del fatturato totale.

- il settore più *export oriented* risulta l'industria meccanica, dove mediamente le aziende esportano più della metà del loro fatturato; seguono elettronica e alimentare, con un peso superiore al 40% e il sistema moda, la cui quota sfiora il 40%.

graf. 3.3 - La quota di fatturato esportata 2012 vs 2011

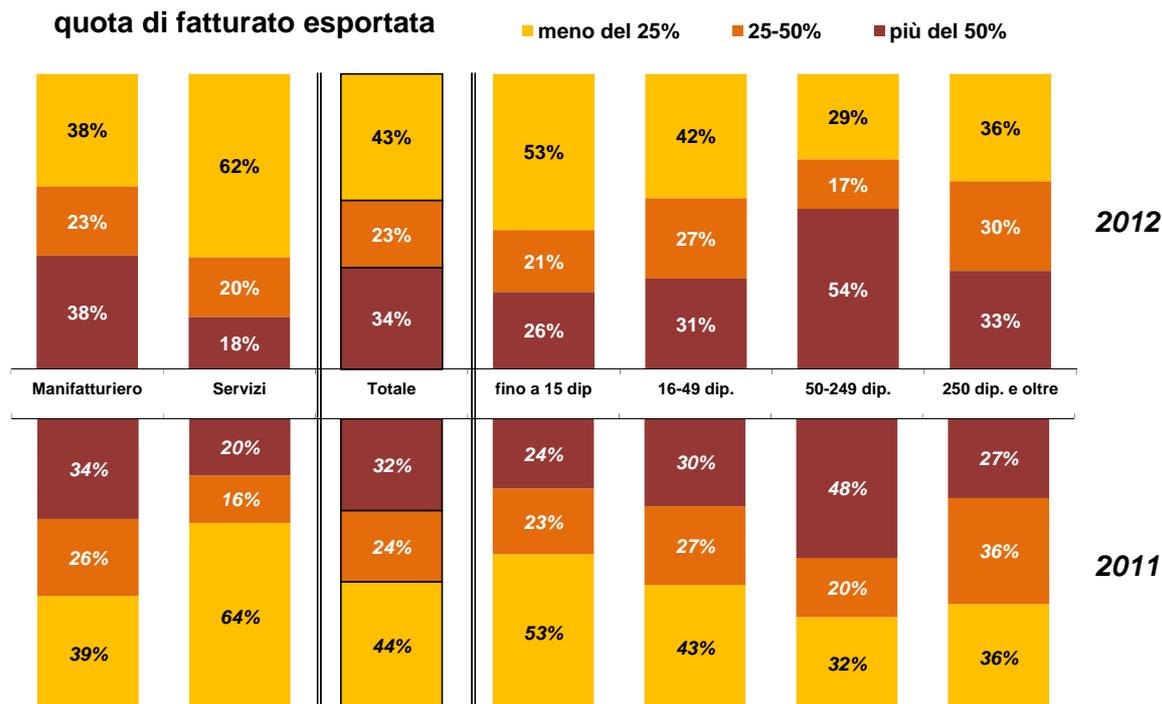


I mercati esteri rappresentano più del 50% del fatturato complessivo per più di un terzo delle imprese milanesi internazionalizzate (graf. 3.4): si tratta di una quota in continua crescita (34% nel 2012, 32% nel 2011 e 29% nel 2010), a conferma dell'importanza che sta assumendo la domanda estera per l'economia italiana.

Le imprese per le quali i mercati esteri sono addirittura più importanti di quello italiano appartengono soprattutto al settore manifatturiero, più del doppio di quelle dei servizi (38% delle imprese del manifatturiero rispetto al 18% delle imprese dei servizi). In effetti, in Italia si prevede che il peso dei servizi sulle esportazioni rimarrà invariato nei prossimi anni (SACE²), a differenza di quanto sta avvenendo in altri paesi che puntano su servizi sempre più sofisticati.

² SACE, Quando l'export diventa necessario. Le prospettive di crescita delle esportazioni italiane, Novembre 2012.

graf. 3.4 - Distribuzione per classe di fatturato esportato, 2011 e 2012



3.1.2 L'andamento del fatturato nel 2012

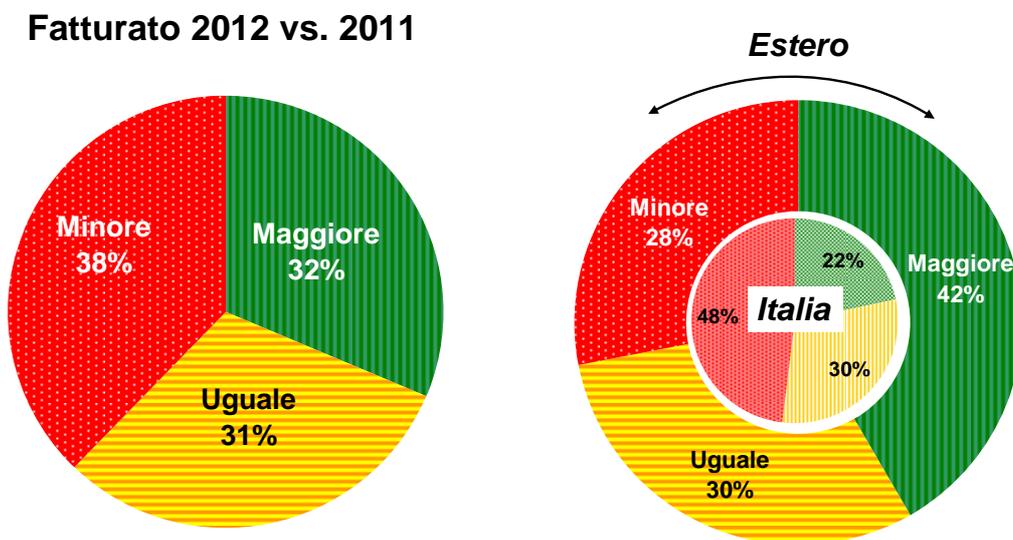
Il 2012 è stato contrassegnato dal perdurare delle difficoltà alle quali hanno dovuto far fronte le economie dei paesi avanzati. In Italia, infatti, il PIL del 2012 si è contratto del 2,2%³, segnando ancora una fase di recessione. I risultati riportati nel graf. 3.5 devono dunque essere letti alla luce del difficile contesto nel quale anche le imprese milanesi internazionalizzate si sono trovate ad operare.

Nel 2012 solo un terzo delle imprese internazionalizzate (32%) ha registrato un aumento del proprio fatturato rispetto al 2011; per il 31% delle imprese il fatturato è rimasto invariato, mentre il 38% ha assistito ad una sua riduzione.

Il fatturato destinato ai mercati esteri è aumentato per il 42% delle imprese e diminuito per il 28%: le economie emergenti, seppur registrando dei rallentamenti nella propria espansione produttiva, sono rimaste un importante mercato di sbocco per le imprese milanesi. Nel mercato italiano, invece, si sono registrate performance meno positive: il fatturato è aumentato solo per il 22% delle imprese, mentre è peggiorato per quasi la metà di esse (48%).

³ Elaborazione ISTAT, stima provvisoria a gennaio 2013.

graf. 3.5 - L'andamento del fatturato nel 2012 rispetto al 2011



3.2 L'attività di approvvigionamento sui mercati esteri

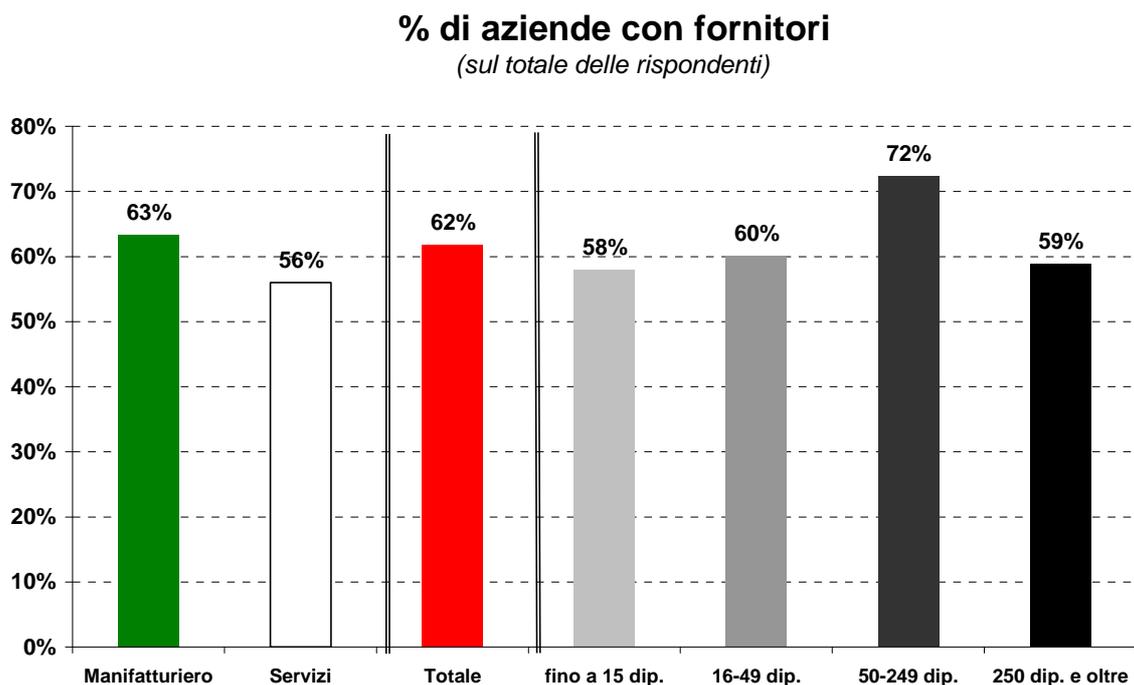
L'attività di esportazione è il principale canale di internazionalizzazione ma non l'unico: le imprese milanesi interagiscono con le filiere internazionali che rappresentano un'importante fonte di approvvigionamento di materie prime, di semilavorati, di prodotti finiti o di servizi.

Mediamente il 62% di queste imprese ha almeno un fornitore estero (graf. 3.6): in particolare, il 63% delle imprese manifatturiere e il 56% di quelle dei servizi.

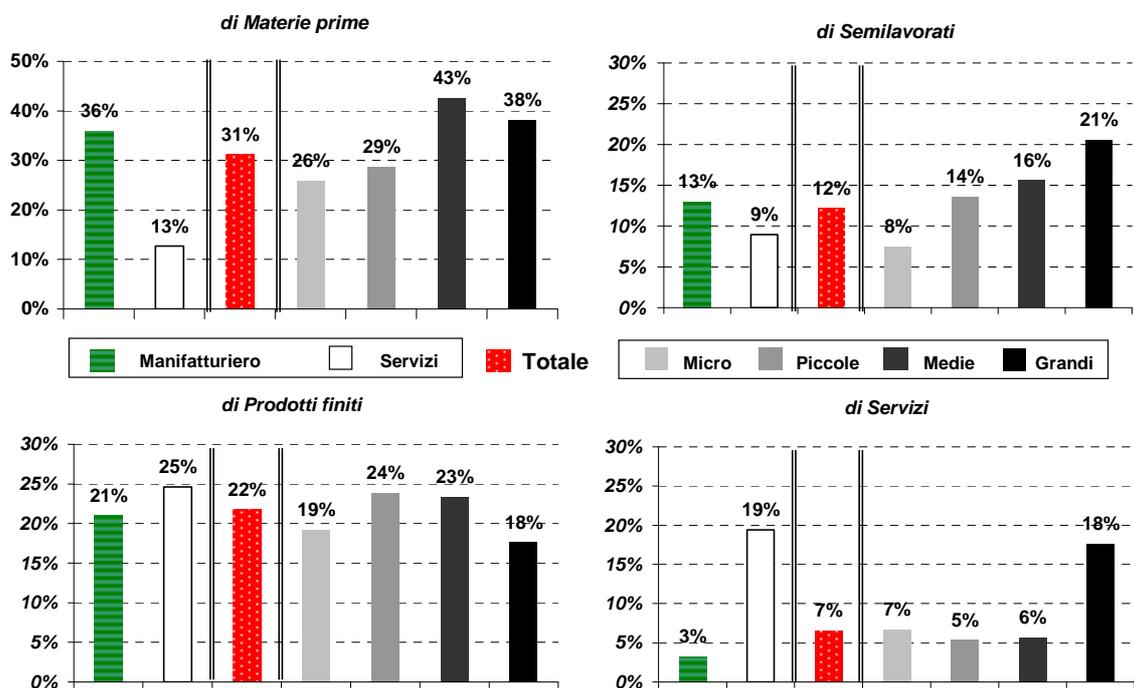
Ciò che viene acquistato dalle imprese milanesi attraverso i mercati esteri è indicato nel graf. 3.7:

- il 31% ricorre ai fornitori esteri per le materie prime: coerentemente con la specificità produttiva del settore, sono soprattutto le imprese manifatturiere a rifornirsi di materie prime;
- il 22% si rivolge ai mercati internazionali per i prodotti finiti, in particolare le imprese dei servizi;
- il 12% ha fornitori di semilavorati; la quota di imprese che acquista questi prodotti aumenta al crescere della dimensione, dall'8% delle micro al 21% delle grandi;
- infine, solo il 7% ricorre ai fornitori esteri per i servizi; si tratta di una scelta adottata soprattutto dalle imprese dei servizi, di grandi dimensioni.

graf. 3.6 - L'utilizzo dei fornitori esteri (per settore e dimensione) - 2012



graf. 3.7 - Materie prime, semilavorati, prodotti finiti o servizi? (2012)

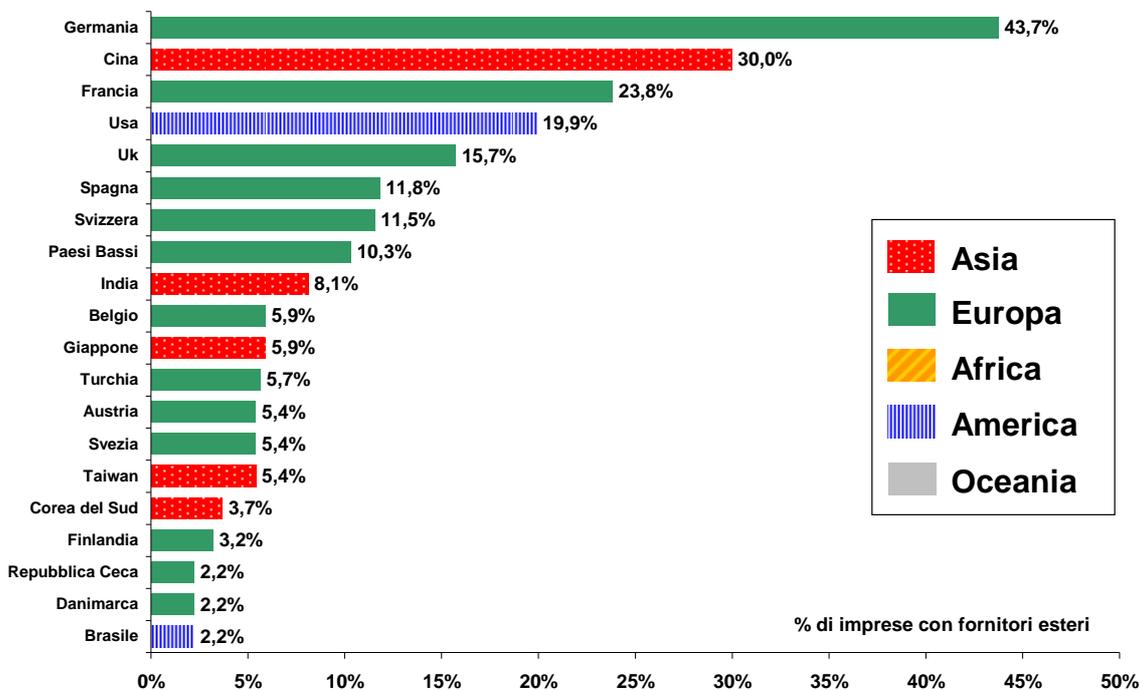


L'Europa è la principale area nella quale le imprese milanesi internazionalizzate ricercano i fornitori esteri: la vicinanza geografica gioca indubbiamente un ruolo ampio in questa scelta. Nello scenario europeo, in particolare, spicca la Germania (43,7%), seguita dalla Francia (23,8%) e dal Regno Unito (15,7%).

Il continente asiatico è rappresentato soprattutto dalla Cina che, oltre ad essere uno dei paesi in forte espansione economica, è anche caratterizzato dalla presenza di materie prime grazie alle cosiddette “terre rare”.

Oltreoceano, un ruolo rilevante è ricoperto anche dagli Stati Uniti (19,9%).

graf. 3.8 - I Paesi di provenienza delle forniture - 2012

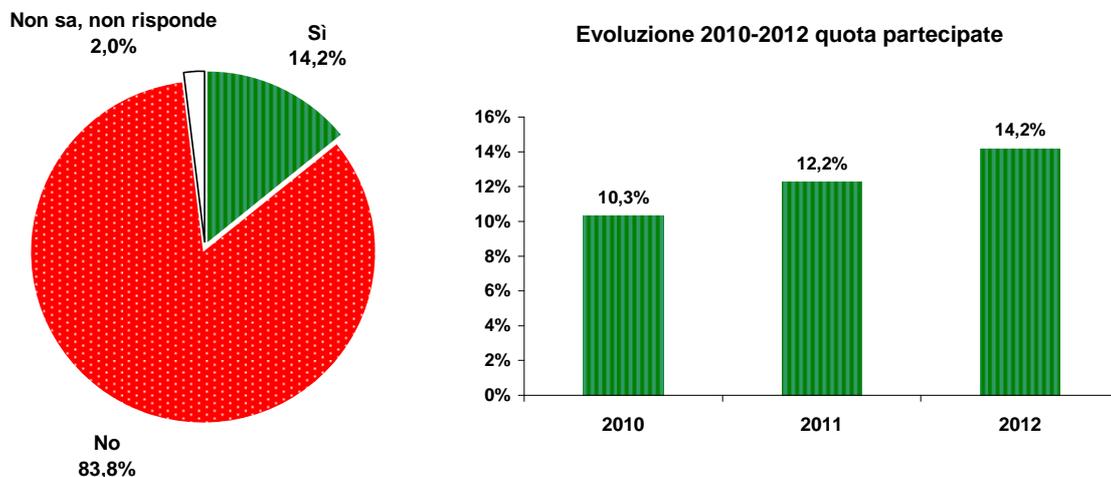


3.3 L'apertura al capitale estero

Le imprese internazionalizzate milanesi partecipate da capitale straniero rappresentano il 14,2% del totale (graf. 3.9). La volontà delle imprese di aprire il proprio capitale ad investitori esteri è in lenta, ma costante crescita.

graf. 3.9 - Le partecipazioni di gruppi o *venture capital* esteri nelle imprese - 2012

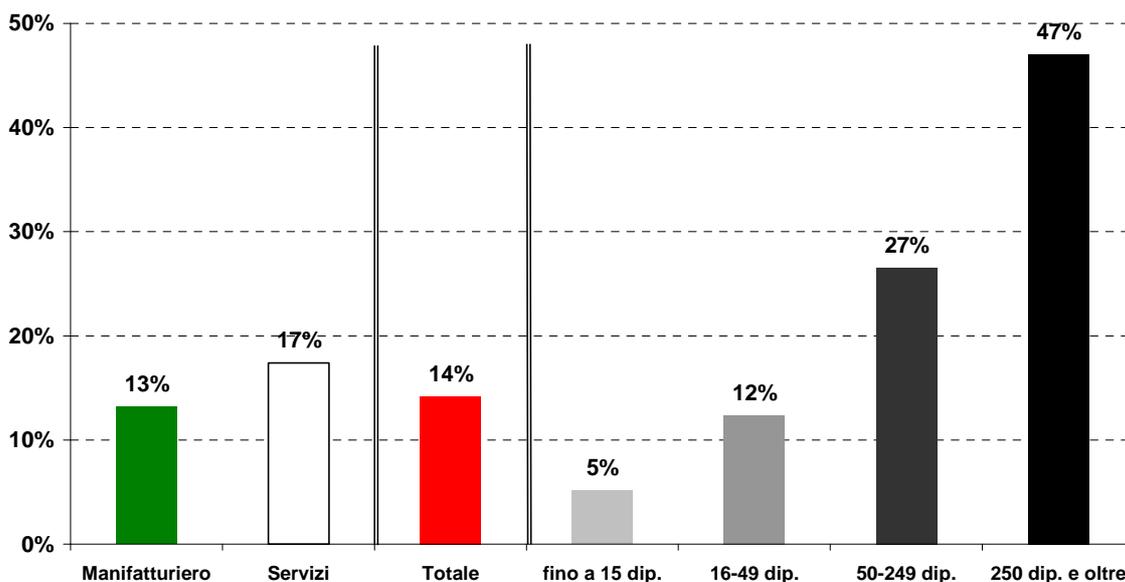
Nel capitale della azienda è presente una quota di partecipazione di un gruppo o di *venture capital* estero?



