

api **milano** magazine

Poste Italiane Spa - Sped. in Abb. Post. DL 363/2003 (conv. in L. 27.02.2004, n. 46) art. 1, comma 1, DCB Milano

FOCUS ELEZIONI

Mettiamo in Comune
cinque idee per Milano

PROTAGONISTI

Galassi: «Milano non perda
la sua industria»

TERMOMETRO PMI

Una ripresa da afferrare
al volo

APIMILANO MAGAZINE

Anno I - Numero 1

Giugno 2006

Magazine trimestrale
per le Piccole e Medie
Imprese di Milano

Letizia Moratti

Maggio 2006: Milano ha un nuovo sindaco

Concentrati sul tuo business.
Adesso puoi farlo.



Diventa cliente della banca
che ha studiato soluzioni semplici
ed efficaci per la gestione
finanziaria delle piccole imprese.

Ti diamo il Benvenuto con il nuovo Welcome Kit.

Diventa cliente di Banca Agricola Mantovana da sempre vicina alle piccole imprese. Il nuovo kit di benvenuto faciliterà la tua attività di imprenditore attraverso il conto impres@piu gratis per 6 mesi, un finanziamento per un anno a tasso fisso particolarmente vantaggioso, agevolazioni sulle operazioni di leasing, assistenza sui finanziamenti agevolati più adatti alla tua impresa, e molto altro ancora. Chiedi informazioni ai nostri gestori imprese.

BAM

**Banca Agricola
Mantovana** 

NOTATE LA DIFFERENZA?

Sono tanti i broker assicurativi, ma pochi possono garantirvi un servizio di consulenza personalizzato come il nostro. La filosofia della nostra società è infatti incentrata su una profonda conoscenza delle problematiche di ciascun cliente per essere davvero risolutivi in ogni situazione. Incontriamoci. Scoprirete cosa ci rende differenti dagli altri e soprattutto che siamo il partner giusto per mettere al sicuro la vostra azienda. Correte un solo rischio: pentirvi di non averci conosciuto prima.

**steffano**
ASSICURATORI

Dr. Marco Steffano - Amministratore Unico
Via G. Leopardi, 26 - 20123 - Milano - Tel. 02 43.30.10 - Fax 02 48.00.59.81
e-mail: info@steffanoassicuratori.it - www.steffanoassicuratori.it

in Copertina



Letizia Moratti
Sindaco di Milano

Di norma, ai parti è sempre presente una mamma. Nel caso di AM - Apimilano Magazine, la «mamma» in questione è Letizia Moratti, che tiene a battesimo il primo numero di un periodico trimestrale che ha l'ambizione di ritagliarsi un ruolo significativo nel panorama della pubblicistica istituzionale. Con le sue analisi, le interviste, i contributi di approfondimento dal mondo dell'università e delle professioni, AM è la testata ufficiale di Apimilano, la più rappresentativa associazione della piccola e media industria di Milano e provincia. Apimilano è stata fondata sessant'anni fa, quando la piccola e media impresa scelse di costituire un'associazione che ne rappresentasse gli interessi in modo mirato ed esclusivo. Oggi AM vuole essere la cassa di risonanza delle battaglie che Apimilano conduce su tutti i tavoli istituzionali, di programma e di governo delle politiche per lo sviluppo della città, della provincia e della regione. Per questo la vittoria alle elezioni amministrative milanesi di Letizia Moratti, figura dal percorso professionale e politico di una coerenza cristallina, appare come la premessa ideale per un rilancio di Milano. La città ha bisogno di una nuova visione, che rimetta al centro la capacità di fare impresa, di investire nel capitale umano, di generare ricchezza e benessere per tutti. Non è con i classismi e gli estremismi che si costruisce il futuro di un popolo. Le istituzioni devono cominciare a tenere conto di chi, ogni giorno, rischia del proprio per non far perdere a Milano l'immagine e la sostanza di «città delle imprese». La giunta Albertini ha varato diverse misure per valorizzare le pmi e aiutarle nei difficili processi dell'innovazione e dell'internazionalizzazione, i due punti essenziali per il rilancio della competitività. Ma le imprese, da sole, possono fare ben poco: oggi non basta produrre, bisogna avere condizioni (ricerca, servizi, infrastrutture...) e mercati per vendere. E' questa la sfida più grande che attende Letizia Moratti. D'altro canto il tessuto è ricco e corposo: Milano continua a esprimere una forte vocazione all'industria manifatturiera, solo che oggi le grandi famiglie dei Falck, dei Campari, dei Marelli e dei Breda hanno lasciato il posto a tanti piccoli e medi imprenditori. Protagonisti sui mercati internazionali e produttori di un «made in Italy» - anzi, un «made in Milan» - che appare poco ma vale molto. In queste pagine ne racconteremo le storie, i problemi, le eccellenze, le aspettative, con uno sguardo più «alto» rivolto allo scenario globale della città metropolitana, del territorio provinciale e della grande regione.



12



14

26



Pmi news

- 6 Le Pmi sosterranno la crescita del Pil 2006
- 6 Un fondo per chi investe nel Mediterraneo
- 7 Veicoli ecologici: i contributi della Lombardia
- 7 Meno burocrazia per i finanziamenti Ue del Mediterraneo
- 8 Italia primo partner commerciale del «mare nostrum»
- 8 Accordo per sostenere il made in Italy
- 9 Più caro il gas per le pmi italiane

Voci della città

- 10 Yasha Reibman: «La libertà fa nascere le idee»
- 11 Massimiliano Finazzer Flory: «L'impresa della cultura»

Protagonisti

- 12 Paolo Galassi: «Milano non perda la sua industria»

Focus

- 14 Mettiamo in Comune cinque idee per Milano
- 20 Nessuno nasce «innovato»
- 46 Lavoro e immigrati: tra Biagi e Bossi-Fini

Imprese dal vivo

- 22 Quelli che innovano? Siamo noi
- *Mauro Orlandi:*
«Contro i cloni mi specializzo»
 - *Federico Terraneo:*
«Automatizzo per crescere»

Termometro Pmi

- 26 Una ripresa da afferrare al volo
- 33 Le quattro «R» della competitività
- 36 Sotto analisi il «saperci fare»

Global local

- 40 Nella città dell'uomo la città delle imprese
- 43 Vedi il Vietnam e poi... investi

Mondo Api

- 50 PREVIDENZA
- 51 ESTERO
- 52 FINANZA
- 54 AMBIENTE
- 56 ENERGIA
- 58 DAI DISTRETTI
- 60 DALLE CATEGORIE
- 62 AFFARI GENERALI
- 63 PARTNERSHIP
- 64 APILOMBARDA

40

46

52

56

Direttore responsabile:
Daniele Garavaglia
d.garavaglia@apimilano.it

Redattore:
Cristina Nespoli
c.nespoli@apimilano.it
Tel. 02.67140267
Fax. 02.93650980

Ufficio Studi:
Susanna Migliore
s.migliore@apimilano.it
Tel. 02.67140290
Fax. 02.93650980

Collaboratori:
Miriam Berra
Alessia Casale
Alberto Conte
Ilaria Cucchi
Silvia Daelli
Rosangela Gazzola
Aldo Messedaglia
Emanuela Provera
Fabio Ramaoli
Gianluca Stocco
Anna Suss
Antonella Tarsia Morisco

Le «firme» di questo numero:
Fabio Antoldi
Claudio Bertolini
Stefano Bignamini
Massimiliano Finazzer Flory
Eugenio Marchello
Yasha Reibman
Federico Vasoli

Photogallery:
Walter Capelli

Progetto grafico e realizzazione:
Creatio
Via Cuttica, 10 - Quargnento (AL)

Advertising e progetti speciali:
Simone Dattoli
Tel. 02.67140214
s.dattoli@apimilano.it

Ufficio Diffusione:
Servizio Comunicazione Apimilano
Tel. 02.67140267
stampa@apimilano.it

Apimilano – Associazione delle piccole e medie imprese di Milano e Provincia
Proprietario ed editore
Via Vittor Pisani 26, 20124 Milano
Tel. 02.671401 – info@apimilano.it

Presidente

Paolo Galassi

Giunta di Presidenza

Luca Castiglio, Franco Cattaneo, Alberto Granata, Ambrogio Locatelli, Marco Nardi, Manuela Porta

Direttore

Stefano Valvason

Stampa:

AB Più di Sorci Rosario
Via De Sancis, 50 - Milano



Registrazione Tribunale
di Milano n. 14 del
16/01/2006
Responsabile del
trattamento dei dati
personali
(D.lgs 196/2003):

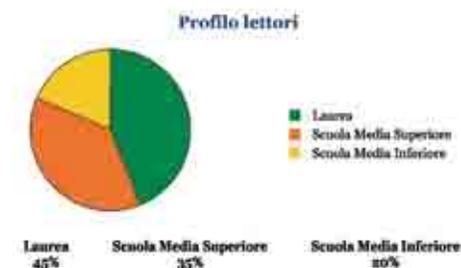
Copyright: Apimilano. La riproduzione anche parziale di quanto pubblicato nella rivista è consentita solo dietro autorizzazione dell'Editore. L'Editore non assume alcuna responsabilità per gli articoli firmati

Gli inserzionisti

- ▶ BIAS - Fiere & Mostre
- ▶ BPU Banca
- ▶ Fiera Milano International
- ▶ Fratelli Giacomel
- ▶ Gruppo Banca Lombarda
- ▶ Neologica Srl
- ▶ Ora Elettrica
- ▶ Provincia di Milano - Assessorato allo Sviluppo economico e innovazione, lavoro, attività economiche e produttive
- ▶ Stefano Assicuratori

Profilo dei lettori

Apimilano Magazine si rivolge a imprese, professionisti, istituzioni di governo e del territorio, rappresentanze politiche e sindacali, operatori economici e finanziari, sistema accademico e della ricerca scientifico-tecnologica, mondo dell'informazione.



Già 65.000 imprenditori hanno unito l'Utilio al risparmio.

**Utilio: spendi meno su banca,
assicurazione, telefono, carburante, energia.**

La soluzione per semplificare e organizzare al meglio la gestione quotidiana del tuo lavoro, e in più risparmiare, esiste. Si chiama Utilio, e risolve tutte le esigenze di servizi bancari e finanziari anche on-line, di coperture assicurative e di servizi e-commerce. Ti offre concrete occasioni di risparmio su importanti voci di spesa, come telefono, carburante, gas ed elettricità. Tutto questo con la trasparenza e i vantaggi del canone fisso. Con Utilio, unire servizio e risparmio non è più un'impresa impossibile. Vieni in filiale a scoprire, con il test convenienza, l'effettivo risparmio che otterrai. Numero verde 800.770044 - www.utilio.it

BPU >< Banca

La libertà fa nascere le idee

La libertà non è mai abbastanza ed è sempre in pericolo. Lo stesso Stato, quasi per sua natura, tende a volerla limitare. Un argine a sua difesa è la legge. La libertà e la legge segnano la nascita del popolo ebraico. Dopo quattrocento anni di schiavitù gli ebrei escono dall'Egitto. Nel deserto ricevono la Torah, la Legge. Essere schiavi del Signore e delle sue Leggi, dicono i rabbini, impedisce agli ebrei di essere schiavi di altri uomini. Che messaggio nuovo in una società, quella dell'antichità, in cui la schiavitù sette giorni su sette era la norma; che liberazione la giornata del riposo settimanale.

Gli ebrei sono arrivati in Italia già duemila anni fa e qui in molti sono rimasti fino ad oggi. Eppure, nonostante tale assiduità, la vita non è certo stata semplice. Non è facile essere ebreo, è una tipica battuta ebraica, ripresa anche di recente in fortunate pubblicazioni. Ad esempio, per secoli, gli ebrei non hanno potuto possedere terreni. Eppure, dopo duemila anni di discriminazioni e insicurezza, molti ebrei si buttarono nella grande avventura per l'unità d'Italia. Parteciparono alla spedizione dei Mille, si arruolarono nell'esercito, contribuirono al Risorgimento, alla politica e alla società del Paese. Volevano la libertà. Per prendere una decisione tra ebrei, diceva un rabbino milanese, si deve essere in numero dispari e in tre si è già in troppi; due ebrei, sette opinioni.

Dalla libertà nasce infatti l'amore per la discussione.

Gli ebrei hanno partecipato a tutte le avventure politiche del nostro Paese, fino al 1938, anno di promulgazione del tradimento delle "leggi razziali". Ma dopo le deportazioni, finita la guerra e riconquistata la libertà, gli ebrei hanno ripreso a partecipare. Molti dicono che gli ebrei siano una cartina di tornasole sulle condizioni di ogni paese, che siano i primi a essere colpiti quando cambia il vento e diminuiscono le libertà. Non so se sia vero. Ma penso che la storia del popolo ebraico possa essere un esempio bellissimo di quanto sia importante la libertà e l'attaccamento ad essa.

Le imprese hanno bisogno di questo per crescere, ciascuna nel proprio campo. Il coraggio di chi rischia, investe, crede nei progetti e lavora per portarli avanti, rappresenta un motore meraviglioso che solo nella libertà può agire. Là, dove la libertà è stata limitata, sono diminuite produttività e fantasia. Là, dove la libertà è stata difesa, c'è stata discussione e sono nate idee nuove. Milano può e vuole essere il centro di tutto questo in Italia.



Yasha Reibman, 32 anni, è il portavoce della comunità ebraica di Milano. Medico psichiatra, è il candidato che ha ottenuto il maggior numero di voti dalle recenti elezioni per il rinnovo del consiglio direttivo ebraico. In questi anni è stato molto attivo nel creare legami tra le diverse componenti religiose e laiche della città, Forte di un consolidato radicamento della cultura ebraica ma sempre aperto al confronto con le diverse posizioni culturali, non perde mai occasione per combattere i pregiudizi antisemiti e spiegare le ragioni della democrazia israeliana.

La libertà fa nascere le idee



L'impresa della cultura



«Allora la città cessò di esistere. All'improvviso ammise di non essere mai stata». L'interpretazione di questi versi del geniale poeta Rilke è meravigliosamente ambigua. Perché induce a farci pensare alla città attraverso inquietudini (cessò di esistere) e interrogativi (come è possibile che una città possa non essere mai stata?). Sono questi i dubbi di cui una città ha bisogno per liberare fino in fondo progetti, patti, possibili *pathos*. Per creare e ricreare – continuamente - una comunità di interessi e valori senza paura, capace di vivere fino in fondo le sue contraddizioni. La città che vorrei rovescia la prospettiva: da una cultura d'impresa all'impresa della cultura. Laddove cultura vuol dire stare dalla parte della lotta più bella, della sfida più alta, schierati a favore *del e per* il pensiero, gravido di idee. In tale città, ora immaginaria, l'impresa non è più solo un soggetto economico, ma anche sede estetica, spazio simbolico, centro di relazioni, laboratorio dell'immaginazione, luogo dell'impegno, area di ricerca in continuo *scambio* con gli altri *enti*. E così alla fine si può competere per offrire una più larga e profonda qualità di vita. Vorrei anche una città in cui

sentire il respiro del mondo, in cui si parlasse di meno e si ascoltassero di più le parole che

conducono a quell'uomo creatore e debitore. Vorrei una città che crescesse in altezza per conquistare uno sguardo capace di visione, per penetrare nelle piaghe del sociale, senza vergogna di essere ricchi. Perché in quella città si esalta anche ciò che appare povero, scrollandosi di dosso la cappa conformista che la vuole solo ed esclusivamente città del fare. Come se fosse possibile fare senza «essere». Senza, in ultima istanza, poesia, arte, libertà. In questa città si apre così un nuovo e diverso gruppo di pensieri e azioni, orgoglioso delle proprie debolezze, che coagula in sé il sentimento del riscatto e della speranza per muoversi eticamente come in un'avventura verso destinazioni dimenticate o sconosciute.

