

# Externalidades localizativas y apoyo al desarrollo local de la región metropolitana de Milán\*

Carlo Salone

Università degli Studi di Torino. Dipartimento Interateneo Territorio  
Piazza Arbarello 8, 1° piano. Torino (Italia)  
salone@econ.unito.it

Data de recepció: maig de 2001

Data d'acceptació definitiva: novembre de 2002

## Resumen

La estructura de las relaciones que se dan entre las empresas y los territorios en las que éstas operan, está cada vez más condicionada por la combinación de lógicas y estrategias competitivas desplegadas a escala global y por factores contextuales de conveniencia localizativa. En el texto se presentan y se discuten los resultados de una investigación empírica realizada sobre el sistema de operadores económicos en la región metropolitana de Milán; es un intento de cuestionar las categorías analíticas utilizadas tradicionalmente en los estudios de localización geográfica de las actividades económicas, a la vez que se pretende valorar la viabilidad de las políticas de promoción del desarrollo local inspiradas en el marketing territorial.

**Palabras clave:** desarrollo local, localización económica, promoción territorial, Milán.

**Resum.** *Externalitats localitzatives i suport al desenvolupament local de la regió metropolitana de Milà*

L'estructura de les relacions existents entre les empreses i els territoris en les que aquestes operen, es veu cada vegada més condicionada per la combinació de lògiques i estratègies competitives desplegadas a escala global i per factors contextuales de conveniència localitzativa. En el text es presenten i discuteixen els resultats d'una recerca empírica realitzada sobre el sistema d'operadors econòmics a la regió metropolitana de Milà; és un intent de qüestionar les categories analítiques utilitzades tradicionalment en els estudis de localització geogràfica de les activitats econòmiques alhora que es pretén valorar la viabilitat de les polítiques de promoció del desenvolupament local inspirades en el màrqueting territorial.

**Paraules clau:** desenvolupament local, localització econòmica, promoció territorial, Milà.

**Résumé.** *Les localisations et l'appui au développement local dans la région métropolitaine de Milan.*

La combinaison des logiques et des stratégies compétitives à l'échelle mondiales, et les facteurs contextuels d'une convenance de localisation conditionnent, de plus en plus, les rap-

\* Traducido del original italiano por Milagro Martín Clavijo y Antonio Javier Marqués Salgado.

ports entre les entreprises et les territoires où celles-ci agissent. Dans le texte, on discute des résultats fournis par une recherche empirique qui tourne autour du système d'opérateurs économiques de la région métropolitaine de Milan; on remet en question les catégories analytiques utiles traditionnellement dans les études de localisation géographique des activités économiques, en même temps qu'on essaie d'évaluer la viabilité des politiques de promotion du développement local qui s'inspirent du marketing territorial.

**Mots clé:** développement local, localisation économique, promotion territoriale, Milan.

**Abstract.** *Localizative externalities and support to local development in the metropolitan region of Milan*

The structure of relations that is established between companies and the territories in which they operate is conditioned more and more by the mixture of competitive logic and strategies at a global level, and by contextual factors of localizative convenience. This article presents the results of an empirical study that analyses the system of economic operators in the metropolitan region of Milan. It questions the analytical categories used traditionally in the studies of geographical localization of economic activities, and attempts to evaluate the viability of local development promotion policies inspired by local marketing.

**Key words:** Local development, economic localization, territorial development, Milan.

### Sumario

Estudio sobre los factores localizativos  
de las actividades empresariales  
de la provincia de Milán

Consideraciones finales  
Bibliografía

Factores de atracción del contexto mila-  
nés y políticas de promoción territorial

### Estudio sobre los factores localizativos de las actividades empresariales de la provincia de Milán \*\*

El estudio tiene su punto de partida en una investigación aprobada por la provincia de Milán con el fin de identificar los factores de atracción y de debilidad que hoy en día caracterizan el territorio de Milán<sup>1</sup> y, asimismo, de llevar a cabo

\*\* Agradezco a Sergio Conti, Angelo Besana y Francesca Governa sus comentarios al texto.

1. El título de la investigación (coordinada por el autor a cargo del Centro de Documentación e Investigaciones de Lombardía (Cdrl) y la provincia de Milán) es *Análisis de las políticas localizativas de empresa y de los factores determinantes en la capacidad de atracción localizativa de nuevas iniciativas emprendedoras: una investigación sobre las empresas operantes en la provincia de Milán*. El estudio ha sido desarrollado en el ámbito de un proyecto de cooperación entre regiones financiado por la Comisión Europea en el marco del programa RECITE II. El proyecto, además de a la provincia de Milán, ha implicado también a la *Freie und hansestadt Bremen* en Alemania (Brema) y al condado de Västernorrland en Suecia. La investigación, relativa al subinforme *Estudios sobre las empresas*, se ha

las consiguientes acciones en la cuestión del refuerzo del tejido productivo ya existente y de la promoción de las inversiones externas. La investigación ha implicado en su conjunto a 74 agentes sociales, institucionales y de economía que operan en la región de Milán, y considerados particularmente «significativos» por la definición y la interpretación de las dinámicas actuantes. Están divididos en tres categorías principales<sup>2</sup>:

- Los «operadores de la oferta», preferentemente representados por sociedades inmobiliarias especializadas en el sector del *site location*.
- Los «mediadores de la petición», es decir, las agencias de desarrollo locales operantes en el área (figura 1), a menudo promotoras en primera persona de iniciativas de realización de áreas integradas para el balance de actividades económicas.
- El sistema de las empresas, elegidas no sólo entre las manufactureras, sino también en los sectores terciario y direccional, en el interior de los cuales se están verificando cambios interesantes en las lógicas espaciales.

Reflexionar sobre los resultados de esta investigación permite afrontar conjuntamente dos cuestiones distintas pero relacionadas entre sí:

- La primera, de naturaleza teórica, se refiere al tema de la pertinencia de las categorías analíticas a menudo empleadas en los estudios sobre la distribución geográfica de las actividades económicas.
- La segunda presenta aspectos operativos que atañen a las condiciones de eficacia de las políticas de promoción del desarrollo local que se refieren al marketing territorial.

Este estudio se articula como sigue: en el apartado uno, después de una breve introducción sobre los elementos interpretativos del análisis localizativo y sobre la metodología usada en la investigación, se describen las preferencias localizativas expresadas por las empresas; en el apartado dos, el tema de la

---

propuesto un doble objetivo: 1) La construcción de un cuadro informativo apto para apoyar la fase de ideación y de proyecto de un instrumento de servicio (*Digital Data Base*, DDB) que, por un lado, pueda ser utilizado por las empresas interesadas en efectuar intervenciones de relocalización y, por otro, pueda sostener las políticas de marketing territorial de las administraciones públicas; 2) El análisis de los principales factores de atracción del contexto provincial en general y del área metropolitana milanese en particular y, por el contrario, la individualización y reconocimiento de los relativos puntos débiles.

