



ASSOLOMBARDA

# **La Filiera Spazio Costruito in Lombardia e nel Quadrilatero Milano, Lodi, Monza Brianza e Pavia**

**2<sup>A</sup> edizione**

Rapporto n° 02/2026

A cura

Centro Studi e Area Territorio

La presente ricerca è stata curata da Carlo Capra, Stefania Saini e Jacopo Sala e chiusa con le informazioni disponibili ad aprile 2026.

# Sommario

<b>1</b>	<b>Executive Summary</b> .....	<b>2</b>
1.1	Filiera Spazio Costruito: Building, Interior e Management .....	2
1.2	Numeri chiave, tendenze e sfide .....	3
1.3	Mercato potenziale .....	5
<b>2</b>	<b>I perimetri della filiera e la metodologia dell'analisi</b> .....	<b>7</b>
2.1	Perimetri .....	7
2.2	Metodologia.....	8
<b>3</b>	<b>I tratti caratteristici della filiera</b> .....	<b>11</b>
3.1	Settori e dimensioni.....	11
3.2	Valore economico e performance .....	14
3.3	Localizzazione .....	20
3.4	Impatto indiretto e indotto della filiera .....	23
<b>4</b>	<b>La domanda potenziale per la Filiera Spazio Costruito</b> .....	<b>26</b>
4.1	La trasformazione del territorio in Lombardia .....	26
4.2	Trasformazioni e rigenerazione urbana nel Quadrilatero Assolombarda	31
4.3	Oltre la trasformazione, la riqualificazione diffusa .....	38

# 1

## Executive Summary

### 1.1 FILIERA SPAZIO COSTRUITO: BUILDING, INTERIOR E MANAGEMENT

Obiettivo primario di questa analisi è definire i perimetri di quella filiera, da noi denominata 'Filiera Spazio Costruito', che integra tutte le imprese che si occupano di progettare, realizzare, allestire e gestire gli immobili, con l'intento finale di quantificarne dimensioni e valore economico e, dunque, la strategicità per il sistema economico e territoriale.

Nella nostra definizione, abbiamo incluso nella 'Filiera Spazio Costruito' tre settori di aziende: le società che intervengono sul *Building* (sviluppo e progettazione, materiali per le costruzioni, costruzione di edifici, impianti), quelle che realizzano soluzioni per l'*Interior* (arredo, complementi di arredo, elettrodomestici) e quelle che si occupano del *Management* (gestione di immobili, gestione del territorio e spazi verdi).

La Filiera Spazio Costruito in Lombardia e nei territori del Quadrilatero di Assolombarda, ossia Milano, Lodi, Monza Brianza e Pavia, è caratterizzata da un elevato valore economico, è estesa e altamente diversificata per settori, ed è presente su tutto il

territorio, sebbene con alcune concentrazioni locali e vocazioni specifiche. È una filiera che è chiamata ad una profonda transizione ecologica – da affrontare con importanti investimenti in innovazione tecnologica e di processo – oltre che impattata dal lato della domanda da diversi cambiamenti sociali, demografici e di organizzazione del lavoro.

→ **Figura 1 - La Filiera Spazio Costruito per settori e segmenti**



In questa seconda edizione, si aggiorna la fotografia della filiera al 2024, si delinea la performance di crescita rispetto al 2019 e si aggiunge l'analisi su impatto indiretto e indotto sull'economia.

Nella seconda parte del report si approfondiscono trasformazioni, rigenerazioni e riqualificazioni del territorio lombardo e del Quadrilatero di Assolombarda.

## 1.2 NUMERI CHIAVE, TENDENZE E SFIDE

La Filiera Spazio Costruito ha un peso rilevante sull'economia lombarda: con 16.374 imprese, in termini diretti nel 2024 il valore della produzione generato è pari a quasi 141 miliardi di euro e il valore aggiunto attivato sfiora i 37 miliardi di euro. I territori del Quadrilatero – Milano, Monza Brianza, Lodi e Pavia – sono luogo di attività per la metà delle imprese dell'intera filiera lombarda: 8.473 aziende hanno qui sede legale e/o operativa e insieme incidono per il 62,4% e per il 59,4% rispettivamente sul valore della produzione e sul valore aggiunto totali.

La lettura per settori conferma il ruolo centrale del Quadrilatero all'interno della filiera. Nel *Building* l'area concentra il 48% delle imprese lombarde appartenenti al settore ed esprime un peso economico superiore, pari al 57,8% del valore della produzione e al 55,2% del valore aggiunto del comparto a livello regionale. Nell'*Interior* lo scarto è ancora più marcato: il 54,7% delle imprese localizzate nel Quadrilatero genera il 74,5% del valore della produzione e il 61,5% del valore aggiunto riferiti all'intero settore in Lombardia. Questo dato conferma il ruolo strategico dell'area nelle produzioni legate all'abitare, al design e alla qualità manifatturiera tipica del Made in Italy. Il *Management* mostra la concentrazione territoriale più elevata, con il 73,3% delle imprese lombarde del settore

localizzate nel Quadrilatero e oltre tre quarti del valore della produzione e del valore aggiunto regionali del settore, coerentemente con la centralità dell'area metropolitana di Milano nelle attività di gestione immobiliare.

Inoltre, le stime del modello di analisi input-output evidenziano una significativa capacità della Filiera Spazio Costruito di generare impatti economici lungo la catena del valore: a partire da 140,6 miliardi di euro di valore della produzione e 36,9 miliardi di euro di valore aggiunto osservati nel 2024 a livello regionale, l'attivazione economica complessiva della filiera è stimata in 235,8 miliardi in termini di valore della produzione e 80,1 miliardi in termini di valore aggiunto. Il valore aggiunto complessivo (diretto, indiretto e indotto) attivato dalla filiera incide per ben il 3,6% del PIL nazionale.

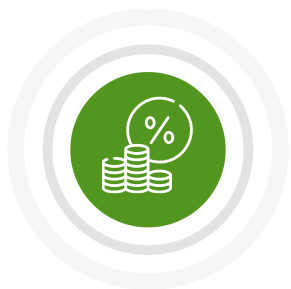
### In Lombardia:



**16.374**  
Imprese  
8.473 a  
MI-LO-MB-PV



**140,6 miliardi €**  
fatturato  
87,8 a MI-LO-MB-PV

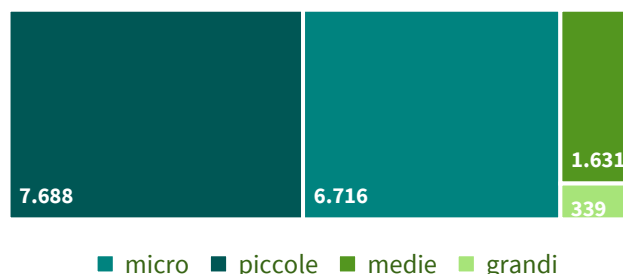


**36,9 miliardi €**  
valore aggiunto  
21,9 a MI-LO-MB-PV

#### Di cui, per settori:



#### Di cui, per dimensioni:



**80,1 miliardi €\***  
valore aggiunto totale  
3,6% del PIL nazionale



La rilevanza della Filiera Spazio Costruito emerge anche guardando alla dinamica degli ultimi anni. Tra il 2019 e il 2024, il valore aggiunto delle imprese considerate nell'analisi della serie storica cresce del 58,4% in termini nominali, con andamenti particolarmente sostenuti nel *Building* (+65,6%) e nel *Management* (+55,4%) e più moderati nell'*Interior* (+27,7%).

Questi dati vanno interpretati tenendo in considerazione il contesto peculiare che ha riguardato gli anni più recenti, caratterizzato da una forte espansione del mercato delle costruzioni, sostenuta in particolar modo dagli incentivi fiscali per la riqualificazione energetica e sismica degli edifici – nello specifico il Superbonus 110% – e dagli investimenti sugli immobili connessi al PNRR. Nel 2024, tuttavia, emergono i primi segnali di rallentamento di questa traiettoria di crescita, soprattutto nel *Building*, che suggeriscono l'avvio di una nuova fase, in cui il progressivo venir meno degli effetti delle misure straordinarie di sostegno rende centrale la capacità della filiera di rafforzare il proprio posizionamento competitivo per affrontare nuove sfide.

Questa capacità assume particolare rilievo in un territorio come quello del Quadrilatero di Assolombarda, attraversato da una serie di trasformazioni profonde nella domanda di spazi e nelle modalità di utilizzo del territorio: dall'accessibilità economica delle abitazioni ai mutamenti demografici, dalla crescita della popolazione studentesca e dei flussi turistici alla transizione digitale ed ecologica, dai nuovi modelli di lavoro agile fino all'evoluzione dei sistemi produttivi e distributivi che richiede spazi adeguati in un contesto di crescente limitazione del consumo di suolo. In questo contesto, la capacità di progettare, realizzare e gestire spazi in grado di rispondere a esigenze in rapida evoluzione rappresenta un fattore strategico per lo sviluppo economico territoriale.

### 1.3 MERCATO POTENZIALE

La domanda potenziale per la Filiera Spazio Costruito si fonda sulla coesistenza di due dinamiche complementari. Da un lato, un mercato diffuso e continuo di riqualificazione del patrimonio esistente, che rappresenta la componente prevalente dell'attività edilizia, sostenuto da uno stock in larga parte obsoleto: in Lombardia oltre il 70% degli edifici residenziali è stato realizzato prima del 1980 e gli interventi di rinnovo pesano strutturalmente più delle nuove costruzioni. Dall'altro, una pipeline rilevante di aree per sviluppi immobiliari previsti dalla strumentazione urbanistica, quantificabile in 437 milioni di metri quadri di superficie, fortemente concentrata nel Quadrilatero Assolombarda, che da solo intercetta circa il 35% delle superfici e il 37% della potenzialità edificatoria programmata a livello regionale.

Questo secondo mercato potenziale, seppure secondario in termini quantitativi, è costituito da interventi complessi di sviluppo immobiliare e di trasformazione del territorio, e rappresenta un'opportunità significativa di innovazione e integrazione delle competenze espresse dai diversi segmenti della Filiera Spazio Costruito.

In particolare, considerando i progetti trasformazione del territorio più rilevanti attualmente in fase di realizzazione o con concrete prospettive di attuazione nel breve-

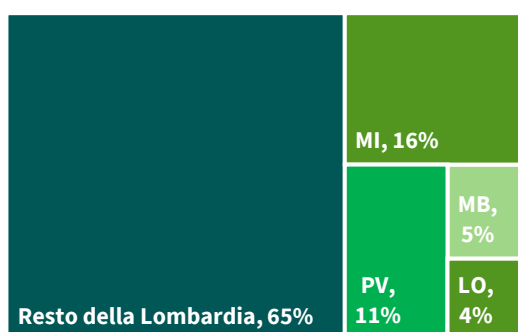
medio termine presenti nel Quadrilatero Assolombarda, sono state individuate 40 aree, per complessivi oltre 10,7 milioni di metri quadri, di cui quasi l'80% nella Città metropolitana di Milano. Si tratta di interventi il cui sviluppo attiverà spazi importanti di funzioni private e servizi pubblici in grado di impattare sull'attrattività del territorio.

Ne deriva un modello in cui il valore non è determinato solo dall'estensione delle aree trasformabili, ma dalla capacità di attivare processi complessi e continuativi nel tempo. In questo contesto, la Filiera Spazio Costruito si configura come un sistema industriale abilitante, in grado di operare lungo tutto il ciclo del valore immobiliare e di intercettare una domanda ampia, diversificata e persistente.



**437 mln mq**  
superficie  
complessiva per  
sviluppi  
immobiliari  
potenziali

Di cui, per provincia:



**10,7 mln mq**  
superficie complessiva per  
40 progetti strategici di  
trasformazione nel  
Quadrilatero Assolombarda

pari a  
**630 volte**  
la superficie di Piazza  
del Duomo

### Sfide

- Evoluzione dei sistemi produttivi e distributivi
- Accessibilità economica delle abitazioni
- Demografia
- Crescita di studenti e flussi turistici
- Nuovi modelli di organizzazione del lavoro
- Transizione ecologica e digitale

### Fattori strategici

- Integrazione delle competenze della filiera
- Innovazione
- Qualità progettuale
- Sostenibilità
- Riutilizzo del patrimonio esistente
- Rigenerazione urbana

# 2

## I perimetri della filiera e la metodologia dell'analisi

### 2.1 PERIMETRI

I perimetri settoriali della 'Filiera Spazio Costruito' racchiudono tutte le imprese che sviluppano il *Building* (nei segmenti: sviluppo e progettazione, materiali per le costruzioni, costruzione di edifici, impianti), quelle che realizzano soluzioni per l'*Interior* (nei segmenti: arredo, complementi di arredo, elettrodomestici) e quelle che si occupano del *Management* (nei segmenti: gestione di immobili e gestione del territorio e spazi verdi).

Il perimetro territoriale di riferimento di questa analisi è la Lombardia, con un focus sui territori di Milano, Lodi, Monza Brianza e Pavia.

Il perimetro temporale della presente edizione del Rapporto, che offre una fotografia della filiera, è il 2024, ultimo esercizio disponibile sulla base dei bilanci depositati. In chiave dinamica, il confronto è rispetto al 2019.

## 2.2 METODOLOGIA

La metodologia di lavoro adottata per definire i perimetri della filiera e per mappare le imprese ad essa afferenti si è articolata in più step e si basa su un mix di fonti informative:

- innanzitutto, è stato tracciato il perimetro della filiera, definendo i settori inclusi al suo interno e la categorizzazione delle attività per segmenti, basandosi sui codici Ateco di attività economica;
- successivamente, sono state mappate le imprese appartenenti alla filiera: (i) in prima battuta si è interrogata la banca dati di bilanci 'Aida' di Bureau Van Dijk per stilare un elenco iniziale di imprese in base al perimetro settoriale di riferimento, definito a partire da una selezione di codici Ateco; (ii) in secondo luogo, l'elenco è stato controllato per singola impresa (soprattutto con riferimento alle realtà di più grandi dimensioni) e quindi depurato dalle aziende a cui è associato un codice Ateco che non rispecchia a pieno l'attività effettivamente svolta (per le imprese attive in molteplici settori, si è fatto riferimento all'attività prevalente<sup>1</sup>); (iii) l'elenco è stato successivamente integrato con imprese appartenenti alla filiera ma con codici di attività economica diversi da quelli individuati e depurato dalle aziende operanti nella produzione e vendita di energia, dalle società di ingegneria specializzate in Oil & Gas, dai gestori di infrastrutture e dalle società con proprietà 100% pubblica;
- infine, in fase di estrazione delle informazioni dalla banca dati Aida, sono stati applicati alcuni filtri omogenei al fine di giungere alla mappatura finale delle imprese e di selezionare le principali grandezze economiche<sup>2</sup>: nello specifico, sono state selezionate esclusivamente le società di capitale, attive, con sede legale e/o sede operativa in Lombardia e con valore della produzione maggiore o uguale a 1 milione di euro nell'anno di riferimento (2024).

In Lombardia le imprese della Filiera Spazio Costruito così mappate risultano 16.374, nei territori del Quadrilatero Assolombarda, composto dall'area metropolitana di Milano e dalle province di Lodi, Monza Brianza e Pavia, sono 8.473.

La localizzazione sul territorio avviene per sede legale dell'impresa o, laddove questa sia posta al di fuori della Lombardia, sulla base della sede secondaria presente in regione.

La Tabella 1 ricostruisce nel dettaglio la Filiera Spazio Costruito qui analizzata, specificando i settori e i segmenti che la compongono e definendone il perimetro attraverso la classificazione Ateco.

---

<sup>1</sup> Ad esempio, nel caso delle SGR sono state considerate solo quelle che gestiscono investimenti in ambito immobiliare.

<sup>2</sup> Dati estratti ad aprile 2026.