La città gruppo non è un circolo o un *club* in cui ciò che conta è partecipare. Non è un *clan* o un branco dove detta legge l'autorità autoritaria che vive sulla difesa e la violenza. Caricatura del gruppo è il comitato d'affari o la fazione politica, perché hanno solo voce (retorica) ma non volto (etico). Questo *gruppo* non può essere solo un gruppo di lavoro perché deve avere (credere in) un lavoro che lo trascende ispirando tradizione e invenzione. La città che si vive come gruppo è una città che rifiuta di dividersi tra passato e futuro. In letteratura con Calvino, «non è in queste due specie che ha senso dividere le città, ma in altre due: quelle che continuano attraverso gli anni e le mutazioni a dare la loro forma ai desideri e quelle in cui i desideri o riescono a cancellare la città o ne sono cancellati».

cultura



Massimiliano Finazzi Flory, saggista ed editorialista, è curatore di rassegne culturali su tutto il territorio nazionale. I suoi «spettacoli culturali» - imperniati sul rapporto tra letteratura, filosofia, teatro e arte - si svolgono in contesti di grande fascino storico e artistico, come la Galleria Vittorio Emanuele a Milano, Palazzo Barberini a Roma, il Teatro all'Antica di Sabbioneta. Dal dicembre 2005 al maggio 2006 ha portato in scena *In viaggio con Virgilio e con l'Eneide attraverso i beni culturali*, di cui è stato regista e voce narrante. Ha ideato e condotto al Teatro Eliseo a Roma gli incontri di *La parola contesa tra filosofia e scienza*, rassegna culturale che ha ospitato prestigiosi interpreti della cultura scientifica e filosofica contemporanea. Da due anni è l'ideatore e conduttore dei «grandi» dialoghi che si svolgono sull'altare maggiore del Duomo di Milano. Da queste esperienze è nata la collana «A passo d'uomo» (Edizioni San Paolo).



di Daniele Garavaglia

Milano non perda la sua industria

Paolo Galassi ha appena compiuto 50 anni. È un imprenditore del settore chimico, con un stabilimento in Lomellina, nel cuore del Parco di Ticino. La sua famiglia ha percorso tutte le tappe di quell'originale «capitalismo familiare» che ha posto le fondamenta per lo sviluppo del modello italiano dei distretti e delle eccellenze produttive. Ha vissuto l'esperienza della grande impresa metalmeccanica di stampo tradizionale e della piccola impresa ultraspecializzata e all'avanguardia per mercati di nicchia. Oggi Paolo Galassi è un imprenditore prestato alla politica industriale: nel senso che, dai vertici della presidenza di Apimilano e, da qualche mese, anche della presidenza nazionale di Confapi, è chiamato a ridare vigore, slancio e prospettiva al mondo della piccola e media industria italiana. Soprattutto al settore manifatturiero, che continua a essere l'architrave dell'economia italiana con le sue 113 mila imprese, ma che ai tavoli delle decisioni importanti appare sempre come l'invitato di pietra.

Presidente, di recente ha dichiarato: «Non possiamo pensare di mantenere 60 milioni di italiani con il turismo o i servizi del terziario». Cosa intende dire?

«Partiamo da un dato certo: l'Italia continua a funzionare perché il 70% del Pil è generato dall'industria manifatturiera. Che continua ad avere importanti quote di mercato nelle esportazioni mondiali, anche se la concorrenza aggressiva di certi Paesi ce le sta mangiando. I servizi sono fondamentali, ma senza industria a cosa servono? Inoltre è difficile esportarli se non in rapporto a un know how produttivo, soprattutto nel campo delle macchine utensili, dell'impiantistica, dei nuovi materiali e dei prodotti per una miglior qualità di vita, dall'arredo al termosanitario».

Quindi bisogna continuare a puntare sul manifatturiero?

«Certamente, tanto che l'abbiamo posto come primo obiettivo nel documento presentato ai due candidati sindaci. Non possiamo dimenticare che Milano, con le sue 330 mila piccole e medie imprese, contribuisce al Pil nazionale con 105,5 miliardi di euro e occupa il 7,4% della forza-lavoro nazionale».

Non sta forse prevalendo la logica della terziarizzazione?

«È un luogo comune. L'aspetto rilevante della realtà milanese è che, nonostante i fenomeni della deindustrializzazione e della progressiva terziarizzazione, la geografia economica continua a caratterizzarsi con una significativa connotazione manifatturiera, con tre distretti industriali (produzione e lavorazione metalli, apparecchiature elettriche-elettroniche e medicali, arredo) e sei "meta-distretti" (biotecnologie alimentari, altre biotecnologie, design, materiali, moda, innovation & communication technology). Dobbiamo insistere su queste specializzazioni».

Paolo Galassi, presidente di Apimilano e Confapi, lancia la sua ricetta per il rilancio di Milano: sostegno alla piccola e media impresa manifatturiera, processi di innovazione guidati dalle università, creazione di un brand per valorizzare le eccellenze milanesi sui mercati internazionali



Paolo Galassi,
presidente di Apimilano
e Confapi



l'aspetto rilevante della realtà milanese è che, nonostante i fenomeni della deindustrializzazione e della progressiva terziarizzazione, la geografia economica continua a caratterizzarsi con una significativa connotazione manifatturiera



se il processo di innovazione e la produzione di idee non trovano applicazione nell'attività produttiva, anche nel nostro territorio, difficilmente avremo quel valore aggiunto e quella ricchezza che ci consentirebbero di ripartire

noi imprenditori ci mettiamo il rischio d'impresa, le idee, la volontà di continuare a investire, il desiderio di credere nel rilancio del Paese; le istituzioni creino le condizioni per facilitarci in questo compito difficilissimo

Cosa propongono e chiedono le pmi milanesi alla prossima giunta cittadina?

«Un vero cambio di marcia, condizione imprescindibile per tornare a guardare con fiducia alle sfide del mercato. La nuova giunta dovrà recuperare una dimensione strategica che rimetta l'impresa al centro dello sviluppo, quale vero motore produttivo di ricchezza e benessere sociale. In ogni caso il sistema dei distretti, dei meta-distretti e delle filiere, è un modello da non abbandonare. Bisogna però promuoverne l'eccellenza in settori produttivi strategici, puntando ad esempio a creare nuovi poli industriali ad altissima tecnologia in aree dismesse, anche con il sostegno di sgravi fiscali. Perché non pensare ad esempio a isole industriali de-tax sul modello irlandese?».

Su questa attesa si innesta un altro tema di rilievo: l'innovazione.

«Potrà sembrare strano, ma io sono molto scettico sull'innovazione non mirata, cioè quella che non porta sviluppo e lavoro all'interno del Paese. Se il processo di innovazione e la produzione di idee non trovano applicazione nell'attività produttiva, anche nel nostro territorio, difficilmente avremo quel valore aggiunto e quella ricchezza che ci consentirebbero di ripartire. Allora è bene puntare sull'innovazione, ma con l'accortezza di sostenere programmi finalizzati a rendere più "appetibili" nuovi prodotti realizzati in Italia».

Quale sarebbe il rischio di un'innovazione non «spesa» nelle nostre imprese?

«Commetteremmo l'errore che è stato fatto negli anni Settanta, ad esempio nel settore calzaturiero, in cui disponevamo della tecnologia impiantistica e produttiva all'avanguardia. Poi quella tecnologia è stata ceduta a Paesi concorrenti che adesso ci stanno massacrando utilizzando proprio il nostro know how. Ci sono stati anche i casi di scarsa lungimiranza strategica. Io provengo dall'esperienza di una grande impresa, la Magneti Marelli del gruppo Fiat, che ha ideato il motore Common Rail. Il problema è che non ci abbiamo creduto e lo abbiamo ceduto ai tedeschi. Loro l'hanno sviluppato, l'hanno prodotto e dopo due anni l'hanno rivenduto alla Fiat, portando a casa gli utili».

Un errore del genere diventa fatale se lo commette una piccola impresa?

«E' proprio così. Ecco perché dico che talvolta l'imprenditore innova nel modo sbagliato, perché lo fa su un prodotto già morto. Non se ne rende neppure conto, perché non ha i collegamenti con il mercato e non ce la fa anche per una questione di scarsa dinamicità di lettura delle tendenze. Esempio: quando uno è abituato a produrre una sedia in un certo modo, continuerà a farlo finché non si accorgerà che qualcuno realizza un prodotto simile o migliore del suo, magari a un costo inferiore».

In quel momento, probabilmente, sarà troppo tardi.

«Ovvio. Per fargli intuire per tempo il cambiamento in atto e aiutarlo così a rinnovare la linea produttiva, basterebbe semplicemente un'indagine, magari realizzata in collaborazione con un'università o un centro di ricerche, che gli indichi le nuove opportunità di mercato. Questa è una situazione che sperimento tutti i giorni: per un imprenditore trovare il collegamento tra il mercato e la produzione è sempre la parte più difficile del proprio lavoro».

Cosa possono fare gli imprenditori?

«Io sono un convinto assertore del principio di sussidiarietà, che in dialetto milanese si tradurrebbe con un motto molto noto: ofelè fa il tò mestè. Mi limito a dire che per chi fa impresa, per chi crea occupazione e ricchezza, quindi benessere e coesione sociale per il territorio, è essenziale un rapporto costruttivo con la politica e le istituzioni. Noi imprenditori ci mettiamo il nostro rischio d'impresa, le idee, la volontà di continuare a investire, il desiderio di credere nel rilancio di questo Paese. Un Paese che non ha mai smesso di concepire, inventare e fabbricare prodotti che ci invidiano in tutto il mondo».

Cosa vi aspettate dalle istituzioni?

«Le istituzioni creino le condizioni per facilitarci in questo compito difficilissimo, generando attorno all'industria milanese uno scenario di politiche, indirizzi, progetti e strumenti testati a valorizzare Milano e le sue eccellenze produttive sui mercati internazionali. E' ora di pensare a un brand per la nostra città, che diventi immagine e veicolo di significati per il motore economico d'Italia».



METTIAMO IN COMUNE CINQUE IDEE PER MILANO

E' martedì 2 maggio, quando **Letizia Moratti**, allora candidato sindaco al Comune di Milano, varca l'ingresso dell'Excelsior Hotel Gallia per partecipare all'incontro con 200 piccoli e medi imprenditori, promosso da Apimilano sul tema «2006-2010: cinque idee per Milano». Obiettivo del meeting? Presentare al candidato Moratti le attese e le proposte degli industriali milanesi in vista del nuovo governo cittadino e comprendere meglio i contenuti del suo programma elettorale, quello che ora - con l'elezione di Letizia Moratti a sindaco di Milano - potrà tradursi in un quadro di politiche ammini-

strative, progetti e strumenti volta a favorire il rilancio della città anche e soprattutto sotto il profilo dello sviluppo economico. Quello che segue - nella forma del «botta e risposta» tra l'ex-ministro e i vertici dell'associazione - è il resoconto di un dialogo tra protagonisti che manifestano la medesima sensibilità e attenzione sui temi che stanno più a cuore delle pmi: il ruolo dell'industria manifatturiera, le opere infrastrutturali, la spinta all'innovazione, le opportunità di investimento, i processi di integrazione tra imprese e amministrazione.

Industria, infrastrutture, innovazione, investimenti, integrazione: su questi temi, che costituiscono le attese e le proposte degli imprenditori alla classe politica che governerà la città, il candidato sindaco Letizia Moratti ha esposto i contenuti del suo programma in un incontro con 200 associati di Apimilano



Marco Nardi
Presidente e
Amministratore
delegato della Nardi
Elettrodomestici
e Vicepresidente di
Apimilano

«Si può ripensare il territorio milanese destinando aree dismesse o inutilizzate all'inse-diamento di poli per produzioni industriali di nicchia e tecnolo-gicamente avanzate? E' possi-bile prevedere semplificazioni, agevolazioni e forme di defisca-lizzazione per chi investe nelle nuove "isole" industriali?»

Imprenditori & politica

Temi introdotti dall'intervento del presiden-te **Paolo Galassi**, che ha sottolineato come «oggi gli imprenditori non possano esimersi dall'occuparsi di politica. Se non facciamo sentire la nostra voce e non entriamo nei gangli del sistema politico-istituzionale, noi non potremo incidere sull'evoluzione degli scenari macro-economici. Oggi l'imprendi-tore deve allargare lo sguardo sul contesto politico e istituzionale così come è stato bravo a farlo nei confronti dei mercati». Galassi ha quindi chiarito la finalità dell'incontro: «Noi insisteremo su cinque punti che abbia-mo messo a tema in termini di proposizione agli amministratori, perché è importante che

si sappia cosa ci aspettiamo da chi governerà Milano. Senza pregiudiziali di colore politico, naturalmente, ma con la netta affer-mazione di respingere ogni deriva estremi-stica e qualunque tentativo di delegittimare a priori l'avversario, adducendo insostenibili primati di legittimità politica o addirittura morale, come è successo in occasione dei gravi episodi di ostilità di cui è stata vittima la candidata Moratti alle manifestazioni del 25 aprile e del 1° maggio». La parola é quin-di passata alla signora Moratti, che ha illu-strato alla platea i contenuti più significativi del suo programma di governo.

Un programma di rilancio

«Volendo sintetizzare il primo obiettivo e principio ispiratore del programma – ha spiegato la Moratti – è quello di sostenere i redditi dei cittadini milanesi in un momento in cui certamente nella nostra città la vita è cara e quindi si crea in generale una difficoltà per i cittadini. Mi è sembrato importante attivare misure concrete a sostegno dei redditi. Il secondo principio riguarda il rilancio della città attraverso grandi investimenti in infrastrutture, nell'ambiente per lo sviluppo del territorio, nel lavoro, nella cultura e nel-

lo sport. Il terzo punto si focalizza sul rafforzamento di comportamenti di trasparenza ed efficienza, a partire dal Comune e dalla squadra di governo, che avrà atteggiamenti di grande professionalità per dare risposte concrete ai cittadini e alle imprese in termini di servizi qualitativi a costi più contenuti possibili. In sintesi, quella che intendiamo costruire è una Milano vivibile, efficiente e sicura di sé, cioè una Milano bella da vivere. Quali sono gli impegni precisi, assunti su dati riscontrabili e realizzabili perché sup-

portati da analisi concrete? Innanzi tutto, 300 mila milanesi risparmieranno ogni anno circa 100 milioni di euro grazie all'azzeramento dell'Ici sulla prima casa. Ciò è possibile perché Milano è stato uno dei comuni più virtuosi nell'applicare un'imposta ingiusta. Il nostro comune tiene ferma l'imposta dal 1997 e pertanto nel bilancio comunale l'Ici pesa per poco e questo risparmio è ottenibile grazie a due misure facilmente perseguibili: recupero di efficienza del 6% all'interno del comune e lotta all'evasione.