Bajo el perfil metodológico, el análisis comparativo de los tres contextos territoriales se ha servido de un cuestionario cerrado, orientado a la evaluación de las preferencias manifestadas por las empresas en el confronto de los indicadores referentes a las localizaciones industriales y susceptibles de ser insertadas en el DDB. En el caso de la provincia de Milán, se ha dispuesto además de un suplemento de investigación de carácter cualitativo, con la realización de entrevistas en profundidad sobre «políticas» localizativas y sus factores de atracción del contexto, de los cuales parte este estudio.

2. A éstas se deben añadir dos centros de investigación especializados en temas de planificación urbana y del mercado inmobiliario.



Agencias y municipios

- |                           |                       |
|---------------------------|-----------------------|
| <b>1 AGINTEC</b>          | <b>5 EUROIMPRESA</b>  |
| Agrate Brianza            | Arconate              |
| Arcore                    | Bernate Ticino        |
| Vimercate                 | Busto Garolfo         |
| <b>2 SVILUPPO BRIANZA</b> | Canegrate             |
| Desio                     | Cerro Maggiore        |
| Lissone                   | Dairago               |
| Monza                     | Inveruno              |
| Seregno                   | Legnano               |
| <b>3 ASNM</b>             | Magnago               |
| Bresso                    | Nerviano              |
| Cinisello Balsamo         | Parabiago             |
| Cologno Monzese           | Rescaldina            |
| Sesto S. Giovanni         | S. Giorgio su Legnano |
| <b>4 CRAA</b>             | S. Vittore Olona      |
| Arese                     | Turbigo               |
| Bollate                   | Villa Cortese         |
| Garbagnate Milanese       |                       |
| Lainate                   |                       |
| Rho                       |                       |

Figura 1. Agencias de desarrollo que operan en la provincia de Milán.

ventaja competitiva se enlaza con el de la promoción del desarrollo económico, con alusiones empíricas al caso milanés; en el apartado tres, finalmente, se proponen algunas conclusiones en forma «débilmente» normativa.

### *La reflexión teórica sobre los factores de localización*

La reflexión geográfica aparece hoy sustancialmente concorde con el abandono de los modelos interpretativos generales de los procesos localizativos de las empresas, contruidos en torno a postulados irreales como la naturaleza isotrópica del espacio en el cual operarían los agentes económicos, o bien, la «genérica» libertad de movimiento de la empresa en sus estrategias insediativas (Conti, 1996). Este elemento está ciertamente presente como epifenómeno de los procesos de globalización, pero, en muchos casos, éste llega a ser reducido al único factor explicativo de procesos de reestructuración espacial, cuyo origen parece bastante más complejo e influenciado por elementos contextuales cada vez más diferentes.

El interés por el conjunto de las condiciones ambientales que constituyen la trama de las estrategias espaciales de las empresas ha dado impulso a la definición de diversos paradigmas interpretativos que hoy dominan el debate científico. Piénsese en la creciente relevancia de las categorías interpretativas unidas al concepto de *distrito industrial*, ampliamente aplicadas a algunos contextos territoriales italianos y no (la última, y quizás más completa, monografía sobre el tema en Becattini, 2000), o bien a la noción de *milieu* —declinada en sus diversas acepciones, desde la de *milieu innovateur*, tratada desde puntos de vista diferentes por los economistas de GREMI, hasta la que incorpora de modo no accesorio, el concepto de territorio como inextricable conjunto de relaciones sociales «localizadas» (para una sistematización de *milieu*, consultar el trabajo de Governa, 1997). Por otro lado, la influencia del institucionalismo económico sobre algunas corrientes de la geografía contemporánea (Amin, Thrift, 1994) invita a considerar como relevantes a las instituciones públicas y privadas activas en el ámbito local —la densidad institucional (*institutional thickness*)— en la influencia de los procesos del desarrollo económico y en la redefinición del campo de los factores que influyen en los procesos localizativos de las empresas.

De hecho, la consolidación, en años ya no recientes, del régimen de acumulación flexible ha indicado a los estudiosos el origen de las dinámicas localizativas en parte inéditas y en parte relacionadas con procesos históricos de larga duración. Se trata, según Scott (1988), de una doble tendencia hacia *a*) un proceso de *reaglomeración* espacial de la producción en áreas seleccionadas y *b*) un éxodo activo de fuerza-trabajo desde los primeros núcleos de la industrialización en cadena (H. Ford) en dirección a nuevas formas de ocupación industrial, en referencia a contextos unidos por diversos modelos productivos y sociales.

Por lo tanto, muchos estudios geográficos tienden hoy en día a concentrar su atención en categorías analíticas que subrayan la importancia del conjunto de recursos específicos no reproducibles, capaces de soportar un proceso de desarrollo de larga duración e irrepetible en su especificidad.

Se trata no sólo de simples externalidades, sino también de condiciones locales históricamente productivas, inherentes al sistema productivo local (según las características subrayadas por el punto de vista marshalliano: competencias, difusión del conocimiento, desarrollo de las actividades subsidiarias...) y también, más generalmente, la sociedad local (el mercado del trabajo local, la disponibilidad inmobiliaria, el capital fijo social, «la atmósfera industrial», la vocación emprendedora, la calidad ambiental, la imagen externa del área, la conflictividad social).

Testigo de este cambio no son solamente aquellas formaciones socioterritoriales tradicionalmente ajenas a las lógicas organizativas y espaciales de la gran empresa integrada verticalmente, sino también las regiones metropolitanas con tradición multisectorial y en transición postfordista (H. Ford).

La misma región metropolitana de Milán aparece hoy atravesada por significativos procesos de rearticulación de los aparatos productivos, en los cuales, significativamente, las modalidades y estrategias propias del comportamiento de las empresas multinacionales se entrelazan con dinámicas de desintegración vertical que se reflejan, por un lado, en la reducción de las dimensiones medias de la empresa y, por otro, en el aumento de las empresas que operan en el área.

En este área, la relación entre estrategias «globales» —con procesos de adquisición y reincorporación— y estrategias «locales» —con la profundización de la división social del trabajo y la multiplicación de los efectos del *spin off*— hacen aún más complejo el trabajo de la interpretación de la estructura de las transacciones externas a las empresas y de sus repercusiones localizativas.

### *La metodología empleada*

Para el desarrollo de la investigación ha sido adoptada una metodología basada en la realización de entrevistas en profundidad, a través de distintas pistas para cada una de las tres categorías de agentes escogidos; esto ha llevado a recoger no sólo las razones que han empujado a las empresas a instalarse en el área, sino también los factores que hacen al contexto milanés aún atractivo a nuevas inversiones.

La investigación se ha tenido que confrontar con la amplitud relevante del universo de las empresas operantes en la provincia de Milán —más de 300.000 a finales de 2000— y con la elevada parcelización de las mismas (piénsese que en 1998 la dimensión media de las empresas en la provincia de Milán era de 4,6 pertenecientes/UL (Unit Load)).

Al lado de instalaciones sólidas de grandes industrias, la provincia presenta un rico tejido de pequeñas y medianas empresas, que en estos años han representado la verdadera espina dorsal de la economía provincial. Las empresas con menos de 10 empleados representan alrededor del 93% de las unidades locales operantes en la provincia, mientras las empresas con más de 50 empleados alcanzan poco más del 1% (figura 2).