→ Tabella 1 - Filiera Spazio Costruito: codici Ateco di attività per settori e segmenti

Segmento	ATECO	Descrizione attività economica
<b>SETTORE BUILDING</b>		
Costruzione edifici	39.00.01	Attività di rimozione di strutture ed elementi in amianto specializzata per l'edilizia
	<b>41.2</b>	<b>Costruzione di edifici residenziali e non residenziali</b>
	<b>43.1</b>	<b>Demolizione e preparazione del cantiere edile</b>
	<b>43.3</b>	<b>Completamento e finitura di edifici</b>
	<b>43.9</b>	<b>Altri lavori specializzati di costruzione</b>
	<b>77.32</b>	<b>Noleggio di macchine e attrezzature per lavori edili e di genio civile</b>
	77.39.91	Noleggio di container adibiti ad alloggi o ad uffici
Impianti	26.30.21	Fabbricazione di sistemi antifurto e antincendio
	28.21.2	Fabbricazione di sistemi di riscaldamento
	28.22.01	Fabbricazione di ascensori, montacarichi e scale mobili
	28.22.02	Fabbricazione di gru, argani, verricelli a mano e a motore, carrelli trasbordatori, carrelli elevatori e piattaforme girevoli
	28.22.09	Fabbricazione di altre macchine e apparecchi di sollevamento e movimentazione
	<b>28.25</b>	<b>Fabbricazione di attrezzature di uso non domestico per la refrigerazione e la ventilazione</b>
	<b>28.92</b>	<b>Fabbricazione di macchine da miniera, cava e cantiere</b>
	33.12.3	Riparazione e manutenzione di macchine e apparecchi di sollevamento e movimentazione (esclusi ascensori)
	43.21.0	Installazione di impianti elettrici ed elettronici (inclusa manutenzione e riparazione)
	43.21.01	Installazione di impianti elettrici in edifici o in altre opere di costruzione (inclusa manutenzione e riparazione)
	43.21.02	Installazione di impianti elettronici (inclusa manutenzione e riparazione)
	43.21.03	Installazione di impianti di illuminazione stradale e dispositivi elettrici di segnalazione, illuminazione delle piste degli aeroporti (inclusa manutenzione e riparazione)
	43.22.0	Installazione di impianti idraulici, di riscaldamento e di condizionamento dell'aria (inclusa manutenzione e riparazione)
	43.22.01	Installazione di impianti idraulici, di riscaldamento e di condizionamento dell'aria (inclusa manutenzione e riparazione) in edifici o in altre opere di costruzione
	43.22.02	Installazione di impianti per la distribuzione del gas (inclusa manutenzione e riparazione)
	43.22.03	Installazione di impianti di spegnimento antincendio (inclusi quelli integrati e la manutenzione e riparazione)
	<b>43.29</b>	<b>Altri lavori di costruzione e installazione</b>
	46.13.03	Agenti e rappresentanti di apparecchi ed accessori per riscaldamento e condizionamento e altri prodotti similari
	46.74.2	Commercio all'ingrosso di apparecchi e accessori per impianti idraulici, di riscaldamento e di condizionamento
	Materiali per le costruzioni	<b>08.11</b>
<b>08.12</b>		<b>Estrazione di ghiaia e sabbia; estrazione di argille e caolino</b>
<b>08.99</b>		<b>Estrazione di altri minerali da cave e miniere n.c.a.</b>
<b>09.90</b>		<b>Attività di supporto per l'estrazione da cave e miniere di altri minerali</b>
<b>16.1</b>		<b>Taglio e piallatura del legno</b>
<b>16.21</b>		<b>Fabbricazione di fogli da impiallacciatura e di pannelli a base di legno</b>
<b>16.22</b>		<b>Fabbricazione di pavimenti in parquet assemblato</b>
<b>16.23</b>		<b>Fabbricazione di altri prodotti di carpenteria in legno e falegnameria per l'edilizia</b>
<b>20.30</b>		<b>Fabbricazione di pitture, vernici e smalti, inchiostri da stampa e adesivi sintetici (mastici)</b>
<b>22.23</b>		<b>Fabbricazione di articoli in plastica per l'edilizia</b>
<b>23.11</b>		<b>Fabbricazione di vetro piano</b>
<b>23.12</b>		<b>Lavorazione e trasformazione del vetro piano</b>
<b>23.3</b>		<b>Fabbricazione di materiali da costruzione in terracotta</b>
<b>23.5</b>		<b>Produzione di cemento, calce e gesso</b>
<b>23.6</b>		<b>Fabbricazione di prodotti in calcestruzzo, cemento e gesso</b>
<b>23.7</b>		<b>Taglio, modellatura e finitura di pietre</b>
<b>25.1</b>		<b>Fabbricazione di elementi da costruzione in metallo</b>
<b>25.21</b>		<b>Fabbricazione di radiatori e contenitori in metallo per caldaie per il riscaldamento centrale</b>
<b>25.72</b>		<b>Fabbricazione di serrature e cerniere</b>
<b>27.12</b>		<b>Fabbricazione di apparecchiature per le reti di distribuzione e il controllo dell'elettricità</b>
<b>27.3</b>		<b>Fabbricazione di cablaggi e apparecchiature di cablaggio</b>
46.13.0		Intermediari del commercio di legname e materiali da costruzione
46.13.01		Agenti e rappresentanti di legname, semilavorati in legno e legno artificiale
46.13.02		Agenti e rappresentanti di materiale da costruzione (inclusi gli infissi e gli articoli igienico-sanitari); vetro piano
46.13.04		Procacciatori d'affari di legname e materiali da costruzione
46.13.05		Mediatori in legname e materiali da costruzione
46.14.02		Agenti e rappresentanti di macchine per costruzioni edili e stradali
<b>46.63</b>		<b>Commercio all'ingrosso di macchinari per l'estrazione, l'edilizia e l'ingegneria civile</b>
46.69.94		Commercio all'ingrosso di articoli antincendio e antinfortunistici

	<b>46.73</b>	<b>Commercio all'ingrosso di legname e di materiali da costruzione, apparecchi igienico-sanitari, vetro piano, vernici e colori</b>
<b>Sviluppo e progettazione</b>	<b>41.1</b>	<b>SVILUPPO DI PROGETTI IMMOBILIARI</b>
	<b>71.11</b>	<b>Attività degli studi di architettura</b>
	71.12.1	Attività degli studi di ingegneria
	71.12.2	Servizi di progettazione di ingegneria integrata
	71.12.3	Attività tecniche svolte da geometri
<b>SETTORE INTERIOR</b>		
<b>Arredo</b>	<b>23.42</b>	<b>Fabbricazione di articoli sanitari in ceramica</b>
	<b>31.0</b>	<b>FABBRICAZIONE DI MOBILI</b>
	46.15.0	Intermediari del commercio di mobili, articoli per la casa e ferramenta
	46.15.01	<i>Agenti e rappresentanti di mobili in legno, metallo e materie plastiche</i>
	46.15.05	<i>Agenti e rappresentanti di mobili e oggetti di arredamento per la casa in canna, vimini, giunco, sughero, paglia; scope, spazzole, cesti e simili</i>
	46.15.06	<i>Procacciatori d'affari di mobili, articoli per la casa e ferramenta</i>
	46.15.07	<i>Mediatori in mobili, articoli per la casa e ferramenta</i>
	46.47.1	Commercio all'ingrosso di mobili di qualsiasi materiale
	<b>46.65</b>	<b>Commercio all'ingrosso di mobili per ufficio e negozi</b>
<b>95.24</b>	<b>Riparazione di mobili e di oggetti di arredamento; laboratori di tappezzeria</b>	
<b>Complementi di arredo</b>	13.92.1	Confezionamento di biancheria da letto, da tavola e per l'arredamento
	<b>13.93</b>	<b>Fabbricazione di tappeti e moquette</b>
	<b>17.24</b>	<b>Fabbricazione di carta da parati</b>
	<b>25.71</b>	<b>Fabbricazione di articoli di coltelleria e posateria</b>
	25.99.1	Fabbricazione di stoviglie, pentolame, vasellame, attrezzi da cucina e accessori casalinghi non elettrici, articoli metallici per l'arredamento di stanze da bagno
	<b>27.40</b>	<b>Fabbricazione di apparecchiature per illuminazione</b>
	<b>31.03</b>	<b>Fabbricazione di materassi</b>
	46.15.03	<i>Agenti e rappresentanti di articoli casalinghi, porcellane, articoli in vetro eccetera</i>
	46.15.04	<i>Agenti e rappresentanti di vernici, carte da parati, stucchi e cornici decorativi</i>
	46.16.03	<i>Agenti e rappresentanti di tessuti per abbigliamento ed arredamento (incluse merceria e passamaneria)</i>
	46.16.07	<i>Agenti e rappresentanti di articoli tessili per la casa, tappeti, stuoie e materassi</i>
	46.44.2	Commercio all'ingrosso di ceramiche e porcellana
	46.44.4	Commercio all'ingrosso di coltelleria, posateria e pentolame
	46.47.2	Commercio all'ingrosso di tappeti
	46.47.3	Commercio all'ingrosso di articoli per l'illuminazione; materiale elettrico vario per uso domestico
<b>Elettrodomestici</b>	<b>27.5</b>	<b>FABBRICAZIONE DI APPARECCHI PER USO DOMESTICO</b>
	46.18.22	<i>Agenti e rappresentanti di apparecchi elettrodomestici</i>
	46.18.23	<i>Procacciatori d'affari di elettronica di consumo audio e video, materiale elettrico per uso domestico, elettrodomestici</i>
	46.18.24	<i>Mediatori in elettronica di consumo audio e video, materiale elettrico per uso domestico, elettrodomestici</i>
	46.43.1	Commercio all'ingrosso di elettrodomestici, di elettronica di consumo audio e video
<b>SETTORE MANAGEMENT</b>		
<b>Gestione immobili</b>	<b>49.42</b>	<b>Servizi di trasloco</b>
	<b>66.30</b>	<b>Attività di gestione dei fondi</b>
	<b>68.10</b>	<b>Compravendita di beni immobili effettuata su beni propri</b>
	<b>68.3</b>	<b>ATTIVITÀ IMMOBILIARI PER CONTO TERZI</b>
	<b>80.10</b>	<b>Servizi di vigilanza privata</b>
	<b>80.20</b>	<b>Servizi connessi ai sistemi di vigilanza</b>
	<b>81.10</b>	<b>Servizi integrati di gestione agli edifici</b>
	<b>81.21</b>	<b>Pulizia generale (non specializzata) di edifici</b>
<b>81.22</b>	<b>Attività di pulizia specializzata di edifici e di impianti e macchinari industriali</b>	
<b>Gestione territorio e spazi verdi</b>	81.29.91	<i>Pulizia e lavaggio di aree pubbliche, rimozione di neve e ghiaccio</i>
	<b>81.30</b>	<b>Cura e manutenzione del paesaggio</b>

# 3

## I tratti caratteristici della filiera

### 3.1 SETTORI E DIMENSIONI

Sotto il profilo settoriale, i dati più recenti, riferiti al 2024, confermano il carattere altamente diversificato della Filiera Spazio Costruito in Lombardia.

Delle oltre 16 mila imprese attive sul territorio lombardo appartenenti alla Filiera Spazio Costruito, la maggior parte, pari al 78,8% del totale, opera nel settore del *Building*. All'interno di questo comparto, 5.188 imprese risultano attive nel segmento della costruzione di edifici (il 31,7% del totale della filiera), 3.537 nella produzione e gestione dei materiali per le costruzioni (21,6%), 3.463 nell'impiantistica (21,1%) e 721 nelle attività di sviluppo e progettazione (4,4%).

Il settore *Interior* rappresenta una quota decisamente più contenuta di imprese attive appartenenti alla filiera, pari all'8,8% del totale, riconducibili ad attività di allestimento degli edifici, ambito distintivo del Made in Italy e con una forte presenza nei territori della Brianza e di Milano. All'interno del settore, prevale il comparto dell'arredo con 754

imprese (pari al 4,6% del totale della filiera), seguito dai complementi di arredo con 514 unità (3,1%) e dagli elettrodomestici con 169 unità (1%).

Completa la filiera il settore del *Management*, che conta complessivamente 2.028 imprese (il 12,4% del totale), operanti principalmente nella gestione degli immobili (1.958 unità, pari al 12%) e, in misura residuale, nella gestione del territorio e degli spazi verdi (70, pari allo 0,4%).

→ **Tabella 2 - Le imprese della Filiera Spazio Costruito in Lombardia per settori e segmenti (2024)**

Segmento	N° imprese	% imprese su tot filiera
<b>BUILDING</b>	<b>12.909</b>	<b>78,8%</b>
Costruzione edifici	5.188	31,7%
Impianti	3.463	21,1%
Materiali per le costruzioni	3.537	21,6%
Sviluppo e progettazione	721	4,4%
<b>INTERIOR</b>	<b>1.437</b>	<b>8,8%</b>
Arredo	754	4,6%
Complementi di arredo	514	3,1%
Elettrodomestici	169	1,0%
<b>MANAGEMENT</b>	<b>2.028</b>	<b>12,4%</b>
Gestione immobili	1.958	12,0%
Gestione territorio e spazi verdi	70	0,4%
<b>Totale filiera SC</b>	<b>16.374</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: elaborazioni Centro Studi Assolombarda su dati AIDA

Per quanto riguarda la struttura dimensionale, la Filiera Spazio Costruito continua a caratterizzarsi per una netta prevalenza di micro e piccole imprese, che insieme arrivano a rappresentare l'88% del totale.

Nel dettaglio, le micro-imprese (che si distinguono per un fatturato inferiore a 2 milioni di euro l'anno) costituiscono il 41% delle unità mappate (quota che risulta verosimilmente sottostimata in ragione della soglia di mappatura fissata a 1 milione di euro annuo di valore della produzione), mentre le piccole (con un fatturato annuo tra i 2 e i 10 milioni di euro) incidono per il 47%.

Più limitata appare la presenza delle imprese di dimensioni superiori: le medie imprese (con fatturato annuo tra i 10 e i 50 milioni di euro) si attestano al 10%, mentre le grandi imprese (oltre i 50 milioni di euro di fatturato annuo) rappresentano il 2,1% del totale.

In termini assoluti, le 16.374 imprese della Filiera Spazio Costruito in Lombardia si distribuiscono tra 6.716 micro, 7.688 piccole, 1.631 medie e 339 grandi.

L'analisi congiunta per classe dimensionale e settore di appartenenza evidenzia una sostanziale omogeneità nella diffusione delle piccole imprese, attestandosi tra il 44% e il 48% del totale delle unità produttive in tutti i settori della filiera.

Differenze più marcate emergono invece nell'incidenza settoriale delle micro e delle medie imprese.

In particolare, la quota di micro-imprese (41% nel complesso) risulta significativamente più elevata nel *Management* (47,7%), mentre si attesta su valori decisamente più contenuti nell'*Interior* (meno di un terzo del totale). All'interno dei settori, si osservano tuttavia alcune differenze tra segmenti: nel *Building*, ad esempio, il peso delle micro-imprese è più contenuto nei materiali per le costruzioni (33,4%) rispetto alle costruzioni in senso stretto (44,9%).

Per contro, la quota di imprese di media dimensione (10% nel totale della filiera) risulta maggiore nel settore *Interior* (16,5%) e, all'interno di questo, raggiunge valori particolarmente significativi nel segmento degli elettrodomestici (23,1%) e in quello dei complementi di arredo (21%). Nel *Building*, invece, le imprese di dimensione media si concentrano soprattutto nei materiali per le costruzioni (13,2%), mentre risultano meno diffuse nelle costruzioni (6,9%).

Le grandi imprese, infine, pur rappresentando una quota limitata della filiera (2,1%), si concentrano in specifici segmenti, in modo particolare in quello degli elettrodomestici (12,4%).