Anche nel 2012, come già evidenziato nella precedente edizione dell'indagine, il flusso di investimenti è orientato soprattutto verso le grandi imprese (graf. 3.10). Infatti, a fronte di una quota particolarmente ridotta di micro imprese che sono partecipate (5%), si registrano percentuali ben superiori tra le medie (27% di aziende partecipate) e le grandi (47% di aziende partecipate).

graf. 3.10 - La quota di imprese milanesi partecipate (per settore e dimensione) - 2012

% di imprese partecipate
(sul totale delle rispondenti)

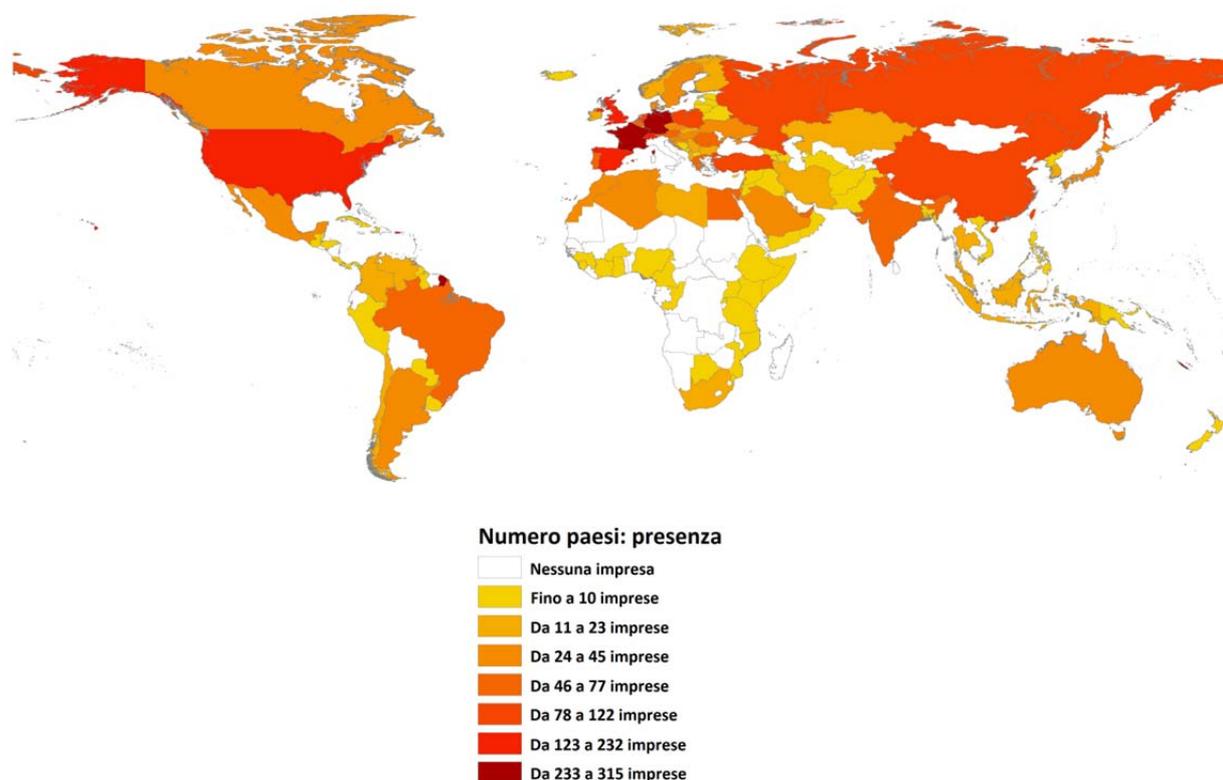


4 Le direttrici geografiche dell'internazionalizzazione

4.1 La mappa della presenza milanese nel 2012

I dettagli sulla localizzazione geografica dei mercati di sbocco forniti da oltre 650 imprese milanesi internazionalizzate consentono di stendere una mappa della loro presenza nei paesi esteri. Queste imprese nel 2012 erano attive in 123 diverse nazioni, distribuite come riportato nella mappa seguente:

graf. 4.1 - Distribuzione delle imprese milanesi internazionalizzate nel mondo - 2012



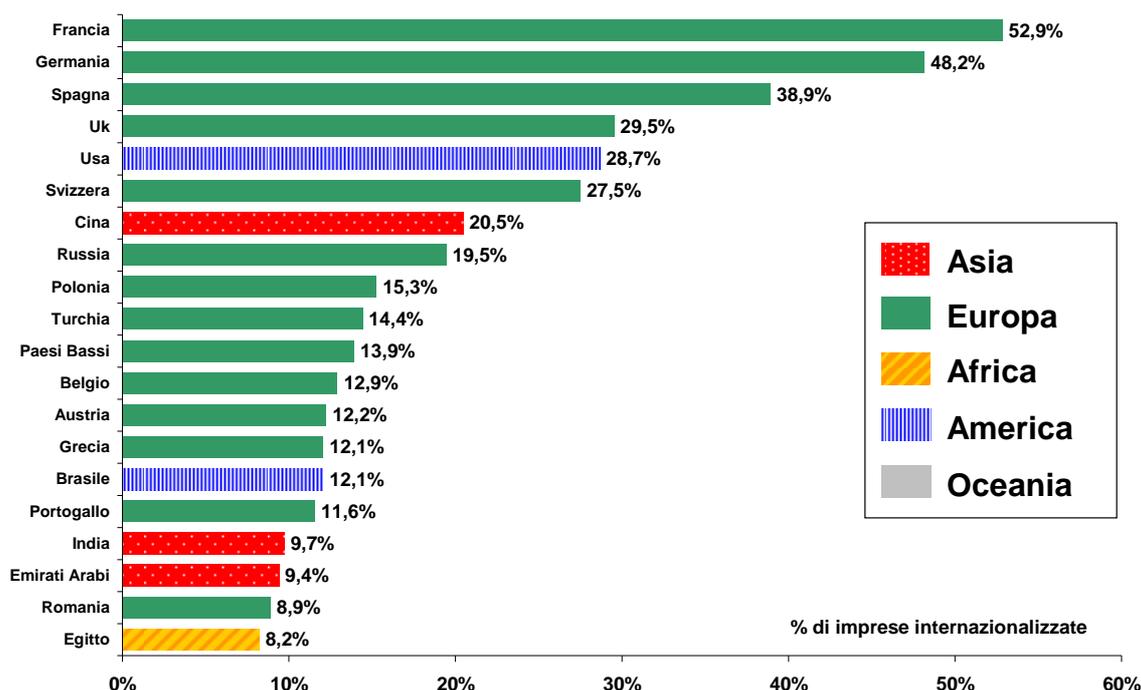
Il maggiore addensamento, evidenziato dalle aree più scure, si registra in Europa.

Nel graf. 4.2 è riportato l'elenco dei primi 20 Paesi⁴ (ricondotti graficamente - per una migliore interpretazione dei dati - al continente di appartenenza economica⁵), riordinati in funzione decrescente della percentuale di imprese milanesi (sul totale di quelle che hanno collaborato all'indagine) che vi esportano o vi hanno stabilito una presenza diretta sotto forma di uffici di rappresentanza, filiali commerciali, sedi produttive o centri di ricerca e sviluppo.

⁴ La graduatoria completa è riportata nella tab. 7.10 a pag. 44 in Appendice.

⁵ Ad esempio Russia e Turchia da un punto di vista economico fanno parte dell'Europa (cfr. par. 7.4 a pag. 39 in Appendice), anche se geograficamente sono localizzate in Asia.

graf. 4.2 - I principali Paesi dove sono attive le imprese milanesi - 2012



Il Paese caratterizzato dalla maggiore concentrazione è la Francia, dove sono attive più della metà (52,9%) delle imprese milanesi internazionalizzate; seguono la Germania (48,2%), la Spagna (38,9%) e il Regno Unito (29,5%). I primi quattro posti della graduatoria sono quindi occupati da Paesi Europei.

Nella graduatoria sono presenti anche i cosiddetti *BRIC* (Brasile, Russia, India e Cina) che rappresentano, assieme alla Corea e al Messico, l'area geografica destinata a eguagliare i paesi del G6 (Francia, Germania, Giappone, Italia, Regno Unito, USA) in termini di quota sui consumi mondiali⁶. Tra di essi, le imprese milanesi finora si sono rivolte soprattutto alla Cina e alla Russia (rispettivamente il 20,5% e il 19,5% delle imprese milanesi internazionalizzate) e in misura più contenuta al Brasile (12,1%) e all'India (9,7%).

Altre due importanti aree geografiche sono rappresentate dagli USA (28,7%) e dalla vicina Svizzera (27,5%).

4.1.1 Una presenza distribuita

Le imprese hanno fornito indicazioni sul numero di Paesi verso i quali esportano.

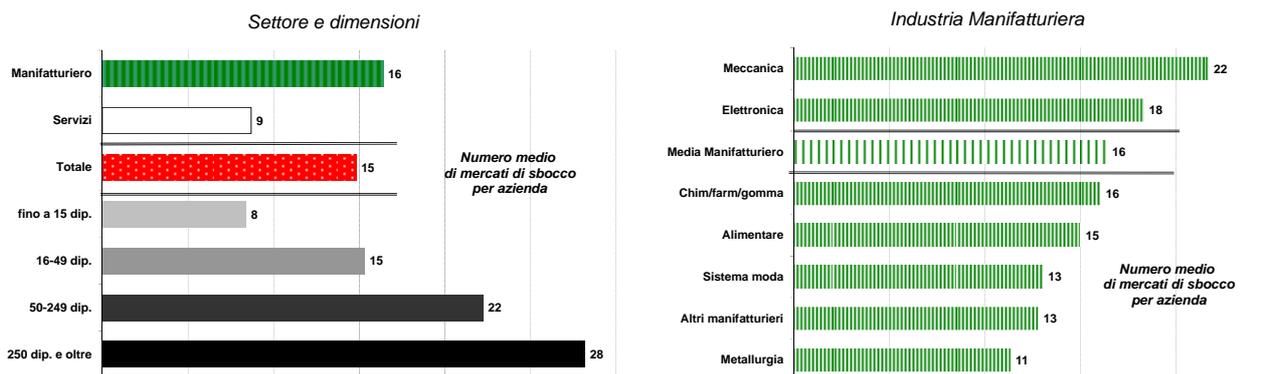
In media ogni azienda ha quasi 15 mercati esteri di riferimento: questo dato sintetico nasconde però differenze molto significative (graf. 4.3) per dimensione e settore di attività. Infatti, al crescere della dimensione aziendale aumenta il numero medio dei mercati di sbocco: dal minimo di 8 per le micro si balza a 28 tra le più grandi. Un risultato comprensibile se si considerano gli alti costi iniziali

⁶ EIU (Economist Intelligence Unit), in *Centro Europa Ricerche, Rapporto n° 3 del 2012*.

che devono essere sostenuti per accedere ai mercati internazionali e che rappresentano un grosso vincolo per le imprese di minor dimensione.

L'analisi per settore, invece, mostra una maggiore propensione delle imprese del manifatturiero, rispetto ai servizi, ad operare in numerosi mercati (mediamente 16 rispetto ai 9 dei servizi). In particolar modo, i settori presenti mediamente in più mercati sono Meccanica (mediamente circa 22 paesi) e Elettronica (mediamente circa 18 paesi).

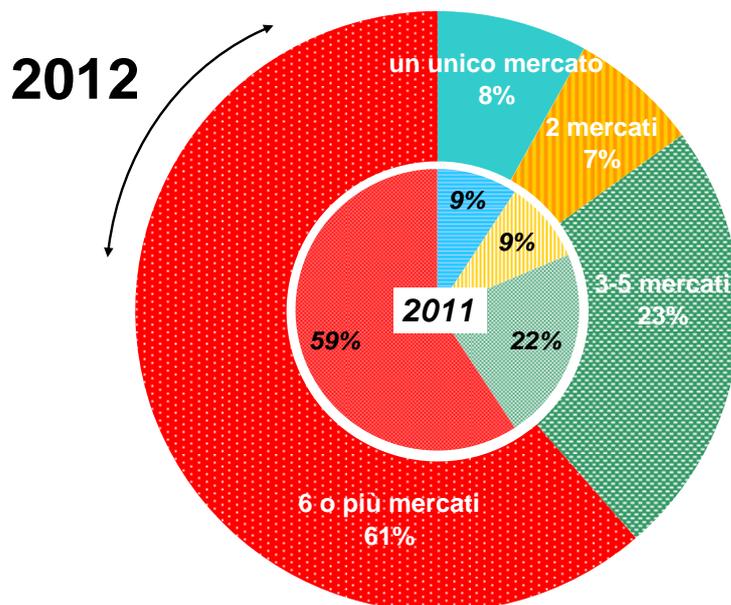
graf. 4.3 - Il numero dei mercati di sbocco nel 2012



Come evidenzia il graf. 4.4 le imprese milanesi non si rivolgono, dunque, a pochi mercati, ma scelgono più canali di sbocco. Infatti, mentre solo l'8% delle imprese ha un unico target, il 23% serve tra i 3 e i 5 mercati e più del 60% esporta addirittura in almeno 6 Paesi.

La possibilità di operare in molteplici aree del mondo rappresenta una strategia per agganciare nuovi mercati: le imprese possono infatti interagire nel contempo con economie avanzate e paesi economicamente più rischiosi (ma non per questo meno attraenti), senza dover perdere opportunità di business. Infatti, nel 2012 si riduce la quota di imprese che scelgono di operare in uno o al massimo due mercati di sbocco (nel 2010 quelle che coprivano meno di 5 Paesi erano ancora la maggioranza, il 55%).

graf. 4.4 - La distribuzione delle imprese per numero di mercati di sbocco - 2012



4.1.2 Il grado di concentrazione geografica del fatturato esportato

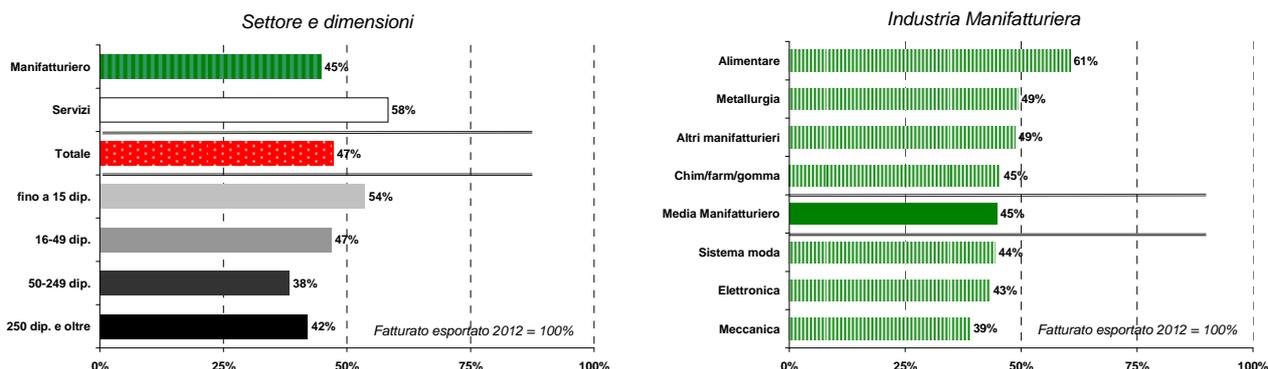
Nel panorama del commercio internazionale, oltre ai paesi emergenti, si stanno affacciando nuove economie che appaiono economicamente appetibili perché presentano tassi di crescita *sostenibili*: infatti alcune aree, che nel periodo a cavallo della crisi sono fortemente cresciute, ora vivono ancora fasi di espansione, ma in misura più ridotta (si pensi, ad esempio, alla Cina). E' dunque ragionevole il fatto che le imprese internazionalizzate scelgano di operare in un elevato numero di mercati di sbocco: questo non solo denota una certa flessibilità aziendale agli spostamenti sullo scacchiere internazionale alla ricerca di opportunità, ma anche una strategia per distribuire il rischio di possibili crolli della domanda dovuti alla crisi.

Il dato sul numero di Paesi in cui l'azienda è attiva può, tuttavia, nascondere situazioni in cui il business dell'azienda è in gran parte concentrato su un unico mercato principale, mentre tutti gli altri generano una quota marginale del fatturato estero: mercati sui quali la presenza spesso è solo estemporanea e priva di reale radicamento.

Per valutare quanto questi casi siano diffusi, oltre il numero dichiarato di Paesi di sbocco, abbiamo rilevato il "peso" del mercato più importante sul fatturato esportato e, sulla base delle informazioni raccolte, il grado di concentrazione raggiungerebbe mediamente una quota prossima al 50%.

Un dato medio che è la sintesi di situazioni molto diversificate (graf. 4.5):

graf. 4.5 - Il “peso” del mercato più importante sul fatturato esportato nel 2012



Le micro imprese sono quelle che denotano la maggior propensione a concentrarsi principalmente su un solo mercato: mediamente lo sbocco più importante genera più della metà (54%) del loro fatturato esportato. Si può ipotizzare, dunque, che il fatturato estero delle imprese di minor dimensione sia maggiormente legato all'andamento economico del singolo mercato di sbocco rispetto a quanto avviene per le imprese che operano in un ventaglio più ampio di mercati.

Nel 2012, a livello di settore, il comparto nel quale il mercato più importante pesa di più è l'alimentare (61%). All'estremo opposto troviamo il settore della meccanica, dove il mercato più importante assorbe mediamente meno del 40% del fatturato esportato.

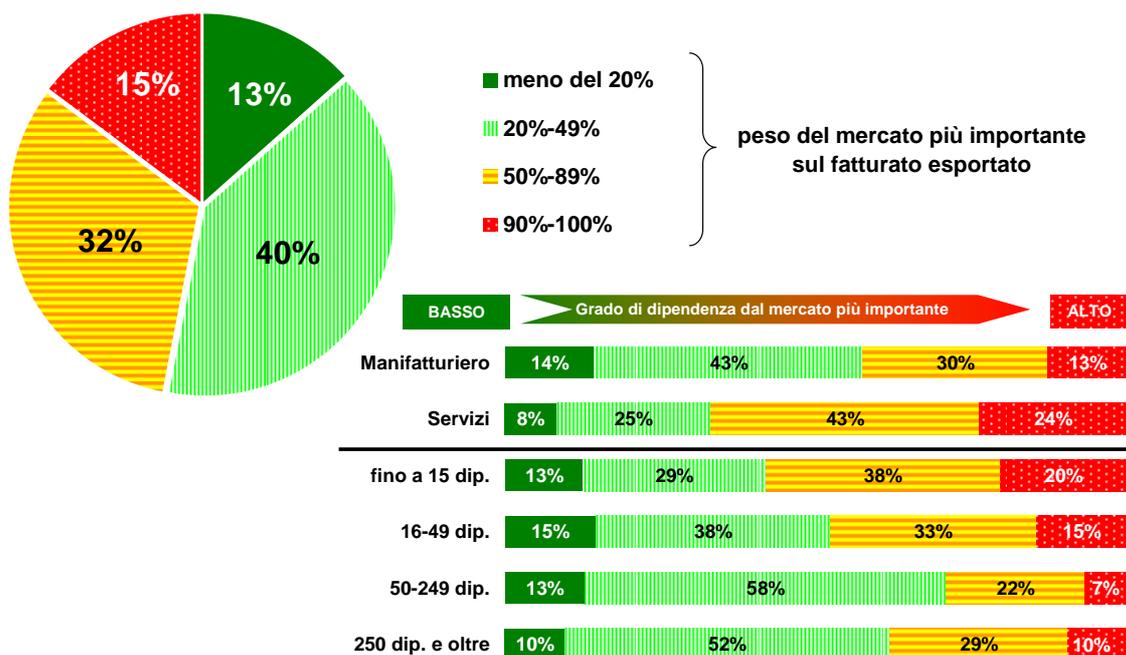
Con uno sforzo di semplificazione, possiamo individuare tre soglie nella quota di fatturato esportato sul mercato più importante - 20%, 50% e 90% - che permettono di individuare diversi gradi di concentrazione geografica delle aziende:

- *basso*, se dal mercato principale dipende non più di un quinto del fatturato esportato;
- *medio-basso*, quando il suo peso è superiore ma comunque rimane sotto al 50%;
- *medio-alto*, se uno dei mercati di sbocco dell'impresa prevale sull'insieme degli altri;
- *alto*, nei casi in cui un solo Paese assorbe l'intero fatturato esportato (o comunque più del 90%).

Poco più della metà delle imprese milanesi internazionalizzate (53%) presenta un contenuto grado di concentrazione (basso o medio-basso).

Tra quelle che esportano più della metà del loro fatturato verso un unico Paese, è soprattutto un 15% a presentare un grado di concentrazione elevato, con punte del 20% tra le micro-imprese: sono i casi in cui o l'azienda affida completamente le sue strategie di internazionalizzazione alla tenuta della domanda di un solo Paese o - comunque - diversifica verso altri mercati una quota così marginale di fatturato per cui è difficile il suo radicamento nell'area.

graf. 4.6 - Il grado di concentrazione geografica del fatturato esportato - 2012



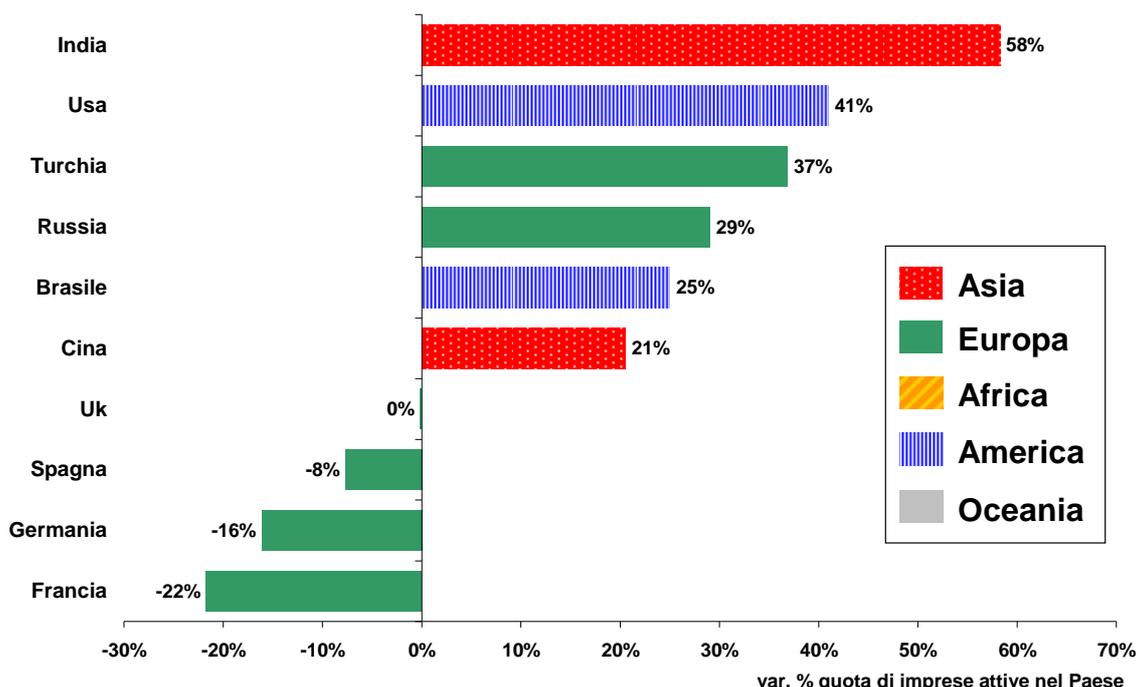
4.2 Le direttrici geografiche di sviluppo nel 2013-2015

La localizzazione delle imprese italiane - e di quelle milanesi in particolare - sui mercati mondiali è soggetta a continui cambiamenti in funzione della mutevole situazione geo-economica.