Luca Castigliego
Presidente dell'Alpina Export
e di Spedapi



«La nuova giunta interverrà con decisione sul sistema infrastrutturale realizzando una piattaforma logistica di interscambio merci e dirottando un maggior volume di traffico merci su Malpensa?»

Già nel bilancio di quest'anno ci sono 20 milioni di euro di lotta all'evasione. Tutte le famiglie milanesi risparmieranno 35 milioni di euro sul costo dei trasporti pubblici, grazie al blocco delle tariffe, a sconti per i secondi e terzi abbonamenti e alla gratuità per gli anziani e i disabili; è un piano attuabile perché l'Atm è stata gestita bene e ha un bilancio in utile. Le famiglie avranno sconti su acqua, luce e gas proporzionati ai nuclei familiari. Cittadini e imprese potranno ridurre del 10% il costo del consumo di energia: calcolando che il consumo di energia a Milano è pari a circa un miliardo di euro all'anno, un risparmio del 10% è sicuramente significativo. Puntiamo a investimenti importanti per rilanciare Milano: pensiamo di dare in comodato gratuito grandi aree di proprietà comunale all'Aler, alle cooperative non profit e alle imprese di costruzione, in cambio dell'edificazione di case ad affitto calmierato. L'obiettivo è avviare una politica abitativa che dia a tutte le periferie, che a me piacerebbe chiamare i cuori di Milano, uno sviluppo sostenibile anche in termini di servizi alla persona, intrattenimento, sport e cultura. Investiremo le risorse, che abbiamo calcolato essere di circa 150 milioni annuali

(derivanti dalla *pollution charge*, tassa per veicoli inquinanti, n.d.r.), per migliorare l'ambiente, aumentare del 50% il verde urbano e raddoppiare il bilancio della cultura e dello sport. Utilizzeremo i fondi strutturali europei, che saranno disponibili dall'anno prossimo per le città metropolitane, per formazione, occupazione e riqualificazione professionale. Investiremo maggiormente in sicurezza potenziando il piano di *security point*, soprattutto nelle zone più a rischio; sono già state approvate anche mille telecamere in più rispetto alle circa 580 presenti ora e che saranno installate all'ingresso delle metropolitane. Ricorreremo anche a nuove forme di finanziamento, come quelle della Bei (Banca europea per gli investimenti), già sperimentate nel campo della ricerca, che oltre a essere facilmente ottenibili sono molto aperte all'innovazione e al project financing. Avremo meno burocrazia per una città più efficiente. Tutti i cittadini e le imprese potranno usare un solo modello per i pagamenti al comune; ridurremo progressivamente, fino a quasi abolirle, le autorizzazioni comunali richieste, naturalmente fatti salvi tutti gli standard relativi a sicurezza e sanità».



Manuela Porta
Presidente della
Cisa Asfalti e
dell'Aniem



«Sarà costituita una task force comunale capace di gestire con efficienza i complessi meccanismi connessi alle grandi opere e di verificarne la qualità e l'efficacia? Si valorizzeranno le politiche a sostegno dell'imprenditoria femminile?»



Si riparte dall'industria

Dopo aver presentato i punti salienti del suo programma, Letizia Moratti si è sottoposta all'«interrogatorio» condotto da David Parenzo, giornalista di Telelombardia, che ha visto sei imprenditori confrontarsi con il candidato sindaco sulle questioni più rilevanti per la piccola e media industria milanese. Ha cominciato **Marco Nardi**, presidente e amministratore delegato della Nardi Elettrodomestici, nonché vicepresidente di Apimilano.

«Si può ripensare il territorio milanese destinando aree dismesse o inutilizzate all'inse-diamento di poli per produzioni industriali di nicchia e tecnologicamente avanzate? E' possibile prevedere semplificazioni, agevolazioni e forme di defiscalizzazione per chi investe nelle nuove "isole" industriali?»

Moratti: «Penso che mantenere il settore manifatturiero nella nostra città e provincia sia indispensabile, quindi i servizi sono importantissimi, però naturalmente gli stessi senza un collegamento con l'industria non potrebbero esistere. Tra l'altro Milano e provincia hanno questa ricchezza straordinaria di manifatturiero molto diversificato, quindi diventa meno facile una concentrazione di politiche a favore dell'uno o dell'altro dei distretti. Infatti

la pluralità di offerta e di mercato del lavoro, quindi di industria piccola, medio-piccola e grande di Milano e provincia, è tale per cui la focalizzazione di politiche solo su determinati settori sminuirebbe la ricchezza della totalità dei settori. E' chiaro che per alcuni settori, maggiormente presenti nel nostro territorio, si rendono fondamentali politiche di valorizzazione. Sul tema dei distretti credo di aver testimoniato, con una nuova politica che ho lanciato proprio come ministro della Ricerca, il valore di una nuova forma: il distretto concepito come una sorta di cluster industriale grazie alle nuove tecnologie. Tutti i settori maturi possono crescere grazie a tecnologie di innovazione molto vicine al prodotto, quindi non innovazione per l'innovazione, ma innovazione legata alla produzione. Quando si parla di innovazione non ci si riferisce solo a quella di prodotto, ma anche a quella di organizzazione e di processo: però mentre per le piccole imprese quest'ultima forma di innovazione è più facile, quella di prodotto è più complessa perché comporta la ricerca. E' in questa fase che le pmi devono essere sostenute. Allora separiamo tematiche e competenze per vedere come si può intervenire.

Alessandro Clerici

Presidente Comerson e Presidente di Api Monza e Brianza



«La nuova giunta potrà promuovere e coordinare un comitato per l'innovazione e la competitività tra imprese, sindacati e università, finalizzato a favorire con appositi strumenti legislativi l'attivazione di tirocini di ricerca applicata nelle piccole e medie industrie manifatturiere, prevedendo forme di contrattualizzazione adeguate e detassando il relativo costo del lavoro?»



«Da un lato mi auguro che prosegua la politica, a livello nazionale, della creazione dei distretti di alta tecnologia. Io ne avevo avviati tre in Lombardia (sui 15 costituiti a livello nazionale): biotecnologie, information technology e nuovi materiali. Inoltre abbiamo chiuso un accordo sul distretto alimentare in Lombardia, riferito al polo produttivo di Lodi. Certamente un ruolo importante ricopre anche la Regione, perché tutti i distretti li abbiamo realizzati con le Regioni, con le Province e con i Comuni. Ma quali sono le competenze del Comune? Credo che un'amministrazione comunale possa partecipare alla realizzazione dei distretti e possa attivare politiche di avvicinamento alle tematiche dell'innovazione anche con nuovi strumenti come gli incubatori. Cito l'esempio di Toronto dove la municipalità ha attivato un incubatore in cui sono presenti imprese piccole, medie e grandi, venture capital, start up, laboratori universitari e centri di ricerca che operano a fianco di negozi. L'incubatore non rimane così un centro separato dalla vita reale ma è frequentato anche dai cittadini. Mi auguro che su alcuni temi specifici si possano attivare dei modelli simili. C'è poi l'esempio francese, chiamato "Via", che unisce in uno spazio comune il mondo dei creativi con quello degli artigiani e delle imprese. Per Milano questo format potrebbe rivelarsi azzeccato, proprio per la copresenza in questa città di imprese, artigiani, creativi e altre professionalità dell'ingegno.



Albero Granata
Presidente della
Grafiche Granata e
Presidente Apifidi



«Il nuovo sindaco potrà attivare strumenti di finanziamento destinati alle pmi manifatturiere che, nell'arco dei prossimi cinque anni, reinvestiranno una quota rilevante degli utili nelle attività aziendali? Sarà inoltre possibile abolire l'Ici sui fabbricati destinati a uso produttivo?»

Una regia per le infrastrutture

La seconda domanda, sul tema delle infrastrutture, l'hanno posta all'unisono due membri di giunta dell'associazione: **Manuela Porta**, presidente della Cisa Asfalti e dell'Aniem (categoria delle imprese edili), e **Luca Castigliero**, presidente dell'Alpina Export e di Spedapi (categoria delle società di trasporti e logistica)

«La nuova giunta interverrà con decisione sul sistema infrastrutturale realizzando una piattaforma logistica di interscambio merci e dirottando un maggior volume di traffico merci su Malpensa? Sarà costituita una task force comunale capace di gestire con efficienza i complessi meccanismi connessi alle grandi opere e di verificarne la qualità e l'efficacia? Si valorizzeranno le politiche a sostegno dell'imprenditoria femminile?»

Moratti: «Rispetto alla prima domanda, la risposta è sì. Milano ha effettivamente un carico di mezzi, che trasportano persone e merci, che non hanno la nostra città come destinazione finale. Diventa quindi fondamentale realizzare una piattaforma logistica esterna, in modo tale che la città si decongestioni da questi flussi; in accordo con i distributori studieremo un piano logistico per risolvere queste problematiche. Per quanto riguarda le infrastrutture, posso dire che a livello nazionale il governo Berlusconi ha trovato una situazione di blocco delle grandi opere che si trascina da decenni per veti incrociati.

La Legge Obiettivo ha cercato di superare questi blocchi. E' ovvio che quando si parla di infrastrutture i risultati si vedono nel tempo, perché dal momento in cui si approvano i progetti al momento in cui si comincia la realizzazione, passa parecchio tempo. Restando anche nel solo territorio milanese, gli investimenti realizzati negli ultimi dieci anni dalla giunta Albertini, sono stati di 5 miliardi di euro rispetto ai 100 milioni di euro degli anni precedenti. Certamente le infrastrutture esistenti o in corso di realizzazione non sono ancora sufficienti, perché Milano è ancora indietro rispetto ad altre città, province o capoluoghi di provincia italiani. Per questo bisogna proseguire nei lavori già deliberati, anche dal Cipe, a cominciare dalla tangenziale esterna, che essendo di competenza provinciale mi auguro non sia nuovamente fermata. Vorrei ricordare il rischio che stiamo correndo rispetto alla questione del "Corridoio 5". Se per caso dovesse prevalere l'orientamento attuale, e cioè la revisione del piano concordato, l'Italia perderebbe i fondi europei tanto faticosamente ottenuti e sarebbe tagliata fuori dall'Europa, diventando la parte nord dell'Africa. D'altro canto non riesco a capire perché i Verdi francesi abbiano approvato lo stesso identico tunnel e i Verdi italiani l'abbiano considerato non in linea. Lo stesso discorso vale per la tangenziale esterna: è un'opera importantissima anche per la qualità ambientale, perciò sarebbe incomprensibile un blocco proprio da chi si sente portatore di giuste istanze di tutela dell'aria e dell'ambiente.

Per quanto riguarda il territorio comunale sono già previsti: il completamento delle linee 4 e 5 della metropolitana, oltre a un tunnel sotterraneo nei bastioni per alleggerire il centro. Molte di queste infrastrutture necessarie sono già state deliberate a livello di Cipe, molti di questi finanziamenti sono già nel bilancio del comune e molti altri si potranno attivare in project financing. Riguardo infine all'hub di Malpensa, esso si situa a ridosso dei grandi aeroporti



europei, perché il transito raggiunge livelli del 34% circa contro il 35-36% della media top europea. Dunque Malpensa non è messa poi così male come a volte viene dipinta: certamente va incentivata una politica che da sempre risulta essere un po' romano-centrica.

«Vengo alla seconda questione. A Milano siamo sotto rispetto alla media nazionale non solo come imprese "rosa" ma anche come lavoro femminile. Penso che in questa direzione si possa lavorare molto anche con le banche. Con diversi istituti avevo attivato il prestito d'onore per studenti e ricercatori e credo che si potrebbe attivare uno strumento analogo per facilitare una donna che voglia avviare un'impresa. Io vorrei incentivare anche la capacità di collegare strumenti che già esistono, come lo Sportello Rosa, perché esso funziona molto bene per l'orientamento ma meno per il collocamento; quindi sarebbe utilissimo un raccordo più stretto con il mondo delle imprese».



Innovare per crescere

Terza questione, l'innovazione. L'intervento è di **Alessandro Clerici**, presidente Comerson e presidente di Api Monza e Brianza.

«La nuova giunta potrà promuovere e coordinare un comitato per l'innovazione e la competitività tra imprese, sindacati e università, finalizzato a favorire con appositi strumenti legislativi l'attivazione di tirocini di ricerca applicata nelle piccole e medie industrie manifatturiere, prevedendo forme di contrattualizzazione adeguate e detassando il relativo costo del lavoro?»

Moratti: «Di fatto la promozione di un comitato per l'innovazione, con le diverse parti sociali coinvolte, è in qualche modo l'obiettivo del Patto per lo sviluppo e la competitività, che ho siglato con le confederazioni sindacali milanesi e intendo sottoscrivere con Apimilano e altre associazioni datoriali. E' un comitato nel quale dovrebbero essere presenti i sindacati, le imprese, le università e la Regione, perché la filiera dell'innovazione passa anche dall'investimento nel capitale umano che fa ricerca ma deve saperla trasformare in soluzioni d'innovazione per organizzazioni, processi e prodotti. Un secondo concetto importante è quello di lavorare per mettere in rete le esperienze, perché è chiaro che, per le piccole imprese, è più difficile poter accedere alla conoscenza di quanto avviene in Italia o nel mondo. Come Miur abbiamo creato un portale della ricerca, che potrebbe essere esteso al tema dell'innovazione. Se ci pensate, la produzione di conoscenza, sulla quale poi si basa anche l'innovazione, è molto correlata alla produzione di Pil. Noi produ-



Gli investimenti necessari

Sugli aspetti finanziari è intervenuto il vicepresidente di Apimilano, **Alberto Granata**, presidente della Grafiche Granata e presidente Apifidi (il consorzio fidi di Apimilano).

«Il nuovo sindaco potrà attivare strumenti di finanziamento destinati alle pmi manifatturiere che, nell'arco dei prossimi cinque anni, reinvestiranno una quota rilevante degli utili nelle attività aziendali? Sarà inoltre possibile abolire l'Ici sui fabbricati destinati a uso produttivo?»