La investigación se ha circunscrito únicamente a las empresas con más de 35 empleados, dando mayor relevancia a aquellas sociedades o grupos empre-

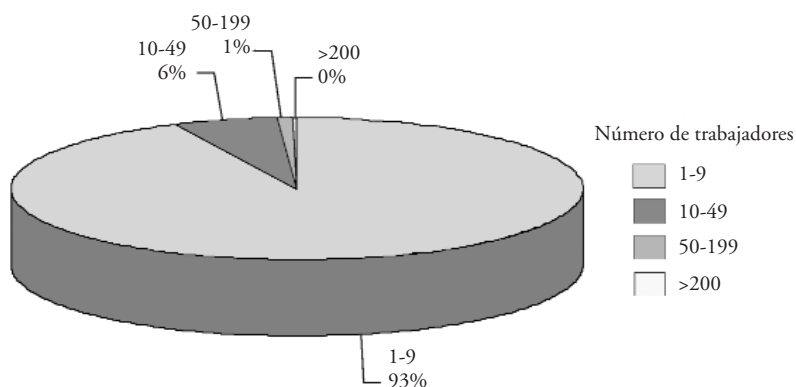


Figura 2. Milán: dimensión de las empresas según número de trabajadores.

sariales que en los últimos años se han visto implicados en procesos de nuevas localizaciones o relocalizaciones. Dentro de este grupo se ha previsto además una estratificación que permita proveer una representación adecuada de los principales compartimentos productivos de la provincia (ver figura 3).

En la selección y composición de la muestra se ha intentado además garantizar una serie de factores de otra índole, tales como:

- una buena distribución de las empresas por clase dimensional;
- una mezcla adecuada entre empresas nacionales y de capital extranjero;
- una equilibrada presencia de empresas, ya sea autónoma, ya sea pertenecientes a grupos, ya sean unilocalizadas o con más unidades locales;
- una elección primando aquellas empresas pertenecientes a sectores que en estos años han demostrado una mayor dinámica expansiva y aquellas que han demostrado una mayor creación empresarial.

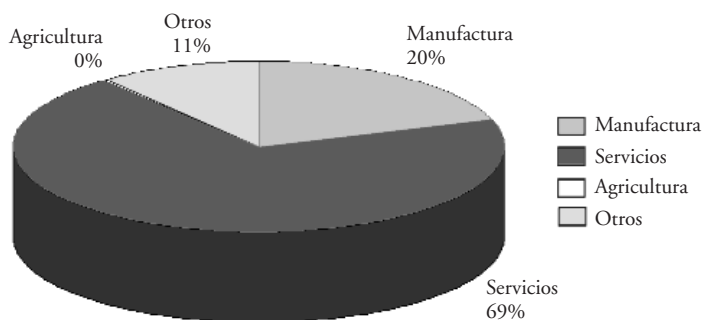


Figura 3. Milán: composición sectorial de la economía de la provincia (1998).

En conjunto, han sido realizadas 74 entrevistas, de las cuales 60 han sido a empresas, mientras las restantes 14 han estado uniformemente subdivididas entre otras dos tipologías de agentes: las agencias de desarrollo local y los grandes operadores inmobiliarios y financieros<sup>3</sup>.

Las entrevistas a las agencias de desarrollo y a los entes propuestos a las políticas industriales han permitido poner de relieve la petición de servicios prevalentes por parte de las empresas, mientras aquéllas con otros sujetos —en particular las sociedades inmobiliarias— han permitido comprender cuáles son las orientaciones inmobiliarias de los agentes económicos, elemento crucial en una fase histórica y en un sistema territorial en el cual los procesos de cesión industrial y, en consecuencia, la disponibilidad de espacios para la reutilización, son elementos relevantes.

En la investigación sobre el campo han sido tratados en profundidad los mecanismos que preceden a las razones de inversión y de localización, persiguiendo de tal manera dos objetivos especulares entre ellos: por un lado, identificar cuáles han sido, en la experiencia concreta, los factores que han favorecido la decisión de la nueva instalación; por otro, recoger las causas que obstaculizan las políticas de asentamiento de las empresas. Una posterior finalidad residía en comprender en qué medida, en la percepción de los operadores económicos, las administraciones públicas pueden agilizar con su intervención tales acciones.

El perímetro territorial del área de la investigación corresponde a la provincia de Milán (tabla 1). Aunque bajo el perfil de apropiación de la unidad

**Tabla 1.** Población y empresas en Milán y provincia.

Población		1981	1991	$\Delta$ 81-91		
Milán		1.604.773	1.369.231	-15%		
Provincia		3.908.723	3.811.254	-2%		
Unidades locales		1981	1991	1996	$\Delta$ 81-91	$\Delta$ 91-96
Milán	Industria	25.103	19.226	23.511	-23%	22%
	Servicios	82.786	89.296	110.980	8%	24%
Provincia	Industria	66.713	70.301	78.519	5%	12%
	Servicios	151.673	155.922	206.662	3%	33%

3. Contactos menos formalizados han permitido recoger inestimables indicaciones sobre las dinámicas actuantes en el área metropolitana milanese. Se trata de conversaciones mantenidas con algunas asociaciones emprendedoras y en particular con aquéllas del artesanado y de la pequeña empresa, con la finalidad de verificar cuáles pueden ser los criterios guía en las políticas localizativas de la empresa de menores dimensiones. En particular, explotando momentos de interacción entre este proyecto y otras experiencias activadas por la provincia de Milán.



de análisis tal elección sea discutible<sup>4</sup>, se trataba de un vínculo institucional ineludible.

### *Las preferencias localizativas expresadas por las empresas*

Los procesos localizativos en acto pueden ser esquematizados a través de algunas imágenes que organizan los elementos surgidos de la investigación con relación a las diversas tipologías de empresa interpeladas. Tales categorías hacen referencia a dos criterios fundamentales de clasificación: la *dimensión de empresa* y el *tipo de actividad* desarrollada. Esta distinción, en apariencia bastante obvia, resulta menos evidente si se considera el papel desempeñado por la elección de la localización de la actividad a la luz de las estrategias más generales de las empresas.

#### *a. Las preferencias localizativas y la dimensión de empresa*

La primera de las tendencias surgidas con evidencia hace referencia a las modalidades legales de utilización de los emplazamientos productivos. Muchos operadores industriales y terciarios tienden, de hecho, a privilegiar más bien la localización que la propiedad de las áreas y de las instalaciones inmobiliarias, un fenómeno que parece afectar a todas las categorías de empresa, a excepción de aquellas pequeñas y con regencia familiar. Se trata de una regularidad empírica individualizada desde hace tiempo también en otros contextos metropolitanos avanzados, como por ejemplo en Gran Bretaña (Henneberry, 1994).