→ **Tabella 3 - Le imprese della Filiera Spazio Costruito in Lombardia per dimensione (2024)**

Segmento	grande impresa	media impresa	piccola impresa	micro impresa	Totale	% grande impresa	% media impresa	% piccola impresa	% micro impresa	Totale
<b>BUILDING</b>	<b>245</b>	<b>1.249</b>	<b>6.110</b>	<b>5.305</b>	<b>12.909</b>	<b>1,9%</b>	<b>9,7%</b>	<b>47,3%</b>	<b>41,1%</b>	<b>100,0%</b>
Costruzione edifici	60	359	2.442	2.327	5.188	1,2%	6,9%	47,1%	44,9%	100,0%
Impianti	73	345	1.556	1.489	3.463	2,1%	10,0%	44,9%	43,0%	100,0%
Materiali per le costruzioni	103	467	1.786	1.181	3.537	2,9%	13,2%	50,5%	33,4%	100,0%
Sviluppo e progettazione	9	78	326	308	721	1,2%	10,8%	45,2%	42,7%	100,0%
<b>INTERIOR</b>	<b>65</b>	<b>237</b>	<b>691</b>	<b>444</b>	<b>1.437</b>	<b>4,5%</b>	<b>16,5%</b>	<b>48,1%</b>	<b>30,9%</b>	<b>100,0%</b>
Arredo	20	90	370	274	754	2,7%	11,9%	49,1%	36,3%	100,0%
Complementi di arredo	24	108	237	145	514	4,7%	21,0%	46,1%	28,2%	100,0%
Elettrodomestici	21	39	84	25	169	12,4%	23,1%	49,7%	14,8%	100,0%
<b>MANAGEMENT</b>	<b>29</b>	<b>145</b>	<b>887</b>	<b>967</b>	<b>2.028</b>	<b>1,4%</b>	<b>7,1%</b>	<b>43,7%</b>	<b>47,7%</b>	<b>100,0%</b>
Gestione immobili	29	140	861	928	1.958	1,5%	7,2%	44,0%	47,4%	100,0%
Gestione territorio e spazi verdi	-	5	26	39	70	0,0%	7,1%	37,1%	55,7%	100,0%
<b>Totale filiera SC</b>	<b>339</b>	<b>1.631</b>	<b>7.688</b>	<b>6.716</b>	<b>16.374</b>	<b>2,1%</b>	<b>10,0%</b>	<b>47,0%</b>	<b>41,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: elaborazioni Centro Studi Assolombarda su dati AIDA

Nota: classificazione per dimensione d'impresa basata sul fatturato annuo 2024 (micro < 2 mln €, piccole 2-10 mln €, medie 10-50 mln €, grandi > 50 mln €).

### 3.2 VALORE ECONOMICO E PERFORMANCE

Nel 2024, le oltre 16 mila imprese della Filiera Spazio Costruito attive in Lombardia generano complessivamente 140,6 miliardi di euro di valore della produzione e 36,9 miliardi di euro di valore aggiunto, confermando il peso rilevante della filiera nel sistema economico regionale. Nello specifico, in termini di contributo diretto, la filiera incide per il 7,3% sul PIL lombardo.

Dal punto di vista settoriale, la creazione di valore appare fortemente concentrata nel *Building* che, con quasi il 79% delle imprese della filiera, contribuisce al 73,9% del valore della produzione e al 73,5% del valore aggiunto complessivo della filiera (103,9 e 27,1 miliardi di euro, rispettivamente). Tuttavia, all'interno del settore emergono dinamiche differenziate tra i diversi segmenti.

In particolare, le imprese che svolgono attività legate alla realizzazione e alla gestione di materiali per le costruzioni incidono per il 21,6% come numerosità sull'intera filiera, ma raggiungono il 30% in termini di fatturato e valore aggiunto. Per contro, la costruzione di edifici, pur costituendo il segmento più rappresentativo del settore e dell'intera filiera (31,7% del totale), incide in misura più contenuta sulle grandezze economiche (22,3% del valore della produzione e 20,3% del valore aggiunto). Più allineato, in termini di numerosità e valore economico, risulta invece il contributo degli altri segmenti del settore, con l'impiantistica che concentra il 21,1% delle imprese della filiera e incide per il 18% del fatturato complessivo e per il 19,3% del valore aggiunto totale e le attività di sviluppo e progettazione con il 4,4% delle imprese, il 3,1% del valore della produzione e il 3,5% del valore aggiunto.

Il settore *Interior* si distingue per un contributo economico rilevante a fronte di una quota relativamente contenuta di imprese attive. Con riferimento al 2024, esso genera infatti circa 25 miliardi di euro di fatturato e poco meno di 4 miliardi di valore aggiunto, pari rispettivamente al 17,7% e al 10,8% del totale, pur rappresentando soltanto l'8,8% delle imprese appartenenti alla filiera.

Anche in questo caso emergono differenze significative tra i segmenti di riferimento. L'arredo, che comprende il 4,6% delle imprese della filiera, genera il 4,3% del valore della produzione e il 4,7% del valore aggiunto, mentre i complementi di arredo, con una quota di imprese pari al 3,1% del totale, incidono per il 4,2% sul fatturato e per il 3,5% sul valore aggiunto. Nel complesso, entrambi i segmenti si caratterizzano per un valore economico sostanzialmente in linea con il loro peso in termini di imprese. Particolarmente rilevante è il segmento degli elettrodomestici, in cui operano alcuni grandi player internazionali che, a fronte di un numero molto contenuto di imprese (l'1% del totale), incidono per il 9,2% sul valore della produzione della filiera, mentre il peso in termini di valore aggiunto si riduce al 2,6%, segnalando una compressione dei margini particolarmente marcata.

Il settore *Management*, infine, si attesta su 11,7 miliardi di euro di fatturato e su 5,8 miliardi di euro di valore aggiunto, corrispondenti rispettivamente all'8,3% e al 15,7% del totale della filiera. Con il 12,4% delle imprese, il settore evidenzia una maggiore incidenza del valore aggiunto rispetto al valore della produzione sul totale della filiera, in linea con la

natura economica dei servizi di gestione immobiliare (che rappresentano la quasi totalità delle imprese attive nel settore).

→ **Tabella 4 - Le imprese della Filiera Spazio Costruito in Lombardia per valore economico generato (2024)**

Segmento	N° imprese	Valore della Produzione (migl €)	Valore Aggiunto (migl €)	% imprese su tot filiera	% VdP su tot filiera	% VA su tot filiera
<b>BUILDING</b>	<b>12.909</b>	<b>103.899.413</b>	<b>27.106.052</b>	<b>78,8%</b>	<b>73,9%</b>	<b>73,5%</b>
Costruzione edifici	5.188	31.286.140	7.488.560	31,7%	22,3%	20,3%
Impianti	3.463	25.250.119	7.110.490	21,1%	18,0%	19,3%
Materiali per le costruzioni	3.537	43.075.965	11.231.858	21,6%	30,6%	30,5%
Sviluppo e progettazione	721	4.287.188	1.275.144	4,4%	3,1%	3,5%
<b>INTERIOR</b>	<b>1.437</b>	<b>24.944.076</b>	<b>3.974.667</b>	<b>8,8%</b>	<b>17,7%</b>	<b>10,8%</b>
Arredo	754	6.099.249	1.721.727	4,6%	4,3%	4,7%
Complementi di arredo	514	5.949.581	1.307.426	3,1%	4,2%	3,5%
Elettrodomestici	169	12.895.246	945.514	1,0%	9,2%	2,6%
<b>MANAGEMENT</b>	<b>2.028</b>	<b>11.717.432</b>	<b>5.778.878</b>	<b>12,4%</b>	<b>8,3%</b>	<b>15,7%</b>
Gestione immobili	1.958	11.451.945	5.660.684	12,0%	8,1%	15,4%
Gestione territorio e spazi verdi	70	265.487	118.194	0,4%	0,2%	0,3%
<b>Totale filiera SC</b>	<b>16.374</b>	<b>140.560.920</b>	<b>36.859.597</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: elaborazioni Centro Studi Assolombarda su dati AIDA

Delle oltre 16 mila imprese lombarde appartenenti alla Filiera Spazio Costruito, il Quadrilatero Assolombarda – costituito dalla Città metropolitana di Milano e dalle province di Monza Brianza, Lodi e Pavia – ne concentra circa la metà (51,7%), per un totale di quasi 87,8 miliardi di euro di fatturato e 21,9 miliardi di euro di valore aggiunto (pari rispettivamente al 62,4% e al 59,4% del totale di tutta la filiera lombarda). Il maggiore peso in termini economici rispetto alla numerosità evidenzia il ruolo centrale del Quadrilatero nella generazione di valore all'interno della filiera, confermandone la centralità nel contesto economico regionale.

A livello settoriale, tale dinamica risulta particolarmente marcata nell'*Interior*, che, a fronte di 786 imprese localizzate nel Quadrilatero (54,7% del totale settoriale), genera 18,6 miliardi di euro di valore della produzione e 2,4 miliardi di euro di valore aggiunto, pari rispettivamente al 74,5% e al 61,5% del totale generato dal comparto. Analogamente, il *Management* evidenzia una forte polarizzazione territoriale, con 1.486 imprese attive nel Quadrilatero (pari al 73,3% del totale di riferimento) che contribuiscono per circa il 78% del valore economico regionale del settore, sia in termini di valore della produzione che di valore aggiunto.

Più articolata appare invece la distribuzione del settore *Building*, che nel Quadrilatero conta 6.201 unità (pari al 48% delle imprese attive nel comparto) e genera 60,1 miliardi di euro di valore della produzione e 15 miliardi di euro di valore aggiunto, corrispondenti rispettivamente al 57,8% e al 55,2% del totale settoriale. All'interno del comparto emergono tuttavia differenze tra i segmenti: le attività di sviluppo e la progettazione

risultano fortemente concentrate nel Quadrilatero (530 imprese, pari al 73,5% del totale e oltre l'80% delle grandezze economiche rispetto al segmento di riferimento), mentre i materiali per le costruzioni presentano una minore incidenza, pur sempre rilevante, con 1.399 imprese (pari al 39,6% del segmento) e poco più del 50% del valore economico corrispondente.

→ **Tabella 5 - Le imprese della Filiera Spazio Costruito nel Quadrilatero Milano-Lodi-Monza Brianza-Pavia per valore economico generato (2024)**

Segmento	N° imprese Quadrilatero	Valore della Produzione Quadrilatero (migl €)	Valore Aggiunto Quadrilatero (migl €)	% imprese Quadrilatero sul totale corrispondente	% VdP Quadrilatero sul totale corrispondente	% VA Quadrilatero sul totale corrispondente
<b>BUILDING</b>	<b>6.201</b>	<b>60.072.840</b>	<b>14.962.391</b>	<b>48,0%</b>	<b>57,8%</b>	<b>55,2%</b>
Costruzione edifici	2.546	19.277.044	4.361.839	49,1%	61,6%	58,2%
Impianti	1.726	14.050.433	3.871.777	49,8%	55,6%	54,5%
Materiali per le costruzioni	1.399	23.158.135	5.679.150	39,6%	53,8%	50,6%
Sviluppo e progettazione	530	3.587.228	1.049.625	73,5%	83,7%	82,3%
<b>INTERIOR</b>	<b>786</b>	<b>18.581.905</b>	<b>2.444.901</b>	<b>54,7%</b>	<b>74,5%</b>	<b>61,5%</b>
Arredo	407	3.749.644	1.048.029	54,0%	61,5%	60,9%
Complementi di arredo	265	2.823.374	554.439	51,6%	47,5%	42,4%
Elettrodomestici	114	12.008.887	842.433	67,5%	93,1%	89,1%
<b>MANAGEMENT</b>	<b>1.486</b>	<b>9.098.974</b>	<b>4.496.244</b>	<b>73,3%</b>	<b>77,7%</b>	<b>77,8%</b>
Gestione immobili	1.455	8.959.338	4.439.003	74,3%	78,2%	78,4%
Gestione territorio e spazi verdi	31	139.636	57.241	44,3%	52,6%	48,4%
<b>Totale filiera SC</b>	<b>8.473</b>	<b>87.753.719</b>	<b>21.903.536</b>	<b>51,7%</b>	<b>62,4%</b>	<b>59,4%</b>

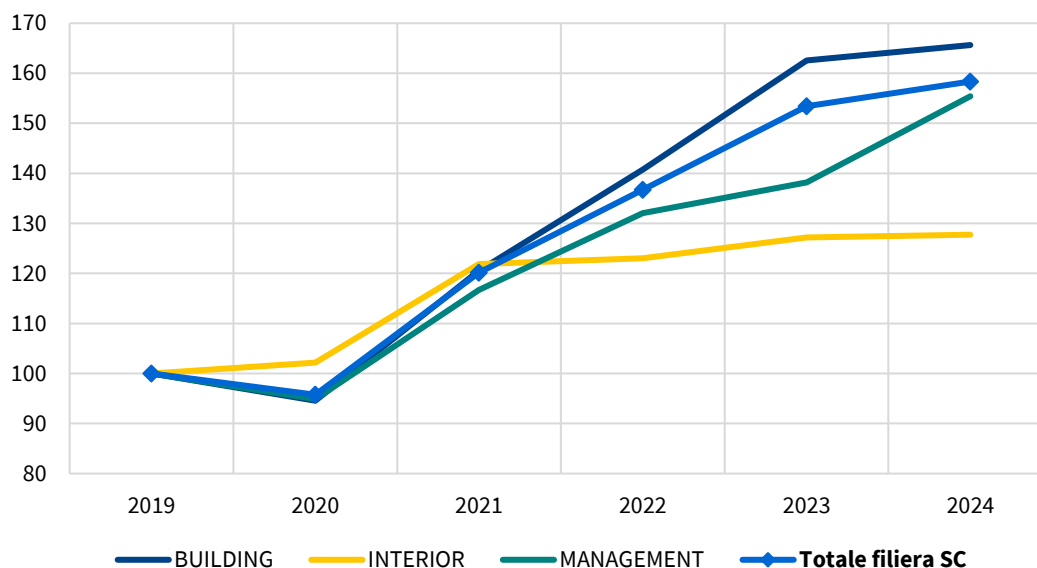
Fonte: elaborazioni Centro Studi Assolombarda su dati AIDA

Scattata l'istantanea aggiornata della filiera, è interessante approfondire la performance negli ultimi anni. Di seguito, quindi, viene analizzato l'andamento nominale del valore aggiunto delle imprese della Filiera Spazio Costruito nel periodo 2019–2024. L'analisi è condotta su un campione chiuso di imprese, costituito dalle unità presenti nel 2024 per le quali il dato sul valore aggiunto è osservabile in modo continuativo lungo l'intero periodo. In altri termini, sono considerate esclusivamente le imprese attive a partire dal 2019, escludendo quindi quelle costituite negli anni successivi che, sebbene rientrino tra le unità attive nel 2024, non presentano una serie storica completa del valore aggiunto nel periodo di riferimento. Sono escluse anche le imprese per le quali non vi è una disponibilità dei bilanci, nella banca dati di riferimento, per tutti gli anni considerati. Si tratta dunque di una selezione di imprese appartenenti alla filiera che, pur non avendo carattere di piena rappresentatività statistica, consente di cogliere le dinamiche evolutive dei diversi settori e segmenti della filiera tra il 2019 e il 2024. Nello specifico, le imprese considerate sono 13.235, di cui 10.313 nel settore *Building*, 1.294 nell'*Interior* e 1.628 nel *Management*.

Complessivamente, nel periodo 2019–2024 la Filiera Spazio Costruito mostra una crescita significativa del valore aggiunto (+58,4%), con un'accelerazione particolarmente marcata a partire dal 2021. Consapevoli che si tratta di una filiera estremamente estesa e complessa, con andamenti quindi molto diversificati tra macrosettori, segmenti e tra

singole imprese, di seguito si fornisce una indicazione delle performance degli aggregati definite per i perimetri dell'analisi.