Moratti: «Sul tema dell'Ici per i fabbricati destinati a uso produttivo, non mi sento di dare una risposta perché non ho studiato la possibilità di attuare questa abolizione. Tutti gli impegni presi nel mio programma sono verificati e coperti da sostenibilità economica: in quelli sui quali non ho certezza non prendo impegni. In ogni caso è evidente che daminerò questa opportunità. Sulla prima domanda abbiamo avviato delle analisi per verificare la fattibilità di nuove forme di finanziamento, anche a livello locale; credo che la formula corretta sia di farlo unitamente alla regione, anche per creare una massa critica e quindi una concentrazione di risorse migliore: per cui la risposta è positiva e in corso di definizione».



ciamo il 4% di conoscenza rispetto al Pil mondiale, che è esattamente il rapporto esistente tra il nostro Pil e quello del resto del mondo. Questo significa che noi non possiamo permetterci di stare chiusi nel nostro orto, abbiamo per forza bisogno di accedere anche a conoscenza prodotta da altri. La messa in rete è fondamentale per conoscere quanto fatto da altri e, in qualche modo, copiare anche in maniera innovativa. Ci sono esempi straordinari di imprenditori italiani che hanno preso brevetti dalla Nasa e hanno realizzato un prodotto che è diventato leader nel mondo. Un ultimo aspetto è la valorizzazione del brand: in questo caso il Comune può intervenire, attraverso un significativo marketing promozionale, per promuovere il brand Milano, cioè quanto viene fatto a Milano: allora forse diventerà anche più facile vendere nel mondo»



Stop alle catene burocratiche

L'ultima domanda, riguardante l'integrazione, l'ha posta **Franco Cattaneo**, amministratore della Agrisello e membro di giunta di Apimilano.

«La nuova giunta opererà un intervento per potenziare lo Sportello unico per le attività produttive, come elemento di interfaccia integrata per la gestione complessiva delle attività economiche e la riduzione dei tempi e dei processi burocratici?»

Moratti: «Il tema di fondo è legato alla cultura dell'amministrazione pubblica. Essa è una gestione più orientata all'adempimento delle procedure che non ai risultati. Quindi il grande cambiamento che va attuato, all'interno di ogni amministrazione pubblica, è di orientarla al risultato. Quindi processi come quelli dell'informaticizzazione e dello Sportello Unico sono urgenti e da realizzare immediatamente. Ci vuole un cambiamento culturale, si tratta di ri-orientare l'amministrazione a dare risposte sulla base dei risultati. Faccio solo un ultimo esempio: con gli avvocati abbiamo trovato una piccola innovazione che ci permette di ridurre i tempi dei decreti ingiuntivi da sei mesi a tre giorni. Se verrà eletta lo farò immediatamente, con un intervento che costa solo 100 mila euro».

Franco Cattaneo
Amministratore
della Agrisello



«La nuova giunta opererà un intervento per potenziare lo Sportello unico per le attività produttive, come elemento di interfaccia integrata per la gestione complessiva delle attività economiche e la riduzione dei tempi e dei processi burocratici?»

Un programma di rilancio

Per quanto il nostro programma prevede un patto tra le parti sociali, naturalmente un patto per lo sviluppo e la competitività, in linea anche con quelle che sono le tendenze europee di lavorare insieme per rilanciare competitività e sviluppo. Un secondo punto che è contenuto nel programma, e su quale ho chiesto un confronto con i sindacati, è la creazione di un osservatorio del mercato del lavoro per capire e tenere sotto controllo le dinamiche del mercato del lavoro, dal punto di vista della possibilità di incrociare meglio domanda e offerta di lavoro. Infatti a Milano pur crescendo l'occupazione (l'anno scorso è cresciuta del 4% ed è un dato positivo), siamo in presenza di un disallineamento di domanda rispetto all'offerta; questo perché da un lato c'è ad esempio una domanda di lavoro estremamente qualificata che non offre risposte concrete e dall'altra una domanda di figure tecnico-professionali non qualificate, come infermieri, badanti, operai tecnici specializzati: anche per queste figure manca un'offerta di lavoro. Quindi la creazione di un osservatorio al quale, auspicabilmente, dovrebbero partecipare anche università e regione, per ciò che attiene la parte di formazione professionale, dovrebbe creare quelle condizioni decisive per aumentare l'occupazione, in modo particolare quella per le donne (Milano infatti, stranamente, risulta una delle città in cui l'occupazione femminile è tra le più basse di tutto il paese), per i giovani, gli immigrati regolari e le persone che ad una certa età hanno ormai delle competenze che diventano obsolete e per le quali risulta necessaria una riqualificazione professionale.

In qualche modo il paradigma studio-lavoro è ormai superato, non esiste più, lo studio-lavoro diventa una sorta di circuito continuo e questa è l'indicazione che ci viene anche dall'Europa. Ricordo che tra l'altro su questi temi, ovvero su quello tra politiche educative della formazione e politiche del lavoro in Europa, comincia ad esserci un interessante

incrocio che prima non c'era, quindi cominciano a unirsi queste politiche ed è questa una strada che dobbiamo portare avanti anche in Italia, nel nostro paese, a Milano.

Molti passi sono stati fatti con leggi nazionali che creano le condizioni per tutto questo ovvero, per una maggiore attenzione al tema della riqualificazione professionale, proprio per dare risposte a figure professionali delle quali il mercato ha bisogno. Naturalmente anche sul piano cittadino è importante lavorare con tutte le parti sociali, e cioè sindacati e parti datoriali, per una politica che favorisca occupazione e lavoro. Questa molto in sintesi sono le proposte ai tre sindacati dalle quali mi auguro poi di avere un confronto concreto.

No la telefonata di Ferrante non l'ho ricevuta, mi sono sentita con i sindacati che ho ringraziato, perché secondo me hanno dimostrato ancora una volta di saper svolgere un ruolo riformista, di dialogo. Io non voglio dare giudizi sui leader nazionali, in questo momento ho rapporti coi leader cittadini, li ho sentiti questa mattina, ho inviato questa lettera e mi auguro di avere un riscontro sicuramente positivo. Credo poi che dividere le parti sociali sia assurdo, dato che per me parti sociali siano, sia chi da lavoro che chi lavora: senza l'impresa non ci sarebbe lavoro.



di Eugenio Marchello

Nessuno nasce “innovato”

L'innovazione rappresenta sicuramente uno tra i temi di sviluppo per le piccole e medie imprese più gettonato sia in ambito istituzionale sia sulla carta stampata. E' quindi di sicuro interesse l'analisi attorno al modo con cui le piccole e medie aziende, operanti in diversi settori produttivi e di servizi, prendono in considerazione il tema dell'innovazione. Per far ciò prendiamo come riferimento i dati ottenuti da un'indagine condotta da **Apimilano** su un campione rappresentativo delle imprese associate. Una prima riflessione significativa che emerge, valutando i risultati dell'indagine, è sicuramente la trasversalità delle considerazioni, collegata a una scarsa conoscenza dello stato dell'arte del tema negli altri Paesi del mondo. Non è sicuramente un caso che, ad esempio, la documentazione riguardante i brevetti sia disponibile sui siti Internet internazionali (in particolare americani) in alcune settimane e in Italia dopo anni. E' anche un problema di cultura generale.

UN PROCESSO CONSOLIDATO

Gli approcci e processi (mentali e organizzativi) sull'innovazione in ambito internazionale - e quando parliamo di internazionale ci riferiamo a Paesi come gli Stati Uniti, quelli del Nord Europa e anche alla Spagna - presentano un denominatore comune: il porsi di fronte al tema dell'innovazione non come fosse una nuova frontiera per lo più sconosciuta, ma come davanti a un processo consolidato e applicato da decenni, se non da secoli. Da qui una considerazione supportata da differenti evidenze presenti nella letteratura e nella storia di aziende di successo: il processo dell'innovazione non può essere banalizzato o ridotto alla ricerca della singola soluzione che risolve tutti i problemi di fatturato di un'azienda o di un'organizzazione; deve corrispondere a un approccio culturale, strategico, metodologico che è necessario impostare in termini di processo e di strumenti. Il rapporto tra le idee generate e le idee realizzate generalmente varia da 1:100 a qualche migliaio, in funzione della tipicità del settore. E' quindi necessario impostare un percorso di ricerca e sviluppo strutturato e serio.

L'innovazione non è uno slogan ma un processo, che richiede all'imprenditore una pianificazione robusta e strutturata dello sviluppo aziendale; lo chiarisce un'indagine condotta da Apimilano su un campione di pmi del distretto Sud Ovest



L'AUTODIAGNOSI DEL SISTEMA

Sarebbe opportuno affrontare una profonda riflessione relativamente a quale potrebbe essere l'approccio efficace in una nazione - l'Italia - dove oltre il 90% delle aziende è costituito da micro e piccole imprese e dove la cultura di impresa ha fatto fatica a sposarsi con il metodo. Ritornando a concetti di carattere più specifico e di merito riguardanti l'innovazione, ci si può soffermare sugli aspetti riconosciuti come deboli, che dovrebbero diventare aree di crescita e di introduzione operativa nelle organizzazioni. Si può quindi provare a utilizzare i successivi punti, considerati i fondamenti dell'innovazione, come una specie di autodiagnosi sul tema dell'innovazione, verificandone l'applicazione e la coerenza con la propria organizzazione:

- la **strategia aziendale** chiara e indirizzata ad un periodo medio lungo
- l'**assetto organizzativo** preparato;
- gli **strumenti** presenti efficaci ed efficienti per conoscere e valutare cosa sta succedendo nel mondo (i miei concorrenti, i miei clienti potenziali, le nuove tecnologie, la disponibilità dei finanziamenti, ecc.);
- la **curiosità diffusa** a tutti i livelli;
- la presenza di **strumenti di comunicazione** interna ed esterna efficace;
- la **conoscenza profonda del prodotto** o del servizio correlato alla sua applicazione nei diversi settori (attuali o potenziali);
- la **capacità di pianificare** il passaggio dall'intuizione al prodotto/servizio finito;
- la **propensione** (organizzativa e di processo) al mercato globale;
- la **conoscenza** delle opportunità di finanziamento;
- la **facilità di accesso** ai contributi;
- gli **strumenti di controllo** dei risultati.

Questi sono sicuramente alcuni dei principali punti su cui si deve basare un'organizzazione che vuole avere l'innovazione come punto di forza all'interno del suo know how.



STOP AGLI SLOGAN

A questo punto, la questione interessante è capire come - non se - anche una piccola impresa del nostro Paese possa attivare un processo metodico di innovazione, identificando le priorità e pianificandone lo sviluppo e il controllo.

Partendo dunque da questi presupposti si può ben capire che l'innovazione è sicuramente un processo che può essere introdotto in un breve periodo di tempo, ma che ha bisogno di una pianificazione strutturata e robusta in termini di sensibilizzazione e trasferimento di strumenti pratici, semplici e operativi.

Al contrario, continuare a parlare di innovazione senza sapere che cosa voglia dire e soprattutto che cosa si può attivare per far

si che diventi un *modus operandi*, rischia ancora una volta di far trasformare questa opportunità in uno slogan, «prodotto» da cui l'Italia è stata invasa negli ultimi vent'anni (si ricordino alcuni termini come qualità totale, benchmarking, lean production e altre) e di cui gli imprenditori sono stanchi. Volendo allora lanciare una provocazione e partendo da un presupposto concreto, potremmo pensare di supportare le nostre aziende verso il processo dell'innovazione chiedendo agli organi competenti di ridurre (ad esempio del 50%) per il primo anno, la tassazione direttamente legata al fatturato generato da prodotti innovativi, ovviamente al termine di una seria valutazione. E' chiedere troppo?



Area di indagine

Risposte

Note di commento

Area di indagine	Risposte		Note di commento
	SI	NO	
L'innovazione rappresenta un'area di crescita per il futuro	76%	10%	Il 13% rimane incerto sulla risposta "non so"
Il fatturato è aumentato negli ultimi 2 anni con l'innovazione	51%	49%	Equilibrio
Nel proprio settore l'innovazione è molto difficile	47%	48%	Grande <i>incertezza</i>
C'è fiducia nell'innovazione nel proprio settore	61%	29%	Fiducia nell'innovazione
Sono stati sviluppati brevetti negli ultimi 3-5 anni	22%	76%	Scarsa brevettualità
L'innovazione è possibile solo nelle grandi aziende	17%	71%	Processo idoneo anche alle pmi
Non c'è tempo per innovare	17%	72%	L'alibi tempo è superato
Si può innovare solo se ci sono incentivi economici consistenti	45%	45%	Equilibrio
Si conoscono aziende che hanno avuto risultati molto positivi con i processi di innovazione	43%	27%	<i>Incertezza</i> Il 30% risponde "non so"
All'estero innovare è più semplice	30%	6%	Grande incertezza Il 64% risponde "non so"
La partecipazione del mio personale è attiva	60%	35%	Importanza risorsa umana
Il coinvolgimento futuro del personale nel processo di innovazione sarà ancora maggiore	64%	19%	Formazione mirata

Quelli che innovano? Siamo noi

Secondo la «fotografia» analitica e prospettica del Sistema Italia fatta dal **Censis** con la pubblicazione del suo 39° Rapporto sulla situazione sociale del Paese (2005), c'è un'indicazione chiara e indiscutibile che giunge da quell'area ancora vitale e dinamica dell'industria manifatturiera italiana, riferita in particolar modo alla piccola e media imprenditorialità: Il segnale è il seguente: il mantenimento di un apprezzabile posizionamento competitivo a livello mondiale deriva non più dal far parte di una sorta di «marca ombrello», cioè quell'abusato ricorso alla mitologia del made in Italy (quello che qualcuno definì il «fighetta style») per il quale si invocano svariati interventi di tutela. Piuttosto, la vitalità del manifatturiero dipenderà sempre di più da due condizioni: da un lato, la capacità di rinnovarsi e creare prodotti nuovi, cogliendo le esatte evoluzioni delle tendenze di mercato e rispondendo alle trasformazioni della domanda sia dei beni di largo consumo (soprattutto quelli destinati a migliorare la qualità di vita) sia di quelli intermedi, dove risulterà vincente la capacità degli imprenditori italiani di offrire valore aggiunto (la prototipazione, la progettazione, il «su misura», il servizio post-

vendita...). Dall'altro, la consapevolezza della necessità di essere inseriti in reti distributive efficienti ed evolute, che diano notorietà alla produzione italiana. In ogni caso, la parola d'ordine sarà «innovazione»: di prodotto, di processo, ma soprattutto di pensiero.

Quelle che seguono sono le testimonianze di chi ha fatto i conti con l'innovazione e ne è uscito vincitore. Sono storie di imprese e di imprenditori che, a un certo punto della loro avventura, hanno colto il momento giusto per imprimere la svolta che rilancia l'azienda e apre nuovi scenari. Del resto, la loro storia è simile a quella di tanti altri piccoli e medi imprenditori che, come ha rivelato un'indagine condotta da **Apimilano**, hanno un rapporto positivo con le «tentazioni» dell'innovazione: non è un caso che 76 imprenditori milanesi su 100 affermino che l'innovazione rappresenta un'opportunità concreta per il futuro delle loro aziende; che il 61% guardi con fiducia ai processi di innovazione nel proprio settore produttivo; che il 57% abbia già strutturato l'azienda per implementare processi d'innovazione. Innovare non vuol dire poter competere, ma è un mettersi già sulla buona strada per farlo.