Este proceso puede ser explicado teniendo en cuenta al menos tres factores:

- La creciente movilidad de capitales, que concierne sobre todo a las inversiones industriales y es particularmente sensible en comparación con los beneficios locales (coste del trabajo, fiscalidad local, etc.).
- La propiedad inmobiliaria es solamente uno de los muchos tipos de inversión posible para las empresas. Para éstas últimas, encontrar bienes inmuebles en alquiler que, bajo el perfil inmobiliario y prestacional, respeten los criterios de funcionalidad, significa obtener ventajas considerables en términos de incrementos de eficacia operativa. Esto permite invertir el capital en la innovación del producto y del proceso, más que en la construcción industrial.
- Más en general, la importancia decreciente del valor económico de las zonas y de los edificios industriales en el interior de las estrategias patrimoniales de las empresas, sobre todo para los grandes grupos empresariales.

El cuadro empírico reconstruido mediante las entrevistas en profundidad muestra además que las estrategias territoriales de las empresas tienden a variar en relación con su estructura organizativa y con la actividad desarrollada:

4. Para reconstruir el debate en torno a la cuestión, se remite al número monográfico de la revista *Amministrare*, 1, abril de 1994, en particular a los artículos de Martinotti y Ercole, Pompili y Salone.

- Las empresas multilocalizadas buscan preferentemente lugares ya equipados y construcciones preexistentes, prefiriendo a menudo instalaciones industriales en desuso si éstas pueden ser reestructuradas a un coste relativamente bajo (esto es, en ausencia de costes relativos extra, como, por ejemplo, operaciones de bonificación de los suelos). Para las actividades industriales con tecnología avanzada y actividades direccionales, la conveniencia de esta clase de localización depende de la posibilidad de separar físicamente las instalaciones tecnológicas de los inmuebles. Esto, de hecho, permite transferir ágilmente las instalaciones tecnológicas de una localización a otra, si los costes de los factores hacen a la sede originaria menos competitiva. Otro aspecto a tener en cuenta hace referencia a la tendencia a la concentración productiva de los espacios, con la finalidad de racionalizar la producción.
- Las pequeñas y medianas empresas (PME) tienden a localizarse dentro de áreas con características monosectoriales, donde es más fácil satisfacer la exigencia de proximidad a los subproveedores y a las empresas competidoras, y donde la información disponible, el conocimiento tácito y el proceso de aprendizaje social son potentes factores de atracción.

También en términos de requisitos de las localizaciones, en nuestra área, la distinción entre gran empresa multilocalizada y PME presenta implicaciones significativamente diversas. En la tabla 2 hemos intentado sintetizar tales aspectos.

Como se puede observar, en el horizonte de preferencias de las empresas multilocalizadas los factores genéricamente definibles como «tecnológicos» asumen un valor relevante, también independientemente del tipo de activi-

**Tabla 2.** Requisitos solicitados a las nuevas localizaciones.

	<b>Requisitos «micro»</b>	<b>Requisitos «macro»</b>
<i>Gran empresa multilocalizada</i>	Edificios de pisos	Buena accesibilidad al sistema de transportes
	Espacios flexibles	Atmósfera urbana
	Aparcamientos	Residencias de calidad
	Sistemas de seguridad	<i>Amenities</i> urbanas (ambiente, cultura y tiempo libre)
	Dotaciones informáticas y telemáticas	Relaciones con I+D (para las actividades <i>high tech</i> )
<i>Pequeñas y medianas empresas</i>	Bajos costes inmobiliarios	Buena accesibilidad al sistema de transportes
	Posibilidad de expansión	Proximidad a los proveedores y a la competencia
	Aparcamientos	Buenas relaciones con la PA

dad desarrollada. Las empresas operantes en los sectores de alta tecnología son, como es obvio, aquéllas que subrayan con una mayor fuerza la importancia de la flexibilidad y de la calidad de las instalaciones.

Las empresas entrevistadas, sobre todo las PME, todavía dan un papel importante a la presencia de economías de localización tradicional, como los nexos de producción (vínculos intersectoriales que se traducen en una mayor disponibilidad de materias primas, de semimanufacturados, de mano de obra especializada, de maquinaria), los nexos de servicio (manutención), de mercado, de información (sobre las tecnologías y los mercados).

Por otro lado, las economías externas propias de la concentración urbana, sobre todo aquéllas relativas a la calidad del asentamiento (calidad ambiental, oferta residencial de nivel elevado, oferta de servicios para el tiempo libre) y a la disponibilidad de servicios —no necesariamente vendibles, relacionados con la producción de conocimiento y de información— son reconocidas como relevantes por parte de las empresas multilocalizadas, con un énfasis particular por parte de las empresas de *high tech*.

#### *b. Preferencias localizativas y sectores de actividad*

Las empresas manufactureras manifiestan poco interés por localizarse en el centro del área metropolitana. El éxodo de las actividades manufactureras de las zonas centrales y de las periferias internas de industrialización antigua, no sólo es un dato de hecho, sino también un proceso que, desarrollándose en el curso de la década de 1970, se puede dar hoy en día como concluido. Surge más bien la conciencia de que el área metropolitana milanesa ya está caracterizada por centralidades múltiples y que presenta en otros términos esas señas de identidad de multipolaridad desde hace tiempo hipnotizadas en la literatura geográfico-económica (cfr. Dematteis, 1985).

Este comportamiento de sustancial desinterés aproxima a las localizaciones centrales otros dos factores tradicionalmente unidos a ellas: por un lado, la calidad estética de las instalaciones industriales, por otro, el prestigio de las localizaciones mismas. En el caso de que no se trate de sedes sociales, direcciones estratégicas o divisiones «terciarias», las preocupaciones relativas a la imagen exterior del bien inmueble y del terreno industrial ocupan, en la escala de prioridades de las empresas activas en el sector manufacturero, una posición decisivamente marginal.

Esta observación es también válida para las empresas operantes en la alta tecnología. Aquí, la menor relevancia de las funciones representativas, de «escapate», juega a favor de localizaciones más externas, que sin embargo presentan hoy condiciones de conveniencia situacional más adecuadas por las exigencias expresadas por estas firmas: accesibilidad, disponibilidad de aparcamientos, plasmabilidad de las sedes en función de las exigencias de la ordenación productiva.

Los efectos del nuevo paradigma tecnológico han, por el contrario, instigado una concentración de las actividades de servicio de orden superior, originada por la necesidad de realizar economías de escala para hacer más eficaz la pro-

ducción de servicios y por el menor peso de los contactos cara a cara para los servicios más banales.

Las empresas del terciario mantienen, por tanto, una notable vocación a las localizaciones centrales, sobre todo en el caso de la logística, aunque las condiciones de centralidad, como hemos visto, no se concentran solamente en el corazón de la capital. Muchos operadores del terciario asignan un elevado grado de preferencia a las localizaciones próximas a los nudos de las redes de transporte, que son capaces de satisfacer la elevada demanda de movilidad para contactos que es característica de muchas firmas del sector.

Las exigencias de representación —y para muchas empresas la localización en la capital de provincia responde a lógicas de «escaparate» (Scenari Immobiliari, 2000)— empujan, en cambio, a muchas empresas a valorar positivamente situaciones en las que al prestigio de la localización, se asocia una elevada calidad estético-inmobiliaria de los edificios.