Al di là dei profondi cambiamenti rispetto al periodo pre-crisi, la mappa della presenza delle imprese internazionalizzate milanesi sui mercati mondiali è un quadro in continua evoluzione. Infatti, l'espansione economica dei paesi emergenti sta conducendo a nuovi equilibri tra la domanda e l'offerta mondiale. Già da tempo, lo sviluppo economico, sociale e demografico di molte nazioni, che qualche anno fa hanno avuto un peso marginale nella geografia dei consumi mondiali, ha creato nuovi mercati, con nuovi potenziali consumatori: si pensi, ad esempio, all'Indonesia, la cui crescita del PIL è stimata pari al 6,4% nel 2011⁷.

⁷ Fonte: elaborazioni ICE su dati International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, October 2010.

graf. 4.7 - L'evoluzione della % di imprese attive in alcuni Paesi – 2012 vs 2009



Nel 2009 erano attive in India il 6,1% delle imprese internazionalizzate milanesi: la presenza relativa nel 2012 (9,7%) è quindi aumentata del 58%. Tra i paesi che registrano le variazioni maggiori ritroviamo molti di quelli che rappresentano i BRIC (la Russia è cresciuta dal 15,1% al 19,5%, il Brasile dal 9,7% al 12,1% e la Cina dal 17% al 20,5%). Le nuove strategie di internazionalizzazione stanno orientando le scelte delle imprese milanesi anche verso nazioni emergenti come la Turchia ed economie avanzate più in crescita dell'Europa (come gli USA). Al contrario, in Francia la concentrazione di imprese milanesi, pur rimanendo ancora elevata, è scesa dal 67,5% al 52,9% (-22%).

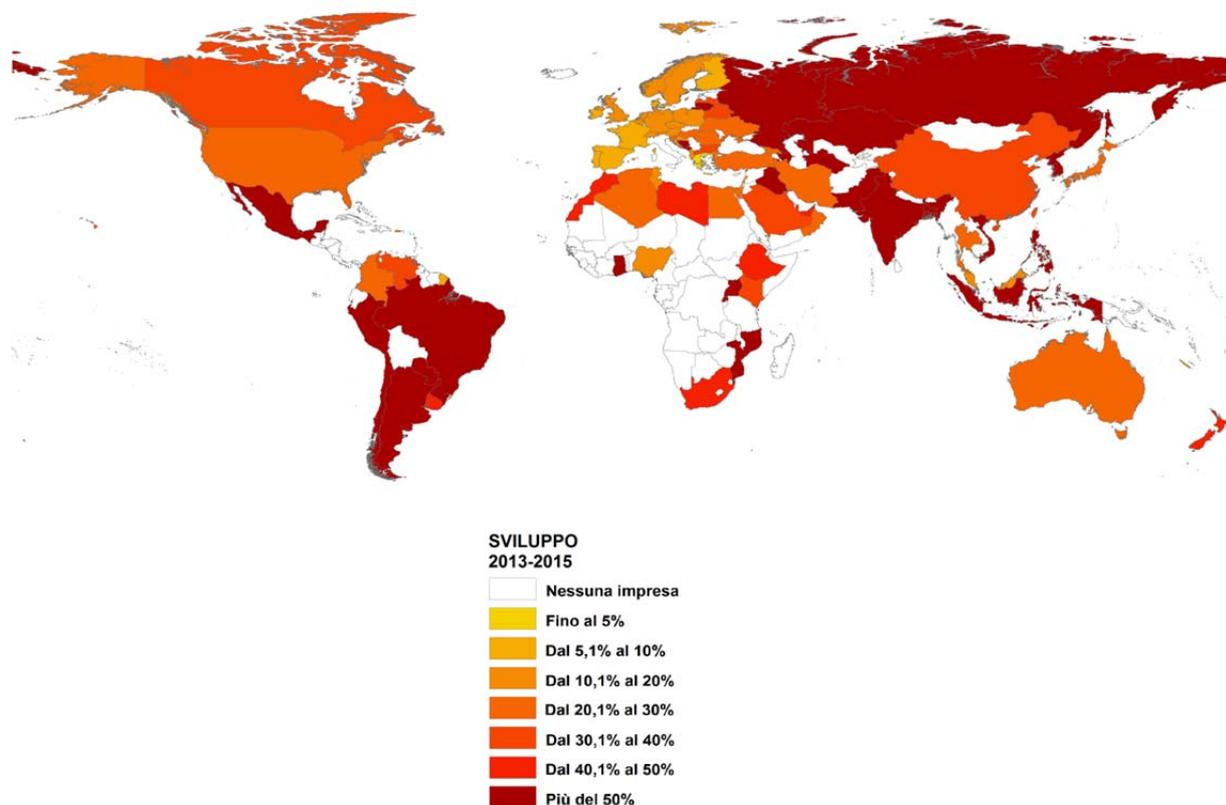
Dunque, è interessante osservare come stia aumentando la presenza di imprese milanesi proprio nei mercati in maggiore crescita, mentre si stia ridimensionando il peso relativo nelle economie dell'area euro che, pur continuando a ricoprire una quota importante dell'export italiano, sono attualmente caratterizzate da domanda stagnante e da politiche economiche restrittive.

Una conferma di queste tendenze si ricava dalle indicazioni di sviluppo da qui ai prossimi tre anni, raccolte dall'indagine e riportate nel graf. 4.8, che evidenzia le direttrici di sviluppo per il triennio 2013-15 dichiarate dalle imprese.

La mappa è stata costruita sulla base delle indicazioni degli imprenditori relative alle intenzioni di espansione nei prossimi tre anni. Per ciascun paese è stato calcolato un "indice di sviluppo", come rapporto tra il numero di imprese che lo indicano come obiettivo di espansione e numero di imprese che in quel paese sono già attive.

Le gradazioni più scure della mappa evidenziano i mercati che rappresentano un obiettivo per un numero di imprese non ancora attive in quel paese superiore al 50% di quelle già presenti⁸.

graf. 4.8 - Diretrici geografiche di sviluppo nel 2013-15

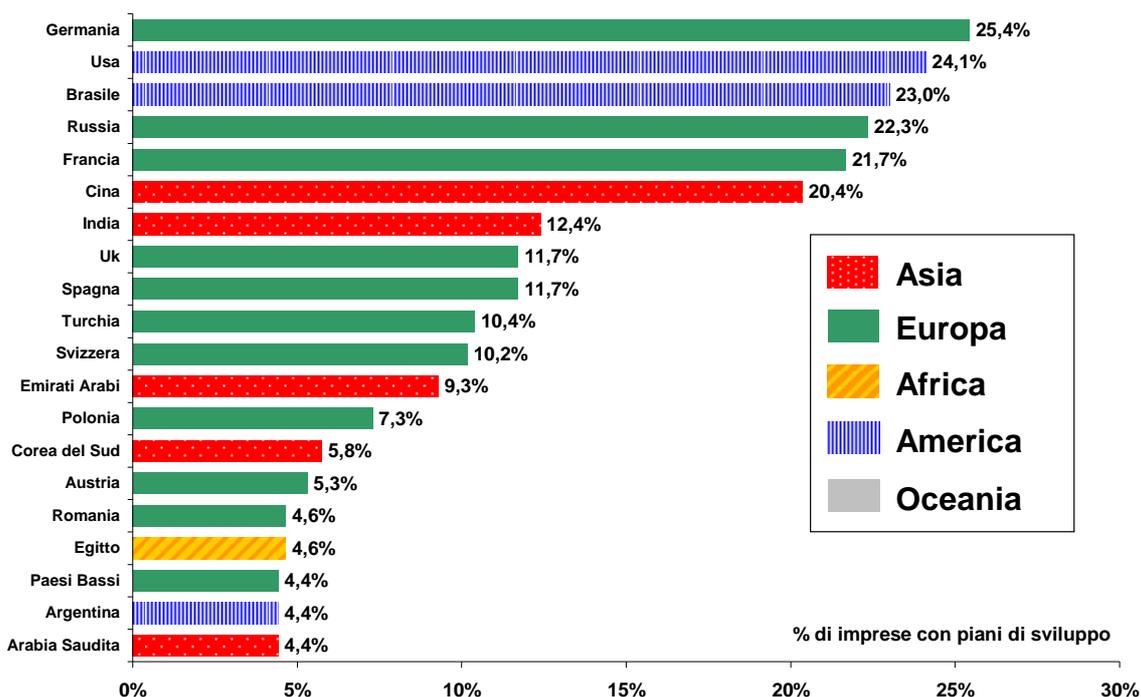


Nel graf. 4.9 è presente la lista dei primi 20 Paesi⁹, riordinati in funzione decrescente della percentuale di imprese milanesi che hanno segnalato la loro intenzione di esportarvi o stabilirvi una presenza diretta sotto forma di uffici di rappresentanza, filiali commerciali o sedi produttive entro il 2015.

⁸ Un esempio numerico può aiutare: l'India, dove sono già attive 58 imprese milanesi (cfr. tab. 7.10 a pag. 44 in Appendice), è stato indicato come obiettivo di sviluppo da 56 imprese, 37 delle quali non sono attualmente attive in quel Paese (cfr. tab. 7.11 a pag. 46 in Appendice)

⁹ La graduatoria completa è riportata nella tab. 7.11 a pag. 46 in Appendice

graf. 4.9 - I principali paesi dove si svilupperanno le attività nel 2013-2015



Avendo ricondotto graficamente ciascun paese al continente di appartenenza economica (ai fini di una più immediata interpretazione dei dati), le direttrici di sviluppo emergono chiaramente anche da un punto di vista cromatico.

Il “verde” dell’Europa tende a lasciare il posto – soprattutto nelle prime posizioni – all’“azzurro” americano e al “rosso” dell’Asia. La presenza in questa graduatoria è legata soprattutto a diversi paesi emergenti (in particolare, Russia e Turchia, ma anche Polonia e Romania) o partner consolidati dove lo sviluppo consiste principalmente nel consolidamento di posizioni esistenti, più che in ingressi di nuove imprese.

Le macchie di “azzurro” ai primi posti della graduatoria sono rappresentate dagli USA e dal Brasile: in quest’ultimo il commercio delle materie prime ha sostenuto gli investimenti in infrastrutture, offrendo molte opportunità anche alle imprese manifatturiere milanesi.

Il “rosso” asiatico è rappresentato soprattutto dalla Cina e dall’India: l’interesse delle imprese milanesi verso questi mercati esteri resta alto, ma i processi di internazionalizzazione in questi paesi non rappresentano più una novità. Infatti, dal graf. 4.1 si può osservare che nel 2012 la presenza delle imprese milanesi in Cina è già piuttosto rilevante.

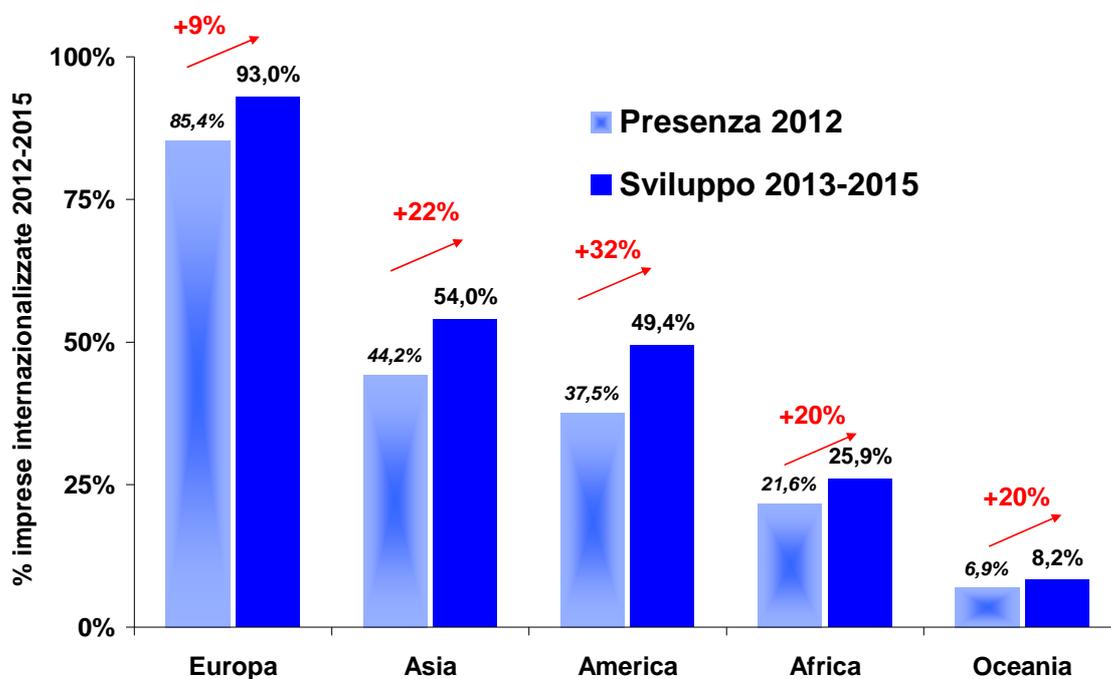
L’interesse delle imprese milanesi è rivolto anche ai paesi del Golfo: spiccano, in particolare, gli Emirati Arabi e l’Arabia Saudita che, oltre a rappresentare veri e propri “serbatoi” petroliferi, sono anche destinatari dei beni di lusso (moda, gioielli, ecc.) del Made in Italy.

Tra i paesi del continente asiatico è indicata anche la Corea del Sud: infatti, nel luglio 2011 è entrato in vigore un accordo di libero scambio tra la Corea del Sud e l'Unione Europea, che prevede la liberalizzazione degli scambi di beni e servizi.

Nei piani di sviluppo delle imprese milanesi internazionalizzate ritroviamo ancora i paesi del Nord Africa, in particolare l'Egitto, nonostante l'instabilità portata dalla cosiddetta *primavera araba*.

Le direzioni di sviluppo che stanno modificando la mappa della localizzazione geografica delle imprese internazionalizzate milanesi sono ancora più evidenti nel graf. 4.10, da cui emerge il balzo di Asia e America nei prossimi tre anni, se le attuali strategie di sviluppo saranno interamente portate a compimento.

graf. 4.10 - Gli effetti dello sviluppo 2013-2015 sulla % di imprese milanesi attive nei Continenti



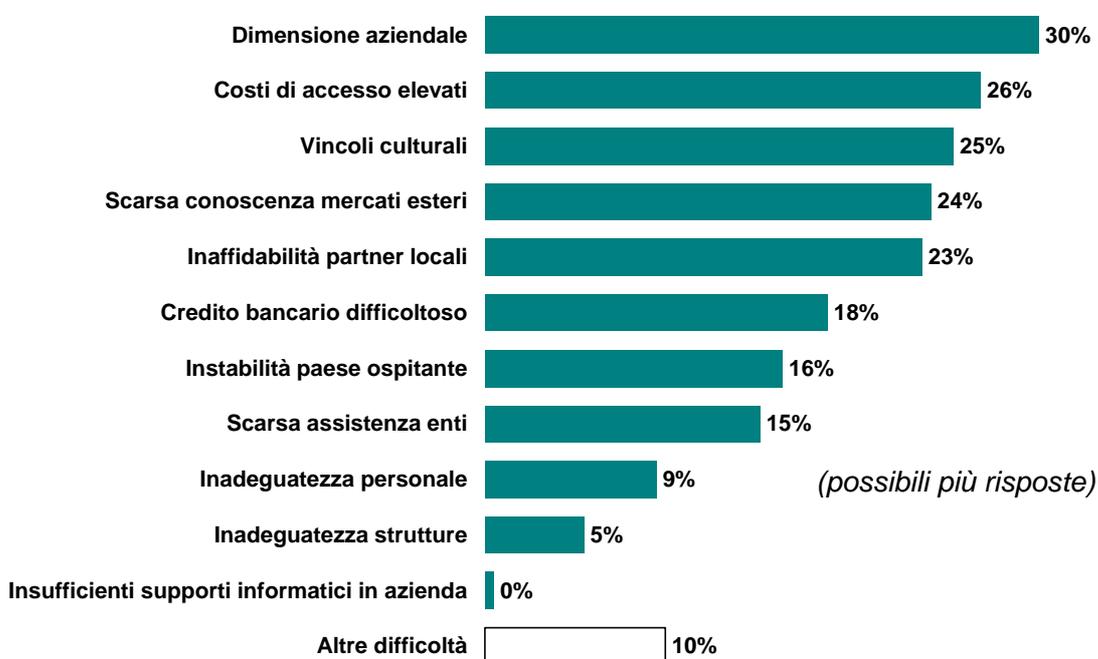
5 Le azioni a supporto dei processi di internazionalizzazione

5.1 Gli ostacoli sulla via dell'internazionalizzazione

Il 63% delle imprese milanesi impegnate sui mercati mondiali ha segnalato di incontrare qualche tipo di difficoltà¹⁰ nello svolgimento di queste attività.

Nella graduatoria delle difficoltà indicate dalle imprese (graf. 5.1) spicca fra tutte la dimensione aziendale, segnalata dal 30% delle imprese. Il problema della dimensione aziendale, e di conseguenza la struttura e le risorse disponibili, quando assumono un peso rilevante possono divenire addirittura uno dei motivi per cui l'impresa rinuncia all'internazionalizzazione (cfr. par. 6.1 a pag. 29).

graf. 5.1 - Le maggiori difficoltà nell'approccio ai mercati esteri - 2012



Immettersi nei mercati e nelle filiere internazionali comporta costi iniziali di accesso spesso piuttosto onerosi: questo vincolo è stato segnalato dal 26% delle imprese milanesi.

Un fattore che incide sui costi di accesso nei mercati esteri è la conoscenza del paese di destinazione, che è resa necessaria dallo spostamento delle direttrici geografiche di internazionalizzazione orientate sempre più spesso verso paesi molto lontani dall'Europa. Per tal motivo il 25% delle imprese milanesi ha segnalato la difficoltà dei vincoli culturali e il 24% la scarsa

¹⁰ "Altre difficoltà" - diverse da quelle proposte - sono state segnalate dal 10% delle imprese, e sono nell'ordine: la concorrenza, la competitività, la difficoltà legata al settore, la difficoltà legata al prodotto, la crisi economica, i problemi per il trasporto, la difficoltà di pagamenti, la burocrazia.

conoscenza dei mercati esteri. E' questo un elemento che merita particolare attenzione: per conquistare nuovi mercati le imprese saranno chiamate a investire nell'innovazione, per offrire prodotti di alta qualità in grado di intercettare gli standard di consumo dei nuovi mercati di sbocco.

5.2 Gli Enti a fianco delle imprese nei processi di internazionalizzazione

Circa i due terzi (63%) delle imprese milanesi attive sui mercati mondiali ha segnalato di aver utilizzato nel corso del 2012 almeno uno tra:

- ICE - Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane
- SIMEST
- SACE
- Banche
- Associazioni Sistema Confindustria
- Sistema Camerale
- Regione Lombardia.

Tra questi, sono in particolare le banche e il Sistema Camerale (Camera di Commercio, ecc.) quelli a cui più spesso fanno ricorso le aziende milanesi (16%).

Le associazioni del Sistema Confindustria si collocano al terzo posto della graduatoria, segnalate dal 12% delle imprese, precedendo ICE¹¹ (9%) e Regione Lombardia (6%).

Agli ultimi posti per quota di aziende che ha fatto ricorso alla loro assistenza, troviamo SIMEST¹² e SACE¹³: un utilizzo limitato anche per la specificità del tipo di supporto offerto.

Infine, le aziende che hanno deciso di avvalersi di società di consulenza sono complessivamente il 7% del totale.

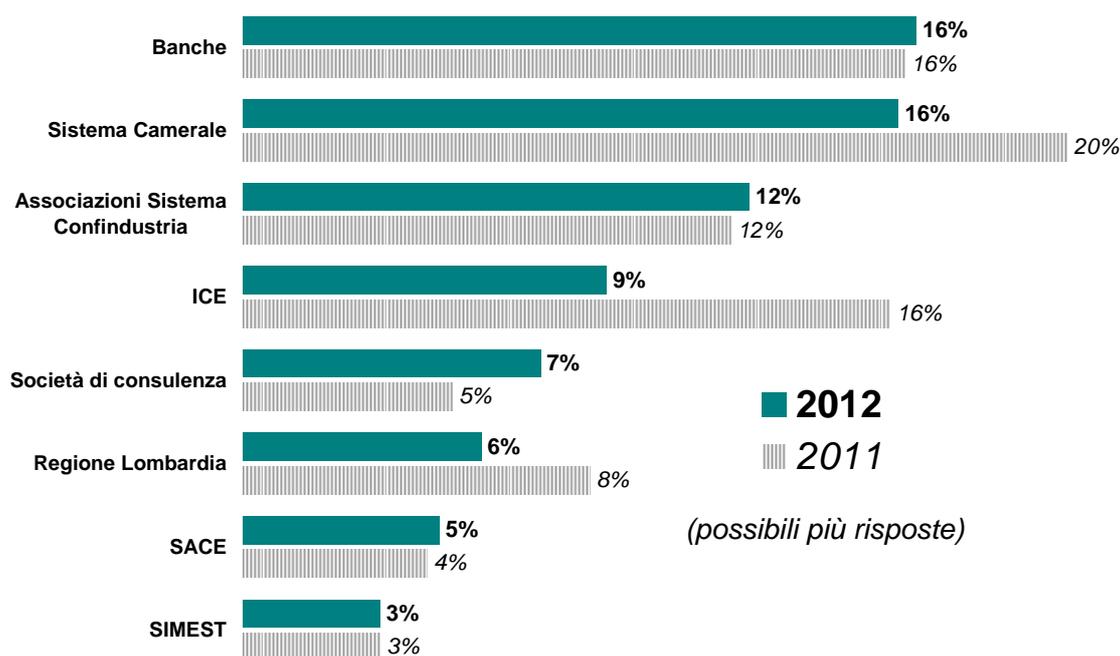
Il graf. 5.2 riporta, accanto alla percentuale di imprese che ha fatto ricorso a ciascuno di tali enti nel 2012, quella rilevata nel 2011: rispetto allo scorso anno si è ridotto il ricorso ai servizi offerti dal Sistema Camerale, dall'ICE e da Regione Lombardia; diversamente, è cresciuto, seppur di poco, il ricorso alle banche, alle associazioni confindustriali e alle società di consulenza.