Tra genio italiano e sfide internazionali, storie di piccoli e medi imprenditori che, come ha rilevato un'indagine condotta da Apimilano, hanno un rapporto positivo con le «tentazioni» dell'innovazione

SINT, L'INNOVAZIONE A PORTATA DI CLICK

«L'innovazione tecnologica è una necessità inderogabile per uscire da una competizione basata prevalentemente sul costo del prodotto e spostarla sul valore offerto al cliente. Per questo Apimilano ha voluto promuovere il progetto **SINT - Soluzioni per l'innovazione tecnologica** - un servizio ideato per accompagnare l'impresa nei momenti più delicati del suo sviluppo, consentendo l'innovazione del prodotto e del processo produttivo, contenendo drasticamente tempi e costi». Così **Stefano Valvason**, direttore di Apimilano, sintetizza i vantaggi di un'iniziativa realizzata in esclusiva dall'associazione. Grazie al supporto assicurato da uno staff di esperti e specialisti di setto-

re, SINT permette, a chi lo utilizza, di diventare esperto di una tecnologia attraverso l'ingegneria della conoscenza.

Tramite particolari ricognizioni sul web, il servizio SINT consente di accedere alle aree riservate on line di istituzioni accademiche e scientifiche, dove sono disponibili e accessibili prodotti brevettati. Eseguendo ricerche mirate e operando analisi strategiche del posizionamento tecnologico, è possibile estrarre conoscenze utili a risolvere problemi di progettazione e produzione, trasferendo innovazione ai propri processi di lavoro.

Mauro Orlandi

Linea Jolly GPR (Cerro al Lambro)

Contro i cloni mi specializzo

«Non sempre capacità imprenditoriale, voglia di investire e lavorare possono essere utili per difendere articoli troppo facilmente attaccabili da concorrenti di Paesi emergenti. Bisogna sempre scegliere la via complicata se vogliamo sopravvivere, perché è l'unica che i signori dell'Asia evitano»



L'azienda a conduzione familiare esiste da oltre 30 anni, ha sempre operato nel settore metalmeccanico, producendo accessori per auto *after market* venduti a tutti i più importanti distributori italiani e tedeschi. E' la Linea O.G. Jolly s.a.s. di Cerro al Lambro, fondata da **Giuseppe Orlandi** che oggi ne condivide la guida con i figli Mauro e Gianluigi.

Ne parliamo proprio con **Mauro Orlandi**, direttore commerciale.

Quali sono stati i momenti significativi della vostra storia recente?

«Fino a circa 6/7 anni fa, il nostro *core business* era incentrato sulla produzione di griglie di separazione dei bagagliai auto per cani, mercato di cui eravamo l'azienda leader nazionale con una produzione di circa 100 mila pezzi/anno, in quanto eravamo gli unici ad aver automatizzato determinati passaggi di lavorazione».

Che evoluzione ha avuto questo mercato?

«Anche a seguito di nuove normative sulla sicurezza, è andato incrementandosi di continuo sin dai primi anni '90, con un autentico boom alla fine del 2000.

L'aspetto incredibile è che questa crescita vorticoso della domanda si è rivelata un disastro per noi. Infatti il grosso interesse verso il prodotto e l'aumento dei volumi di questi articoli, dopo un primo impatto estremamente positivo, ha convinto i nostri clienti più importanti e purtroppo molti altri che non li trattavano, ad importare da Taiwan e Cina

il prodotto finito, con un prezzo del 30/40% inferiore al nostro, non solo eliminandoci come fornitore ma facendo anche una concorrenza spietata ai clienti che continuavano ad acquistare l'articolo made in Italy da noi o da altri fornitori minori, abbattendo in proporzione anche il prezzo di rivendita».

Non potevate rispondere puntando sulla qualità del vostro prodotto?

«Il problema è che questi importatori non hanno richiesto alle aziende asiatiche nuovi prodotti: la loro prima gamma, che ha poi devastato il mercato, era prodotta clo-

nando i nostri articoli. Quindi, non solo si è verificato un fenomeno di dumping dovuto alle ben differenti condizioni di costo del lavoro, ma questi concorrenti hanno anche evitato i costi di sviluppo.

Ciò è stato reso possibile dalle flebili valenze dei brevetti europei, che fanno acqua da tutte le parti, e dagli esosi costi per difenderli legalmente senza certezza di riscontro, senza dimenticare l'ovvio eccessivo esborso per ottenerne di nuovi».

Nonostante ciò l'azienda in questi anni quintuplicato il fatturato: come avete fatto?

«Grazie all'intuizione immediata che non sarebbe stato possibile fare la guerra a questi importatori, né su questi articoli né su tutti quelli di basso valore economico.

Ci siamo dunque "riciclati", cercando immediatamente sul mercato una tipologia di prodotto affine alle nostre tecniche produttive (siamo esperti in saldatura, piega del tubo e assemblaggi meccanici) ma di alto contenuto tecnologico e qualità».

E' stata questa la svolta?

«Sì, perché abbiamo rilevato una azienda ormai chiusa e liquidata (la GPR) assorbendone il marchio e le poche attrezzature a noi mancanti per iniziare la produzione di marmitte sportive *after market* per motocicli, che sono divenute nel giro di pochi anni ampiamente il nostro *core business*, un'attività che richiede un elevato livello tecnico di specializzazione, caratterizzata da buoni volumi ma polverizzati a livello di codici (ormai più di 19 mila a disposizione nel nostro listino) e quindi molto difficile da gestire per i colossi asiatici che puntano sulle grosse serie».

Qual è stato il risultato di questo cambiamento?

«Il risultato è che oggi siamo diventati partner del team Konic Minolta Honda nel campionato mondiale di MotoGP e della linea sportiva V11 della Moto Guzzi Spa.

La nuova immagine ci ha anche permesso di avvicinare la linea accessori di Toyota e Chevrolet, che hanno inserito i nostri articoli (griglie e terminali) in catalogo, ridando fiato anche a questo settore».

Quale morale si può trarre dalla vostra esperienza?

«Il successo di questi ultimi prodotti e il declino della vecchia linea dimostrano che non sempre capacità imprenditoriale, voglia di investire e lavorare possono essere utili per difendere articoli troppo facilmente attaccabili da concorrenti di Paesi emergenti.

Bisogna sempre scegliere la via complicata se vogliamo sopravvivere, perché è l'unica che i produttori dell'Asia evitano».





Quelli che innovano? Siamo noi

Federico Terraneo

Neologistica
(Garbagnate Milanese)

Automatizzo per crescere

«La tecnologia va vista come mezzo per migliorare la produttività, ridurre le operazioni ripetitive e le possibilità di errore, permettere a operatori e clienti l'accesso a tutte le informazioni necessarie, senza pensare a un ritorno economico immediato dell'investimento tecnologico»



NEOLOGISTICA PREMIATA PER L'INNOVAZIONE

Nell'ambito dell'edizione 2005 del premio «Piazza Mercanti», indetto dalla Camera di Commercio di Milano per valorizzare l'eccellenza produttiva e il contributo alla crescita del sistema d'impresa milanese, il riconoscimento nella categoria «Innovazione tecnologica» è stato assegnato alla Neologistica srl di Federico Terraneo. L'azienda, la cui candidatura al riconoscimento era stata sostenuta da Apimilano, è stata premiata per le specializzazioni orientate al settore farmaceutico-cosmetico e chimico-industriale.

Neologistica srl è stata fondata nel 1999 con l'obiettivo di operare nei servizi di logistica fine, distribuendo prodotti farmaceutici e cosmetici e gestendo depositi di prodotti chimici pericolosi e non. Quindi un'attività di tipo terziario, in cui però la componente tecnologica è fondamentale tanto quanto quella legata al capitale umano. Ne parliamo con il titolare **Federico Terraneo**.

Perché la tecnologia svolge un ruolo così importante nella vostra attività?

«Direi che tutti i punti di forza dell'azienda si possono riassumere nel termine "tecnologia". Da subito abbiamo investito sull'innovazione, ad esempio studiando un sistema di prelievo senza carta o stampati, ma con l'ausilio di terminali in radiofrequenza in tempo reale. Gli operatori sono così guidati dal sistema informativo e non devono avere conoscenze specifiche della merce o dei clienti destinatari. Abbiamo anche creato un sistema partendo dal circuito elettronico e sviluppando un software che permette il riempimento di scatole con prodotti misti per i clienti farmaceutici».

Quindi la chiave del successo è l'automazione spinta?

«Sì, perché paradossalmente responsabilizza l'operatore. Tutte le operazioni vengono registrate nel minimo dettaglio: siamo così in grado di verificare la produttività e l'efficacia del lavoro di ogni operatore, che viene così responsabilizzato rispetto ai suoi obiettivi. Sin dal principio abbiamo predisposto archivi elettronici per le bolle, risparmiando tempo e denaro per l'archiviazione. Inoltre spediamo le fatture ai clienti in formato elettronico.»

La tecnologia migliora anche i processi, ovviamente.

«In un'attività come la nostra è un aspetto fondamentale, soprattutto per le garanzie di sicurezza. Oltre al sistema per il riempimento dei colli misti, infatti, abbiamo installato un sistema di sicurezza con telecamere e visione via internet per il controllo remoto, un sistema di registrazione di temperatura e umidità di magazzini e celle frigorifere, il monitoraggio a distanza degli impianti elet-

trici, gruppi elettrogeni, misurazione di tutte le energie utilizzate per ottimizzare i consumi nella fasce più economiche».

Qual è l'impatto dell'information technology?

«Importantissimo. Tutti i magazzini sono collegati da Vpn (rete privata virtuale) e hanno la copertura totale wireless. Stiamo inoltre studiando il passaggio alla tecnologia telefonica Voip. Siamo collegati su rete informatica con molti corrieri, per ricevere e mandare i dati delle spedizioni e gli esiti di consegna. Creeremo a breve un sito Internet per dare ai clienti la possibilità di seguire il tracking delle spedizioni. Anche la robotica avrà un ruolo sempre più decisivo, tanto che stiamo pensando all'utilizzo di carrelli elevatori senza uomo a bordo».

A cosa serve allora l'innovazione tecnologica, che nel vostro caso riguarda i processi?

«Dal mio punto di vista la tecnologia, che deve essere continuamente oggetto di aggiornamento e innovazione, va vista come un mezzo per migliorare la produttività, ridurre le operazioni ripetitive e non creative, abbattere le possibilità di errore, permettere agli operatori e ai clienti l'accesso a tutte le informazioni necessarie per lo svolgimento dei loro compiti in tempo reale».

Però l'innovazione costa...

«Non bisogna sempre pensare a un ritorno economico immediato dell'investimento tecnologico; la tecnologia è necessaria e molto spesso i vantaggi sono difficili da misurare. Il problema, semmai, è che il sistema di sovvenzioni e finanziamenti agevolati aiuta poco le imprese. Le sovvenzioni per gli investimenti tecnologici non sono facilmente accessibili, a causa di domande complicate, necessità di consulenza per la compilazione delle stesse, poca certezza dei risultati».





LA PROVINCIA DELL'INNOVAZIONE A SOSTEGNO DELLE PMI

“Promozione a tutto campo dei settori ad alto tasso di innovazione per favorire la nascita di nuove imprese e per sostenere quelle già operanti. E' una delle strade che la Provincia di Milano sta battendo per rilanciare la competitività del sistema economico del Milanese, in modo da assicurare uno sviluppo di qualità e un'occupazione stabile nel tempo.”

Filippo Penati
Presidente della Provincia di Milano

LE INIZIATIVE PIÙ IMPORTANTI REALIZZATE DALLA PROVINCIA DI MILANO PER LE IMPRESE:

- **Finanziamenti diretti** alle micro, piccole e medie imprese per supportare l'avvio e lo sviluppo di nuove imprese con un alto contenuto innovativo nel territorio provinciale o sostenere la realizzazione di progetti di sviluppo aziendale.
- **Tutela della proprietà intellettuale** delle micro, piccole e medie imprese della provincia di Milano con l'obiettivo di stimolare le imprese ad ottenere brevetti europei o internazionali in grado di accrescere la loro competitività sul mercato globale.
- **Valorizzazione dei settori emergenti:** Biotech, Moda e Design, ICT, Nuovi materiali.
- **Sostegno alle Agenzie ed agli enti di sviluppo locale** per migliorare la competitività del territorio milanese sostenendo l'innovazione delle PMI e fornendo supporto ai nuovi imprenditori nella fase di avvio della loro attività.
- **Progetti e Network** per sviluppare sinergie finalizzate ad accrescere e promuovere il sistema milanese a livello locale e internazionale.
- **Banche dati e servizi informativi:** realizzazione di pubblicazioni e numerosi siti web inerenti lo sviluppo economico e l'innovazione. In particolare, segnaliamo **AE NEWS ONLINE** (la newsletter telematica del Settore Attività Economiche e Innovazione) e i seguenti siti:

CeTra: il portale della ricerca e dell'innovazione a Milano. Offre informazioni e servizi ad alto valore aggiunto a tutti coloro che considerano l'innovazione un fattore di crescita e di aggiornamento.	 www.cetramilano.it
Imprese Creative: sito che promuove i settori della Ricerca & Sviluppo, Editoria, Radio, TV, cinema, musica e spettacolo, Design e architettura, Pubblicità, Moda, Arte, Giochi e Videogames. Rappresenta il luogo virtuale in cui viene data visibilità alla comunità di imprese creative.	 www.impresecreative.it
Italian Biotechnology Directory: il database online degli attori del comparto biotech.	 www.biodirectory.it
Osservatorio sul Commercio elettronico: iniziativa finalizzata ad incrementare la visibilità delle piccole e medie imprese che fanno e-commerce e e-business nell'area milanese.	 www.provincia.milano.it/e-business
Promocomune: uno strumento di comunicazione al servizio di cittadini, imprese e investitori che raccoglie le informazioni strategiche dei Comuni milanesi per promuovere il territorio e valorizzare i punti di forza della struttura economica locale attraverso il web.	 www.promocomune.it

Per informazioni:

Provincia di Milano - Settore Attività Economiche e Innovazione
Viale Jenner 24/b - 20159 Milano Tel: +39 02.77403288-6480 - Fax: +39.02.77403290-6597
E-mail: economia@provincia.milano.it - Sito internet: www.provincia.milano.it/economia



UNA RIPRESA DA AFFERRARE AL VOLO

L'economia sta ripartendo anche per la piccola e media industria milanese: segnali di ottimismo giungono dall'indagine congiunturale sul primo trimestre 2006 in cui domanda, fatturato e produzione evidenziano una situazione positiva; il problema è che si riduce il Mol

Dopo le difficoltà di fine 2004 e la cautela espressa dalle imprese nel corso del 2005, i risultati dell'indagine del primo trimestre 2006, presso le piccole e medie imprese dell'area milanese, sono caratterizzate da una più evidente intonazione positiva. I saldi mostrano abbastanza omogeneamente miglioramenti sia in riferimento alla situazione corrente che in relazione alle aspettative per i prossimi mesi, contrariamente ai dati nazionali contenuti nell'indagine semestrale Laboratorio Pmi realizzata da Confapi e Unicredit, che si distinguono per alcuni elementi di incertezza. Questo il quadro emerso dalla consueta indagine congiunturale realizzata dal Servizio Studi e Comunicazione Apimilano su un campione di 146 aziende. Le imprese partecipanti al sondaggio provengono da diversi settori, con una presenza preponderante di quelle metalmeccaniche (42,46%) e sono rappresentate per il 71,91% da Srl, mentre notevolmente inferiore è la percentuale di chi ha adottato altre forme giuridiche (13,01% Spa, 4,79% Sas, 3,42% Snc e 0,68% ditte individuali). Il 28,77% delle imprese intervistate presenta un fatturato che si colloca nella fascia tra i 2 e i 5 milioni di euro all'anno; il 25,34% tra l'1 e i 2 milioni; il 15,07% da 5 ai 10; il 9,59% va da 0,5 a 1 milione di euro; il 6,16% non raggiunge 0,5 milioni di euro; il 5,48% è nella fascia fra i 10 e i 20 e solo il 2,05% supera i 20 milioni di euro all'anno.