Sin embargo, se observa que entre las empresas operantes en los sectores de innovación o aquéllas que resultan motores en el actual panorama productivo provincial, sólo aquéllas unidas a los sectores de la moda y del *design* advierten la exigencia de localizaciones centrales en sentido «tradicional». Se trata, en todo caso, de una concepción de las externalidades urbanas unidas a la centralidad con características territorialmente más amplias que en el pasado, precisamente en razón de la disponibilidad de grandes porciones de espacio urbanizado en posición «semicentral», en las cuales, a pesar de todo, los procesos de recalificación han actuado como potentes vectores de desarrollo inmobiliario.

### Factores de atracción del contexto milanés y políticas de promoción territorial

Frente a los crecientes retos impuestos por la globalización de los mercados y a la consiguiente extensión de la arena competitiva, las buenas prestaciones señaladas en conjunto por las empresas milanesas no pueden constituir, por sí mismas, una garantía de estabilidad en el tiempo del círculo engañoso al que se ha llegado tras la crisis de los primeros años de la década de los noventa.

Como es sabido, la naturaleza esencialmente *relacional y dinámica* de la ventaja competitiva implica, para las empresas, un constante esfuerzo de organización y reorganización de las relaciones entre las múltiples actividades que constituyen la misión. Tales relaciones se instituyen (Giaccaria, 1999):

- Entre las diversas actividades que componen el ciclo productivo.
- Entre las actividades de consulta y producción, en cuya interacción toma cuerpo el proceso de innovación.
- Entre la remuneración del capital y la del trabajo, cuya diferencia determina las ganancias de la empresa.
- Entre la producción y el consumo, de los que depende el éxito en los mercados.
- Entre las ganancias y las inversiones.

La capacidad de la empresa para responder a los retos competitivos depende, por tanto, de su habilidad en la organización de tales relaciones, de tal manera que se adquiriera una ventaja respecto a los competidores.

En el pasado, en la teoría económica se pensaba que estas relaciones estaban organizadas esencialmente en el interior de cada empresa. Las mismas relaciones instituidas por la empresa con el ambiente externo (las otras empresas, el mercado, la fuerza de trabajo, etc.) eran concebidas como consecuencia de decisiones asumidas en el interior de la compañía.

En realidad, la interacción entre lógicas de empresa y externalidad —en particular las que están conectadas con la concentración espacial— desempeña un papel relevante en el desarrollo económico. Ésta se encuentra desde hace tiempo en el centro de las reflexiones de la economía urbana y regional y representa también el corazón de algunas acciones específicas de apoyo a las economías locales conducidas, por ejemplo, por actores «de misión» como las agencias de desarrollo local o por las instituciones de gobierno regionales o locales.

Las actividades de las agencias, en las experiencias más avanzadas, tienden, en general, a articularse en un eficaz nudo de medidas orientadas a la *oferta* (las oportunidades localizativas *stricto sensu* y la «producción» de economías externas de localización y de urbanización) y a la *demanda* (análisis de la demanda de localizaciones y de inversiones externas, análisis de los *target* de empresa, etc.). También en la provincia de Milán se computan experiencias interesantes al respecto.

### *Coordinación interinstitucional, cooperación público-privada e integración de las políticas*

El periodo comprendido entre el año 1996 y el 2000 se ha caracterizado, en Italia, por una intensa fase de experimentación de nuevas modalidades de programación económica, orientadas a una valorización explícita de los sistemas locales y a estimular la elección de vías de desarrollo coherentes con las específicas vocaciones expresadas por los territorios.

Con la provisión de las lógicas de intervención adoptadas por la Comisión Europea para la utilización de los fondos estructurales, este asentamiento ha privilegiado, al principio, contextos connotados por el retraso en el desarrollo —la Italia meridional— para dirigirse después, por extenso, a situaciones territoriales afectadas por procesos de declive funcional, frecuentemente localizadas en las regiones con una industrialización más antigua. La praxis de la concertación, instrumento de la nueva programación elevado rápidamente a eslogan retórico y palabra clave del *policy making*, ha sido consagrada bajo el perfil jurídico por un conjunto, no del todo coherente, de normas que pasan comúnmente bajo el nombre de «programación negociada» (Bianco, Condorelli, 1999; Salone, 1999; Bolocan Goldstein y otros, 2000).

Tal praxis operativa aparece fundamentalmente basada en tres elementos:

- *La coordinación interinstitucional*: con la finalidad de hacer más fluidos los mecanismos públicos de la toma de decisión. Éste se vale de instrumentos como los acuerdos de programa, las conferencias de servicios, algunos tipos de programación negociada; su dimensión es a varios niveles (regiones/provincias/municipios/agencias públicas territoriales), y puede afectar a partes también dimensionalmente distintas de territorio.
- *La cooperación público-privada*: ésta se da con modalidades diferentes según los instrumentos a considerar. Quedando invariada la coparticipación financiera entre público y privado, la cooperación puede referirse exclusivamente a fases de gestión de operaciones de transformación urbana (como en el caso de las sociedades de transformación urbana) o también puede implicar sujetos privados en las fases de ideación de las políticas (como en los pactos territoriales o en los programas de recalificación urbana).
- *La integración de las políticas*: en general, la integración se da en el ámbito de las instituciones territoriales, que adoptan simultáneamente instrumentos diferentes que obran sobre las distintas dimensiones del territorio considerado; más raramente, la integración es parte constitutiva de los instrumentos mismos, orientados a resolver problemas complementarios que caracterizan una específica situación territorial (por ejemplo, en el campo de la regeneración urbana).

Las vicisitudes de Milán reflejan, en una medida relativamente original, una combinación de elementos que hemos recordado más arriba. Aquí, un voluntarismo inicial de las propuestas, promovidas a escala metropolitana por redes de sujetos locales que tienen la intención de dar una respuesta a situaciones de crisis productiva y ocupacional —las áreas del cuadrante nororiental, afectadas por las crisis de la siderurgia y del sector electromecánico, las del cuadrante occidental, abandonadas por la industria del automóvil— ha dejado progresivamente espacio a la iniciativa de la administración de la provincia, que ha intentado reconducir a un cuadro unitario las diferentes experiencias locales. Se trata de un fenómeno interesante, más allá de la eficacia de las políticas promovidas, que testimonia el intento, por parte de una institución tradicionalmente «débil»<sup>5</sup>, de conquistar legitimidad y espacios de maniobra a través de políticas de intervención territorial.

5. De acuerdo con lo dispuesto por el artículo 114 del título V de la Constitución italiana, «la República se divide en regiones, provincias y municipios». La última disposición de reforma de las autonomías locales, la ley 265 de 1999, ha rebatido el papel de la provincia como ente de carácter intermedio entre las instituciones regionales, que se van reforzando en una perspectiva federalista, y los municipios, cuya centralidad en el ordenamiento administrativo italiano es fuerte y arraigada. La provincia, órgano de gobierno territorial electivo, tiene sus raíces en el ordenamiento napoleónico —los departamentos— y, en el curso de la segunda posguerra, se ha puesto en varias ocasiones en discusión bajo el perfil tanto de los contenidos, como de su jurisdicción territorial. Sin embargo, aunque desde hace tiempo se hace evidente la parcial artificiosidad de las fronteras que hoy caracterizan las provincias italianas, y aunque desde diversos lados se han formulado hipótesis alternativas de concentración parcelaria sobre la base de indicadores de homogeneidad socioeconómica y

### *El papel desempeñado por las agencias de desarrollo milanesas*

El panorama de las agencias de desarrollo milanesas es bastante variado, sea bajo el perfil de las actividades realizadas, sea bajo el de la estructura y la composición de la sociedad. Las primeras experiencias significativas en el campo de las políticas de agencia se remontan a los primeros años de la década de los noventa, aunque el repentino cambio de las condiciones estructurales haya contribuido a redefinir, al menos en parte, estatutos organizativos, composición de la sociedad y actividades prevaletentes. Después de la mitad de los años noventa, su número ha ido aumentando poco a poco, en relación con la manifestación de fenómenos de reestructuración o de crisis radical en los aparatos productivos y en la base económica de algunos contextos subprovinciales.