→ **Figura 2 - Andamento del Valore Aggiunto delle imprese della Filiera Spazio Costruito lombarda (2019-2024)**

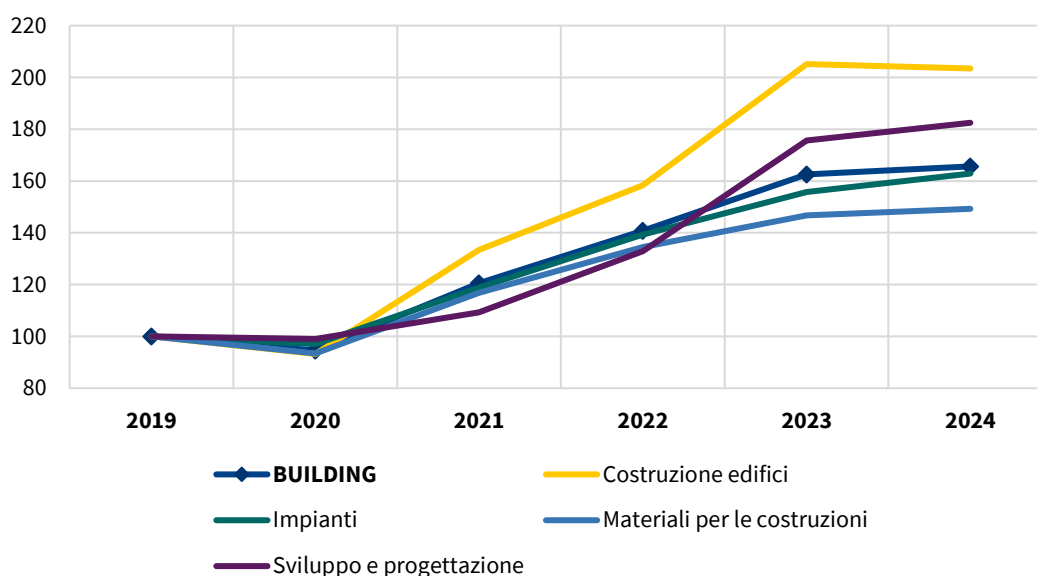


Fonte: elaborazioni Centro Studi Assolombarda su dati AIDA

Nota: l'analisi considera esclusivamente le imprese per le quali il dato sul valore aggiunto risulta disponibile (non "n.d.") in tutti gli anni del periodo 2019-2024.

Nel settore *Building* si osserva la dinamica più marcata (+65,6%), trainata soprattutto dal segmento della costruzione di edifici e, più recentemente, dalle attività di sviluppo e progettazione. Dopo la forte espansione registrata tra il 2021 e il 2023, verosimilmente riconducibile anche agli incentivi fiscali, in particolare al Superbonus 110%, e agli interventi connessi al PNRR, nel 2024 si osserva una dinamica più contenuta, che segnala un primo rallentamento della crescita.

→ Figura 3 – Andamento del Valore Aggiunto delle imprese del Settore *Building* lombardo (2019–2024)

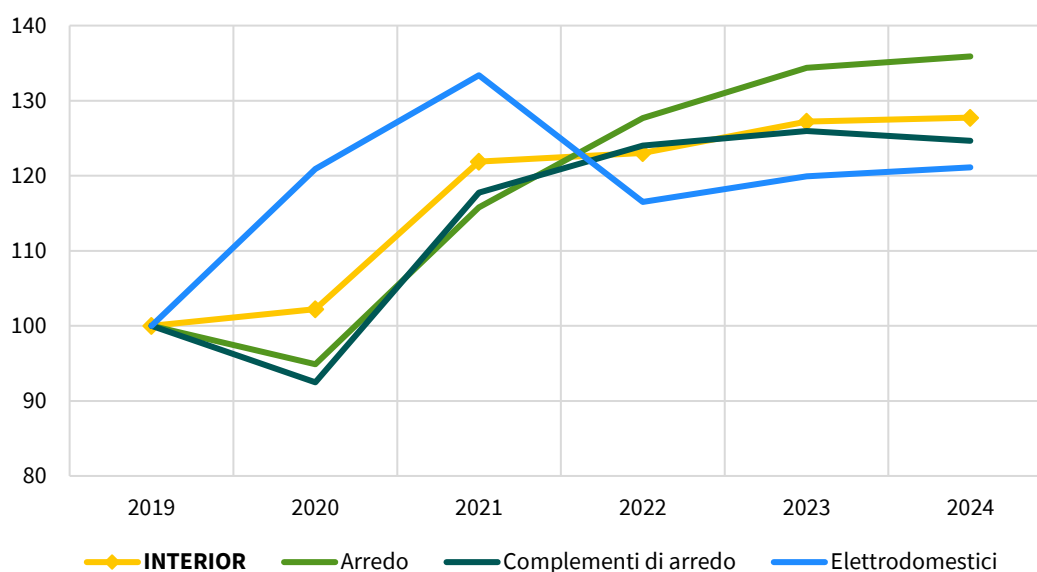


Fonte: elaborazioni Centro Studi Assolombarda su dati AIDA

Nota: l'analisi considera esclusivamente le imprese per le quali il dato sul valore aggiunto risulta disponibile (non "n.d.") in tutti gli anni del periodo 2019–2024.

Per quanto riguarda il settore *Interior*, si rileva una crescita più moderata (+27,7%) e un andamento più irregolare nel tempo, in un contesto caratterizzato da una crescente concorrenza internazionale. Va sin da subito precisato che la dinamica generale, e in particolare quella del segmento degli elettrodomestici, risente in misura significativa dell'andamento di una realtà di grandi dimensioni, il cui contributo incide in modo rilevante sulle variazioni del valore aggiunto. Tra i diversi segmenti, l'arredo evidenzia un profilo più favorevole e stabile, sostenuto anche dal posizionamento competitivo del Made in Italy sui mercati globali e dalla presenza di sistemi produttivi territoriali consolidati – in particolare nell'area della Brianza – che continuano a rappresentare un punto di riferimento per il settore nel suo complesso.

→ Figura 4 – Andamento del Valore Aggiunto delle imprese del Settore *Interior* lombardo (2019–2024)

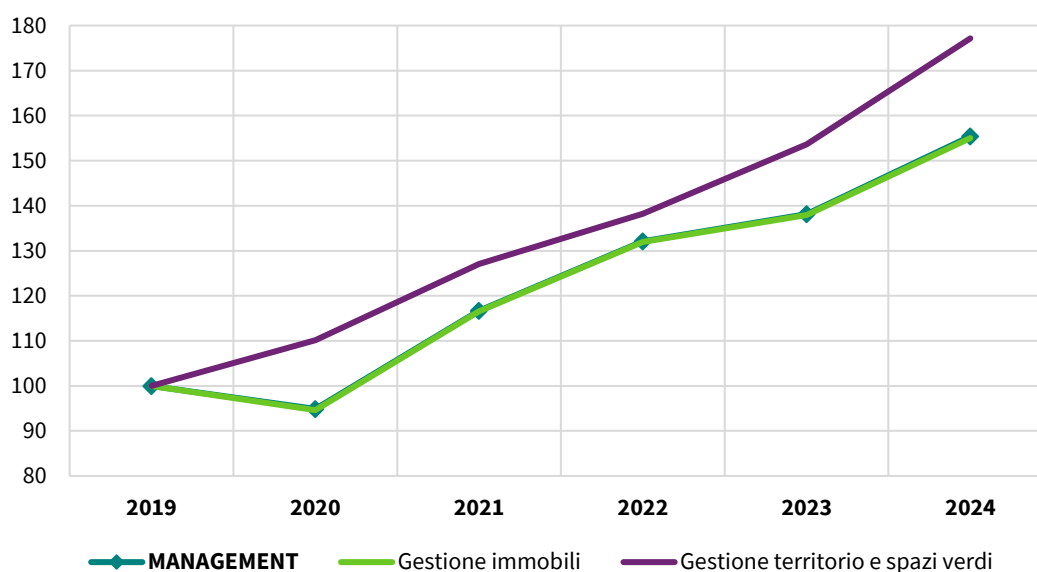


Fonte: elaborazioni Centro Studi Assolombarda su dati AIDA

Nota: l'analisi considera esclusivamente le imprese per le quali il dato sul valore aggiunto risulta disponibile (non "n.d.") in tutti gli anni del periodo 2019–2024.

Il settore *Management* registra una crescita sostenuta (+55,4%), con un profilo temporale nel complesso regolare e in progressivo rafforzamento lungo il periodo considerato. La dinamica è riconducibile principalmente al segmento della gestione immobili, che rappresenta la componente largamente prevalente sia in termini economici che di numerosità, mentre il contributo della gestione del territorio rimane limitato, pur a fronte di una dinamica relativamente più sostenuta.

→ Figura 5 – Andamento del Valore Aggiunto delle imprese del Settore *Management* lombardo (2019–2024)



Fonte: elaborazioni Centro Studi Assolombarda su dati AIDA

Nota: l'analisi considera esclusivamente le imprese per le quali il dato sul valore aggiunto risulta disponibile (non "n.d.") in tutti gli anni del periodo 2019–2024.

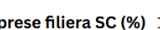
### 3.3 LOCALIZZAZIONE

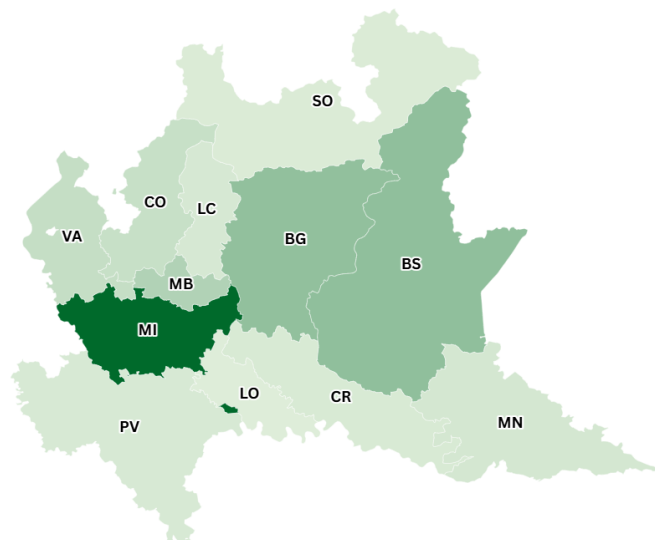
I dati più recenti confermano, per il 2024, una diffusione capillare su tutto il territorio lombardo della Filiera Spazio Costruito, sia in termini di numerosità di imprese sia di valore aggiunto generato. L'analisi territoriale evidenzia tuttavia alcune differenze rilevanti, legate soprattutto alle vocazioni produttive di specifiche aree.

La Città metropolitana di Milano concentra il 39,4% delle imprese della filiera e poco più della metà del valore aggiunto complessivo (51,1%), indicando un peso economico significativamente superiore rispetto alla sua dimensione in termini di unità produttive. Le province di Brescia e Bergamo presentano invece una distribuzione più bilanciata: entrambe si collocano attorno al 14% delle imprese e tra l'11% e il 12% del valore aggiunto. L'area di Monza e della Brianza si posiziona su livelli leggermente inferiori (8,9% delle imprese e 6,4% del valore aggiunto complessivo), distinguendosi tuttavia per una specializzazione produttiva in specifici segmenti della filiera. Nelle altre province, i valori risultano più contenuti e frammentati, generalmente al di sotto del 6%, a testimonianza di una presenza diffusa ma meno rilevante in termini relativi.


→ **Figura 6 – Le 16.374 imprese della Filiera Spazio Costruito**

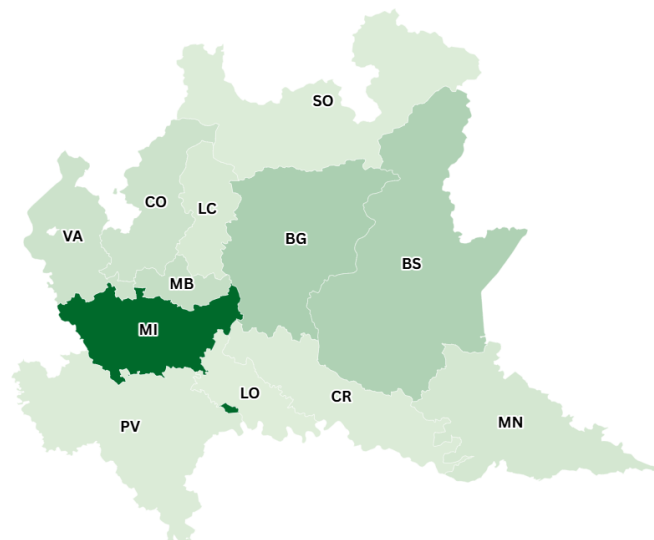
**Concentrazione imprese – Totale filiera SC**

Quota imprese filiera SC (%) 1  39



**Concentrazione Valore Aggiunto – Totale filiera SC**

Quota Valore Aggiunto (%) 1  51

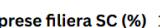


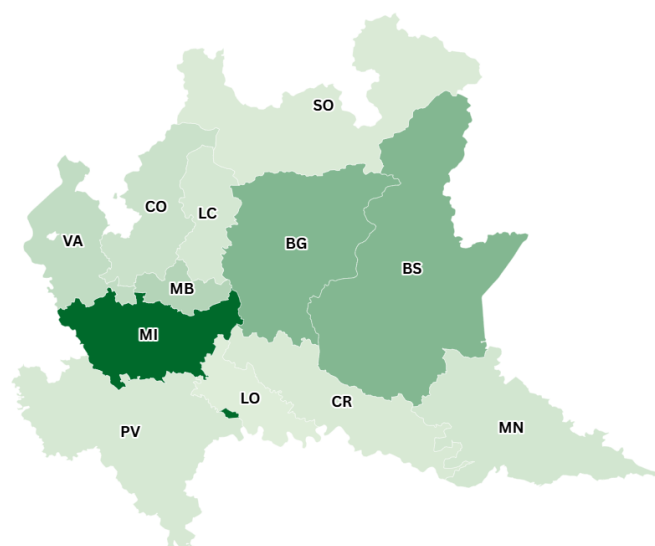
Fonte: elaborazioni Centro Studi Assolombarda su dati AIDA

Il settore *Building* presenta una distribuzione relativamente ampia sul territorio. Milano rappresenta il principale ambito di localizzazione (36,3% delle imprese, con 4.680 unità), ma si osservano quote rilevanti anche nelle province di Bergamo (15,8%) e Brescia (15,7%) e, in misura relativamente inferiore, nell'area di Monza Brianza (7,9%).


→ **Figura 7 – Le 12.909 imprese del Settore Building**

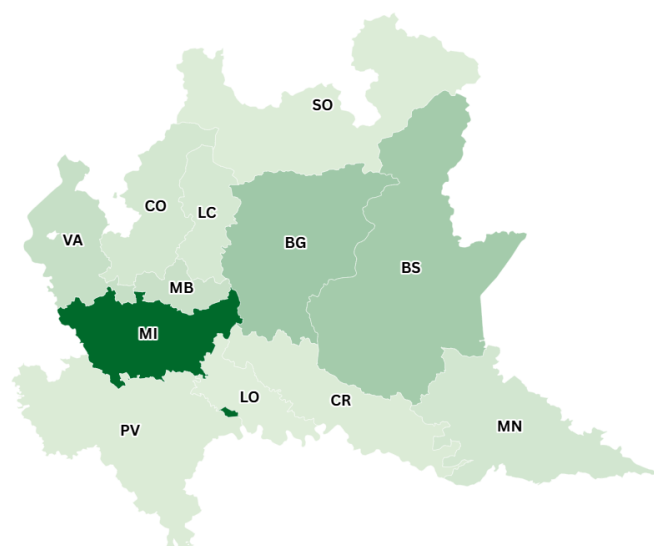
**Concentrazione imprese – BUILDING**

Quota imprese filiera SC (%) 1  36



**Concentrazione Valore Aggiunto – BUILDING**

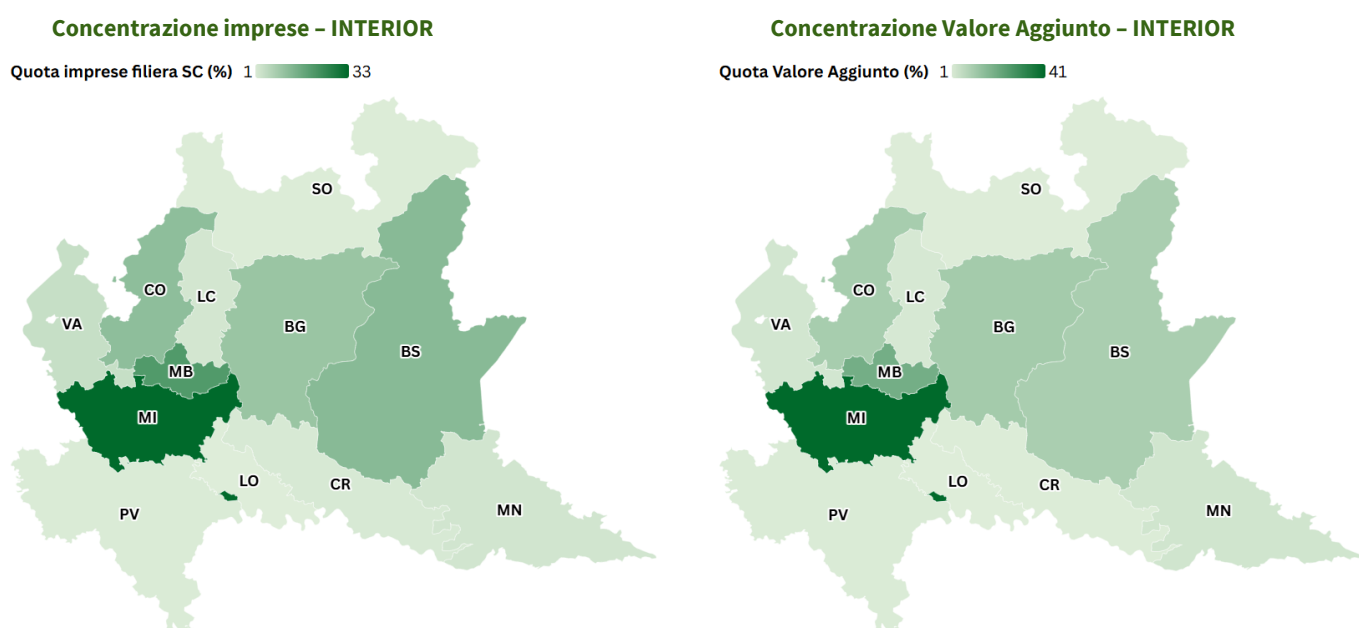
Quota Valore Aggiunto (%) 1  48



Fonte: elaborazioni Centro Studi Assolombarda su dati AIDA

Nel settore *Interior* la distribuzione appare più concentrata in alcuni territori. La città metropolitana di Milano raccoglie il 32,5% delle imprese e genera il 40,7% del valore aggiunto, mentre l'area di Monza e della Brianza si distingue con una quota particolarmente elevata di attività imprenditoriali (il 20,8% del totale settoriale, corrispondente a 299 imprese), a cui si associa un contributo quasi analogo in termini di valore aggiunto (pari al 19,6%). Quote inferiori, seppur significative, di imprese si rilevano nei territori di Brescia (12,8%), Como (11,9%) e Bergamo (10,3%).