La dimensione media è di 23,10 addetti per azienda.

SETTORE	% di appartenenza del campione
Metalmeccanico	42,46%
Plastica e gomma	8,90%
Servizi	7,53%
Cartografico ed editoria	6,16%
Impiantistica	6,16%
Altre imprese manifatturiere	6,16%
Chimico	4,79%
Informatico	2,05%
Mobile e arredo	2,05%
Trasporti e logistica	2,05%
Legno	1,37%
Tessile	1,37%
Agro-alimentare	0,68%
Ceramica e vetro	0,68%
Non definito	7,54%
Totale	100,00%

IL CONFRONTO CON IL 2005

Continua dunque la ripresa, non solo nei confronti del quarto trimestre 2005, ma anche rispetto alla fine del 2004, di tutti gli indicatori economici. La tendenza favorevole è evidente, innanzi tutto, nell'andamento degli **ordini**, che presentano un saldo grezzo di 15,07%, rispetto al 3,57% del trimestre precedente e al -12,50% di un anno fa. Il valore complessivo viene confermato dagli andamenti riscontrati nei singoli mercati: 11,64% per la domanda proveniente dall'area nazionale; 2,05% per quella europea e 2,74% per il mercato extracomunitario. La **produzione** ha raggiunto un saldo di 13,01%, proseguendo la tendenza positiva del quarto trimestre 2005 (10,18%), con un netto miglioramento rispetto ai dati rilevati lo scorso anno (-12,50%). Anche il **fatturato** totale presenta la stessa dinamica positiva, 13,01%, migliorato sia nei confronti dell'indagine precedente (7,74%), sia rispetto alla rilevazione del primo trimestre 2005 (-14,90%). Analizzando il fatturato nei singoli mercati, si nota che, diversamente dalle inchieste precedenti, tutti in saldi grezzi risultano finalmente positivi: l'aumento del fatturato nazionale (13,70%) e di quello dell'area dell'euro (2,74%) è evidente; più lieve, ma pur sempre positivo, è invece quello extraeuropeo (0,69%), ritornato su posizioni favorevoli dal lontano giugno 2004.

L'**occupazione**, che dopo l'inflessione negativa del quarto trimestre del 2005 (-1,19%), torna nuovamente a crescere nel primo trimestre

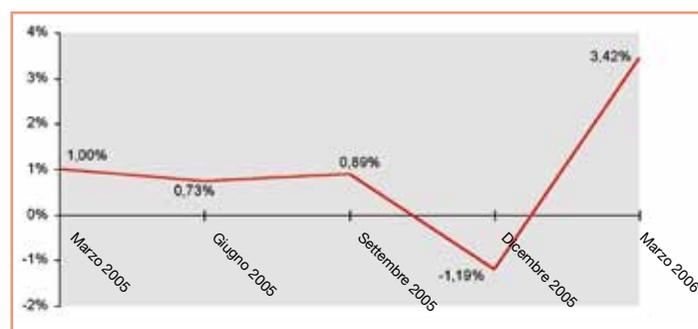
di quest'anno, raggiungendo un saldo del 3,42%. In leggera ripresa la percentuale di aziende che dichiarano di aver effettuato **investimenti**, passata dal 30,36% (quarto trimestre 2005) all'attuale 39,04%. Il valore è simile a quello riscontrato con l'indagine del primo trimestre 2005 (39,50%). Le variabili economiche si sono assestate su valori positivi: prosegue dunque il tentativo di ripresa economica. Occorre però cautela, visto l'andamento storico del ciclo congiunturale negli ultimi anni, rientrato nel volgere di breve tempo, all'inizio del 2003 e a metà del 2004. La fiducia delle imprese manifatturiere ha proseguito la sua fase di miglioramento, infatti, le **aspettative** degli imprenditori milanesi nell'immediato sono positive. Gli ordini, la produzione, il fatturato, l'investimento e anche l'occupazione dovrebbero mantenersi in crescita tendenziale nel corso del secondo trimestre 2006. L'aumento del saldo grezzo per le prime tre variabili economiche è più evidente, con rispettivamente il 14,38%, 13,70% e 18,49%, mentre più contenuto, ma pur sempre positivo, quello relativo agli investimenti, 1,37%, e all'occupazione, 2,99%. Il recupero dell'economia delle piccole e medie imprese milanesi è appena iniziato e richiede, per consolidarsi, un rafforzamento della stabilità economica, della competitività e della fiducia degli operatori. Vediamo ora in dettaglio, voce per voce, qual è stato l'andamento degli indicatori presi in esame.



L'OCCUPAZIONE CRESCE

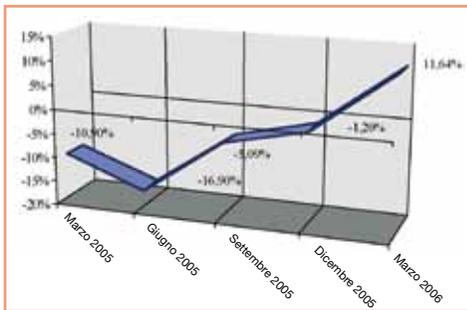
Analizzando l'andamento della variabile occupazionale, si nota una netta ripresa nel corso del primo trimestre del 2006, passando da un -1,19%, di fine 2005, all'attuale +3,42%. Il saldo grezzo risulta decisamente positivo anche paragonato al dato di un anno fa (1%). La fiducia degli imprenditori riscontrata nelle previsioni della scorsa indagine congiunturale (valori ottimistici per ordini, fatturato, produzione e investimenti) sembra sia ricaduta positivamente sull'occupazione della piccola e media impresa milanese. Si riduce, anche, il ricorso alla Cassa Integrazione, sia per quanto riguarda il numero di aziende che hanno utilizzato questo ammortizzatore sociale (da 20 nel quarto trimestre 2005 all'attuale 15) sia per il numero di dipendenti coinvolti (da 271 a 139).

ANDAMENTO DELL'OCCUPAZIONE NEGLI ULTIMI 5 TRIMESTRI

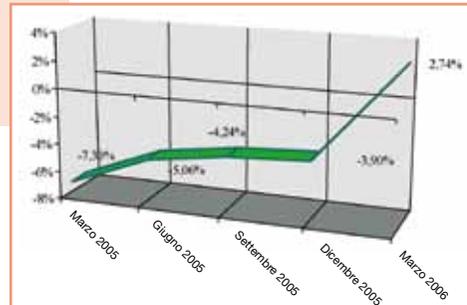




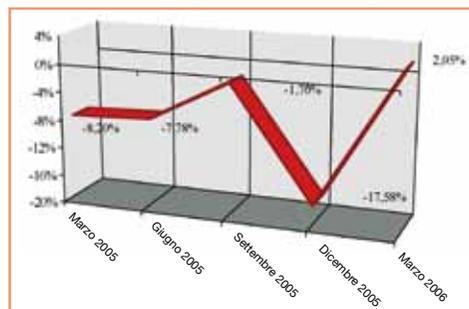
ANDAMENTO DEGLI ORDINI NEL MERCATO INTERNO



ANDAMENTO DEGLI ORDINI NEL MERCATO EXTRA UE



ANDAMENTO DEGLI ORDINI NEL MERCATO UE

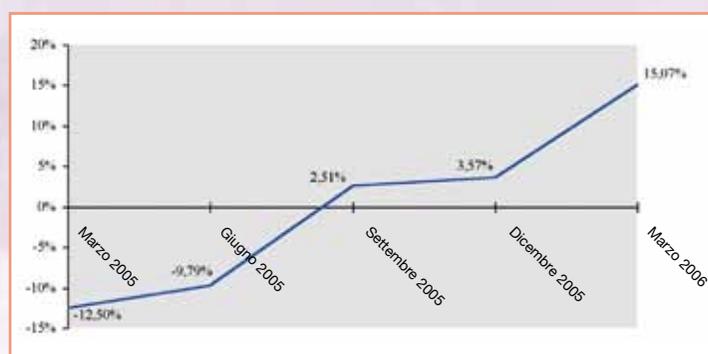


DOMANDA PIU' «EFFERVESCENTE»

Si conferma in questo trimestre un andamento degli ordini favorevole, con un saldo grezzo del 15,07%. La fase di crescita, cominciata nel secondo trimestre del 2005 (da -12,50% a -9,79%), si è protratta nel corso dell'anno, raggiungendo valori positivi nel terzo trimestre (2,51%). Il 2005 si è concluso con un saldo grezzo di 3,57%, confermato e migliorato dall'attuale rilevazione. L'andamento degli ordini viene ulteriormente avvalorato, analizzando i singoli mercati, tutti e tre, nazionale, europeo ed extra europeo, presentano saldi positivi. La tendenza degli ordini nel mercato interno è simile a quella complessiva, con la differenza che l'inversione si manifesta in ritardo di un trimestre, non nel primo, ma nel secondo. Infatti, il saldo grezzo aumenta lungo tutto lo scorso anno, ottenendo l'11,64% nell'attuale indagine. La situazione risulta favorevole non solo se paragonata al trimestre precedente (-1,20%), ma anche rispetto al dato rilevato nel marzo del 2005 (-10,90%). Con l'attuale indagine, torna ad essere positivo il saldo degli ordini nel mercato europeo, 2,05%, cosa che

non accadeva dal secondo trimestre del 2004. Questo però è il risultato di un'evoluzione completamente altalenante. Contrariamente a quanto avviene nel mercato interno, quello europeo è caratterizzato da un crollo della domanda nell'arco degli ultimi tre mesi dello scorso anno, arrivando a toccare -17,57% (dato più basso di tutto il 2005). Il saldo del primo trimestre del 2006 è maggiore non solo rispetto alla rilevazione precedente, ma anche a quella di un anno fa (-8,20%). Otteniamo nuovamente un saldo grezzo positivo, anche per quanto riguarda gli ordini nel mercato extra europeo, rilevato l'ultima volta nel giugno 2004. Il dato dell'attuale congiuntura raggiunge il 2,74%, maggiore rispetto all'indicatore del quarto trimestre 2005 (-3,90%) e a quello del primo trimestre dello stesso anno (-7,30%). Questo perché l'andamento della variabile è in crescita lungo tutto l'arco del 2005, con un trend simile a quello degli ordini complessivi.

ANDAMENTO DEGLI ORDINI NEGLI ULTIMI 5 TRIMESTRI

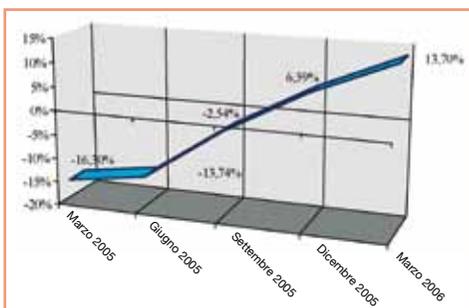


IN AUMENTO PRODUZIONE E FATTURATO

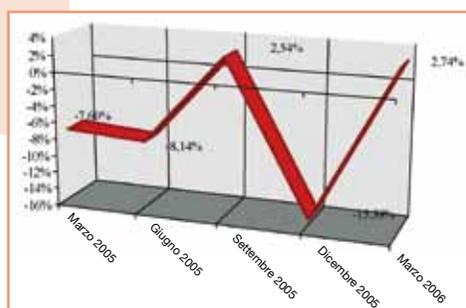
Il livello della produzione è considerato alto da un numero crescente di imprese, infatti dall'indagine risulta un saldo grezzo di 13,01%, il valore più alto degli ultimi due anni. Lungo tutto il 2005, si è assistito ad una crescita costante della produzione, passando dai valori negativi del primo trimestre dello scorso anno (-12,50%) a quelli positivi di settembre 2005 (2,54%), fino ad arrivare al 10,18% di fine anno, confermato e convalidato dai risultati ottenuti dall'attuale indagine. L'andamento del fatturato totale risulta molto simile a quello della produzione appena analizzato e a quello degli ordini totali, che ha visto un aumento del 13,01% nel corso del primo trimestre del 2006. Si è assistito ad un progressivo aumento del saldo nel corso del 2005: i valori negativi del primo trimestre (-14,90%), si sono trasformati gradualmente in dati positivi con la terza indagine (2,54%). Se osserviamo il fatturato nei tre mercati di provenienza, interno, europeo ed extra europeo, i risultati ottenuti nell'attuale indagine sono positivi in tutti e tre i casi. Si differenziano invece gli andamenti nel corso del 2005. Il mercato domestico riflette integral-

mente l'evoluzione del fatturato totale, con una continua crescita fino ad arrivare all'attuale 13,70%, il risultato migliore degli ultimi due anni. Completamente diverso risulta l'andamento del fatturato nel mercato dell'Unione Europea. Dopo il lieve arresto, da -7,60% del marzo 2005 ad -8,14% di giugno, si è raggiunto il dato positivo di 2,54% nel terzo trimestre. Tasto dolente è il calo repentino verificatosi negli ultimi tre mesi del 2005, -15,38%, che ha fatto piombare il fatturato relativo al mercato europeo al di sotto dei dati di inizio d'anno. Con questa rilevazione siamo ritornati a valori positivi, 2,74%. Meno sottoposta a sbalzi risulta la tendenza della curva del fatturato proveniente dal mercato extra europeo, anche se persiste un trend altalenante. I valori sono purtroppo tutti negativi per l'intero 2005, solo con l'inizio del nuovo anno c'è una crescita nelle aree extracomunitarie che ha portato il saldo da -10,53% di dicembre 2005 all'attuale 0,69%. Il risultato è vantaggioso anche se paragonato al saldo grezzo di un anno fa (-6,70%).