¹¹ L'ICE (Istituto nazionale per il Commercio Estero) è stato soppresso con il decreto legge n. 98 del 6 luglio 2011 e ripristinato con denominazione e struttura diversa pochi mesi dopo con il decreto 'Salva Italia'. Il ritorno alla piena operatività non è stato tuttavia immediato.

¹² SIMEST - Società Italiana per le Imprese all'Estero è l'azienda italiana che assiste le imprese italiane che investono all'estero.

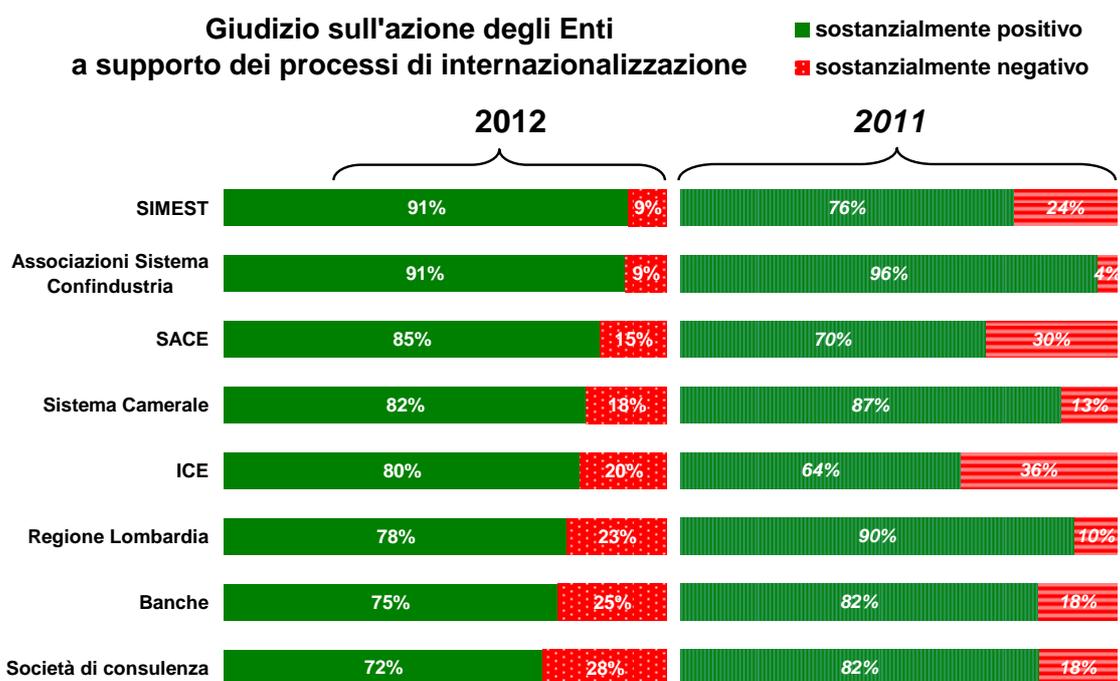
¹³ SACE - Società per i Servizi Assicurativi del Commercio Estero è l'Agenzia di Credito all'Esportazione che assume - in assicurazione e/o in riassicurazione - i rischi a cui sono esposte le aziende italiane nelle loro transazioni internazionali e negli investimenti all'estero.

graf. 5.2 - L'utilizzo degli Enti a supporto dell'internazionalizzazione, 2012 vs 2011



Ma qual è stato, da parte delle imprese, il giudizio sulle azioni di supporto da parte di questi enti? Il tasso di soddisfazione più elevato, con valutazioni sostanzialmente positive da parte del 91% degli utilizzatori in percentuale analoga, è rilevato per il supporto fornito da SIMEST e dalle associazioni del Sistema Confindustria (graf. 5.3).

graf. 5.3 - Il giudizio dell'azione degli Enti a supporto dell'internazionalizzazione, 2012 vs 2011



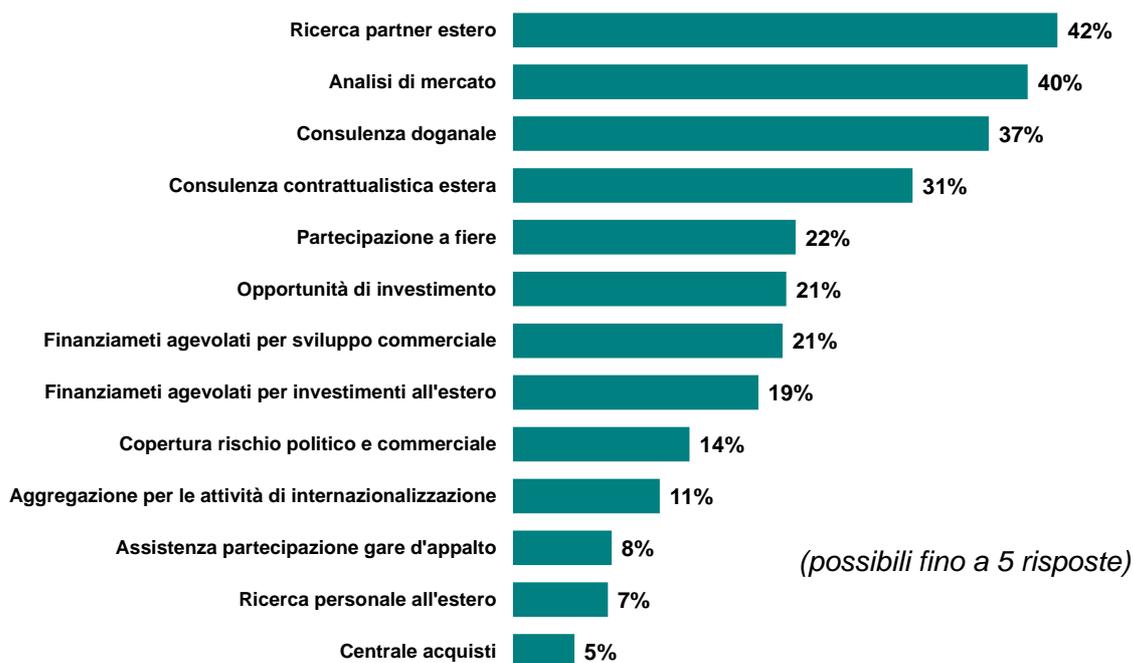
Al terzo posto di questa classifica troviamo i servizi resi da SACE, che rispetto al 2011, ha visto migliorare il tasso di gradimento.

Nel 2012 il sistema bancario è l'ente più spesso segnalato tra le imprese milanesi internazionalizzate, ma un'impresa ogni quattro ha espresso una valutazione sostanzialmente negativa al supporto delle banche nei processi di internazionalizzazione.

5.2.1 I servizi di Assolombarda per le associate

Le associazioni del sistema Confindustria assistono le imprese che desiderano avviare o rafforzare le proprie attività sui mercati esteri. Assolombarda offre diversi servizi il cui scopo è quello di sostenere le imprese fin dalle prime fasi del processo di internazionalizzazione. Nel graf. 5.4 è riportato un elenco dei principali servizi svolti e la valutazione della loro importanza da parte delle imprese associate.

graf. 5.4 - I servizi di Assolombarda per l'internazionalizzazione: quali i più importanti? - 2012



Nella graduatoria i primi posti sono occupati dai servizi di supporto nella ricerca di partner esteri (42%) e dall'analisi del mercato estero prescelto dalle imprese (40%).

Seguono a breve distanza la consulenza doganale, rilevante per un'azienda su tre, e la consulenza sulla contrattualistica estera.

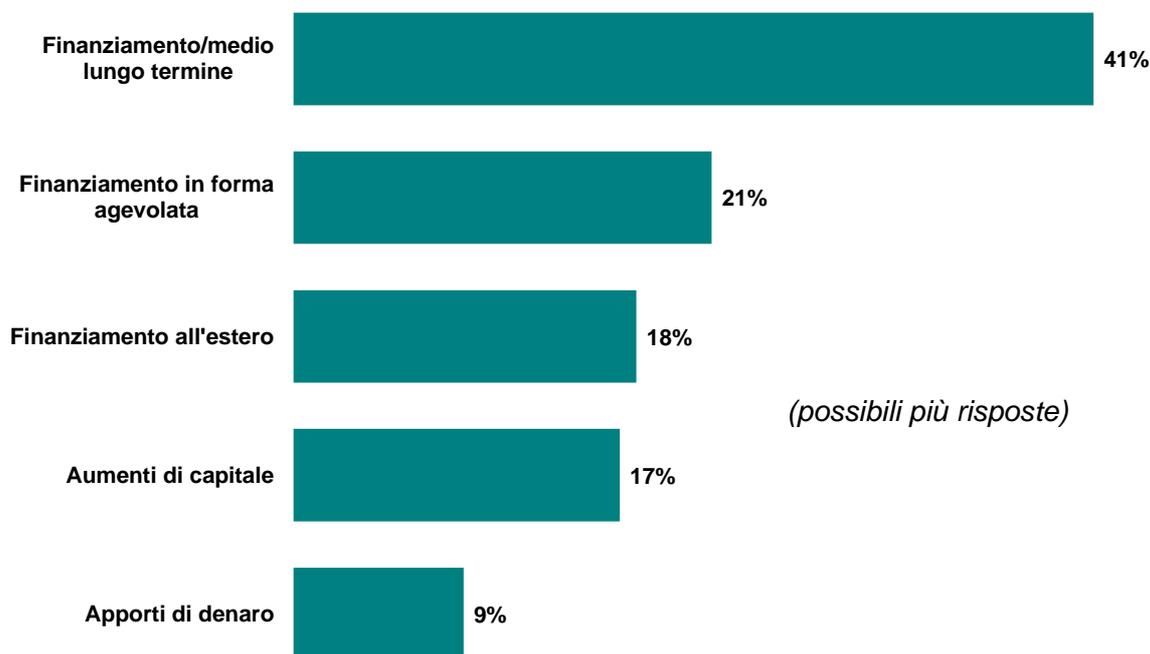
Relativamente meno diffusa, infine, appare la richiesta di supporto per la ricerca di finanziamenti agevolati, siano essi per lo sviluppo commerciale o per investimenti all'estero: un tipo di assistenza che, come vedremo, è principalmente richiesto alle banche.

5.2.2 Il ruolo delle banche

La maggior parte delle imprese conta di finanziare i processi di internazionalizzazione attraverso strumenti di finanziamento a medio lungo termine o in forma agevolata (graf. 5.5); più raramente l'intenzione è di perseguire questa strategia provvedendo ad aumenti di capitale o ad apporti di denaro.

Rispetto ai risultati della precedente edizione dell'indagine è cresciuto notevolmente il ruolo del finanziamento a medio/lungo termine: infatti, nel 2011 era stato segnalato dal 21% delle imprese milanesi, mentre ora è balzato al 41%.

graf. 5.5 - Le fonti di finanziamento per l'internazionalizzazione - 2012

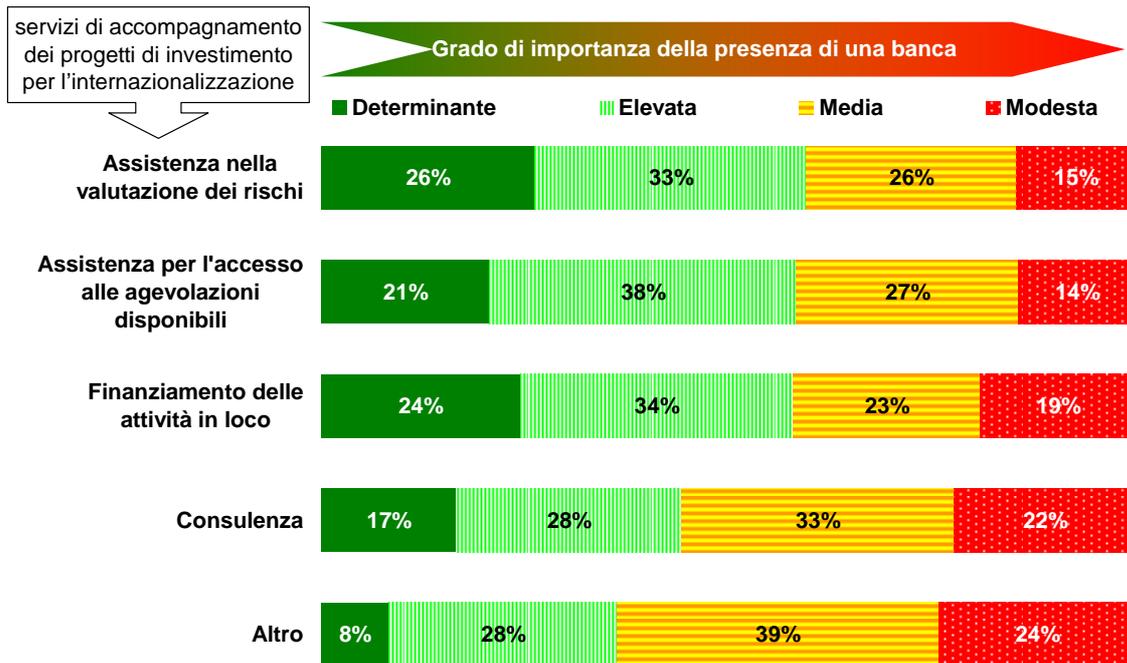


Ma qual è, in particolare, il contributo che le imprese si aspettano dalle banche?

La loro presenza è considerata fondamentale soprattutto nella fase di valutazione dei rischi (graf. 5.6): un'azienda su quattro ritiene addirittura "determinante" la loro assistenza sotto questo profilo.

Al sistema bancario è riconosciuto un ruolo importante anche per riuscire ad accedere ad agevolazioni eventualmente disponibili e come partner finanziario quando vengono effettuati investimenti nei mercati di sbocco.

graf. 5.6 - Internazionalizzazione: quale ruolo per le banche? - 2012

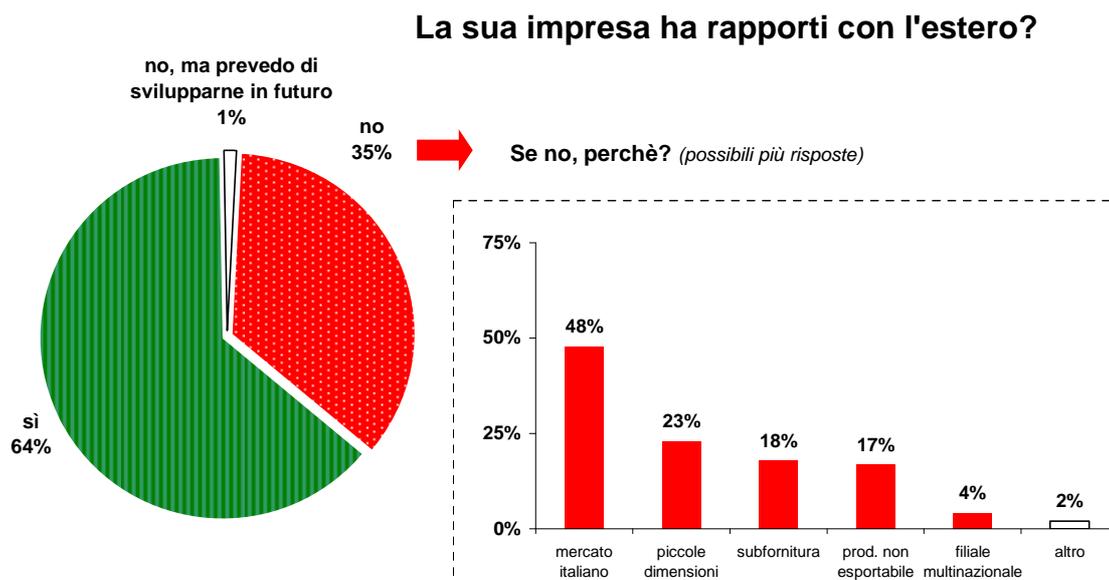


6 Le imprese non internazionalizzate

6.1 I motivi della mancata internazionalizzazione

Tra le aziende coinvolte dall'indagine, oltre 1.300 - il 35% del totale - si sono dichiarate non internazionalizzate, anche se una parte di queste (1%) prevede di sviluppare rapporti in un prossimo futuro (graf. 6.1).

graf. 6.1 - Le imprese non internazionalizzate e i motivi della scelta - 2012



Nel 48% di queste aziende la decisione di rivolgersi solo al mercato italiano è una precisa scelta strategica. Il 23% delle imprese attribuisce alla dimensione aziendale un peso nella scelta di non accedere ai mercati esteri.

Circa un'impresa su cinque esegue lavorazioni in sub-fornitura che, di conseguenza, non rende necessario il ricorso ai mercati mondiali: infatti, qualora il loro prodotto arrivasse su questi mercati, ciò avverrebbe solo indirettamente.

Infine, per il 17% è il prodotto o servizio offerto a non prestarsi alla vendita sui mercati internazionali.

Altri motivi alla base della decisione di rimanere entro i confini nazionali (citati complessivamente da un 2% di aziende) sono principalmente motivi contingenti, legati alla situazione economica esterna (la crisi) o interna (stanno chiudendo, sono in cassa integrazione).

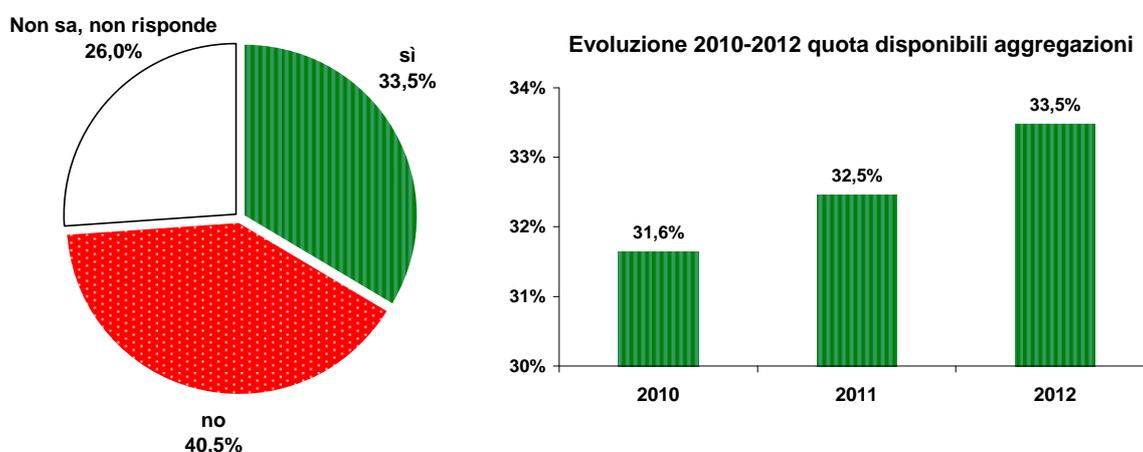
6.2 Le aggregazioni, una opportunità per l'internazionalizzazione delle piccole imprese

Per non dover rinunciare alle opportunità dei mercati esteri, le imprese possono scegliere di aggregarsi con altre realtà: questo costituisce una concreta opportunità per affrontare i costi, non solo finanziari, legati all'espansione sui mercati esteri.

Una possibilità ormai presa in considerazione da almeno un terzo delle imprese, quota in lieve, ma costante crescita (era il 32,5% nel 2011 e il 31,6% nel 2010).

graf. 6.2 - L'interesse dell'impresa alle aggregazioni per l'internazionalizzazione - 2012

E' disposto a valutare ipotesi di aggregazione con altre imprese finalizzate all'internazionalizzazione?



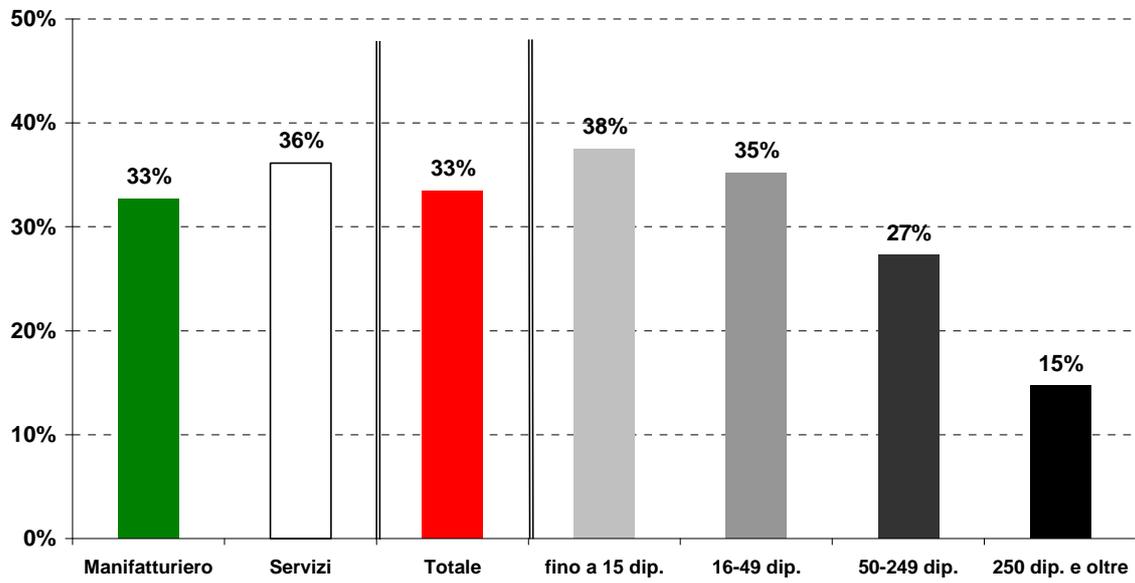
L'opportunità è valutata con interesse soprattutto dalle micro imprese, che nel 38% dei casi (graf. 6.3), dichiara di essere disponibile; l'attenzione per questo genere di opportunità vede una diffusione superiore alla media anche nel settore dei servizi (36%).

Oltre alle *joint venture*, che rappresentano uno strumento particolarmente adatto per le attività all'estero, un altro esempio di aggregazione è dato dalle reti di impresa¹⁴ (*introdotte nel nostro ordinamento con il D.L n.5 del 10 febbraio 2009 e già oggetto di numerose modifiche*): attraverso le reti di impresa più imprenditori perseguono lo scopo di accrescere la competitività delle rispettive aziende, condividendo una parte della loro attività.