La reflexión sobre el papel de las «instituciones» está, como ya se ha recordado, en el centro de distintas contribuciones disciplinarias atentas a los mecanismos de regulación de los procesos de desarrollo local. El conocimiento de la centralidad de los recursos institucionales en la oferta localizada de competencias territoriales y en la mediación de los intereses locales está presente en muchos recientes estudios dedicados al *institucional thickness* y a la *governance* (Amin, 1998; Amin y Thrift, 1994; Storper, 1997; Lanzalaco, 1998; Bolocan Goldstein, 2000). Con el transcurso del tiempo, la *densidad institucional* presente en el área ha consentido experimentar y llevar a la maduración lógica de intervención y a políticas que tienen como fin no sólo combatir algunos efectos particularmente pesados de la crisis industrial, sino también aprovechar las oportunidades de desarrollo que se han manifestado con la caída definitiva de los vínculos de carácter proteccionista en el interior de las fronteras comunitarias. Las agencias que están operando hoy en la provincia son, por tanto, testigos de la creciente importancia de una acción «pública» encaminada a individualizar actores, asociar competencias y preparar acciones integradas para el apoyo de la economía local, frecuentemente en cooperación con la Administración provincial (Provincia de Milano, 1998; 2000).

La tradicional plurisectorialidad de la economía provincial condiciona inevitablemente los contenidos y la identidad misma de estos actores «de misión». En la fase actual, las agencias tienden a caracterizar su acción principalmente sobre dos órdenes de objetivos fundamentales:

- Por un lado, su naturaleza «localizada» hace que éstas orienten su propia oferta, con relación a la demanda de servicios reales, a las empresas que están ya establecidas.
- Por otro lado, la finalidad de interceptar inversiones productivas externas les sugiere operar también sobre el plano de las políticas de promoción y

---

pendular (personas sujetas a desplazamientos periódicos), esta institución mantiene un papel importante para la erogación de servicios de área vasta (transportes, calles, bienes culturales, recogida de residuos, etc.), la programación, la promoción del desarrollo local y la recogida de datos estadístico-territoriales.

comunicación, adoptando estrategias de marketing territorial más o menos explícitas y convencionales.

En algunos casos prevalecen comportamientos orientados a perseguir objetivos a largo plazo, conectados con prospectivas y contenidos de desarrollo de amplio espectro. En otros casos, la función está estrechamente conectada con objetivos a breve-medio plazo, y termina cuando consigue tales objetivos.

El de las agencias de desarrollo de la provincia de Milán es un panorama que aparece hoy atravesado por profundos cambios: muchas de éstas están radicalmente replanteando su estatuto y su misión; algunas, incluso, están en proceso de ser reabsorbidas por estructuras más grandes. Nos limitaremos, por tanto, a describir a las dos agencias que en los últimos años se han hecho más «visibles» y cuya acción se ha revelado más eficaz.

Probablemente, la agencia que ha asumido con el tiempo las modalidades operativas más articuladas, recibiendo al mismo tiempo unas funciones cada vez más amplias por las administraciones locales, es la Agencia de Desarrollo Norte de Milán (Asnm). Su comportamiento operativo ha seguido con el transcurso del tiempo el desarrollo de la demanda de asentamiento por parte de los operadores presentes en el territorio de los cuatro municipios que forman parte de su «jurisdicción» de intervención (Sesto San Giovanni, Cinisello Balsamo, Cologno Monzese e Bresso), asumiendo, de vez en cuando, tareas diferentes (Bonavero, Salone, 2001). Asnm ha sostenido siempre la necesidad de una actitud más procesal que de proyecto, sacando de la interacción con los actores privados —propietarios inmobiliarios o empresas— las indicaciones guía para las propias actividades. En algunos casos, incluso se ha tratado de funciones precisas por parte de la Administración pública, inherentes a la gestión de la transformación de áreas industriales.

En los territorios de Milán norte, la notable disponibilidad de recursos inmobiliarios que han quedado sin utilizarse a partir de la clausura de algunas actividades industriales —más de dos millones de metros cuadrados— ha constituido, sin duda, un punto de fuerza para los procesos de reindustrialización promovidos y sostenidos por la Agencia, que ha podido valerse también de visibles financiaciones públicas, obtenidas ya sea a través de instrumentos legislativos ordinarios o bien compitiendo en proyectos europeos. Las experiencias cuantitativamente más significativas han privilegiado en primer lugar al territorio de Sesto San Giovanni, mientras que, en un segundo momento, al agotarse la disponibilidad inmobiliaria en este municipio, la Asnm ha movido el *focus* de iniciativas propias hacia otros municipios del área (asentamientos integrados de empresas en pequeños parques industriales equipados).

A través de una acción externa de marketing, ingeniada a través de acciones sectoriales (centros de fundación de empresas, *business innovation centres*, ayuda a la relocalización y a la formación de pequeñas y medianas empresas, recalificación ambiental, iniciativas mediáticas) y la experiencia fundamental del Plan Estratégico de Milán Norte (Centro de Estudios de Pequeñas y Media-



nas Empresas, 1999; LIPU-DST, 2000), en el que se está trabajando, la Asnm ha sabido contribuir con éxito a la reconstrucción de la identidad territorial, ayudando a la concienciación de que este área no es la «ciudad de las fábricas» en crisis irreversible, sino una comunidad dotada de un proyecto propio y conscientemente proyectada en el ciclo posfordista.

Entre las acciones de mayor éxito, se recuerdan los proyectos relativos a los «distritos» de pequeñas y medianas empresas y a los centros de fundación de empresas. Entre los primeros se señalan las intervenciones en las áreas Falck Concordia Sud y Breda Cimimontubi, entre los segundos, las dos iniciativas de la Oficina Multimedia Concordia, dedicada a empresas que operan en multimedia, y del centro de fundación de empresas Breda, concebido según espacios productivos flexibles para pequeñas empresas de manufactura.

También, por efecto de la acción de Asnm, hoy el área de Sesto San Giovanni en su complejidad es objeto de una elevada demanda de iniciativas productivas por parte de empresas de todas las dimensiones y de todos los sectores: en el sector de las ICT, en el de la *new economy* y en el financiero. Allí se encuentran industrias de pequeñas dimensiones que piden entre 500 y 5.000 metros cuadrados, en preferencia empresas que operan en la *new economy* y en finanzas, mientras las empresas más grandes buscan, por el contrario, lugares más amplios, desde 10.000 hasta 100.000 metros cuadrados. La Asnm, fuerte también por el hecho de ser casi la única estructura que opera en este sector, está experimentando también una relevante demanda para áreas terciarias y direccionales.