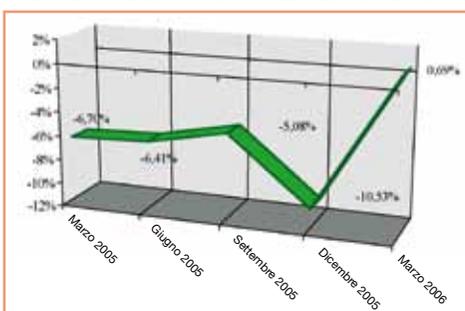
ANDAMENTO DEL FATTURATO NEL MERCATO INTERNO



ANDAMENTO DEL FATTURATO NEL MERCATO UE



ANDAMENTO DEL FATTURATO NEL MERCATO EXTRA UE



ora elettrica S.p.A.
www.ora-elettrica.com

Via Filanda 12 - 20010 Cornaredo (MI) - Tel. 02.93563308 - Fax 02.93560033 - e-mail: ora-elettrica@ora-elettrica.com

• INFORMAZIONE AL PUBBLICO • RILEVAMENTO PRESENZE E CONTROLLO ACCESSI ANCHE IN AMBIENTE SAP E WIRELESS • GESTIONALI PER MERCATI COMUNALI E FIERE • OROLOGI ANALOGICI E DIGITALI • REGISTRATORI TEMPI PRESENZE • OROLOGI PER GUARDIANI NOTTURNI • TIMBRATORI DI CORRISPONDENZA • DATA & CRASH RECORDER • CENTRALI ORARIE E MASTER CLOCK RADIOCONTROLLATI • ANTENNE RICEVITRICI RADIO DCF & GPS • REGISTRATORI CRONOLOGICI DI EVENTI E SISTEMI TVCC • PANNELLI A LED E VIDEO INFORMAZIONE • OROLOGI PUBBLICI E PUBBLICITARI • OROLOGI DA TORRE



informazione al pubblico



rilevamento presenze
e controllo accessi



orologi analogici
e digitali a LED e LCD



orologi analogici
e digitali a LED e LCD



orologi da torre e monumentali



orologi stradali e pubblicitari

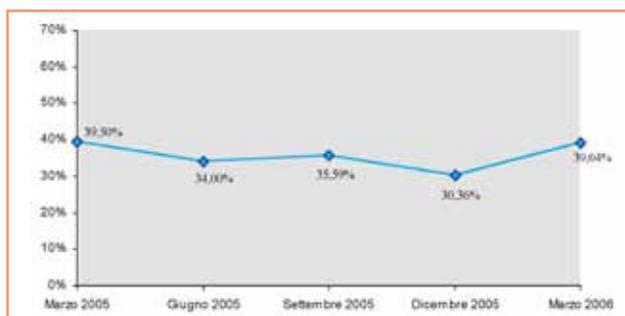


SI TORNA AD INVESTIRE

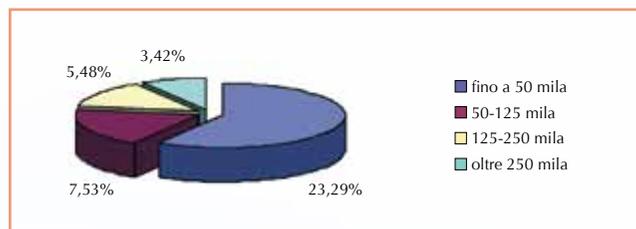
Torna a crescere la percentuale di imprenditori che dichiarano di aver effettuato investimenti, 39,04%, rispetto al 30,36% della passata rilevazione, assestandosi, così, su valori riscontrati esattamente un anno fa (39,50%). Analizzando esclusivamente il primo trimestre del 2006, il 23,29% degli investimenti effettuati (39,04% degli intervistati) riguarda entità modeste, fino a 50 mila euro; il 7,53% tra i 50 e i 125 mila euro, il 5,48% tra i 125 e i 250 mila, mentre solo il 3,42% investe per una cifra superiore ai 250 mila euro. Risulta preponderante la percentuale di quanti hanno effettuato investimenti in impianti e macchinari, il 26,03%, nettamente superiore ad ogni altra tipologia, ma in calo rispetto al trimestre precedente (46,24%). In diminuzione gli investimenti in ricerca e sviluppo, che in questa indagine sono effettuati dal 10,96% degli intervistati, in pubblicità, passati al 8,22%, e nell'organizzazione aziendale, scesa al 3,42%. Crescono solo gli investimenti nei mezzi di trasporto, 13,01%, negli immobili, 4,79%, e nella formazione, 4,79%, vista sempre più come propulsore di competitività. Fra le fonti di finanziamento si registra un ricorso più marcato all'autofinanziamento, il 43,15%, in ragione delle difficoltà riscontrate di accesso al credito. Diminuisce la percentuale di quanti utilizzano il leasing, passato dal 31,37% (quarto trimestre 2005) al 18,55%, basse le percentuali di quanti usufruiscono del credito a medio lungo termine, 13,34% e di quello a breve 6,34%. Tali investimenti sono stati utilizzati nel 47,06% dei casi per l'ampliamento dell'attività produttiva e il 41,18% degli imprenditori milanesi li ha utilizzati per la sostituzione dei beni materiali divenuti obsoleti.



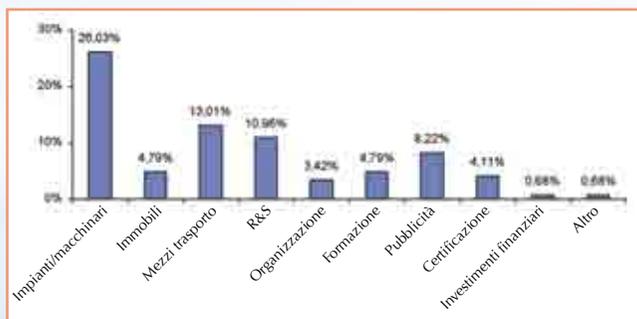
INVESTIMENTI EFFETTUATI NEGLI ULTIMI 5 TRIMESTRI



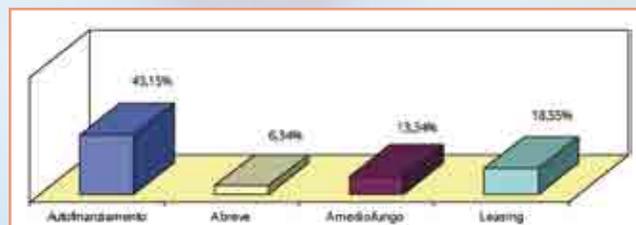
ENTITÀ DEGLI INVESTIMENTI EFFETTUATI NEL I TRIMESTRE 2006



TIPOLOGIA DEGLI INVESTIMENTI DEL I TRIMESTRE 2006

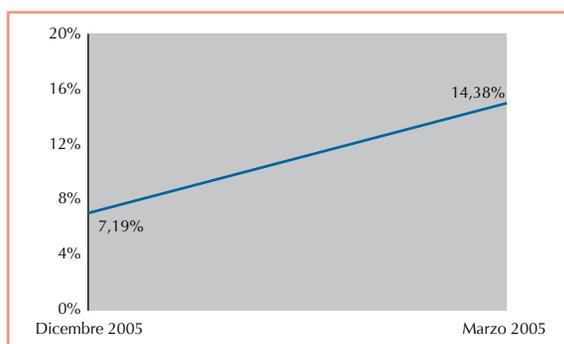


FONDI DI FINANZIAMENTO DEL I TRIMESTRE 2006

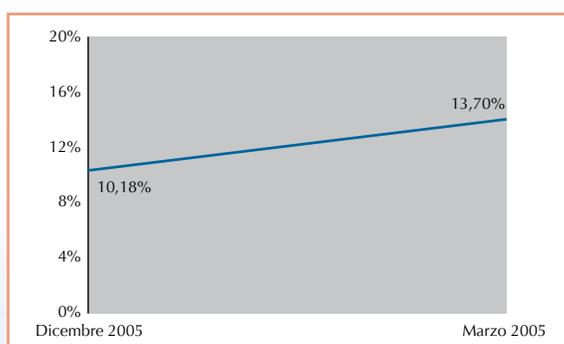




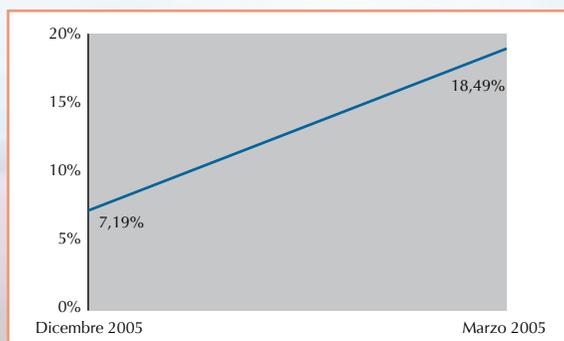
ANDAMENTO ATTESO DEGLI ORDINI



ANDAMENTO ATTESO DELLA PRODUZIONE



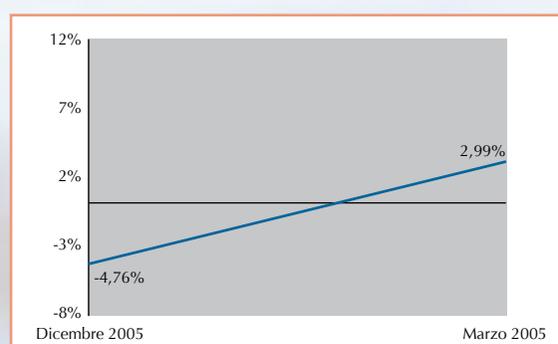
ANDAMENTO ATTESO DEL FATTURATO



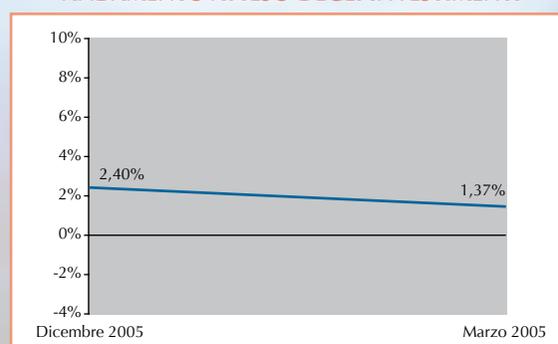
BUONE PROSPETTIVE MA CON PRUDENZA

Il clima di fiducia delle imprese milanesi sta migliorando anche se si respira un clima, nazionale ed internazionale, ancora critico. A differenza delle indagini passate, le aspettative degli imprenditori milanesi per il secondo trimestre del 2006 sono positive per tutte le variabili economiche analizzate. Il saldo grezzo atteso per gli ordini è del 14,38%; 13,70% per la produzione; 18,49% per il fatturato; 2,99% per l'occupazione e 1,37% per gli investimenti. Non solo continuano ad essere visti in modo favorevole gli indicatori sulle aspettative che già nella scorsa indagine (quarto trimestre 2005) presentavano saldi positivi (ordini, produzione, fatturato e investimenti), ma anche l'occupazione che ha raccolto indicazioni di sfiducia per ben due anni.

ANDAMENTO ATTESO DELL'OCCUPAZIONE



ANDAMENTO ATTESO DEGLI INVESTIMENTI





LA GIUSTA DIREZIONE PER IL TUO BUSINESS



Biennale Internazionale dell'Automazione,
Strumentazione, Microelettronica
e ICT per l'Industria



Biennale Internazionale della Fluidotecnica,
Trasmissioni di Potenza e Movimento,
Comandi, Controlli, Progettazione



Biennale dei Sistemi di Controllo
del Movimento, Tecniche di Azionamento
e Trasmissioni Meccaniche



Biennale delle Soluzioni Globali di
Information Technology per l'Industria



Biennale della Manutenzione Industriale

Milano, 20-23 Settembre 2006

fieramilano Nuovo Quartiere, Rho

Un'unica data, un unico luogo, per un viaggio a 360° nell'innovazione.

Per la prima volta una piattaforma espositiva completa di cinque fiere che offrono soluzioni e applicazioni innovative e tecnologiche per l'industria di processo e manifatturiera.

Oltre 2200 aziende su 100.000 mq espositivi complessivi e l'ampia proposta convegnistica della "Technology Week".

Se cerchi la vetrina tecnologica più ricca, questo è l'evento che fa per te.

Promosso da **vnu business publications**



Per informazioni:
F&M Fiere e Mostre
Tel. 02 40922410/557

Per preregistrarsi e richiedere la tessera di ingresso gratuita

www.fieremostre.it

LE QUATTRO «R» DELLA COMPETITIVITÀ

Reti, regole, risorse, ricerca: sono le condizioni-chiave per il rilancio del sistema industriale milanese e nazionale, che deve puntare alla specializzazione produttiva sostenuta dall'accesso al credito agevolato e dall'applicazione reale delle norme sul commercio internazionale

La competitività è un fattore determinante in un contesto caratterizzato da crescenti interdipendenze e da fenomeni di globalizzazione. L'ascesa di nuovi paesi sui mercati internazionali è probabilmente il tratto distintivo della fase recente. Il peso delle esportazioni dei paesi industrializzati si è ridotto, a favore principalmente di quello dell'area asiatica, portando con sé anche l'impennata delle quotazioni del greggio e delle materie prime. All'interno delle tendenze del commercio internazionale si inserisce la drastica perdita di competitività delle esportazioni italiane. Le cause non sono da ricercare solamente nell'apprezzamento dell'euro, ma nella dinamica crescente del costo unitario del lavoro provocato dalla stasi della produttività in un contesto di sostanziale moderazione salariale. Tuttavia, quello che più di altri fattori rende chiara la portata delle difficoltà che sta incontrando il nostro Paese è il fatto che l'Italia ha mantenuto inalterato il proprio modello di specializzazione produttiva negli ultimi trent'anni. L'insistere su produzioni inadeguate ha portato ad un modello che oggi risulta simile a quello dei nuovi player emergenti, che però godono di importanti vantaggi in termini di minore costo del lavoro. In particolare, se confrontato con gli altri Paesi di pari industrializzazione, il nostro sistema produttivo presenta vantaggi comparati nei settori tradizionali, ad alta intensità di lavoro e a bassa intensità di capitale umano, e dove la domanda mondiale risulta meno dinamica. Ad un'eredità sfavorevole in termini di specializzazione, si è poi aggiunta una particolare difficoltà a modificare la struttura della produzione nella direzione dei settori a maggiore espansione della domanda mondiale. In particolare è mancato un ruolo trainante nei settori delle nuove tecnologie dell'informazione.



LA COMPETITIVITÀ? STA MIGLIORANDO

Per quanto riguarda l'area milanese, la competitività internazionale è migliorata, anche se nell'ultimo periodo è cresciuta poco. È quanto emerge da un'indagine della **Camera di Commercio**, realizzata su un campione di una cinquantina di opinion leader della business community e rappresentanti del mondo delle imprese.

verso settori e produzioni in cui si è in grado di primeggiare e, nel medio termine, indirizzare gli strumenti disponibili verso il riposizionamento competitivo dei settori di forte vocazione nazionale e salvaguardia degli asset industriali di specifiche realtà produttive in crisi, ma con potenzialità di recupero.