¹⁴ SACE, Quando l'export diventa necessario. Le prospettive di crescita delle esportazioni italiane, Novembre 2012.

graf. 6.3 - Le imprese disponibili ad aggregazioni (per settore e dimensione) - 2012

% di imprese disponibili ad aggregazioni
(sul totale delle rispondenti)



7 Appendice

7.1 La metodologia d'indagine

L'indagine ha rilevato informazioni di natura prevalentemente qualitativa che hanno riguardato:

- la percentuale di export sul fatturato nel 2011 e nel 2012¹⁵;
- la presenza nel capitale sociale dell'impresa di una quota di partecipazione di un gruppo estero;
- i Paesi in cui le imprese sono presenti con esportazioni, ufficio di rappresentanza, filiale commerciale, filiale produttiva e centro di ricerca e sviluppo;
- l'utilizzo di fornitori esteri per l'acquisto di materie prime, di semilavorati, di prodotti finiti e/o di servizi;
- i Paesi in cui l'azienda intende sviluppare nei prossimi tre anni le attività di internazionalizzazione;
- le motivazioni che hanno spinto a produrre all'estero e gli effetti sulla casa madre in Italia;
- l'utilizzo degli enti preposti al supporto dell'attività estera delle aziende;
- i servizi finalizzati a favorire l'attività all'estero delle aziende forniti da Assolombarda.

Tra ottobre e dicembre 2012 sono state intervistate - con questionario on line prima e con metodo CATI successivamente - 3.904 imprese associate ad Assolombarda.

7.2 Il campione

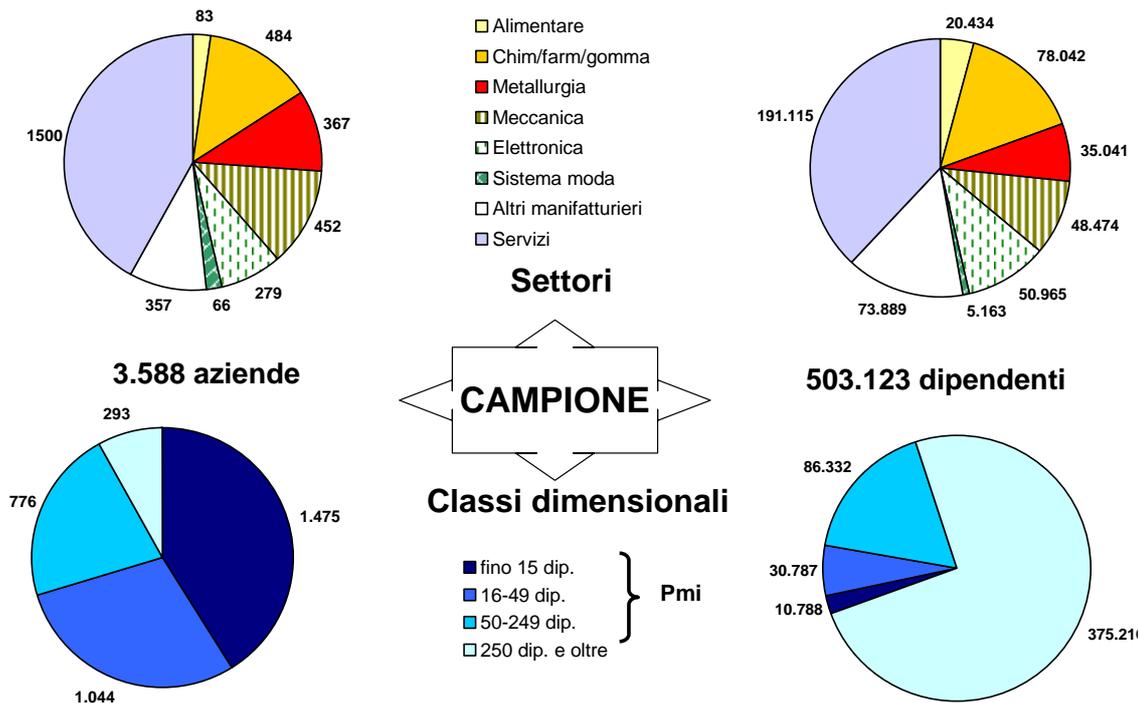
Le aziende che hanno partecipato alla rilevazione fornendo indicazioni sul loro status di internazionalizzata¹⁶ sono state complessivamente **3.588** (graf. 7.1)¹⁷.

¹⁵ *Il dato del 2012 è un preconsuntivo al momento della compilazione del questionario: si tratta comunque di una stima formulata a ottobre-novembre, che non può quindi discostarsi di molto dal valore di fine anno.*

¹⁶ *Cfr. definizione cap. 2 pag. 3*

¹⁷ *Le altre 326 aziende associate, contattate telefonicamente, hanno accettato di fornire solo informazioni anagrafiche.*

graf. 7.1 - Composizione campione che ha partecipato alla rilevazione - 2012

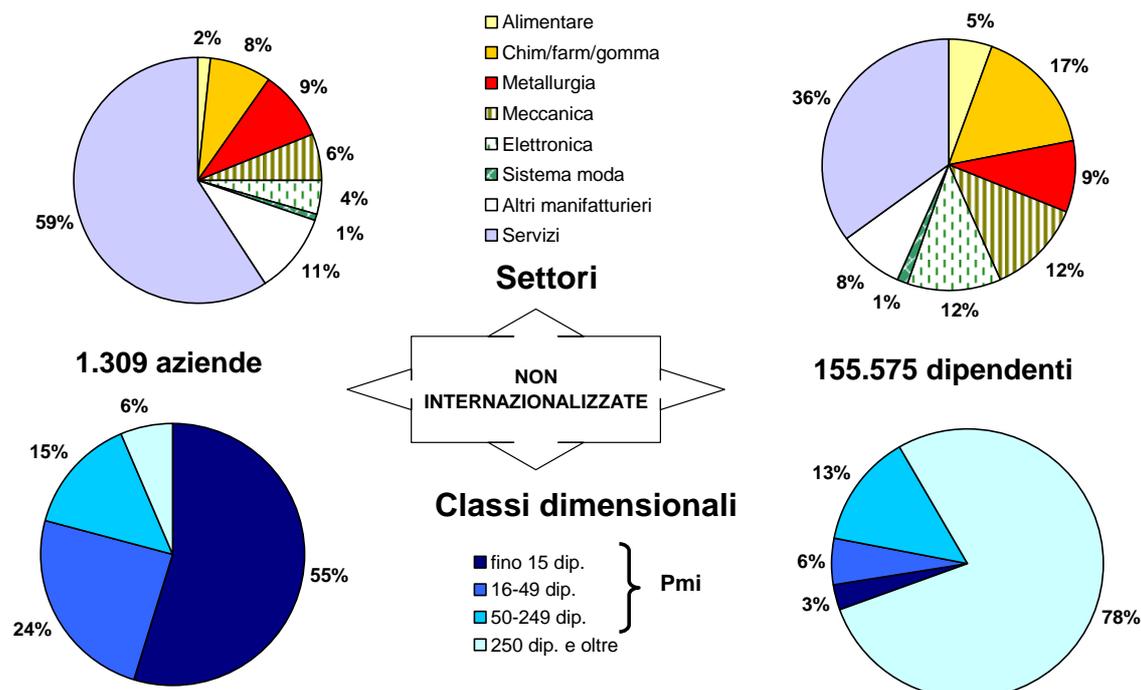


7.2.1 Le imprese non internazionalizzate

Le imprese che si sono dichiarate non internazionalizzate sono state complessivamente **1.309** (graf. 7.2).

Esse hanno fornito indicazioni (par. 6 pag. 29) sui motivi per i quali non lo sono, e - tra queste - **40** hanno segnalato la loro intenzione di sviluppare in un prossimo futuro rapporti con i mercati esteri.

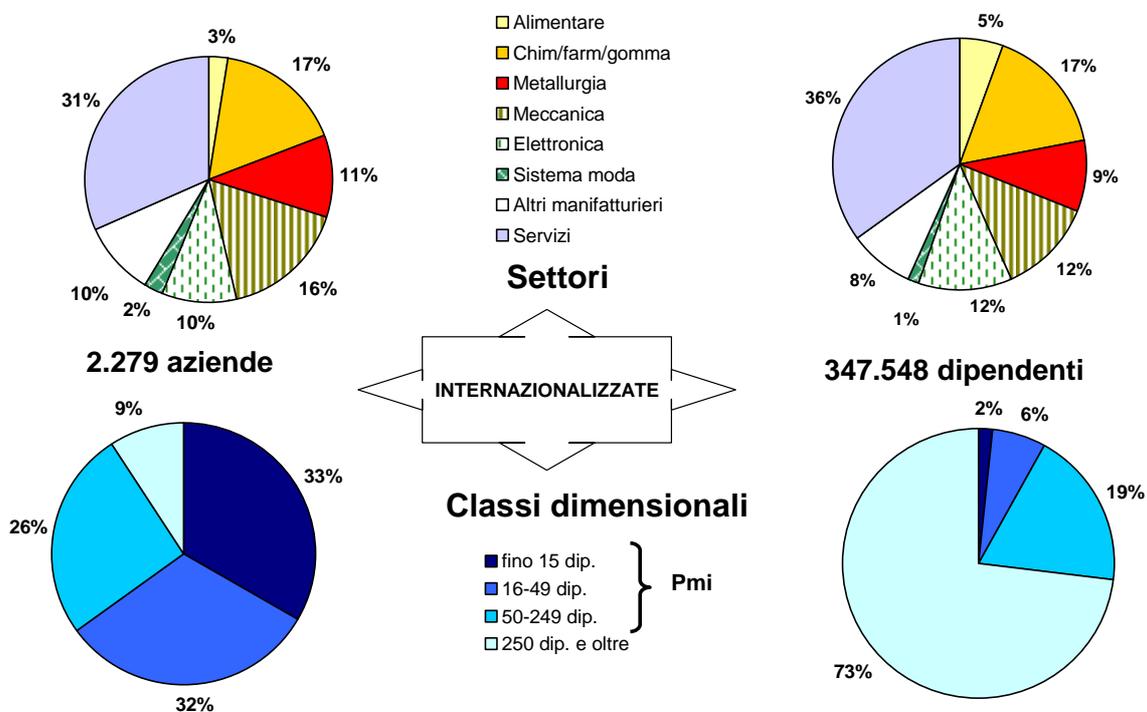
graf. 7.2 - Composizione campione di imprese non internazionalizzate - 2012



7.2.2 Le imprese internazionalizzate

Le imprese che si sono dichiarate internazionalizzate sono **2.279** (graf. 7.3).

graf. 7.3 - Composizione campione di imprese internazionalizzate - 2012



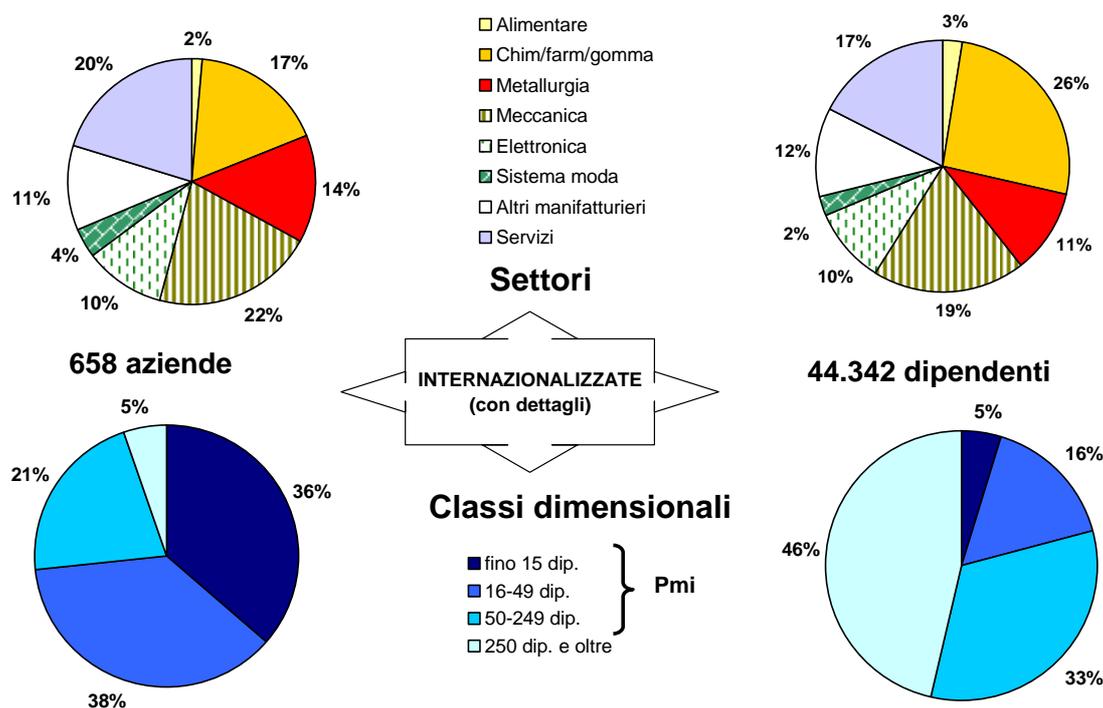
Il campione delle internazionalizzate è composto prevalentemente da micro e piccole imprese¹⁸ (fino a 49 dipendenti) che rappresentano il 65% del totale, ma occupano soltanto l'8% degli addetti milanesi del campione.

Le realtà di maggiori dimensioni (250 dipendenti e oltre) occupano il 73% dei dipendenti.

7.2.3 Le imprese che hanno fornito dettagli sui processi di internazionalizzazione

Di queste, **658** hanno riferito i dettagli della loro attività sui mercati internazionali compilando il questionario¹⁹.

graf. 7.4 - Composizione campione di imprese internazionalizzate (con dettagli)



Circa la metà di queste imprese (339) ha collaborato anche alla precedente edizione dell'indagine.

¹⁸ Nel criterio di classificazione adottato, le micro imprese sono quelle con meno di 15 dipendenti, le piccole hanno dai 16 ai 49 dipendenti, le medie dai 50 ai 249, sono grandi le imprese con 250 dipendenti e oltre.

¹⁹ Le altre 1621 aziende internazionalizzate non hanno ritenuto di fornire gli ulteriori dettagli sulla sui loro processi di internazionalizzazione che erano l'oggetto del questionario.

7.3 Classificazione delle attività

tab. 7.1 - Comparti del Settore Manifatturiero

Settore	Codice Ateco 2007	Descrizione
Alimentare	10	industrie alimentari
	11	industria delle bevande
Chim/farm/gomma	19	fabbricazione di coke e prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio
	20	fabbricazione di prodotti chimici
	21	fabbricazione di prodotti farmaceutici di base e di preparati farmaceutici
	22	fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche
Meccanica	28	fabbricazione di macchinari ed apparecchiature nca
	29	fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi
	30	fabbricazione di altri mezzi di trasporto
	33	riparazione, manutenzione ed installazione di macchine ed apparecchiature
Metallurgia	24	metallurgia
	25	fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari e attrezzature)
Elettronica	26	fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica; apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e di orologi
	27	fabbricazione di apparecchiature elettriche ed apparecchiature per uso domestico non elettriche
Sistema moda	13	industrie tessili
	14	confezione di articoli di abbigliamento; confezione di articoli in pelle e pelliccia
	15	fabbricazione di articoli in pelle e simili
Altri manifatturieri	6	estrazione di petrolio greggio e di gas naturale
	8	altre attività di estrazione di minerali da cave e miniere
	9	attività dei servizi di supporto all'estrazione
	16	industria del legno e dei prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili); fabbricazione di articoli in paglia e materiali da intreccio
	17	fabbricazione di carta e di prodotti di carta
	18	stampa e riproduzione di supporti registrati
	23	fabbricazione di altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi
	31	fabbricazione di mobili
	32	altre industrie manifatturiere
Costruzioni	42	ingegneria civile
	43	lavori di costruzione specializzati
Energia/ambiente	35	fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata
	36	raccolta, trattamento e fornitura di acqua
	37	gestione delle reti fognarie
	38	attività di raccolta, trattamento e smaltimento dei rifiuti; recupero dei materiali
	39	attività di risanamento e altri servizi di gestione dei rifiuti

tab. 7.2 - Settore dei Servizi

Codice Ateco 2007	Descrizione
45	<i>commercio all'ingrosso e al dettaglio e riparazione di autoveicoli e motocicli</i>
46	<i>commercio all'ingrosso (escluso quello di autoveicoli e di motocicli)</i>
52	<i>magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti</i>
58	<i>attività editoriali</i>
59	<i>attività di produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi, di registrazioni musicali e sonore</i>
60	<i>attività di programmazione e trasmissione</i>
61	<i>telecomunicazioni</i>
62	<i>produzione di software, consulenza informatica e attività connesse</i>
63	<i>attività dei servizi d'informazione e altri servizi informatici</i>
64	<i>attività di servizi finanziari (escluse le assicurazioni e i fondi pensione)</i>
65	<i>assicurazioni, riassicurazioni e fondi pensione (escluse le assicurazioni sociali obbligatorie)</i>
66	<i>attività ausiliarie dei servizi finanziari e delle attività assicurative</i>
68	<i>attività immobiliari</i>
69	<i>attività legali e contabilità</i>
70	<i>attività di direzione aziendale e di consulenza gestionale</i>
71	<i>attività degli studi di architettura e d'ingegneria; collaudi ed analisi tecniche</i>
72	<i>ricerca scientifica e sviluppo</i>
73	<i>pubblicità e ricerche di mercato</i>
74	<i>altre attività professionali, scientifiche e tecniche</i>
78	<i>attività di ricerca, selezione, fornitura di personale</i>
81	<i>attività di servizi per edifici e paesaggio</i>
82	<i>attività di supporto per le funzioni d'ufficio e altri servizi di supporto alle imprese</i>
84	<i>amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale obbligatoria</i>

tab. 7.3 - Settori esclusi dalla rilevazione

Codice Ateco 2007	Descrizione
41	<i>costruzione di edifici</i>
47	<i>commercio al dettaglio (escluso quello di autoveicoli e di motocicli)</i>
49	<i>trasporto terrestre e trasporto mediante condotte</i>
50	<i>trasporto marittimo e per vie d'acqua</i>
51	<i>trasporto aereo</i>
53	<i>servizi postali e attività di corriere</i>
55	<i>alloggio</i>
56	<i>attività dei servizi di ristorazione</i>
77	<i>attività di noleggio e leasing operativo</i>
79	<i>attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator e servizi di prenotazione e attività connesse</i>
80	<i>servizi di vigilanza e investigazione</i>
85	<i>istruzione</i>
86	<i>assistenza sanitaria</i>
87	<i>servizi di assistenza sociale residenziale</i>
88	<i>assistenza sociale non residenziale</i>
90	<i>attività creative, artistiche e di intrattenimento</i>
93	<i>attività sportive, di intrattenimento e di divertimento</i>
95	<i>riparazione di computer e di beni per uso personale e per la casa</i>
96	<i>altre attività di servizi per la persona</i>

tab. 7.4 - Settori non rappresentati

Codice Ateco 2007	Descrizione
1	<i>coltivazioni agricole e produzione di prodotti animali, caccia e servizi connessi</i>
2	<i>silvicoltura ed utilizzo di aree forestali</i>
3	<i>pesca e acquacoltura</i>
5	<i>estrazione di carbone (esclusa torba)</i>
7	<i>estrazione di minerali metalliferi</i>
12	<i>industria del tabacco</i>
75	<i>servizi veterinari</i>
91	<i>attività di biblioteche, archivi, musei ed altre attività culturali</i>
92	<i>attività riguardanti le lotterie, le scommesse, le case da gioco</i>
94	<i>attività di organizzazioni associative</i>
97	<i>attività di famiglie e convivenze come datori di lavoro per personale domestico</i>
98	<i>produzione di beni e servizi indifferenziati per uso proprio da parte di famiglie e convivenze</i>
99	<i>organizzazioni ed organismi extraterritoriali</i>