También la agencia Euroimpresa, que opera sobre una cuenca de municipios colocada a lo largo del eje del Sempione, con su punto de apoyo en Legnano (al noroeste de la capital), ha centrado su acción en la exigencia de contrastar un proceso de desintrustrialización que primero ha afectado al sector textil, para extenderse después al de metalmecánica. Gracias también a la contribución financiera de la Comisión Europea, a través de fondos estructurales para el Objetivo 2, la agencia ha constituido un *business innovation centre* que representa el corazón de las actividades del ente. Las otras tareas desarrolladas por la Agencia hacen referencia a la formación profesional, la recuperación de infraestructuras, a través de una sociedad *ad hoc* (Euroimmobiliare Srl), de las áreas abandonadas por la industria, y el apoyo a las actividades desarrolladas por el distrito algodónero. La orientación adoptada por la agencia en la definición del perfil de las empresas tiende a privilegiar el sector mecánico, por razones de *path dependence*, con una cierta atención también en relación con las actividades de servicio a las empresas.

### Consideraciones finales

A la luz de lo que ha emergido del análisis empírico, parece evidente que las políticas de promoción del contexto provincial milanés deberían orientarse hacia un registro por lo menos doble:

- La reproducción, en el tiempo, de las condiciones contextuales que han hecho que el territorio provincial sea atractivo para las empresas ya presentes (empresas transnacionales y *cluster* de empresas especializadas).
- La valorización del campo de las externalidades locales en función de la atracción de nuevas inversiones externas.

Aunque no se ignora la importancia de promover en las instituciones locales una sensibilidad cada vez más atenta a la necesidad de interceptar los flujos de inversiones directos externos, se observa que el problema fundamental de la economía milanese no parece ser tanto el de atraer ingentes capitales externos, sino más bien el de impedir el éxodo de las empresas que ya están presentes, en particular de los grandes grupos transnacionales.

De esto se deriva, entonces, la necesidad de prestar particular atención al primer registro de medidas individuado, es decir, la redefinición del cuadro de las conveniencias relativas que se han convertido, desde hace tiempo, en imanes para un desarrollo industrial sustancialmente continuo en el tiempo y capaz de tocar amplios y diversificados sectores de actividad.

Es, en efecto, banal observar que las empresas más móviles son precisamente las que pertenecen a los grandes grupos, cuyo arraigo en el contexto local es menos fuerte, donde por arraigo se entiende el sistema de relaciones que se instauran entre la empresa, el territorio y la sociedad local en la que la empresa opera. Tales relaciones están entretejidas con valores frecuentemente intangibles pero estratégicos para los agentes económicos, como la confianza, el conocimiento personal, la tradición y el saber hacer, cuya naturaleza no es universal y cuya distribución no es territorialmente ubiquitaria.

Las empresas que resultan menos condicionadas por esta atmósfera son, en general, las industrias multilocalizadas, cuya ordenación integrada y cuyas modalidades de producción estandarizadas reducen al mínimo las exigencias de intercambio con el contexto local.

En este caso, sin embargo, la «introversión» de la estructura organizativa hace que tales empresas sean relativamente impermeables a políticas de marketing territorial calibradas sobre la mera exigencia de dar un empuje a sectores y contextos industriales en declive. Es, entonces, necesario reservar mayor atención a aquellos elementos que las empresas multilocalizadas, que operan en un mercado global, consideran fundamentales para orientar las propias decisiones localizativas.

La bibliografía de matriz industrial (Caroli, 1999) identifica, en general, tales elementos con los siguientes factores localizativos:

- infraestructuras de nivel adecuado;
- fuerza de trabajo productiva y cualificada;
- capacidad de innovación;
- conjunto de proveedores eficientes y de empresas en competencia;
- instituciones locales eficientes y servicios adecuados.

Sin embargo, el cuadro que con claridad emerge de la indagación realizada en el ámbito de este trabajo tiende, al menos en parte, a contradecir estas indicaciones. Como se ha podido verificar con la investigación en el campo, al lado de estos factores las empresas interpeladas han evidenciado como importantes también una serie de otros factores como:

- un buen acceso al sistema de transportes;
- una atmósfera urbana;
- una oferta residencial de calidad;
- la presencia de *amenities* urbanas (cultura, deporte y tiempo libre);
- relaciones con institutos y centros de I+D (aspecto, éste, considerado relevante solo por las empresas de alta tecnología);
- relaciones positivas con las administraciones públicas (particularmente para las pequeñas y medianas empresas).

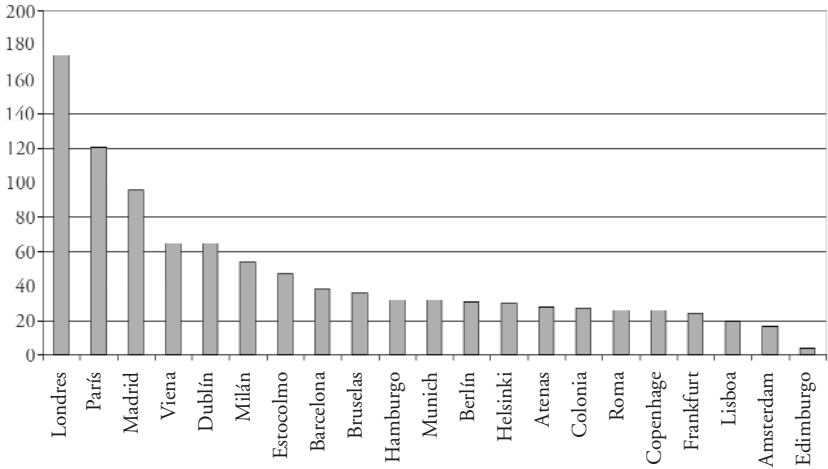
Para este segmento de demanda localizativa parecen cruciales las políticas encaminadas a reforzar la dotación de infraestructuras del contexto y a mejorar la calidad del cuadro en el que se encuentra asentado, en particular por lo que se refiere al *stock* de construcción de obras residenciales (en los segmentos medio-altos) y la oferta de servicios y equipos para la cultura y el tiempo libre.

Otro aspecto fundamental que se revela es el de la relación y el de la proximidad espacial con los centros de I+D, la universidad y el sistema de formación: la naturaleza informal y, por decirlo así, extemporánea de las relaciones que se dan entre muchas de las empresas entrevistadas y los actores de la investigación atestigua, por un lado, las no desdeñables potencialidades presentes en el tejido milanés, pero, al mismo tiempo, la todavía insuficiente estructuración de este tipo de relaciones. Como se ve en la figura 4, la presencia de empresas *high-tech*<sup>6</sup> sitúa a Milán en el sexto puesto entre las metrópolis europeas<sup>7</sup>. Esta concentración de empresas de innovación entreteje, sin duda, intensas relaciones con el sistema de investigación pública y privada de base (universidad y centros de investigación), pero las entrevistas con industrias de este tipo ponen en evidencia una integración todavía insuficiente entre estos dos componentes.