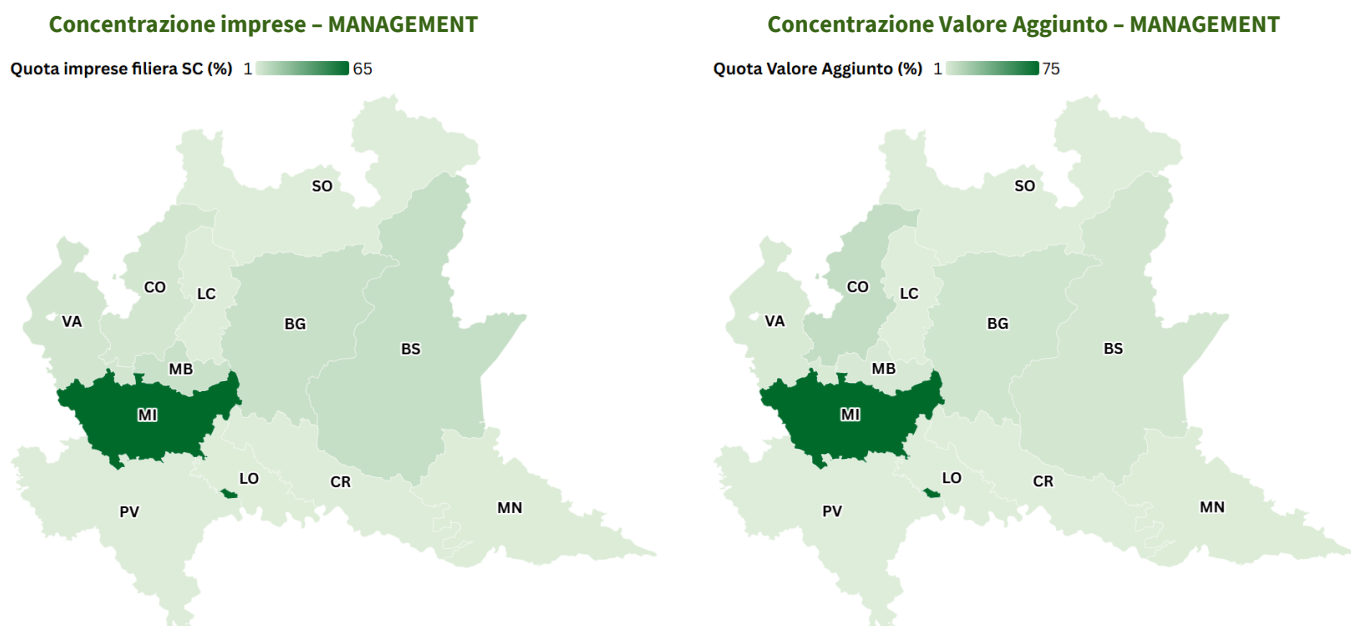
→ **Figura 8 – Le 1.437 imprese del Settore Interior**



Fonte: elaborazioni Centro Studi Assolombarda su dati AIDA

Il settore *Management* mostra il grado più elevato di concentrazione territoriale, con Milano che ospita il 64,6% del totale delle imprese appartenenti al comparto (1.311 unità) e una quota ancora più elevata di valore aggiunto generato a livello settoriale (pari al 74,8%). Nelle altre province la presenza di attività imprenditoriali è più contenuta e distribuita su valori inferiori all'8%.

→ Figura 9 – Le 2.028 imprese del settore *Management*



Fonte: elaborazioni Centro Studi Assolombarda su dati AIDA

### 3.4 IMPATTO INDIRECTO E INDOTTO DELLA FILIERA

L'analisi dell'attivazione economica complessiva della Filiera Spazio Costruito si basa sull'utilizzo delle tavole input-output dell'ISTAT, che consentono di descrivere le interdipendenze tra i diversi settori economici e di stimare come l'attività produttiva di una specifica filiera può trasmettersi lungo la catena del valore e nel resto dell'economia.

Le tavole input-output rappresentano infatti i flussi di scambio tra settori, evidenziando come la produzione di ciascun comparto richieda input provenienti da altri settori e come, a sua volta, generi domanda per l'economia nel suo complesso. Su questa base è possibile stimare i cosiddetti moltiplicatori economici, che misurano la capacità di un determinato sistema produttivo di attivare ulteriore valore attraverso le relazioni di fornitura e i consumi delle famiglie.

Nel caso della Filiera Spazio Costruito, l'analisi è stata condotta a partire dai dati di bilancio delle imprese attive in Lombardia estratti dalla banca dati AIDA, che consentono di quantificare la dimensione economica della filiera in termini di valore della produzione e valore aggiunto. Tali grandezze sono utilizzate come base per stimare l'attivazione economica complessiva attraverso i moltiplicatori derivati dal modello input-output.

In questo contesto, si distinguono tre componenti di impatto della filiera:

- **Componente diretta:** rappresenta il valore economico generato direttamente dai settori che compongono la filiera (nel caso specifico, coincide con il valore della

produzione e il valore aggiunto delle imprese appartenenti alla filiera illustrati nei paragrafi precedenti);

- **Impatto indiretto:** misura gli effetti economici che si propagano lungo la catena di fornitura, ossia la domanda di beni e servizi rivolta ai settori collegati alla filiera, al netto della componente diretta;
- **Impatto indotto:** deriva dalla spesa dei redditi generati dall'attivazione diretta e indiretta per i lavoratori della filiera e dei settori collegati (include dunque il consumo delle famiglie dei lavoratori impiegati nei comparti direttamente e indirettamente coinvolti dall'attività della filiera).

L'insieme di queste componenti consente di stimare l'attivazione economica complessiva associata alla filiera, espressa in termini di valore della produzione o valore aggiunto generato dalla filiera stessa e attivato attraverso la catena di fornitura e i consumi delle famiglie.

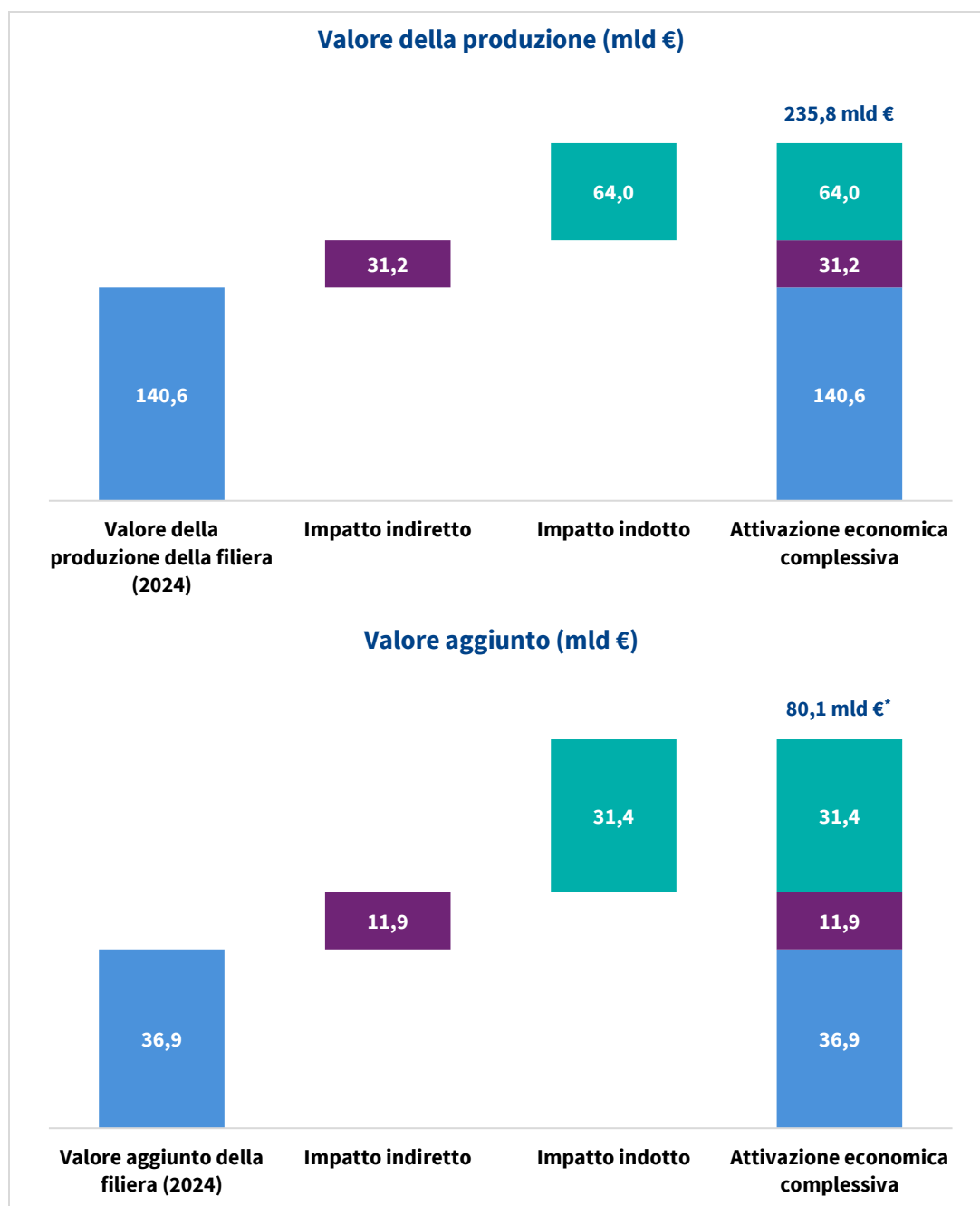
È importante sottolineare che l'analisi input-output si basa su alcune assunzioni semplificatrici: le relazioni tra settori sono considerate stabili nel tempo e nel modello non vengono incorporati pienamente cambiamenti tecnologici, sostituzioni tra input, vincoli di capacità produttiva o tempi di aggiustamento. Inoltre, le tavole utilizzate fanno riferimento alla struttura produttiva nazionale del 2022, mentre i dati della filiera riguardano la Lombardia nel 2024; l'analisi assume quindi che le relazioni settoriali osservate a livello nazionale rappresentino una proxy coerente delle interdipendenze produttive regionali. Poiché il 2022 rappresenta un anno particolare per la filiera in esame, anche per effetto degli interventi straordinari legati al Superbonus e al PNRR, sono state condotte verifiche di robustezza su tavole input-output riferite ad anni precedenti, in particolare quelle relative al 2019, che confermano una sostanziale stabilità delle relazioni settoriali utilizzate per la stima.

Dall'analisi emerge che, a fronte di un valore della produzione già osservato pari a 140,6 miliardi di euro, la filiera arriva ad attivare ulteriori 31,2 miliardi di componente indiretta, associata alla domanda di beni e servizi generata nei comparti vicini alla filiera, e 64 miliardi di componente indotta, connessa ai consumi delle famiglie alimentati dai redditi generati dalla filiera e dai settori ad essa collegati. Nel complesso, l'attivazione economica misurata in termini di valore della produzione raggiunge quindi 235,8 miliardi di euro. Il moltiplicatore del valore della produzione è dunque pari a 1,68: per ogni euro di valore della produzione generato dalla filiera si attivano complessivamente 1,68 euro di valore della produzione nell'intera economia.

Per quanto riguarda il valore aggiunto, ai 36,9 miliardi di euro osservati nel 2024 si aggiungono 11,9 miliardi di impatto indiretto e 31,4 miliardi di indotto. Il valore aggiunto complessivamente attivato dalla filiera raggiunge quindi gli 80,1 miliardi di euro. Rapportando questo risultato al valore della produzione della filiera, si ottiene un coefficiente di attivazione del valore aggiunto pari a 0,57: per ogni euro di valore della produzione generato dalla filiera si attivano 0,57 euro di valore aggiunto nell'intera economia.

Per restituire una misura della rilevanza economica della filiera, tenendo conto della sua natura ampia e trasversale e quindi della possibile estensione degli effetti economici stimati oltre i confini regionali (anche alla luce della presenza sul territorio di importanti player che operano su scala nazionale), il valore aggiunto complessivamente generato (diretto, indiretto e indotto) risulta pari al 3,6% del PIL nazionale.

→ **Figura 10 – Impatto indiretto e indotto delle imprese della Filiera Spazio Costruito in termini di valore della produzione e valore aggiunto (2024)**



Fonte: elaborazioni Centro Studi Assolombarda su dati ISTAT e dati AIDA

(\*) La differenza tra totale e somma delle componenti è dovuta all'arrotondamento dei valori rappresentati.

# 4

## **La domanda potenziale per la Filiera Spazio Costruito**

Dopo aver analizzato struttura, performance e impatti economici della Filiera Spazio Costruito, questo capitolo si concentra sul suo ambito di operatività, individuando il perimetro di mercato in cui può attivarsi. L'analisi esplora principalmente il potenziale offerto dagli interventi di sviluppo immobiliare e dai processi di trasformazione del territorio in Lombardia e nel Quadrilatero Assolombarda, quantificando un mercato rilevante per i diversi segmenti della filiera, soprattutto in termini di possibilità di innovazione e di integrazione delle diverse competenze.

### **4.1 LA TRASFORMAZIONE DEL TERRITORIO IN LOMBARDIA**

Questa sezione analizza la distribuzione delle aree destinate a sviluppi immobiliari a livello regionale, con un focus specifico sul Quadrilatero di riferimento di Assolombarda. L'obiettivo è quantificare il potenziale di uno dei mercati più rilevanti per la Filiera Spazio Costruito.