7.4 Classificazione dei Paesi

tab. 7.5 - Europa

Area	cod. Istat	Stato
Unione europea graf. 7.5 graf. 7.6	203	Austria
	206	Belgio
	209	Bulgaria
	257	Ceca, Repubblica
	315	Cipro
	212	Danimarca
	247	Estonia
	214	Finlandia
	215	Francia
	216	Germania
	220	Grecia
	221	Irlanda
	248	Lettonia
	249	Lituania
	226	Lussemburgo
	227	Malta
	232	Paesi Bassi
	233	Polonia
	234	Portogallo
	219	Regno Unito
235	Romania	
255	Slovacchia	
251	Slovenia	
239	Spagna	
240	Svezia	
244	Ungheria	
Altri paesi europei graf. 7.7 graf. 7.8	201	Albania
	256	Bielorussia
	252	Bosnia-Erzegovina
	250	Croazia
	272	Kosovo
	253	Macedonia, Repubblica di
	254	Moldova
	270	Montenegro
	245	Russa, Federazione
	271	Serbia, Repubblica di
	351	Turchia
	243	Ucraina
	202	Andorra
	223	Islanda
	225	Liechtenstein
	229	Monaco
	231	Norvegia
	236	San Marino
246	Stato della Città del Vaticano	
241	Svizzera	

tab. 7.6 - Africa

Area	cod. Istat	Stato
Africa nord-occidentale graf. 7.9 graf. 7.10	401	Algeria
	419	Egitto
	431	Libia
	436	Marocco
	467	Sud Sudan, Repubblica del
	455	Sudan
	460	Tunisia
	406	Benin (ex Dahomey)
	409	Burkina Faso (ex Alto Volta)
	413	Capo Verde
	404	Costa d'Avorio
	422	Gambia
	423	Ghana
	425	Guinea
	426	Guinea Bissau
	430	Liberia
	435	Mali
	437	Mauritania
442	Niger	
443	Nigeria	
450	Senegal	
451	Sierra Leone	
458	Togo	
Africa centrale e sud-orientale graf. 7.11 graf. 7.12	410	Burundi
	417	Comore
	466	Eritrea
	420	Etiopia
	424	Gibuti
	428	Kenya
	432	Madagascar
	434	Malawi
	438	Mauritius
	440	Mozambico
	446	Ruanda
	449	Seychelles
	453	Somalia
	457	Tanzania
	461	Uganda
	464	Zambia
	465	Zimbabwe (ex Rhodesia)
	402	Angola
	408	Botswana
	411	Camerun
	414	Centrafricana, Repubblica
	415	Ciad
	418	Congo (Repubblica del)
	463	Congo, Repubblica democratica del (ex Zaire)
	421	Gabon
	427	Guinea Equatoriale
	429	Lesotho
	441	Namibia
448	São Tomé e Príncipe	
454	Sud Africa	
456	Swaziland	

tab. 7.7 - America

Area	cod. Istat	Stato
America settentrionale graf. 7.13 graf. 7.14	509	Canada
	536	Stati Uniti d'America
America centro meridionale graf. 7.15 graf. 7.16	503	Antigua e Barbuda
	602	Argentina
	505	Bahamas
	506	Barbados
	507	Belize
	604	Bolivia
	605	Brasile
	606	Cile
	608	Colombia
	513	Costa Rica
	514	Cuba
	515	Dominica
	516	Dominicana, Repubblica
	609	Ecuador
	517	El Salvador
	518	Giamaica
	519	Grenada
	523	Guatemala
	612	Guyana
	524	Haiti
	525	Honduras
	527	Messico
	529	Nicaragua
	530	Panama
	614	Paraguay
	615	Perù
534	Saint Kitts e Nevis	
532	Saint Lucia	
533	Saint Vincent e Grenadine	
616	Suriname	
617	Trinidad e Tobago	
618	Uruguay	
619	Venezuela	

tab. 7.8 - Asia

Area	cod. Istat	Stato
Asia occidentale graf. 7.17 graf. 7.18	302	Arabia Saudita
	358	Armenia
	359	Azerbaijan
	304	Bahreïn
	322	Emirati Arabi Uniti
	360	Georgia
	327	Giordania
	332	Iran, Repubblica Islamica del
	333	Iraq
	334	Israele
	335	Kuwait
	337	Libano
	343	Oman
	345	Qatar
	348	Siria
324	Territori dell'Autonomia Palestinese	
354	Yemen	
Asia centro meridionale graf. 7.19 graf. 7.20	301	Afghanistan
	305	Bangladesh
	306	Bhutan
	330	India
	356	Kazakhstan
	361	Kirghizistan
	339	Maldivi
	342	Nepal
	344	Pakistan
	311	Sri Lanka (ex Ceylon)
	362	Tagikistan
	364	Turkmenistan
357	Uzbekistan	
Asia orientale graf. 7.21 graf. 7.22	309	Brunei
	310	Cambogia
	314	Cinese, Repubblica Popolare
	319	Corea, Repubblica Popolare Democratica (Corea del Nord)
	320	Corea, Repubblica (Corea del Sud)
	323	Filippine
	326	Giappone
	331	Indonesia
	336	Laos
	340	Malaysia
	341	Mongolia
	307	Myanmar (ex Birmania)
	346	Singapore
	363	Taiwan (ex Formosa)
	349	Thailandia
338	Timor Orientale	
353	Vietnam	

tab. 7.9 - Oceania

Area	<i>cod. Istat</i>	Stato
Oceania graf. 7.23 graf. 7.24	701	Australia
	703	Figi
	708	Kiribati
	712	Marshall, Isole
	713	Micronesia, Stati Federati
	715	Nauru
	719	Nuova Zelanda
	720	Palau
	721	Papua Nuova Guinea
	725	Salomone, Isole
	727	Samoa
	730	Tonga
	731	Tuvalu
	732	Vanuatu

7.5 Tabelle statistiche

tab. 7.10 - Graduatoria dei Paesi in cui sono attive imprese milanesi e modalità di internazionalizzazione, 2012

pos.	Paese	Export	Uffici rapp.	Filiali comm.	Filiali prod.	Centri R&S	Totale ATTIVE
1	Francia	302	23	31	12	6	315
2	Germania	274	18	26	9	7	287
3	Spagna	223	22	17	6	2	232
4	Regno Unito	164	8	22	8	7	176
5	Stati Uniti d'America	154	25	32	17	7	171
6	Svizzera	159	9	8	4	4	164
7	Cinese, Repubblica Popolare	107	20	16	12	9	122
8	Russa, Federazione	109	17	12	2	1	116
9	Polonia	87	7	6	2	1	91
10	Turchia	77	13	4	5	1	86
11	Paesi Bassi	77	3	6	2	2	83
12	Belgio	72	5	7	2	1	77
13	Austria	71	3	2	1	0	73
14	Brasile	61	12	11	4	1	72
15	Grecia	68	6	8	3	1	72
16	Portogallo	64	5	5	3	0	69
17	India	50	4	9	8	2	58
18	Emirati Arabi Uniti	55	6	5	1	1	56
19	Romania	52	3	2	2	0	53
20	Egitto	45	6	4	2	0	49
21	Ceca, Repubblica	43	1	0	2	0	45
22	Australia	38	3	3	0	0	41
23	Giappone	36	3	4	1	1	38
24	Svezia	34	2	1	3	0	38
25	Arabia Saudita	37	2	2	0	0	37
26	Slovenia	37	1	1	0	0	37
27	Tunisia	32	1	2	2	0	36
28	Croazia	29	2	3	0	0	30
29	Singapore	20	6	6	1	1	30
30	Algeria	28	2	2	0	0	29
31	Danimarca	27	2	2	1	2	29
32	Ucraina	27	5	1	2	0	28
33	Argentina	23	3	3	3	1	27
34	Messico	26	2	2	1	0	27
35	Marocco	27	1	0	0	0	27
36	Ungheria	23	3	4	1	1	27
37	Canada	23	4	1	0	0	25
38	Israele	22	5	0	1	1	25
39	Finlandia	22	1	0	0	0	23
40	Corea, Repubblica (Corea del Sud)	21	0	3	1	0	22
41	Sud Africa	20	0	3	1	1	22
42	Iran, Repubblica Islamica del	19	0	1	0	0	20
43	Norvegia	18	1	1	1	0	20
44	Thailandia	18	2	0	0	0	19
45	Libia	16	1	1	1	0	17
46	Bulgaria	17	0	0	0	0	17
47	Venezuela	17	1	0	0	0	17
48	Malta	16	0	2	0	0	16
49	Malaysia	14	0	0	1	0	15
50	Albania	13	2	3	0	0	15
51	Serbia, Repubblica di	15	0	1	0	0	15
52	Slovacchia	11	0	2	3	0	14
53	Cile	12	0	0	1	0	13
54	Indonesia	12	0	0	0	0	12
55	Qatar	11	1	0	0	0	12
56	Colombia	11	1	1	0	0	12
57	Libano	11	1	0	0	0	12
58	Kazakhstan	10	1	0	0	0	11
59	Taiwan (ex Formosa)	11	0	0	0	0	11
60	Irlanda	11	0	1	0	0	11

segue tab. 7.10

pos.	Paese	Export	Uffici rapp.	Filiali comm.	Filiali prod.	Centri R&S	Totale ATTIVE
61	Nigeria	10	0	3	0	0	10
62	Iraq	9	0	0	0	0	9
63	Kuwait	9	0	0	0	0	9
64	Bielorussia	8	0	0	0	0	8
65	Cipro	7	0	0	0	0	7
66	Perù	5	1	0	0	0	6
67	Estonia	6	1	1	0	0	6
68	Macedonia, Repubblica di	5	0	1	1	0	6
69	Cuba	6	1	0	0	0	6
70	Filippine	5	0	0	0	0	5
71	Giordania	5	0	0	0	0	5
72	Bangladesh	4	0	0	0	0	4
73	Ghana	4	0	1	0	0	4
74	Nuova Zelanda	4	0	0	0	0	4
75	San Marino	4	0	0	0	0	4
76	Oman	4	1	0	0	0	4
77	Georgia	4	1	1	1	1	4
78	Lussemburgo	4	0	0	0	0	4
79	Vietnam	2	1	0	0	0	3
80	Pakistan	3	0	1	0	0	3
81	Lettonia	3	0	0	0	0	3
82	Lituania	3	0	0	0	0	3
83	Kenya	3	0	0	0	0	3
84	Corea, Repubblica Pop. Dem. (Corea del Nord)	3	0	0	0	0	3
85	Congo (Repubblica del)	3	0	0	0	0	3
86	Sierra Leone	2	0	1	0	0	3
87	Costa Rica	3	1	0	0	0	3
88	Azerbaigian	2	0	0	0	0	2
89	Bosnia-Erzegovina	2	0	0	0	0	2
90	Montenegro	2	0	0	0	0	2
91	Bahrein	1	0	1	0	0	2
92	Etiopia	2	0	1	0	0	2
93	Guyana	2	0	0	0	0	2
94	Uruguay	2	0	0	0	0	2
95	Armenia	2	0	0	0	0	2
96	Costa d'Avorio	2	0	0	0	0	2
97	Tanzania	2	0	1	0	0	2
98	Guatemala	2	1	0	0	0	2
99	Afghanistan	2	0	0	0	0	2
100	Territori dell'Autonomia Palestinese	2	0	0	0	0	2
101	Kosovo	1	0	0	0	0	1
102	Ruanda	1	0	0	0	0	1
103	Uganda	1	0	0	0	0	1
104	Paraguay	1	0	0	0	0	1
105	Siria	1	0	0	0	0	1
106	Turkmenistan	1	0	0	0	0	1
107	Papua Nuova Guinea	1	0	0	0	0	1
108	Andorra	0	0	0	1	0	1
109	Islanda	1	1	0	0	0	1
110	Liechtenstein	1	0	0	0	0	1
111	Botswana	1	0	1	0	0	1
112	Burkina Faso (ex Alto Volta)	1	0	0	0	0	1
113	Camerun	0	0	1	0	0	1
114	Guinea	1	0	0	0	0	1
115	Mozambico	1	0	1	0	0	1
116	Somalia	1	0	0	0	0	1
117	Belize	1	0	0	0	0	1
118	Dominica	1	0	0	0	0	1
119	Haiti	1	0	0	0	0	1
120	Honduras	1	0	0	0	0	1
121	Panama	1	0	0	0	0	1
122	Maldiva	1	0	0	0	0	1
123	Yemen	1	0	0	0	0	1

tab. 7.11 - Graduatoria dei Paesi in cui intendono svilupparsi le imprese milanesi nel 2013-2015, modalità di internazionalizzazione e specificazione di nuovi ingressi

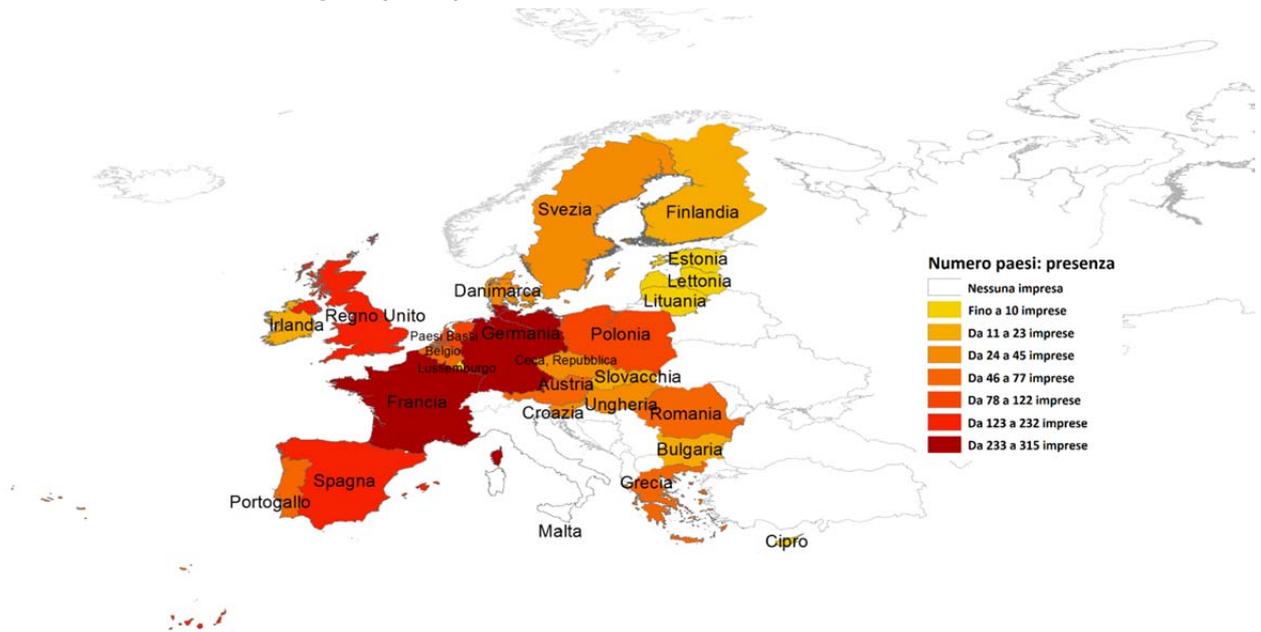
pos.	Paese	Export	Uffici rapp.	Filiali comm.	Filiali prod.	Totale SVIL.	New Entry
1	Germania	111	9	7	3	115	47
2	Stati Uniti d'America	99	18	20	7	109	46
3	Brasile	100	15	9	11	104	71
4	Russa, Federazione	97	6	8	1	101	59
5	Francia	90	6	9	3	98	30
6	Cinese, Repubblica Popolare	83	13	15	12	92	46
7	India	46	9	8	8	56	37
8	Regno Unito	50	4	1	1	53	26
9	Spagna	49	4	6	2	53	23
10	Turchia	42	5	6	3	47	21
11	Svizzera	45	2	2	1	46	20
12	Emirati Arabi Uniti	36	3	6	0	42	25
13	Polonia	32	2	0	0	33	18
14	Corea, Repubblica (Corea del Sud)	25	2	2	1	26	14
15	Austria	24	0	0	0	24	12
16	Romania	18	2	2	0	21	12
17	Egitto	21	1	0	0	21	10
18	Paesi Bassi	20	0	0	0	20	12
19	Argentina	20	0	0	0	20	16
20	Arabia Saudita	19	2	2	0	20	14
21	Messico	18	2	0	2	19	14
22	Belgio	18	0	0	0	18	8
23	Giappone	17	2	0	0	18	9
24	Marocco	16	3	2	0	17	13
25	Cile	15	1	1	1	17	12
26	Tunisia	14	0	0	1	15	7
27	Australia	15	0	0	0	15	10
28	Grecia	14	0	1	0	14	3
29	Sud Africa	12	1	1	0	14	9
30	Algeria	13	1	2	1	13	6
31	Canada	13	0	1	0	13	8
32	Kazakhstan	13	1	0	0	13	7
33	Ceca, Repubblica	12	0	0	0	12	6
34	Slovenia	12	0	0	0	12	8
35	Bulgaria	9	2	0	0	11	6
36	Portogallo	10	0	1	0	11	5
37	Svezia	9	1	1	0	11	7
38	Ungheria	10	1	0	0	11	6
39	Croazia	11	1	1	0	11	4
40	Ucraina	9	0	1	1	11	8
41	Libia	10	1	2	0	11	7
42	Indonesia	11	1	2	1	11	10
43	Qatar	8	1	2	0	11	6
44	Singapore	7	2	2	0	10	3
45	Israele	8	0	1	0	9	3
46	Venezuela	8	0	0	0	8	6
47	Iran, Repubblica Islamica del	8	0	0	0	8	5
48	Norvegia	6	1	1	0	7	4
49	Perù	7	0	0	0	7	6
50	Malaysia	7	0	0	0	7	3
51	Vietnam	6	1	1	0	7	6
52	Malta	4	1	1	0	6	2
53	Iraq	6	1	0	0	6	5
54	Taiwan (ex Formosa)	6	0	0	0	6	1
55	Thailandia	6	0	0	0	6	5
56	Danimarca	5	0	0	0	5	2
57	Kuwait	5	0	0	0	5	3
58	Irlanda	4	0	1	0	4	1
59	Albania	4	1	0	0	4	2
60	Bielorussia	4	0	0	0	4	3

segue tab. 7.11

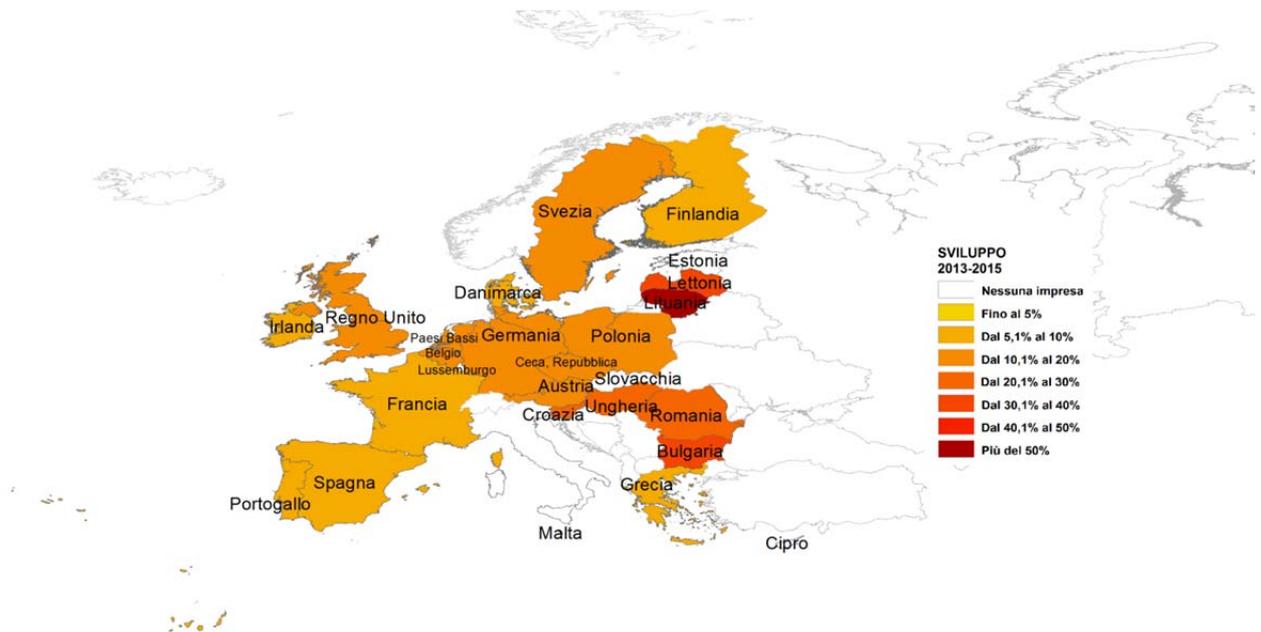
pos.	Paese	Export	Uffici rapp.	Filiali comm.	Filiali prod.	Totale SVIL.	New Entry
61	Ghana	3	1	1	0	4	3
62	Bangladesh	4	0	0	0	4	3
63	Filippine	4	0	0	0	4	3
64	Finlandia	3	0	0	0	3	2
65	Montenegro	2	0	1	0	3	3
66	Colombia	3	0	0	0	3	3
67	Azerbaigian	3	0	0	0	3	2
68	Libano	3	0	0	0	3	1
69	Pakistan	3	0	0	0	3	3
70	Nuova Zelanda	3	0	0	0	3	2
71	Estonia	2	1	0	0	2	0
72	Lettonia	2	0	0	0	2	1
73	Lituania	2	0	0	0	2	2
74	Bosnia-Erzegovina	2	0	0	0	2	2
75	Macedonia, Repubblica di	2	0	0	0	2	2
76	San Marino	2	0	0	0	2	1
77	Serbia, Repubblica di	2	1	0	0	2	0
78	Kenya	2	0	0	0	2	1
79	Nigeria	2	0	0	0	2	1
80	Bolivia	2	0	0	0	2	2
81	Bahrein	2	0	0	0	2	2
82	Corea, Repubblica Popolare Democratica (Corea del Nord)	2	0	0	0	2	2
83	Georgia	1	0	0	1	2	1
84	Oman	2	0	0	0	2	1
85	Cipro	1	0	0	0	1	0
86	Slovacchia	1	0	0	0	1	0
87	Kosovo	1	0	0	0	1	1
88	Angola	0	1	1	0	1	1
89	Benin (ex Dahomey)	1	0	0	0	1	1
90	Etiopia	1	0	0	0	1	1
91	Gabon	1	0	0	0	1	1
92	Mozambico	0	1	0	0	1	1
93	Ruanda	1	0	0	0	1	1
94	Senegal	1	0	0	0	1	1
95	Swaziland	1	0	0	0	1	1
96	Togo	1	0	0	0	1	1
97	Uganda	1	0	0	0	1	1
98	Cuba	1	0	0	0	1	0
99	Ecuador	1	0	0	0	1	1
100	Guyana	1	0	0	0	1	0
101	Paraguay	1	0	0	0	1	1
102	Uruguay	1	0	0	0	1	1
103	Armenia	1	0	0	0	1	0
104	Siria	1	0	0	0	1	0
105	Sri Lanka (ex Ceylon)	1	0	0	0	1	1
106	Turkmenistan	1	0	0	0	1	1
107	Uzbekistan	1	0	0	0	1	1
108	Papua Nuova Guinea	1	0	0	0	1	0