Finalmente, se subraya la importancia que tiene superar la falta de adecuación de las administraciones públicas locales en lo que se refiere a proveer de algunos servicios esenciales para que las empresas externas puedan orientar sus propias elecciones localizativas de acuerdo con criterios de efectiva conveniencia: entre las mayores necesidades imputadas por las empresas a los entes locales figuran la escasa transparencia y el *déficit* de comunicación concernientes a la elección en materia de utilización y reutilización de suelos urbanos; la lentitud de los procedimientos administrativos; la incertidumbre sobre

6. Que operan en sectores de alta intensidad de I+D.

7. El dato está, con toda probabilidad, subestimado, ya que la investigación se ha efectuado utilizando como unidades de análisis sólo los municipios cabeza de partido.



Empresas <i>high-tech</i>		Empresas <i>high-tech</i>	
Londres	174	Berlín	31
París	121	Helsinki	30
Madrid	96	Atenas	28
Viena	65	Colonia	27
Dublín	65	Roma	26
Milán	54	Copenhage	26
Estocolmo	47	Frankfurt	24
Barcelona	38	Lisboa	20
Bruselas	36	Amsterdam	17
Hamburgo	32	Edimburgo	4

Fuente: Conti, Salone, 2000.

Figura 4. Las sedes de las empresas *high-tech* en el sistema urbano europeo.

los tiempos de realización, atribuida, otra vez más, a un cuadro de la urbanística reglamentario y a una praxis administrativa farragosa y, en algunos momentos, oscura.

Instituir formas estables de relación cooperativa —más o menos codificadas legalmente— entre órganos de gobierno, representaciones de intereses y sociedad civil, por un lado, y entre éstos y los agentes económicos externos (inversores y consumidores), por otro lado, es una condición irrenunciable de eficacia para las políticas de marketing territorial (Trigilia, 2000).

El recurso, hoy cada vez más frecuente, a instrumentos como la ventanilla única o a mediadores «inteligentes» en el campo de las políticas de desarrollo local, como las agencias de desarrollo, es, probablemente, el camino justo que hay que recorrer. Cómo emerger de la opinión expresada por las empresas, es

algo que debe constituir un modelo que hay que difundir a todos los niveles en la actuación de políticas de desarrollo.

## Bibliografia

- AMIN, A. (1998). «Una prospettiva neo-istituzionalista dello sviluppo locale». *Sviluppo locale*, 8, p. 75-94.
- AMIN, A.; THRIFT, N. (1994). «Living in the global». En AMIN, A.; THRIFT, N. (eds.). *Globalization, Institutions, and Regional Development in Europe*. Oxford: Oxford University Press, p. 1-22.
- BALL, R.; PRATT, A. (eds.) (1994). *Industrial Property. Policy and Economic Development*. Londres: Routledge.
- BECATTINI, G. (2000). *Il distretto industriale. Un nuovo modo d'interpretare il cambiamento economico*. Turín: Rosenberg & Sellier.
- BOLOCAN GOLDSTEIN, M. (2000). «Un lessico per le politiche urbane e territoriali». *Territorio*, 13, p. 122-133.
- BOLOCAN GOLDSTEIN, M.; PASQUI, G. (dirs.) (1999). «Politiche di sviluppo territoriale e pianificazione: riflessioni ed esperienze nella regione milanese e lombarda». Monográfico de *Archivio di studi urbani e regionali*, 64 (1).
- BONAVERO, P.; SALONE, C. (2001). «Politiche di sostenibilità urbana: l'esperienza dell'Agenzia di Sviluppo Nord Milano». En MENEGATTI, B. (dir.). (volume contenente i materiali di ricerca prodotti nell'ambito del Progetto Murst 40% *Sviluppo sostenibile a scala regionale: diseconomie e vantaggi competitivi locali nel quadro della globalizzazione*).
- CAROLI, M. (1999). *Il marketing territoriale*. Milán: Franco Angeli.
- CENTRO STUDI PIM (1999). *Atlante delle Politiche e dei Progetti del Nord Milano*. Milán.
- CONTI, S. (1996). *Geografia economica. Teorie e metodi*. Turín: Utet.
- CONTI, S.; SALONE, C. (2001). «L'Europa urbana tra gerarchia e policentrismo». *Bollettino della Società Geografica*.
- DEMATTEIS, G. (1985). «Contro-urbanizzazione e strutture urbane reticolari». En BIANCHI, G.; MAGNANI, I. (dirs.). *Sviluppo multiregionale: teorie, metodi, problemi*. Milán: Franco Angeli, p. 121-132.
- ERCOLE, E.; MARTINOTTI, G. (1994). «La definizione dell'area metropolitana milanese secondo il criterio di omogeneità». *Amministrare*, 1, p. 5-34.
- GIACCARIA, P. (1999). *Competitività e sviluppo locale. Produrre valore a Torino*. Milán: Franco Angeli.
- GOVERNA, F. (1997). *Il milieu urbano. L'identità territoriale nei processi di sviluppo*. Milán: Franco Angeli.
- HENNEBERRY, J. (1994). «High technology firms and the property market». En BALL, R.; PRATT, A. (eds.). *Industrial Property. Policy and Economic Development*. Londres: Routledge, p. 106-128.
- LABORATORIO DI INNOVAZIONE DELLE POLITICHE URBANE-DST (dir.) (2000). «L'attività di pianificazione "strategica" per il Nord Milano». *Territorio*, 13, p. 41-48.
- LANZALACO, L. (1998). «Istituzioni nazionali, istituzioni locali e diversificazione dei modelli di sviluppo: spunti per un'interpretazione neoistituzionalista». *Sviluppo locale*, 7, p. 33-49.
- POMPILI, T.; SALONE, C. (1994). «L'area metropolitana milanese come organizzazione policentrica a rete». *Amministrare*, 1, p. 35-104.

- PROVINCIA DI MILANO (1998). *Accompagnare lo sviluppo. Guida alle politiche di sviluppo locale nell'area milanese*. Milán.
- (2000). *Accompagnare lo sviluppo delle piccole e medie imprese e delle imprese artigiane. Guida alle politiche e agli strumenti nell'area milanese*. Milán.
- SALONE, C. (1999). *Il territorio negoziato. Strategie, coalizioni e «patti» nelle nuove politiche territoriali*. Florencia: Alinea.
- SCENARI IMMOBILIARI (2000). *Gli stranieri puntano su Milano. 300 interviste ai responsabili delle principali società internazionali sull'attrattività della città*. Milán.
- SCOTT, A.J. (1988). *New industrial spaces. Flexible production organization and regional development in North America and Western Europe*. Londres: Pion Limited.
- STORPER, M. (1997). «Le economie locali come beni relazionali». *Sviluppo locale*, 5, p. 5-42.
- TRIGILIA, C. (2000). «Attrattività del territorio e capitale sociale». En BELLINI, N. (dir.). *Il marketing territoriale. Sfide per l'Italia della nuova economia*. Milán: Franco Angeli, p. 42-50.