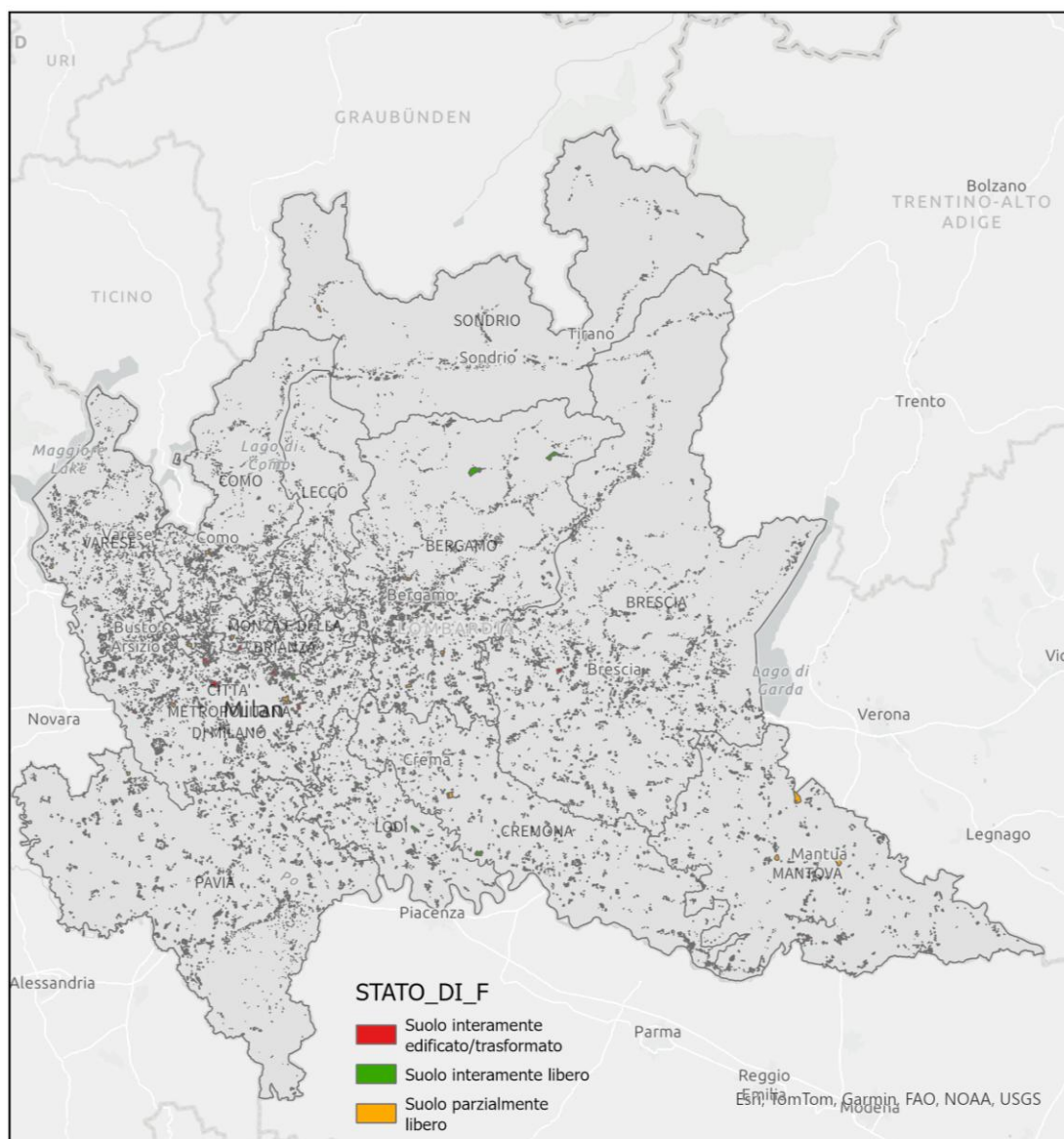
L'analisi si basa sull'Indagine Offerta PGT, strumento realizzato da Regione Lombardia per mappare in modo sistematico il potenziale di sviluppo immobiliare a partire dalle previsioni contenute nei Piani di Governo del Territorio (PGT) comunali. Tale base informativa permette una quantificazione omogenea su scala regionale delle aree disponibili per nuovi insediamenti, classificate per tipologia di suolo (libero, parzialmente edificato, già edificato) e per destinazione d'uso prevalente.

È opportuno precisare che l'Indagine Offerta PGT restituisce una mappatura estensiva, che include Ambiti di Trasformazione (AT) e Piani Attuativi (PA) a prescindere dalla effettiva possibilità di attuazione nel breve-medio periodo, anche alla luce dei vincoli introdotti in materia di riduzione del consumo di suolo. Al contempo, essa non ricomprende numerosi interventi di riqualificazione edilizia alla scala dell'edificio o della singola unità immobiliare, né alcune operazioni regolate da strumenti differenti (ad esempio Accordi di Programma).

Infatti, la traiettoria degli sviluppi immobiliari in Lombardia non è più riconducibile a una semplice espansione edilizia, ma si è evoluto verso un ciclo strutturale di rigenerazione urbana. La combinazione tra grandi interventi di rigenerazione, previsioni urbanistiche diffuse e processi di sostituzione del patrimonio esistente configura un mercato caratterizzato da elevata complessità e forte integrazione tra funzioni economiche, sociali e infrastrutturali.

In termini localizzativi, si nota che le aree per sviluppi immobiliari sono concentrate nella fascia pedemontana, lungo un asse che va dalla provincia di Varese a Ovest fino a quella di Brescia ad Est, con fulcro nella città Metropolitana di Milano e in provincia di Monza Brianza.

→ Figura 11 – Offerta PGT: Ambiti di Trasformazione (AT) e Piani Attuativi (PA) per stato del suolo, Lombardia



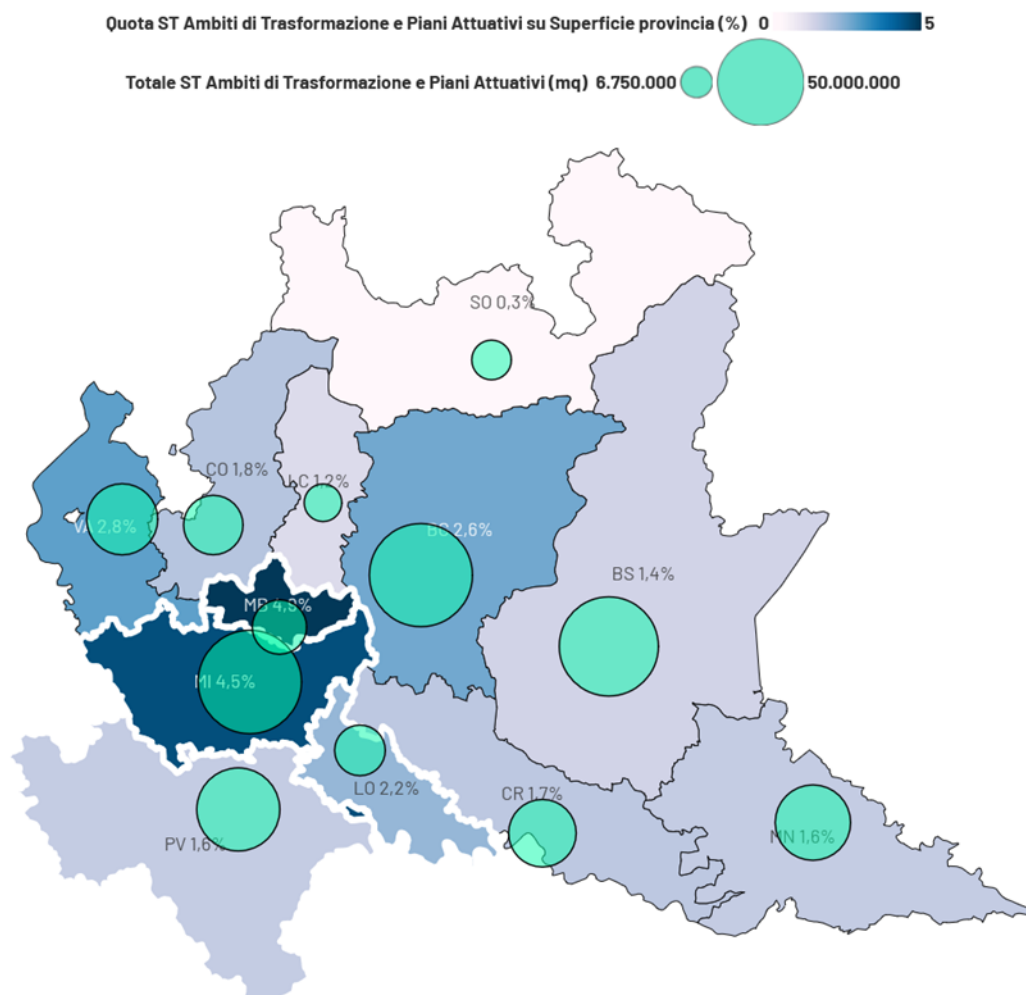
Fonte: elaborazione Area Territorio Assolombarda su dati Indagine Offerta PGT – Geoportale Regione Lombardia

A livello regionale, la superficie territoriale complessiva di aree destinate a sviluppi immobiliari ammonta a 437 milioni di metri quadri di Superficie Territoriale (ST), pari all'1,8% del territorio lombardo. L'incidenza varia sensibilmente a livello provinciale, passando dallo 0,8% della superficie della provincia di Sondrio al 4,9% della provincia di Monza e della Brianza.

La distribuzione delle superfici disponibili per sviluppi suddivisa per tipologia di suolo evidenzia la coesistenza da un lato di aree per lo sviluppo su suolo libero, ancora rilevanti in alcuni territori della regione, ma destinato a ridursi progressivamente con l'obiettivo di minimizzare il consumo di suolo e dall'altro la crescente centralità della rigenerazione

urbana su aree dismesse. Questo secondo segmento, pur meno esteso in termini quantitativi, risulta sempre più rilevante in termini di investimenti e di complessità degli interventi.

→ **Figura 12 – Le aree disponibili per sviluppi (Ambiti di Trasformazione e Piani Attuativi) per provincia – Superficie Territoriale (ST)**



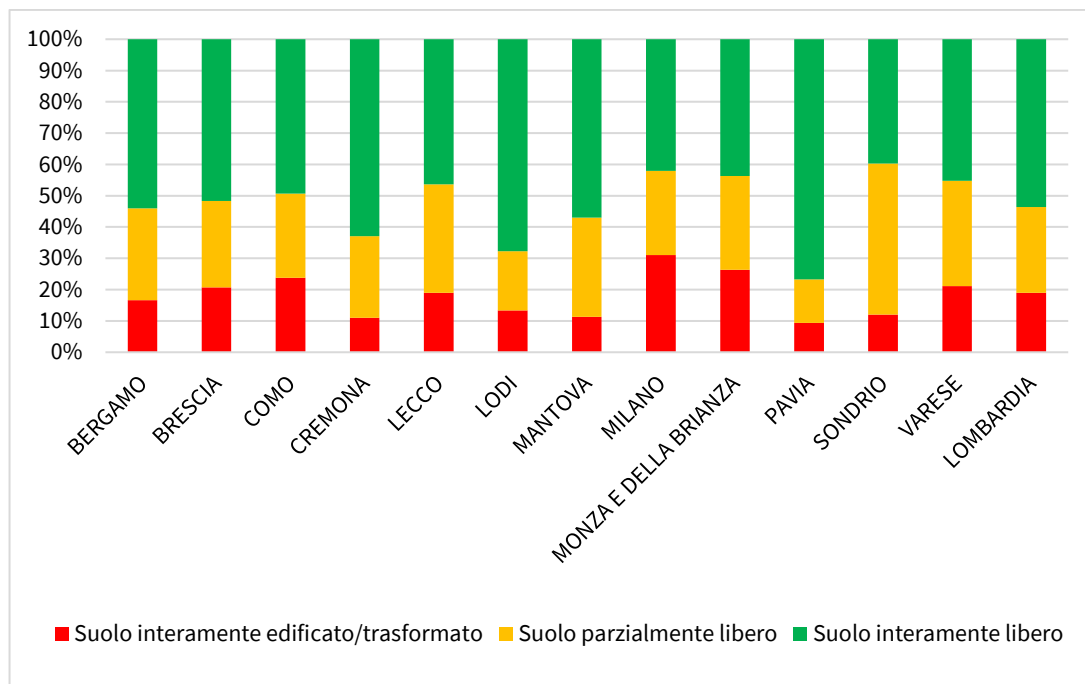
Fonte: elaborazione Area Territorio Assolombarda su dati Indagine Offerta PGT – Geoportale Regione Lombardia

In termini di tipologia di suolo, in Lombardia il 54% delle aree per potenziali sviluppi immobiliari insistono su suolo attualmente libero, il 27% su aree parzialmente edificate e il restante 19% su aree già edificate. Va sottolineato che tali previsioni sono antecedenti all'introduzione della normativa relativa al contenimento del consumo di suolo, che sta progressivamente riducendo – in alcuni casi in misura significativa – le previsioni edificatorie su suolo libero.

Guardando alle province, le quote più elevate di sviluppo su suolo già edificato si concentrano nella Città metropolitana di Milano e nella provincia di Monza e della Brianza, mentre le province di Pavia e Lodi presentano una maggiore incidenza di previsioni su suolo libero. Questo quadro riflette la diversa struttura territoriale: le aree di Milano e

Monza risultano fortemente antropizzate, mentre Pavia e Lodi dispongono ancora di un ampio stock di suolo agricolo.

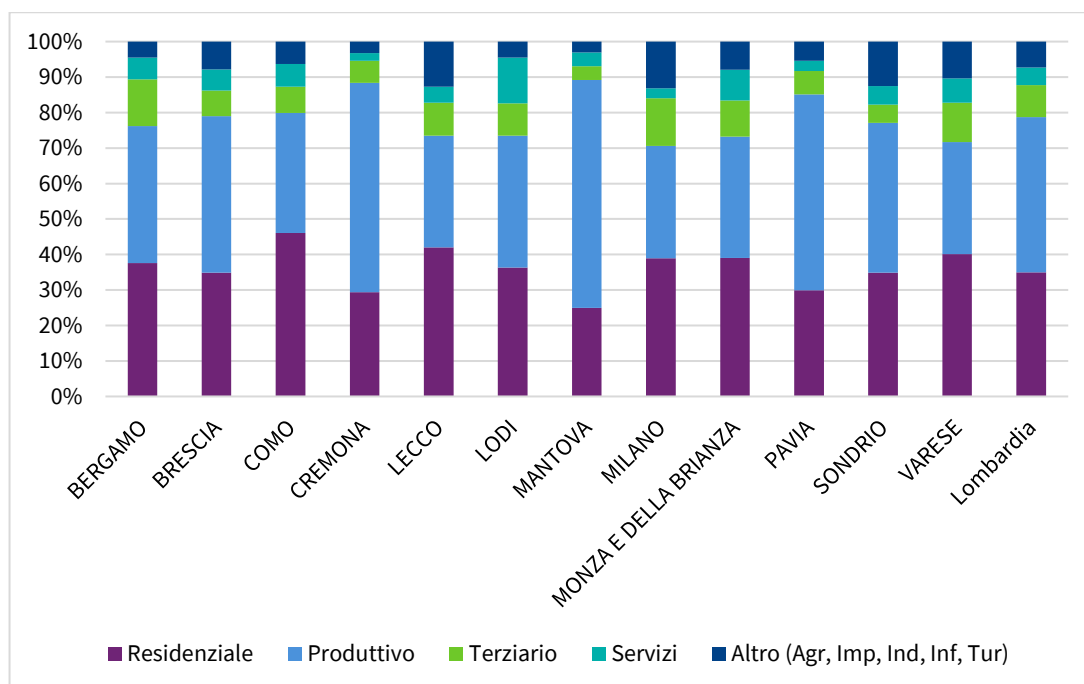
→ **Figura 13 – Le aree disponibili per sviluppi (Ambiti di Trasformazione e Piani Attuativi) per tipologia di suolo – Superficie Territoriale (ST)**



Fonte: elaborazione Area Territorio Assolombarda su dati Indagine Offerta PGT – Geoportale Regione Lombardia

Considerando le destinazioni d’uso previste dai PGT, la Superficie Lorda di Pavimento (SLP), che rappresenta una misura più puntuale del potenziale edificatorio, in Lombardia ammonta a oltre 154 milioni di metri quadri. La componente produttiva è prevalente, con il 45,8% del totale, seguita da quella residenziale con il 34,9%. Quote minori sono disponibili per terziario (9%) e servizi (5%). La quota residuale, pari al 7,3%, comprende infrastrutture, ricettivo, impianti, agricolo e destinazioni a indifferenza funzionale.