7.6 Mappe di presenza e sviluppo per area geoeconomica

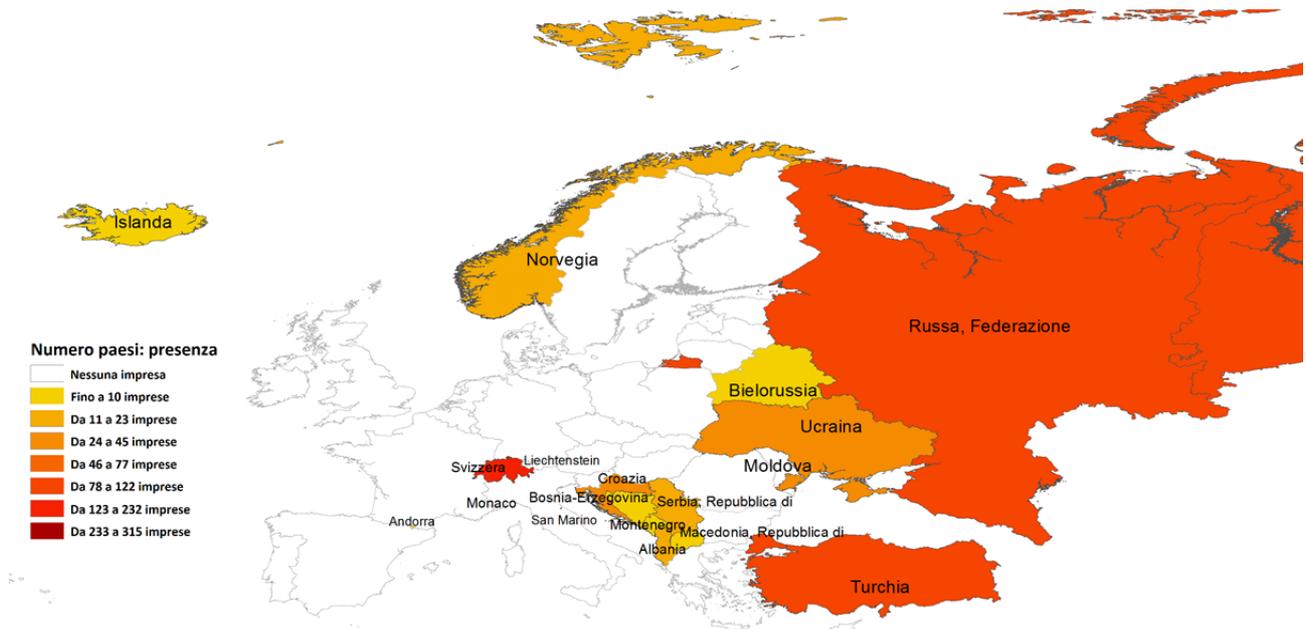
graf. 7.5 - Unione Europea (2012)



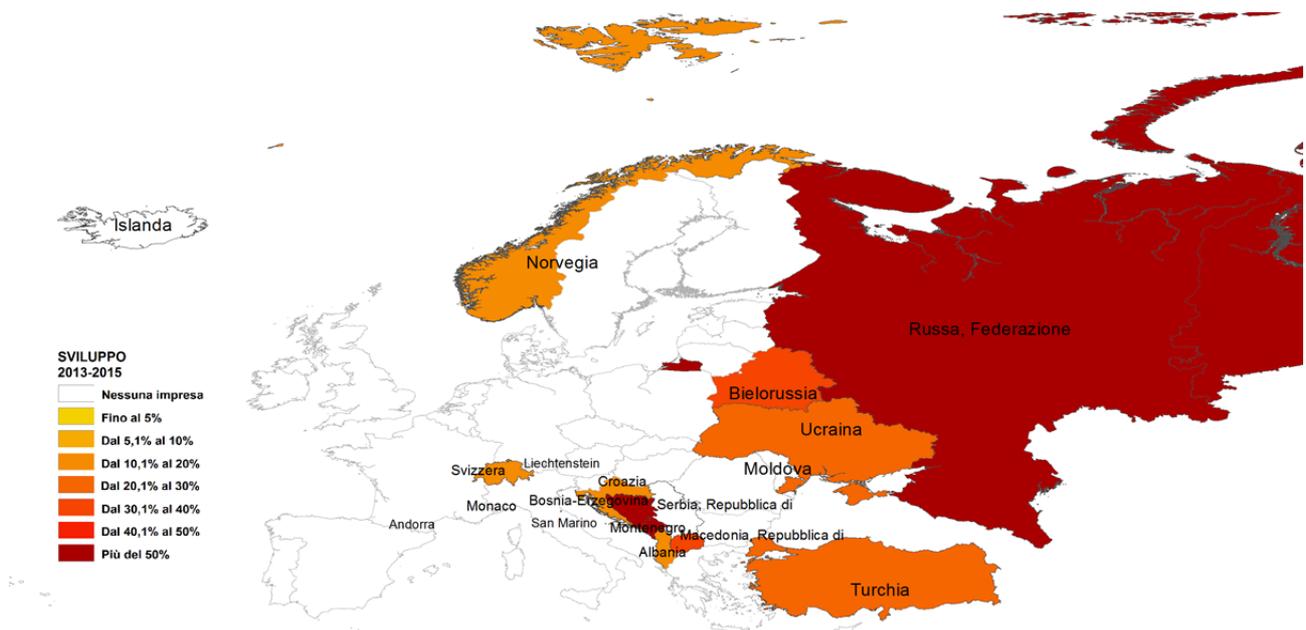
graf. 7.6 - Unione Europea (Sviluppo 2013-2015)



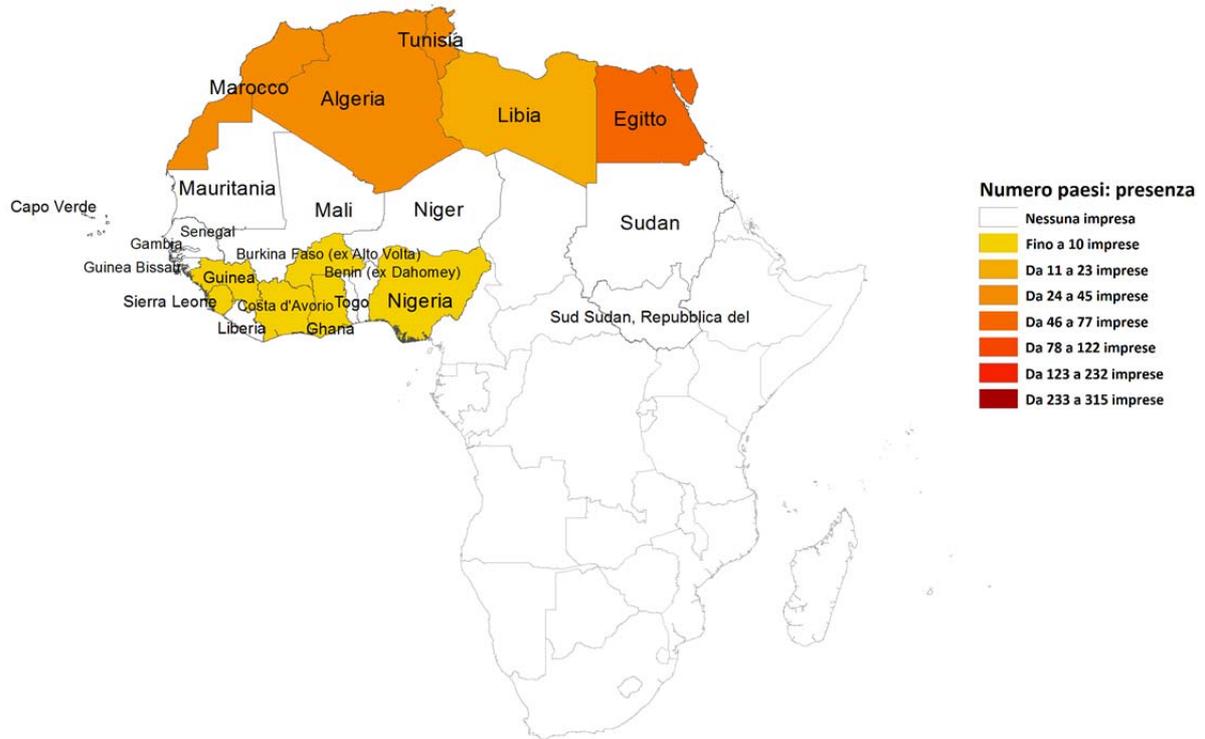
graf. 7.7 - Altri Paesi Europei (2012)



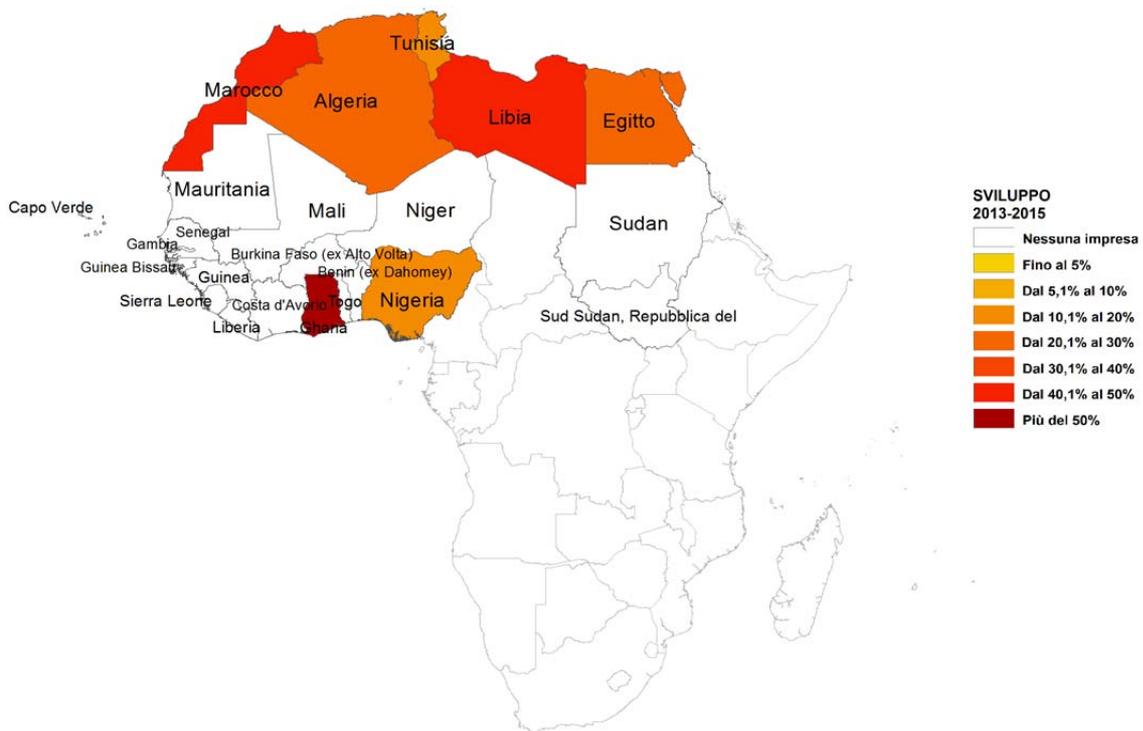
graf. 7.8 - Altri Paesi Europei (Sviluppo 2013-2015)



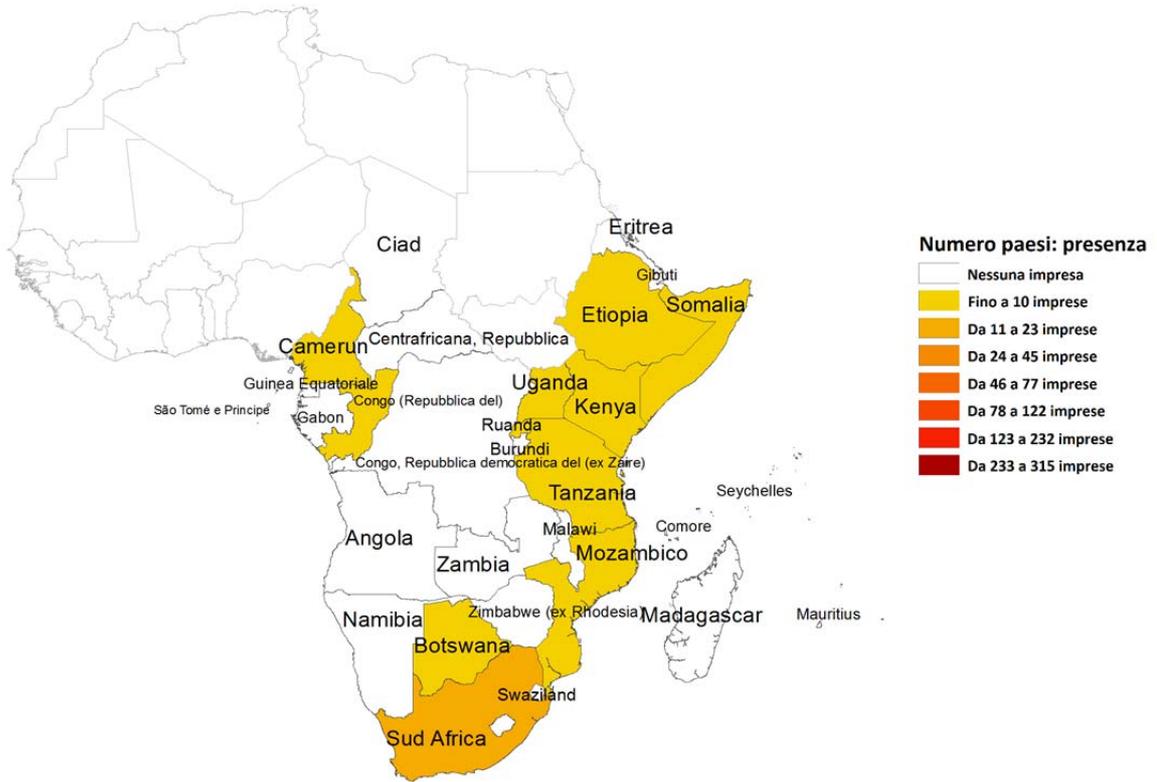
graf. 7.9 - Africa Nord-Occidentale (2012)



graf. 7.10 - Africa Nord-Occidentale (Sviluppo 2013-2015)



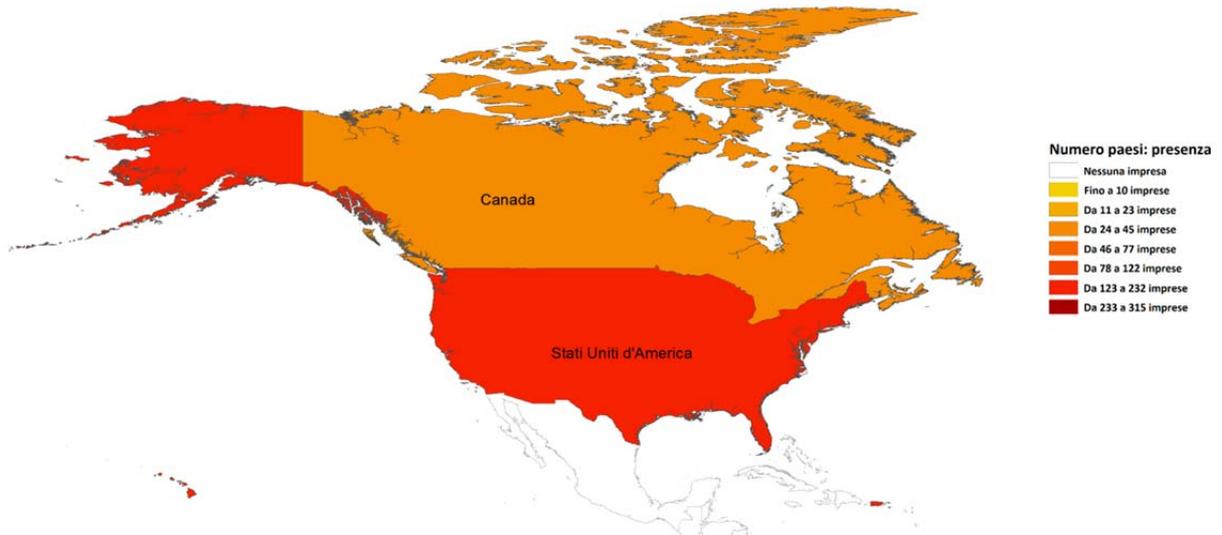
graf. 7.11 - Africa centrale e sud-orientale (2012)



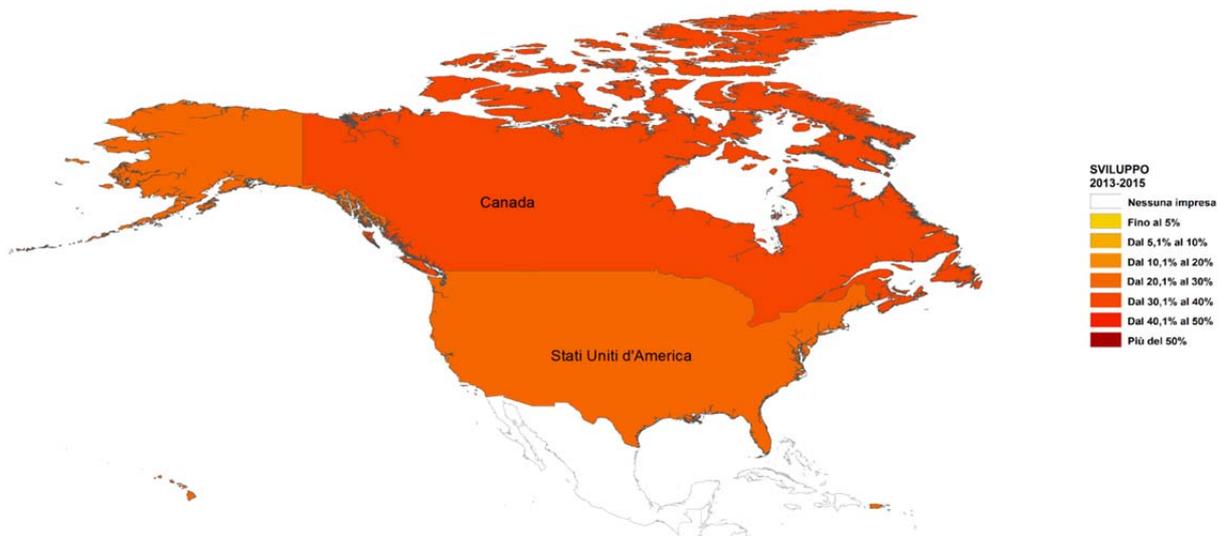
graf. 7.12 - Africa centrale e sud-orientale (Sviluppo 2013-2015)



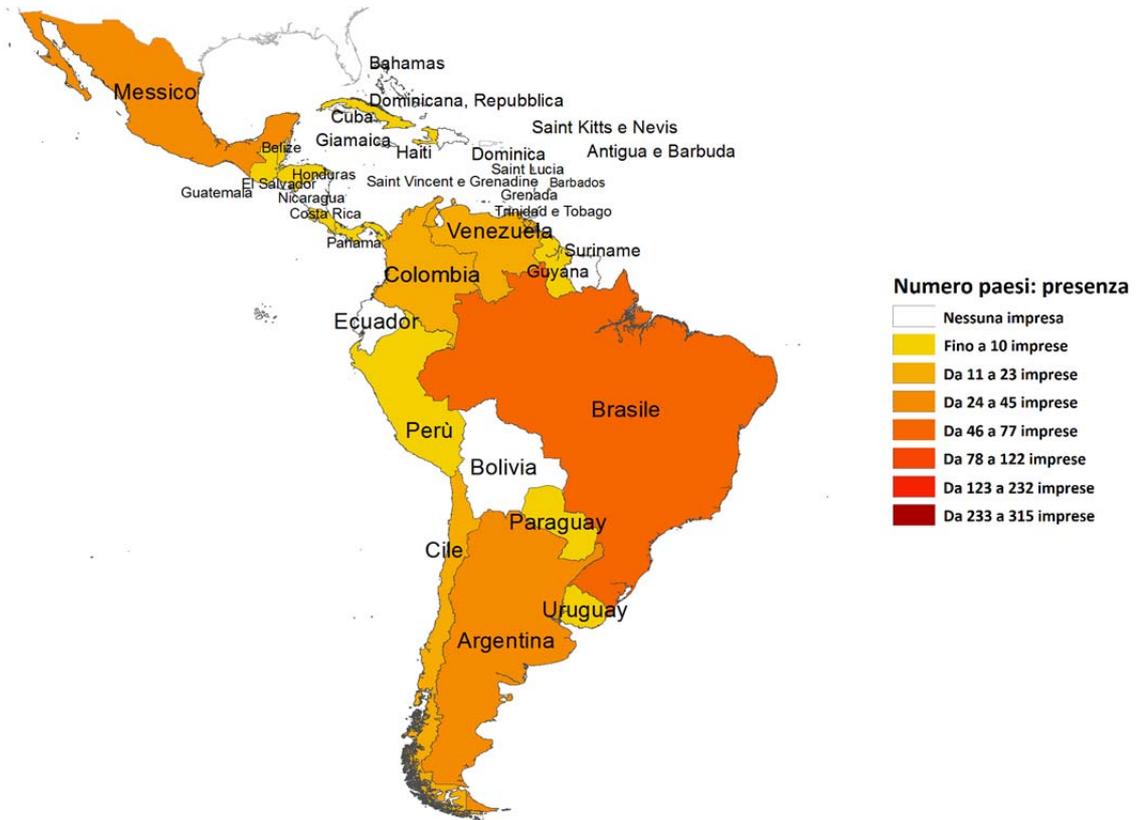
graf. 7.13 - America Settentrionale (2012)



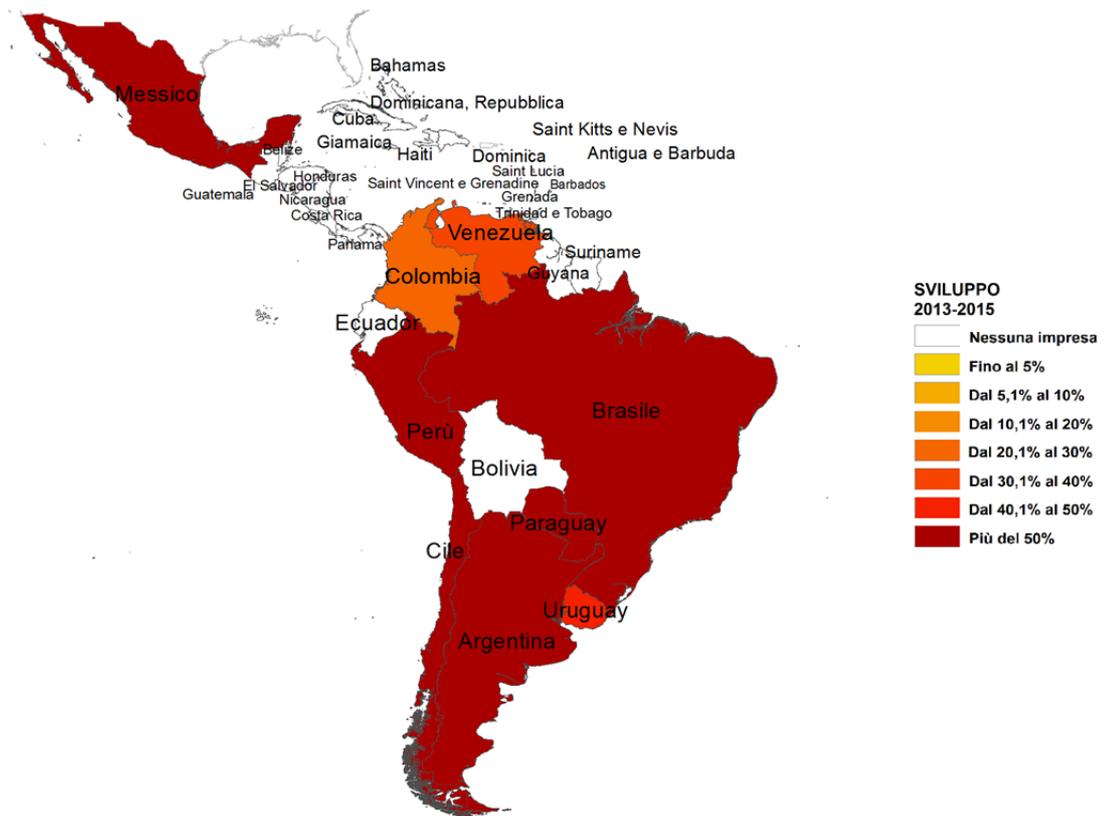
graf. 7.14 - America Settentrionale (Sviluppo 2013-2015)