→ Figura 14 – Le aree disponibili per sviluppi (Ambiti di Trasformazione e Piani Attuativi) per destinazione d’uso – Superficie Lorda di Pavimento (SLP)

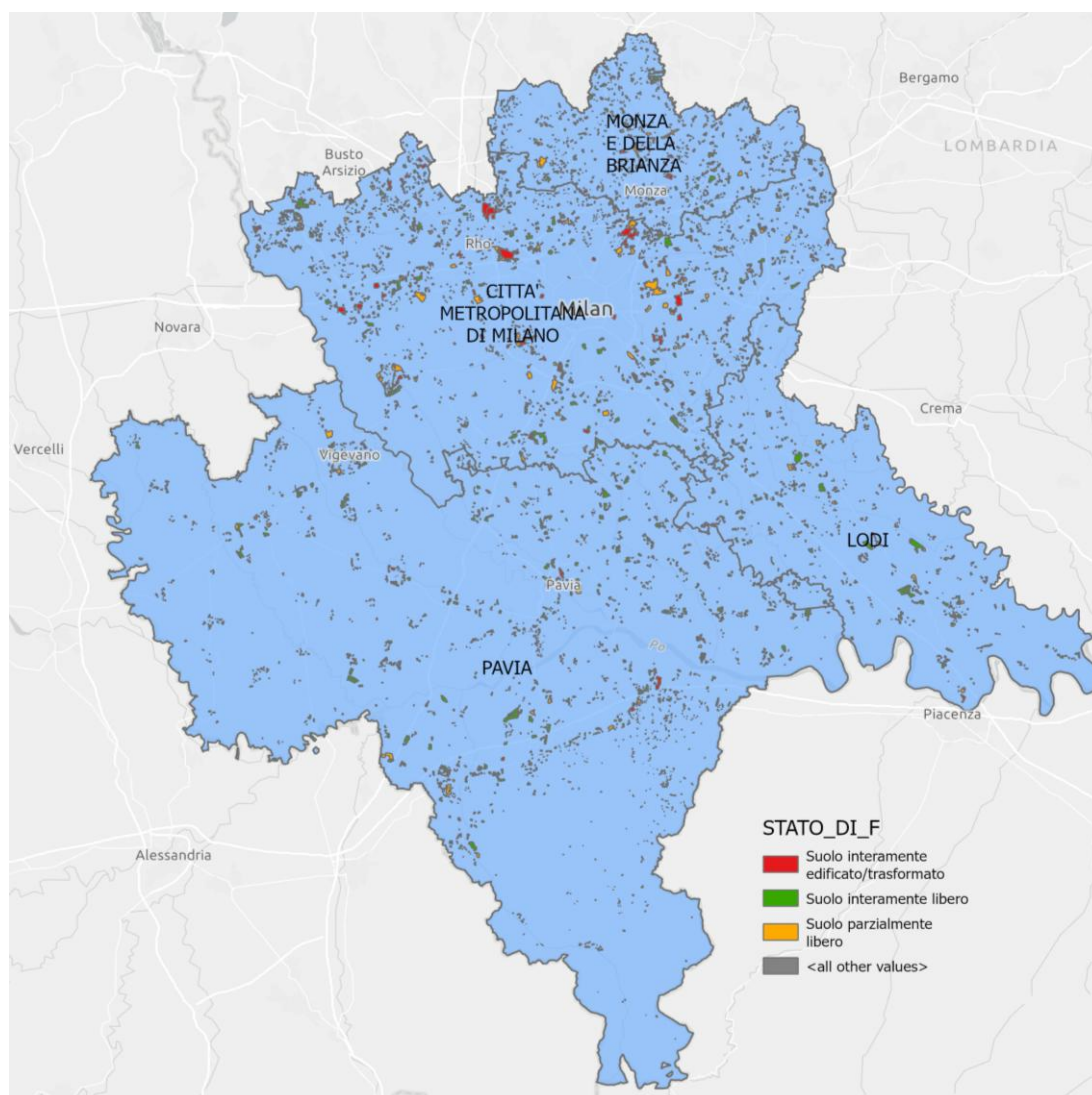


Fonte: elaborazione Area Territorio Assolombarda su dati Indagine Offerta PGT – Geoportale Regione Lombardia

## 4.2 TRASFORMAZIONI E RIGENERAZIONE URBANA NEL QUADRILATERO ASSOLOMBARDA

Il Quadrilatero di Assolombarda, che copre circa un quarto della superficie regionale, concentra circa il 35% della superficie territoriale (ST) di aree destinate a sviluppi immobiliari, per 154,7 milioni di metri quadri, e il 37% della superficie lorda (SLP) potenziale, equivalente a circa 57 milioni di metri quadri. Grazie alla notevole densità di progetti, alla varietà delle funzioni previste e alla presenza di grandi interventi, il Quadrilatero di Assolombarda si configura come il principale polo per la trasformazione del territorio, offrendo un potenziale per l’integrazione tra progettazione, produzione edilizia e gestione degli spazi nel lungo periodo.

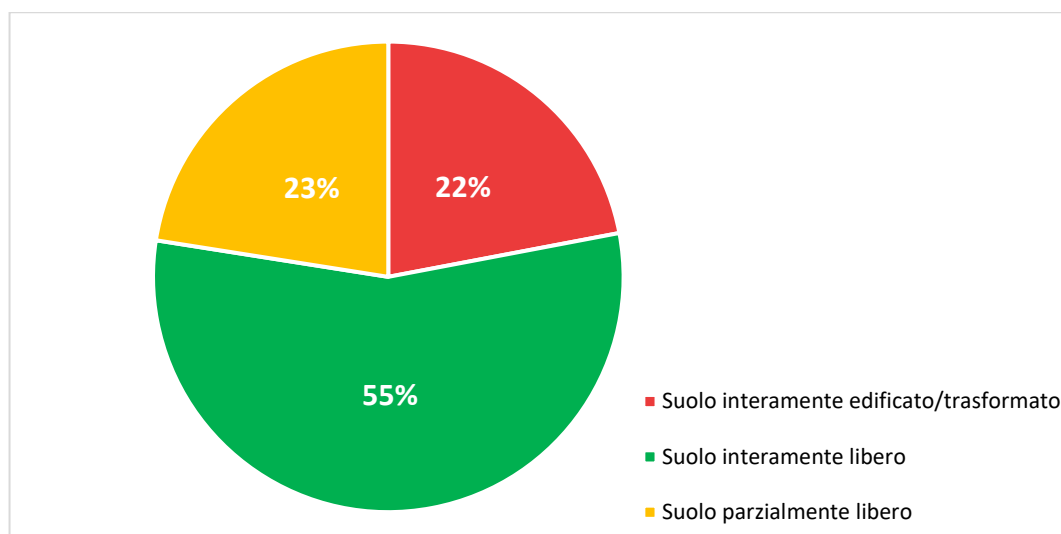
→ Figura 15 – Offerta PGT: Ambiti di Trasformazione (AT) e Piani Attuativi (PA) per stato del suolo, Quadrilatero Assolombarda



Fonte: elaborazione Area Territorio Assolombarda su dati Indagine Offerta PGT – Geoportale Regione Lombardia

Nel Quadrilatero di riferimento di Assolombarda, la distribuzione delle aree oggetto di previsioni di sviluppo immobiliare risulta sostanzialmente allineata al quadro regionale, con alcune differenze marginali. In particolare, il 55% delle superfici interessa suolo attualmente libero, mentre il 22% ricade su suolo già trasformato, quota leggermente superiore rispetto alla media lombarda. Più contenuta risulta invece l'incidenza delle aree parzialmente libere, pari al 23%, a fronte del 27% rilevato a livello regionale. Considerando solo le aree su suolo già edificato totalmente o parzialmente, che in virtù delle politiche di contenimento del consumo di suolo hanno una maggiore probabilità di essere effettivamente trasformate, si contano 68,9 milioni di metri quadri.

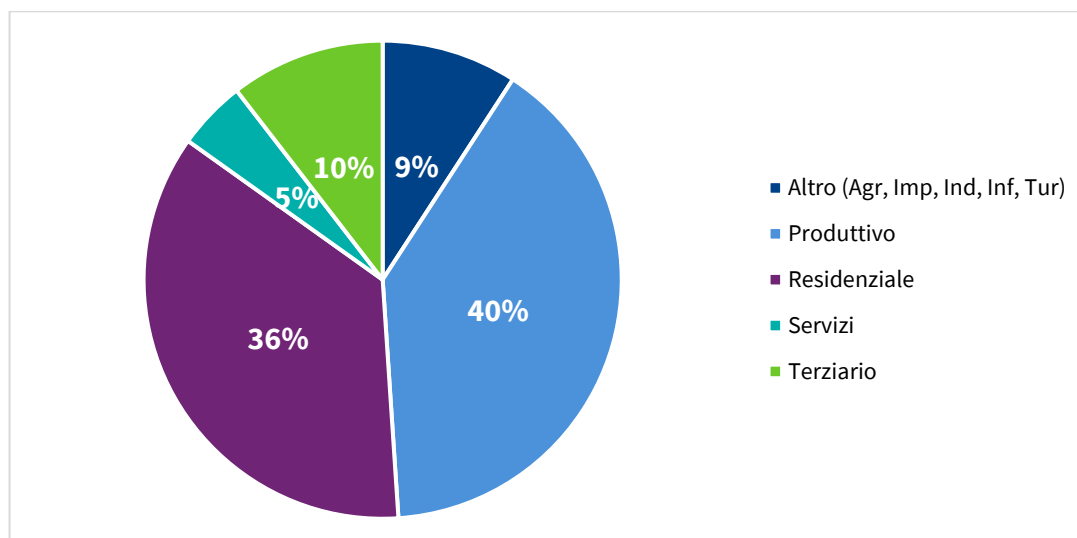
→ **Figura 16 – Le aree disponibili per sviluppi (Ambiti di Trasformazione e Piani Attuativi) per tipologia di suolo – Superficie Territoriale (ST), totale Quadrilatero Assolombarda**



Fonte: elaborazione Area Territorio Assolombarda su dati Indagine Offerta PGT – Geoportale Regione Lombardia

Con riferimento alle destinazioni d’uso, la Superficie Lorda (SLP) complessiva prevista nel Quadrilatero – pari a circa 57 milioni di metri quadri – evidenzia una prevalenza della componente produttiva, che rappresenta il 40% del totale. Seguono gli sviluppi a destinazione residenziale con il 36%, il terziario con il 10% e i servizi con il 5%. La quota restante, pari al 9%, comprende infrastrutture, ricettivo, impianti, agricolo e destinazioni a indifferenza funzionale. Si tratta una distribuzione su previsioni che ipotizzavano una forte domanda per spazi per la produzione, allo stato attuale è effettivamente molto meno consistente, seppur integrata da altre funzioni quali logistica e data center.

→ **Figura 17 – Le aree disponibili per sviluppi (Ambiti di Trasformazione e Piani Attuativi) per destinazione d’uso – Superficie Lorda di Pavimento (SLP)**



Fonte: elaborazione Area Territorio Assolombarda su dati Indagine Offerta PGT – Geoportale Regione Lombardia

Accanto alla quantificazione basata sull'indagine offerta PGT, Assolombarda ha individuato 40 interventi di trasformazione con concreta possibilità di attuazione e considerati strategici per il territorio di riferimento. Si tratta di progetti che, indipendentemente dalla loro dimensione o dall'iter urbanistico previsto, presentano un'elevata rilevanza in termini di impatto economico e urbano, in quanto contribuiscono all'attivazione di nuovi spazi per le attività produttive, allo sviluppo di infrastrutture per la formazione – tra cui università, centri di ricerca e ITS – e alla rigenerazione di aree dismesse, anche con integrazione di funzioni residenziali.

Complessivamente, queste 40 trasformazioni esprimono una superficie territoriale pari a oltre 10,7 milioni di metri quadri e un potenziale edificatorio di circa 6,8 milioni di metri quadri di SLP. Dal punto di vista dello stato di avanzamento, 17 interventi risultano già in fase di attuazione, mentre i restanti 23 pur presentando progettualità definite, si collocano in differenti stadi del processo di programmazione e attuazione.

→ **Tabella 6 – Le trasformazioni strategiche per il Quadrilatero di Assolombarda**

Provincia	Segmento	N° aree	Superficie territoriale (mq)	Superficie lorda di pavimento (mq)
<b>MILANO</b>	In corso	9	5.209.990	3.588.972
	Da avviare	11	3.121.242	1.781.633
<b>MILANO Totale</b>		<b>20</b>	<b>8.331.232</b>	<b>5.370.605</b>
<b>MONZA E BRIANZA</b>	In corso	4	644.000	287.000
	Da avviare	4	250.900	125.500
<b>MONZA E BRIANZA Totale</b>		<b>8</b>	<b>894.900</b>	<b>412.500</b>
<b>LODI</b>	In corso	2	68.500	70.000
	Da avviare	3	565.000	522.000
<b>LODI Totale</b>		<b>5</b>	<b>633.500</b>	<b>592.000</b>
<b>PAVIA</b>	In corso	2	178.000	95.500
	Da avviare	5	670000	338.000
<b>PAVIA Totale</b>		<b>7</b>	<b>848.000</b>	<b>433.500</b>
<b>QUADRILATERO</b>	In corso	<b>17</b>	<b>6.100.490</b>	<b>4.041.472</b>
	Da avviare	<b>23</b>	<b>4.607.142</b>	<b>2.767.133</b>
<b>QUADRILATERO Totale</b>		<b>40</b>	<b>10.707.632</b>	<b>6.808.605</b>

Fonte: elaborazioni Area Territorio Assolombarda su progetti e programmazione territoriale locale

La Città Metropolitana di Milano concentra una quota nettamente prevalente del potenziale di trasformazione. In termini quantitativi, rappresenta circa il 50% del numero complessivo di aree censite, ma tale incidenza cresce in modo significativo se si considerano le dimensioni degli interventi: il 78% della superficie territoriale complessiva, pari a circa 341 milioni di metri quadri, e il 79% della Superficie Lorda di Pavimento, pari a circa 122 milioni di metri quadri.

Questo squilibrio tra numerosità delle aree e volumi complessivi è riconducibile alla presenza di alcuni tra i più rilevanti ambiti di rigenerazione urbana su scala nazionale,

spesso localizzati su ex aree industriali dismesse di grandi dimensioni e soprattutto con la vivacità del mercato immobiliare milanese, capace di attrarre risorse rilevanti per gli investimenti. Tra questi si segnalano, in particolare, l'area ex Falck a Sesto San Giovanni, l'ex Alfa Romeo ad Arese-Lainate e lo Scalo Farini a Milano, che da soli contribuiscono in misura significativa alla concentrazione della capacità edificatoria.

A questi si affiancano grandi progetti di sviluppo già avviati e articolati per lotti funzionali, come MIND – Milano Innovation District e Milano Santa Giulia, che rappresentano esempi emblematici di trasformazioni complesse e di lungo periodo. Tali interventi, oltre a incidere in modo determinante sui valori complessivi di superficie, rafforzano il ruolo della Città Metropolitana di Milano come principale polo attrattivo per investimenti immobiliari e come fulcro delle dinamiche di rigenerazione urbana a scala regionale.

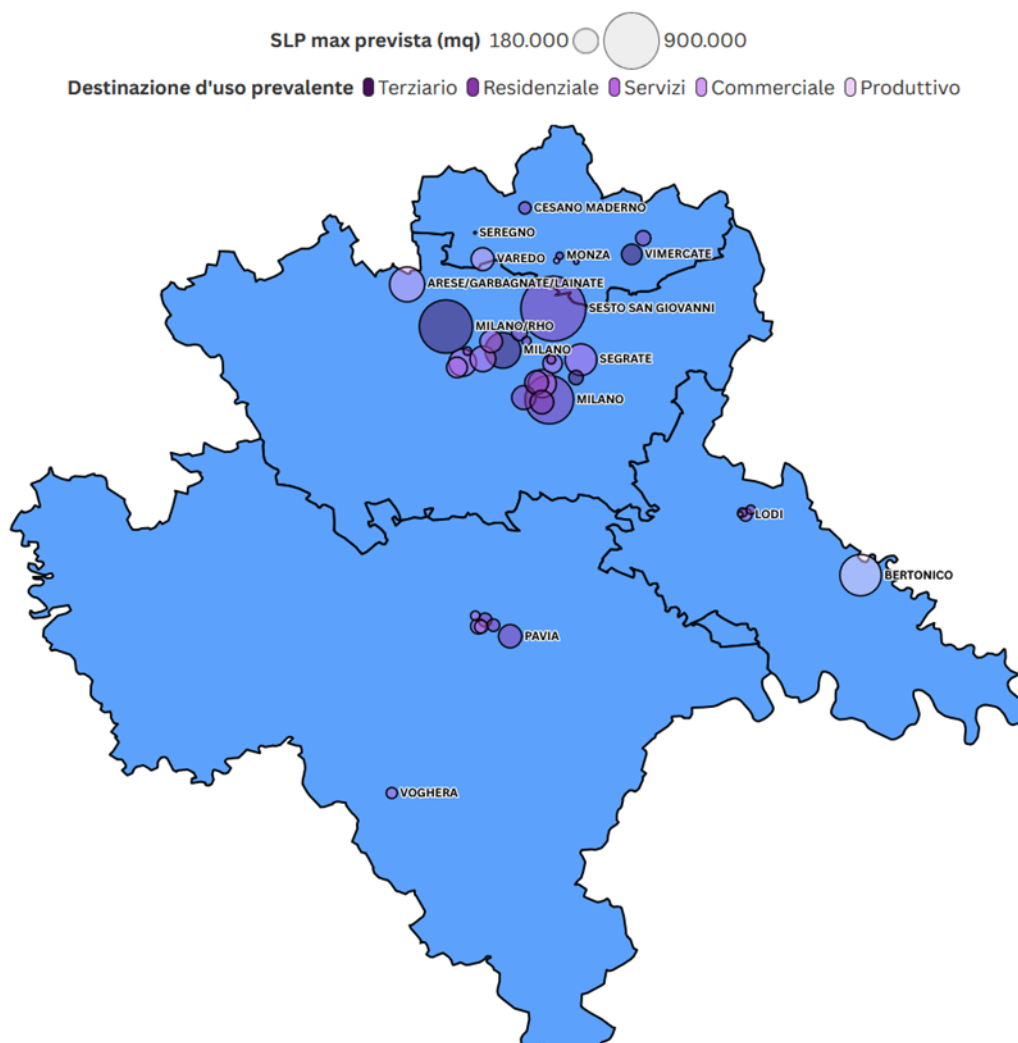
La presenza di questi interventi conferma la progressiva affermazione di un modello di sviluppo basato su progetti complessi e multi-lotto, caratterizzati da tempi di attuazione estesi, forte articolazione funzionale e necessità di coordinamento tra soggetti pubblici e privati. In questo contesto, la fase di costruzione rappresenta solo una componente di sistemi di trasformazione urbana più ampi, che includono progettazione, infrastrutturazione e gestione di lungo periodo.

Per la Filiera Spazio Costruito, i progetti di trasformazione rappresentano una componente essenziale e trasversale della domanda, con effetti diretti su tutti i segmenti. Sul versante *Building*, alimenta in modo continuativo le attività di produzione e riqualificazione edilizia, compresa la componente impiantistica, e gli interventi di efficientamento energetico del patrimonio esistente. Per il comparto *Interior*, genera una domanda diffusa di nuovi prodotti per gli spazi abitativi e terziari, legata sia al rinnovo funzionale sia all'evoluzione delle esigenze d'uso degli immobili. Infine, per il settore *Management*, si traduce nella necessità di una gestione sempre più strutturata del ciclo di vita del patrimonio immobiliare e degli spazi verdi e nell'ottimizzazione continuativa delle sue prestazioni tecniche, energetiche e funzionali nel tempo.

→ **Tabella 7 – Elenco delle 40 trasformazioni strategiche per il Quadrilatero Assolombarda**

<b>CODICE</b>	<b>NOME AMBITO</b>	<b>COMUNE</b>	<b>PROVINCIA</b>	<b>DESTINAZIONE PREVALENTE</b>	<b>STATO</b>
MI01	MIND	Milano/Rho	MI	Terziario	In corso
MI02	Ex Macello	Milano	MI	Residenziale	Da avviare
MI03	Mercati Alimentari	Milano	MI	Servizi	In corso
MI04	Milano Santa Giulia	Milano	MI	Residenziale	In corso
MI05	GFU Bovisa	Milano	MI	Servizi	In corso
MI06	GFU Rubattino	Milano	MI	Servizi	In corso
MI07	Scalo Porta Romana	Milano	MI	Residenziale	In corso
MI08	Scalo Lambrate	Milano	MI	Residenziale	Da avviare
MI09	Scalo Farini	Milano	MI	Terziario	Da avviare
MI10	Scalo Breda	Milano	MI	Residenziale	Da avviare
MI11	GFU Piazza d'Armi	Milano	MI	Servizi	Da avviare
MI12	Fiera Milano City	Milano	MI	Servizi	In corso
MI13	Caserma Mameli	Milano	MI	Residenziale	In corso
MI14	GFU Porto di Mare	Milano	MI	Residenziale	Da avviare
MI15	GFU San Siro	Milano	MI	Servizi	Da avviare
MI16	Ex Palasharp	Milano	MI	Residenziale	Da avviare
MI17	Ex Alfa Romeo	Arese/Garbagnate/Lainate	MI	Commerciale	Da avviare
MI18	Linate Airport District	Segrate	MI	Terziario	Da avviare
MI19	Westfield/Porta Est	Segrate	MI	Servizi	Da avviare
MI20	MilanoSesto	Sesto San Giovanni	MI	Residenziale	In corso
MB01	Energy Park	Vimercate	MB	Terziario	In corso
MB02	Ex Ospedale + Cava Cantù	Vimercate	MB	Residenziale	Da avviare
MB03	Ex SNIA	Varedo	MB	Produttivo	In corso
MB04	Ex Feltrificio Scotti	Monza	MB	Residenziale	In corso
MB05	Polo Innovazione	Seregno	MB	Servizi	Da avviare
MB06	Ex SNIA	Cesano Maderno	MB	Residenziale	Da avviare
MB07	PII Piazzale Virgilio	Monza	MB	Commerciale	In corso
MB08	Ex Caserma IV Novembre	Monza	MB	Residenziale	Da avviare
PV01	Parco Cardano	Pavia	PV	Servizi	In corso
PV02	La Necchi	Pavia	PV	Residenziale	Da avviare
PV03	UnaPavia	Pavia	PV	Residenziale	Da avviare
PV04	Ex Arsenale	Pavia	PV	Servizi	In corso
PV05	Waterfront	Pavia	PV	Servizi	Da avviare
PV06	Ex SNIA	Pavia	PV	Residenziale	Da avviare
PV07	Ex Squadra Rialzo	Voghera	PV	Servizi	Da avviare
LO01	Ex Consorzio Agrario	Lodi	LO	Commerciale	Da avviare
LO02	Ex Linificio e Canapificio	Lodi	LO	Servizi	In corso
LO03	Ex ABB	Lodi	LO	Residenziale	In corso
LO04	Ex Cetem	Lodi	LO	Residenziale	Da avviare
LO05	Ex Gulf	Bertonico	LO	Produttivo	Da avviare

→ Figura 18 – Localizzazione delle 40 trasformazioni strategiche sul territorio per dimensione e destinazione d’uso prevalente.



Fonte: elaborazioni Area Territorio Assolombarda su progetti e programmazione territoriale locale

Dal punto di vista della Filiera Spazio Costruito, questi interventi possono essere letti secondo tre principali cluster funzionali. Il primo riguarda la creazione e il potenziamento di spazi per attività economiche e produttive, con elevata domanda di competenze nel settore *Building*. Il secondo riguarda la rigenerazione a prevalente funzione abitativa e mista, che genera domanda indiretta per l’*Interior Design* e i sistemi di dotazione degli edifici. Il terzo cluster riguarda la produzione di infrastrutture per la conoscenza e i servizi avanzati – come università, ITS e centri di ricerca – che richiedono modelli evoluti di gestione immobiliare integrata, in grado di operare su progetti che coinvolgono soggetti pubblici e privati.

Accanto al completamento delle trasformazioni già avviate, caratterizzate da orizzonti temporali di attuazione medio-lunghi, si delineano ulteriori prospettive di sviluppo legate a rilevanti progetti di rigenerazione urbana. In questo ambito, la Filiera Spazio Costruito

potrà intercettare un significativo potenziale di mercato, coinvolgendo i diversi segmenti che la compongono.

In particolare, nella città di Milano è atteso l'avvio di interventi di ampia scala, finalizzati da un lato alla riattivazione di porzioni strategiche di territorio – in primis attraverso la trasformazione del sistema degli scali ferroviari dismessi – e dall'altro ad affrontare in modo strutturale il tema dell'offerta residenziale a prezzi accessibili.

Sebbene con dimensioni più contenute, anche i capoluoghi di Lodi e Pavia presentano un rilevante potenziale di rigenerazione di aree dismesse, prevalentemente a destinazione residenziale ma con la possibilità di integrare funzioni complementari a supporto delle vocazioni locali, quali residenze universitarie e infrastrutture per la ricerca.

Nel territorio della provincia di Monza e Brianza, oltre al capoluogo, si rileva un patrimonio diffuso di aree e progettualità distribuite su più comuni – tra cui Vimercate, Varedo, Seregno e Cesano Maderno – che includono anche interventi a destinazione produttiva, confermando la rilevanza del comparto per il tessuto economico locale.

In questo scenario, la Filiera Spazio Costruito assume un ruolo abilitante rispetto alla trasformazione del territorio, configurandosi come un sistema industriale integrato che presidia l'intero ciclo del valore immobiliare: dalla progettazione e produzione edilizia, alla definizione degli spazi interni, fino alla gestione operativa e manutentiva degli asset nel tempo. La capacità di coordinare questi segmenti rappresenta un fattore determinante per garantire la sostenibilità economica, ambientale e funzionale degli interventi.

Il conseguimento di tali obiettivi richiede un'elevata integrazione tra gli operatori della filiera, orientata alla realizzazione di interventi economicamente sostenibili anche tramite l'adozione di tecnologie innovative, oltre che un quadro normativo stabile e prevedibile.

#### **4.3 OLTRE LA TRASFORMAZIONE, LA RIQUALIFICAZIONE DIFFUSA**

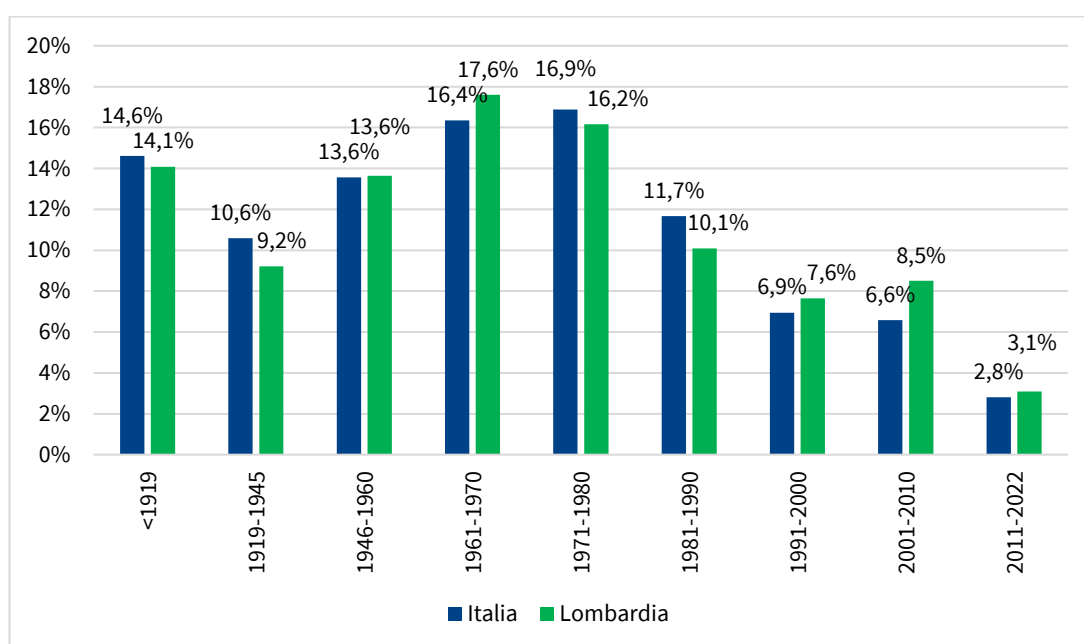
Accanto al sistema di trasformazione urbana e rigenerazione descritto nelle sezioni precedenti, esiste un'ulteriore tipologia di mercato, strutturalmente più diffuso e meno visibile nelle statistiche urbanistiche: quello degli interventi puntuali alla scala dell'edificio e della singola unità immobiliare.

Questo segmento comprende attività di manutenzione straordinaria, riqualificazione energetica, ristrutturazioni integrali, adeguamenti funzionali del patrimonio esistente oltre a nuove edificazioni o sostituzioni edilizie, che interessano sia edifici residenziali sia immobili produttivi e terziari.

Pur non essendo direttamente misurabile attraverso gli strumenti di pianificazione urbanistica e il monitoraggio dei grandi progetti, si tratta di un mercato di grande rilevanza economica, che rappresenta la quota prevalente delle attività edilizie effettivamente realizzate rispetto ai nuovi sviluppi.

Il fenomeno è strettamente legato alle caratteristiche strutturali del patrimonio edilizio regionale: un tessuto costruito in larga parte realizzato tra il secondo dopoguerra e gli anni '80, oggi progressivamente soggetto a processi di obsolescenza fisica, funzionale ed energetica. In Lombardia, regione che vale oltre 12% dello stock nazionale, oltre il 70% degli edifici residenziali è stato realizzato prima del 1980, con conseguenti fabbisogni crescenti di adeguamento impiantistico, miglioramento prestazionale, riqualificazione energetica e di modifica degli spazi rispetto ai mutamenti della domanda. Infatti, poco più del 9% degli edifici residenziali italiani è stato realizzato a partire dal 2001 e in Lombardia la quota è leggermente più elevata, pari a circa il 12%.

→ **Figura 19 – Edifici residenziali per epoca di costruzione**



Fonte: elaborazioni Assolombarda su dati CRESME-Fondazione Symbola, *Il valore dell'abitare - La sfida della riqualificazione energetica del patrimonio edilizio italiano, 2024*

Questo mercato “diffuso” rappresenta quindi una componente complementare e sistemica rispetto ai grandi interventi di rigenerazione urbana: se questi ultimi concentrano il valore trasformativo su pochi progetti di ampia scala, gli interventi puntuali costituiscono la massa critica dell’attività sullo spazio costruito. Secondo dati Cresme, a partire dagli anni 2009-2010, gli investimenti di rinnovo del patrimonio edilizio italiano hanno strutturalmente superato quelli in nuovi edifici, arrivando a pesare oltre il 77% del mercato delle costruzioni nel 2022, grazie all’enorme spinta del Superbonus. Terminato l’effetto dei Superbonus 110% e della successiva rimodulazione fino al 2025, l’entrata in vigore della revisione della Direttiva Europea sulla performance energetica degli edifici (conosciuta in Italia come “Case Green”), potrebbe produrre nei prossimi anni una ripresa degli investimenti nella riqualificazione del patrimonio edilizio.

### Elenco Rapporti pubblicati

- "Osservatorio Assolombarda - Agenzie Per il Lavoro - Anno 2024" N° 01/2025
- "13° Rapporto sulla fiscalità locale nei territori di Milano, Lodi, Monza e Brianza e Pavia" N° 02/2025
- "Osservatorio Welfare Assolombarda" N° 03/2025
- "Lo smart working in numeri - Anno 2024" N° 04/2025
- "La cosmetica in Lombardia" N° 05/2025
- "Osservatorio Assolombarda - Agenzie Per il Lavoro - I Semestre 2025" N° 06/2025
- "Osservatorio Assolombarda Agenzie per il lavoro - Anno 2025" N° 01/2026