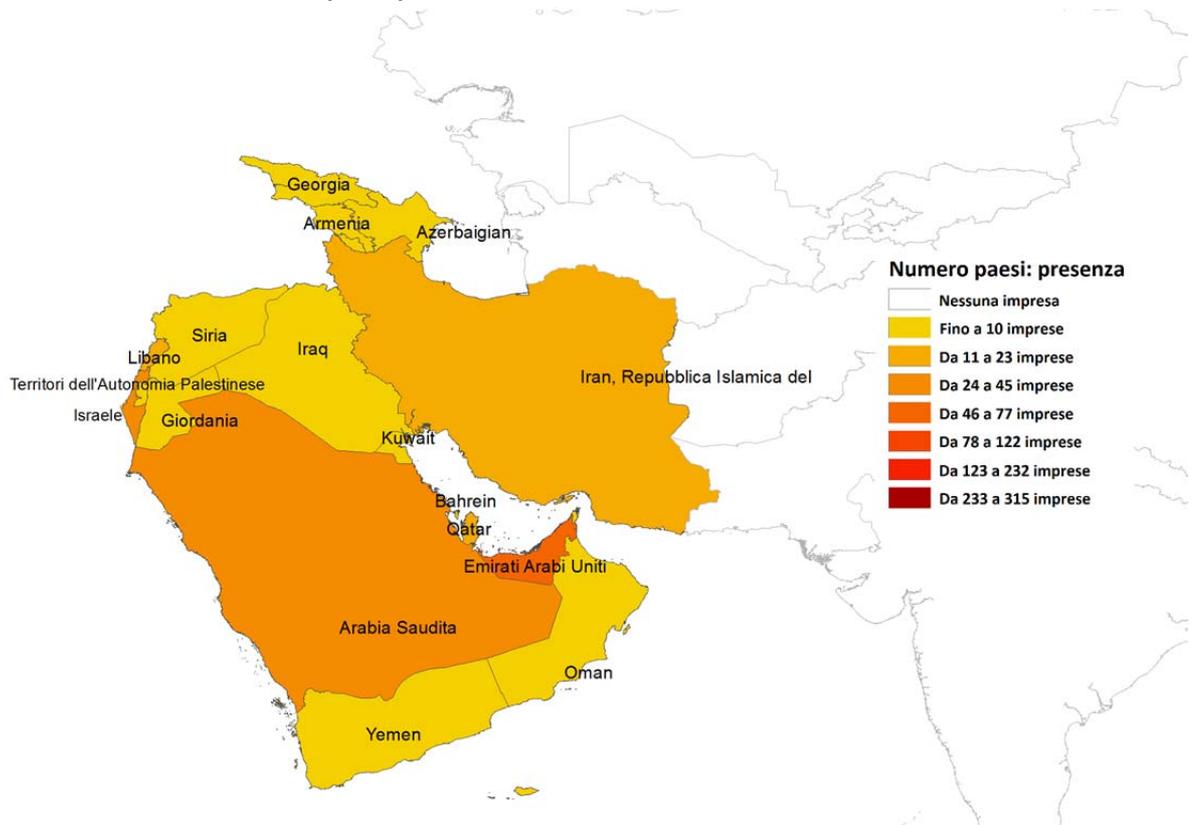
graf. 7.15 - America Centro-Meridionale (2012)



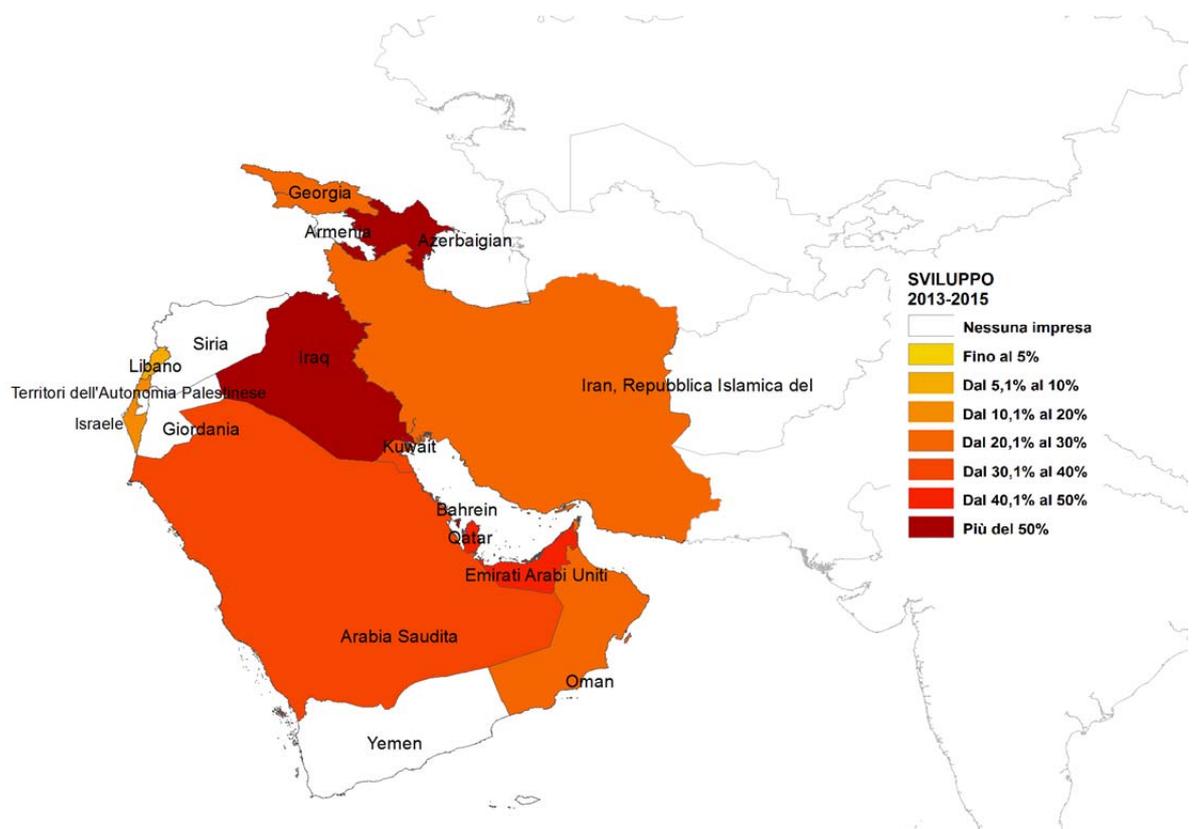
graf. 7.16 - America Centro-Meridionale (Sviluppo 2013-2015)



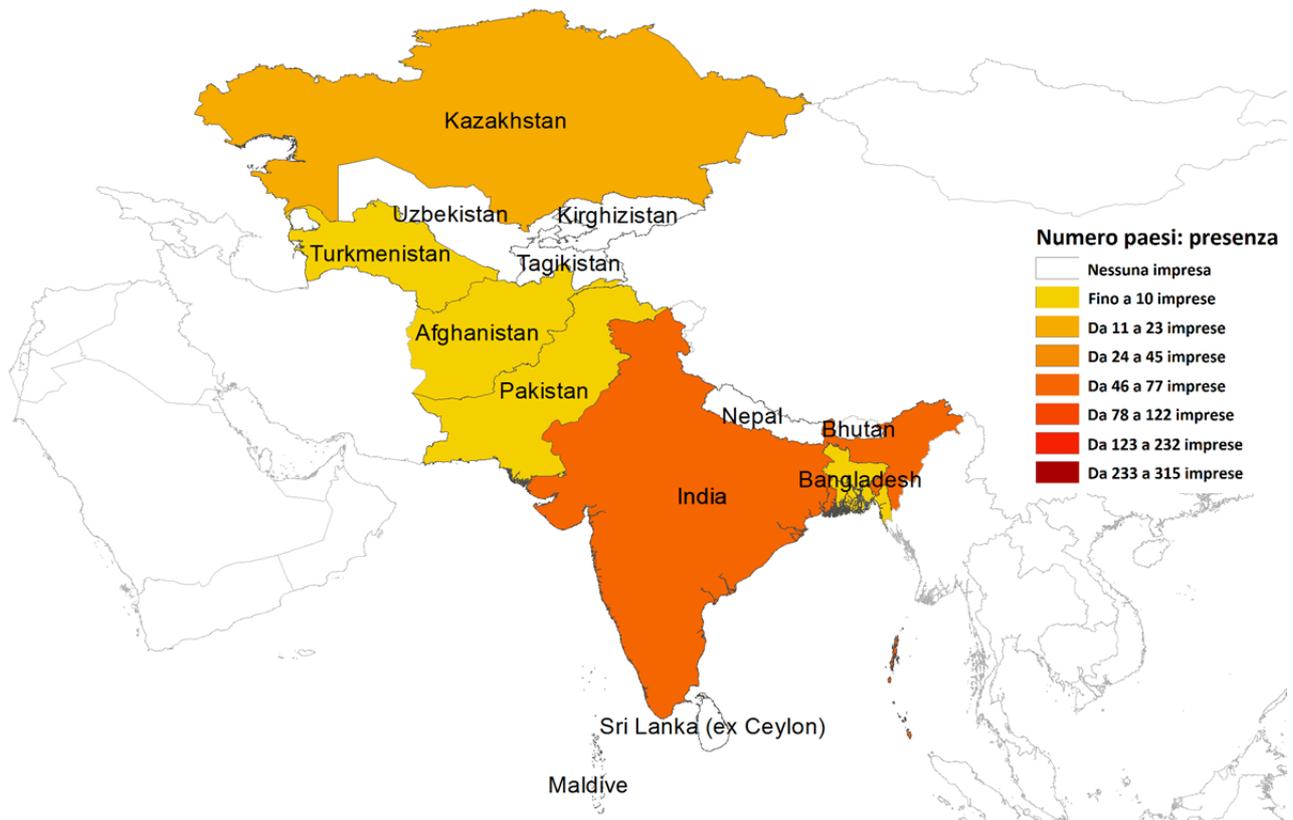
graf. 7.17 - Asia Occidentale (2012)



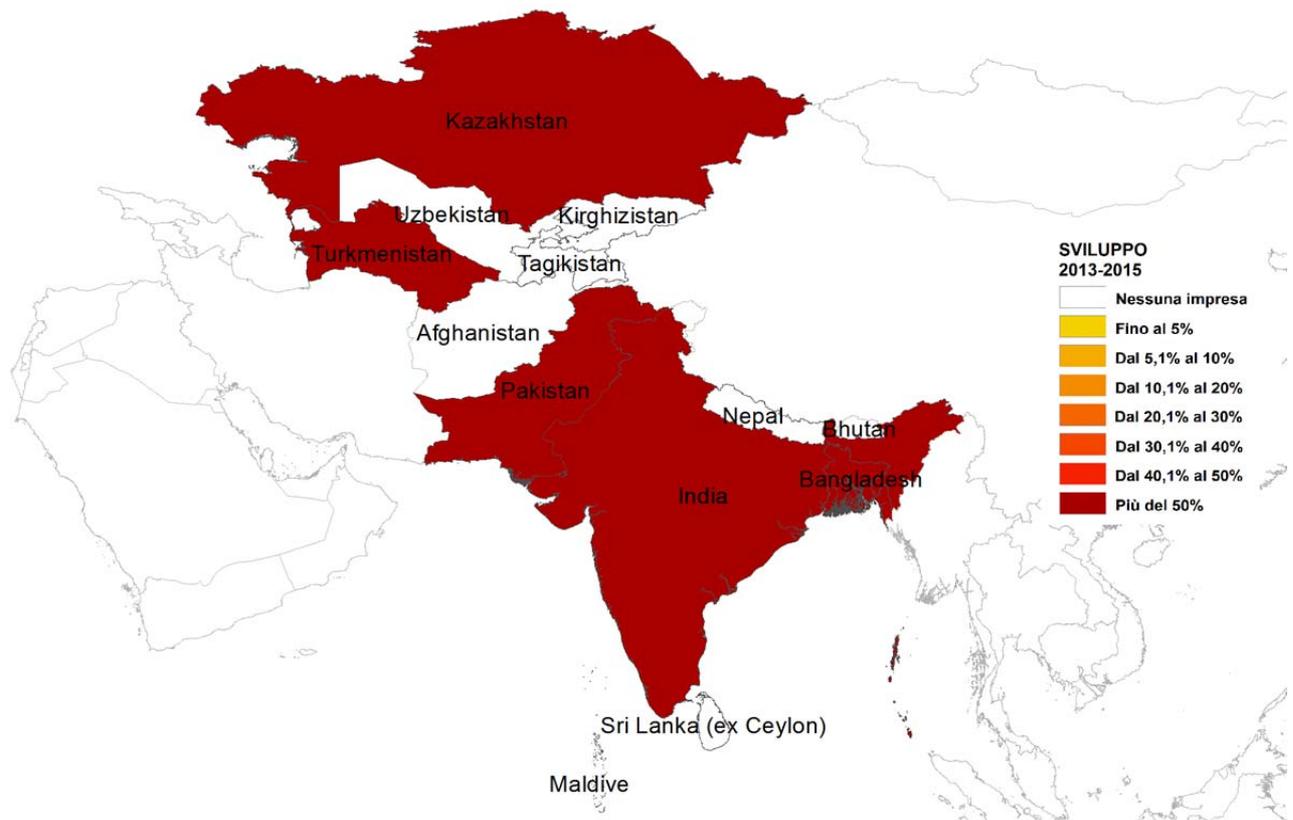
graf. 7.18 - Asia Occidentale (Sviluppo 2013-2015)



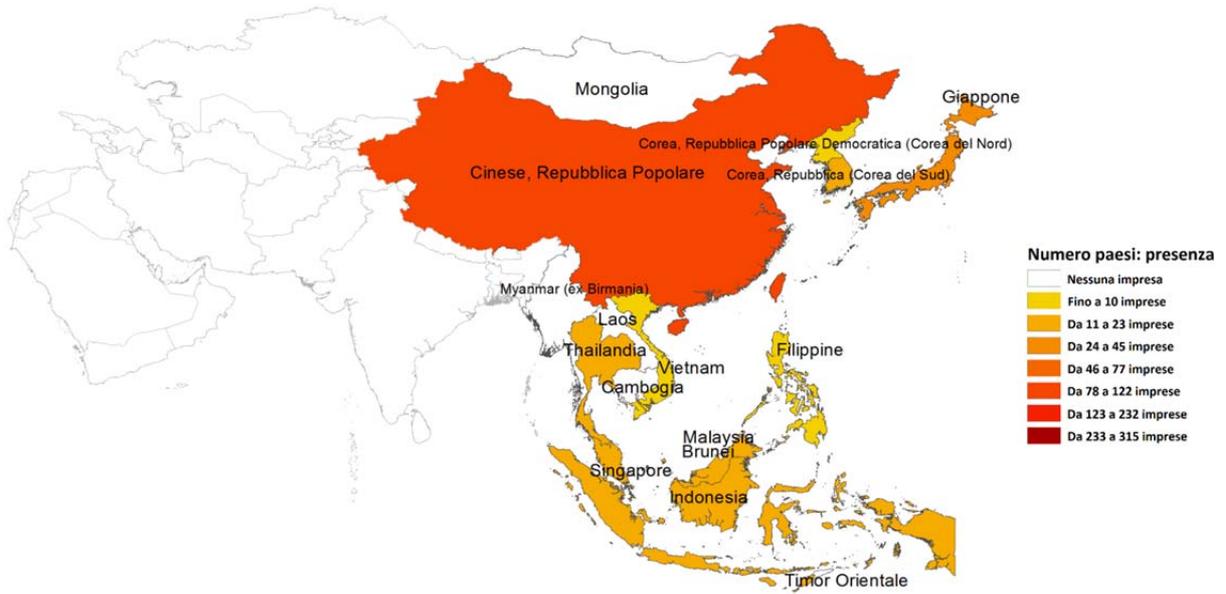
graf. 7.19 - Asia Centro-Meridionale (2012)



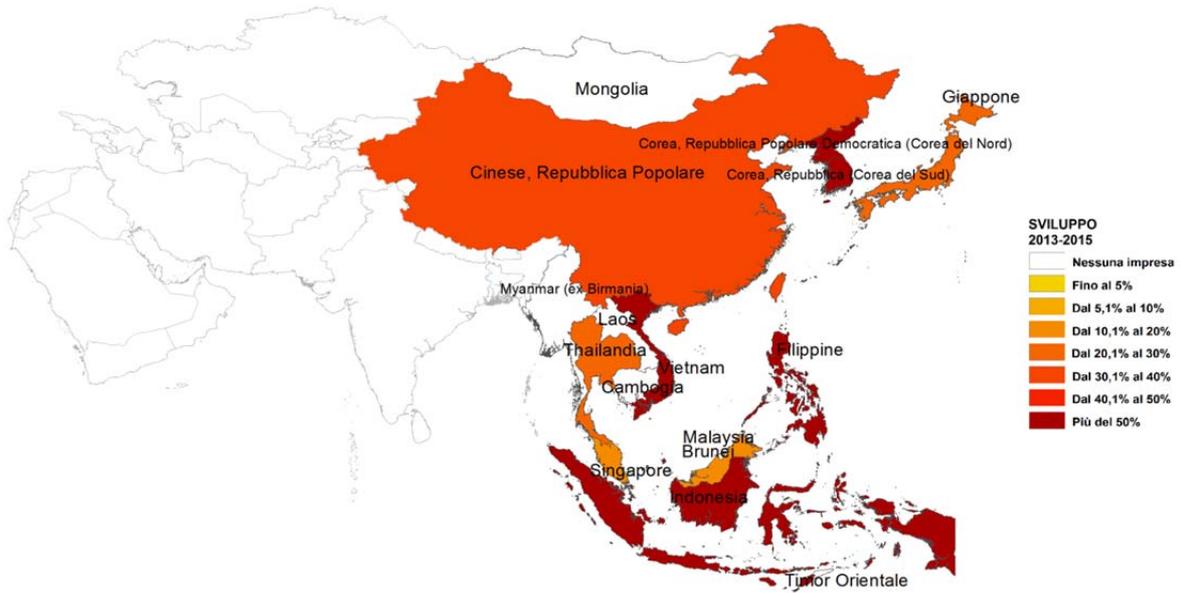
graf. 7.20 - Asia Centro-Meridionale (Sviluppo 2013-2015)



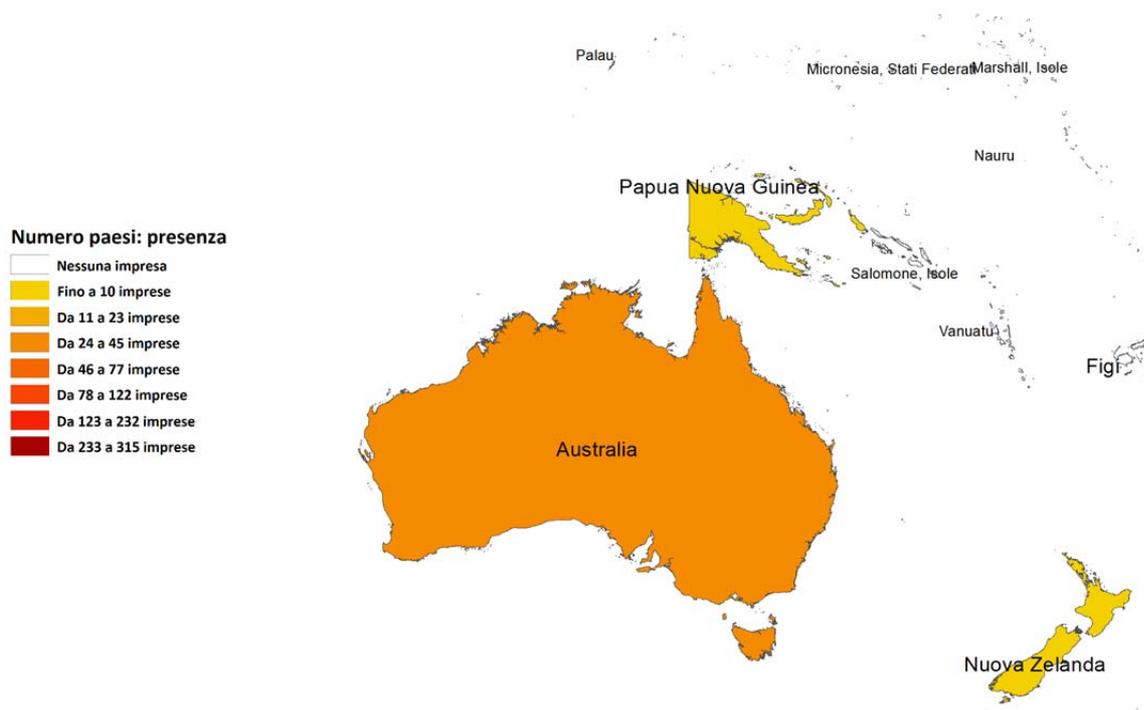
graf. 7.21 - Asia Orientale (2012)



graf. 7.22 - Asia Orientale (Sviluppo 2013-2015)



graf. 7.23 - Oceania (2012)



graf. 7.24 - Oceania (Sviluppo 2013-2015)