Le linee guida riguardano il ri-



Gli interventi considerati prioritari per essere più forte nell'economia internazionale sono quelli per migliorare le infrastrutture, quelli sulle risorse umane, di sostegno finanziario agli investimenti e di semplificazione della normativa. Nella precedente legislatura il ministro delle Attività Produttive, **Claudio Scajola**, aveva proposto il Piano triennale per il rilancio dell'industria italiana 2006-2008.

I due obiettivi principali erano: nel lungo termine, la specializzazione produttiva dell'Italia

lancio dell'impresa italiana, concentrando la produzione sull'alta qualità, sul contenimento delle tariffe e sulla realizzazione delle necessarie infrastrutture. **Apimilano** ha voluto conoscere l'opinione dei propri imprenditori in merito alle misure più urgenti da attuare per il rilancio della competitività del sistema industriale milanese, considerando cinque ambiti economici: produzione, commercializzazione, infrastrutture, finanza e fisco, formazione e ricerca.



Le quattro "R" della competitività

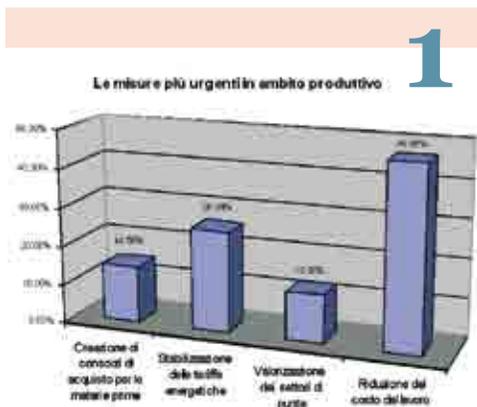


COME RILANCIARE IL MANIFATTURIERO

Per quanto riguarda le valutazioni degli imprenditori sulle misure da apportare al sistema produttivo (tabella 1), emerge che il 48,88% degli interpellati considera necessaria una riduzione del costo del lavoro.

Ad incidere notevolmente non è la retribuzione netta percepita dal dipendente, ma le diverse voci che compongono questo costo: le aliquote contributive Inps (fondo garanzia Tfr, assegni familiari, indennità di malattia, indennità di maternità, disoccupazione, fondo pensioni lavoratori dipendenti, mobilità e, se ricorrono le condizioni, contributo per il lavoro straordinario, di solidarietà sui premi di risultato e addizionale sulla cassa integrazione), l'assicurazione per infortuni e malattie professionali (tasso Inail), i contributi versati alle casse assistenziali e previdenziali di categoria, il Tfr e l'imposta regionale sulle attività produttive.

Per il 26,04% degli imprenditori milanesi, risulta importante la stabilizzazione delle tariffe e dei prezzi dell'energia elettrica, del gas naturale e dei carburanti, considerati fra i più elevati d'Europa e aggravati dal caro-petrolio e dalla eccessiva dipendenza dell'economia italiana dalle fonti energetiche non rinnovabili. Il 14,58% del campione auspica, invece, nella creazione di consorzi di acquisto per le materie prime, per arginare la continua ascesa del costo del petrolio, che ha superato ampiamente la soglia di 70 \$ al barile. La valorizzazione dei settori di punta, infine, è rilevante solo per il 12,50% degli intervistati.

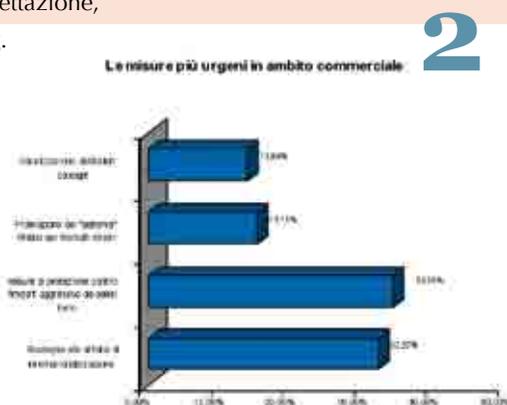


NUOVE REGOLE PER IL COMMERCIO

Il 33,99% (tabella 2) degli imprenditori vede, nell'utilizzo di misure di protezione contro l'import aggressivo da parte di paesi terzi, la soluzione alle difficoltà commerciali incontrate, soprattutto nei confronti dell'elevata concorrenza asiatica.

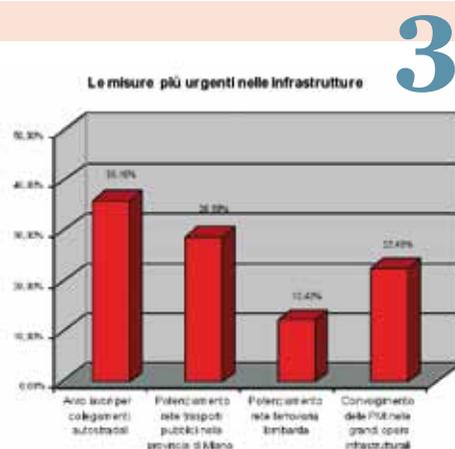
Secondo l'Ocse la Cina si appresta a diventare, entro tre anni, il secondo esportatore al mondo, sorpassando gli Stati Uniti nel corso del prossimo decennio. Ma anche l'India ha ormai preso piede a livello planetario, esportando prodotti ad alta tecnologia. Il 32,07% delle piccole e medie imprese interpellate preferirebbe, invece, un sostegno alle attività di internazionalizzazione e il 15,10% si auspica la promozione del "sistema" Milano

sui mercati esteri. Il 13,85% degli intervistati propende per la valorizzazione dell'Italian Concept, secondo il quale il made in Italy deve spostarsi gradualmente dalle fasi strettamente legate alla manifattura verso fasi immateriali del ciclo produttivo: progettazione, prototipazione, design e marketing.



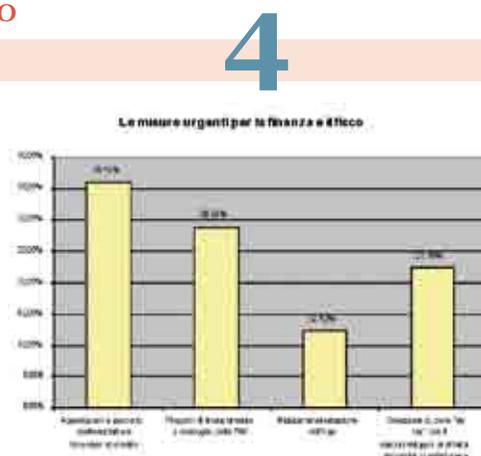
INFRASTRUTTURE DA POTENZIARE

Dal sondaggio (**tabella 3**) emerge che per porre rimedio alla carenza delle infrastrutture, il 36,10% degli intervistati ritiene urgente l'avvio dei lavori per i collegamenti autostradali, mentre il 28,99% propende per il potenziamento della rete dei trasporti pubblici nella provincia di Milano. Il 22,49% degli imprenditori ritiene, invece, utile il coinvolgimento delle pmi nelle grandi opere infrastrutturali, mentre il 12,42% preferisce il potenziamento della rete ferroviaria lombarda. Queste sono comunque tutte iniziative che migliorerebbero la localizzazione di nuove imprese e una migliore rilocalizzazione di quelle già esistenti.



SEMPLIFICARE L'ACCESSO AL CREDITO

Considerando l'ambito della finanza e del fisco (**tabella 4**), il 36,10% degli imprenditori milanesi considera prioritaria l'agevolazione e l'istituzione di percorsi preferenziali per l'accesso al credito, pubblico e privato, che continua ad essere difficoltoso per le piccole e medie imprese. Il 28,99% preferirebbe la creazione di progetti di finanziamento mirati a sostegno delle pmi. Questo grazie anche al potenziamento del Fondo di garanzia e dello sportello del **Meccanismo eu-**



ropeo per le tecnologie (Met) per l'avviamento ("Etf Start up") gestito dal **Fondo europeo per gli investimenti (Fei)**. Il 22,49% considera più efficace la creazione di zone "de tax" per il rilancio e lo sviluppo di attività industriali manifatturiere. Chiede, invece, la riduzione o l'eliminazione dell'Irap il 12,42% degli interpellati, proprio per diminuire l'incidenza della tassazione sugli introiti delle aziende.

FORMAZIONE E RICERCA: FATTORI DI SVILUPPO

Dall'inchiesta (**tabella 5**) risulta che la misura considerata più urgente, da parte del 43,71% degli intervistati, è quella relativa al miglioramento dell'interscambio scuola-lavoro. Questo dato è confermato anche dall'indagine della Camera di Commercio sulla competitività internazionale dell'area milanese, da cui traspare che i giovani sono visti come soggetti di competitività, ma le istituzioni non aiutano il passaggio scuola-lavoro, portando le imprese a non investire abbastanza nei giovani. Il 34,73% degli imprenditori milanesi chiede la creazione di poli tecnologici per la ricerca e lo sviluppo a favore delle pmi. Diffusa è, infatti, la propensione al progresso da parte degli associati, confermata anche da una recente indagine sul processo di innovazione svolta da Apimilano. La stessa percentuale di preferenze, il 10,78%, è stata riscontrata sia da quanti si augurano un ampliamento e un consolidamento delle partnership con le università, sia da quelli che propendono per la creazione di sedi universitarie distaccate per le specializzazioni legate ai distretti industriali.





di Fabio Antoldi

Sotto analisi il «saperci fare»

Tra gli spunti emersi dalla ricerca «Competitività e rilancio del sistema industriale milanese», condotta da **Apimilano**, se ne possono evidenziare tre particolarmente interessanti, che meritano alcune riflessioni di più ampio respiro sul tema: le vie individuate per la ricerca di maggiore competitività sui costi, l'atteggiamento imprenditoriale che emerge in merito alle sfide commerciali e, infine, la questione dell'accesso alle risorse finanziarie da parte delle pmi.

COOPERARE PER RIDURRE I COSTI

Intervistati sulle misure più urgenti per il rilancio della competitività dal lato della produzione, complessivamente più di 7 imprenditori su 10 si sono focalizzati sulla necessità di apportare interventi di sistema volti a ridurre i costi, in particolare i costi del lavoro (46,9%) e quelli energetici (26,0%). Come era lecito attendersi, l'aspettativa predominante da parte dei piccoli imprenditori resta quella di un intervento di sistema, esterno alle singole imprese, volto a ridurre nel paese il gap dal lato dei costi. Si conferma così l'istanza, da parte di molti imprenditori, per interventi strutturali e legislativi a favore di un alleggerimento dei componenti negativi del conto economico delle pmi nazionali. Tuttavia, questa volta, tra le risposte emerge in modo chiaro anche l'indicazione di un'altra via per ridurre i costi. Appare infatti significativa - seppur ancora minoritaria - la percentuale di imprenditori che indica invece nella creazione di gruppi d'acquisto tra le pmi una via differente per ottenere maggiore competitività sui costi (sono il 14,6% del campione). Sembrerebbe dunque che tra i piccoli imprenditori si stia finalmente diffondendo la consapevolezza che anche la cooperazione può essere una strada utile per ottenere insieme quelle economie di scala che altrimenti sono precluse alle piccole aziende.

L'ESTERO? UN'OPPORTUNITÀ'

Un secondo aspetto è quello collegato alle risposte date alla domanda sulle misure più urgenti da adottare dal lato della commercializzazione dei prodotti. A fronte di una quasi scontata richiesta di misure di prote-

Dalle riflessioni sull'indagine condotta da Apimilano emerge una considerazione: la sfida per il rilancio di competitività del sistema industriale milanese la si gioca non sul terreno dei prodotti ma sulla capacità di esprimere competenze, che vanno analizzate e sviluppate



La riduzione dei costi di produzione non passa solo da interventi di sistema, ma anche dallo sviluppo delle capacità di cooperare delle pmi

zione contro l'import aggressivo di prodotti da Paesi esteri, fatta da un terzo degli imprenditori, la ricerca registra anche una percentuale praticamente uguale di operatori che invece indicano nel sostegno delle attività di internazionalizzazione la via principale per il rilancio della competitività dell'industria milanese. Queste due distinte risposte permettono di evidenziare un aspetto cruciale del problema della competitività. Gli imprenditori sanno bene che oggi la competizione non può che essere internazionale. Tuttavia, in questa evidente, drammatica polarizzazione delle risposte tra chi invoca strategie di difesa dei mercati domestici e chi invece è pronto a pianificare strategie di attacco dei

mercati esteri, sta il cuore del dibattito sul futuro delle imprese italiane nell'economia mondiale. Davanti a un'economia che comunque non lascia più vivere tranquille le imprese milanesi e che richiede maggiore dinamismo, cambiamento, voglia e capacità di fare, i piccoli imprenditori intervistati appaiono equamente divisi tra il desiderio legittimo di salvare la pelle e la crescente vocazione a una crescita internazionale. È legittimo chiedersi, infatti, quali profili di impresa, quale visione dei mercati, quali strategie, quale idea del futuro, quali tipi di imprenditori sono sottesi a questi due differenti atteggiamenti.



Fabio Antoldi, 38 anni, è docente di Strategia e politica aziendale e coordinatore del Master universitario in Management delle PMI presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore. Inoltre è condirettore del CERSI, il nuovo Centro di Ricerca per lo Sviluppo Imprenditoriale creato dalla Facoltà di Economia della sede di Piacenza e Cremona del medesimo Ateneo e dedicato specificatamente alle strategie di sviluppo delle piccole e medie imprese.

Da diversi anni si dedica allo studio delle strategie competitive e dei sistemi di governo delle PMI italiane, svolgendo attività di ricerca sul campo, di docenza e di consulenza anche presso centri di formazione e associazioni imprenditoriali.



PIU' CAPITALI, MENO TASSE

È evidente che per riuscire a essere più competitive le imprese dovrebbero poter provvedere a investimenti mirati e che, per poter fare ciò, occorrerebbero oggi alle pmi risorse finanziarie aggiuntive. È pure evidente che in Italia l'elevata pressione fiscale (diretta e indiretta) drena risorse importanti, che vengono tolte dalla disponibilità dell'imprenditore, limitando così la capacità di autofinanziamento dell'impresa. È anche per questo che il tema della riduzione dell'imposizione fiscale sulle imprese è uno dei leit-motiv delle richieste degli imprenditori al Governo. Da questo punto di vista, però, è interessante notare che nelle loro risposte quasi 2 imprese intervistate su 3 antepongono la richiesta di un più facile accesso ai capitali (agevolazioni al credito e progetti di finanziamento a sostegno delle pmi) a eventuali manovre di riduzione del carico fiscale. È un dato niente affatto banale, che può leggersi come un segnale della voglia di molti imprenditori di scommettere più sul loro sviluppo, attraverso l'investimento di nuovo capitale e nuova iniziativa imprenditoriale, che non sulla ricerca di vantaggi incrementali per quanto già fanno, derivanti solo da concessioni fiscali da parte dello Stato. È anche partendo da queste tre evidenze emerse dalla ricerca che si possono proporre alcune riflessioni più generali sul tema della difesa della competitività delle

nostre pmi. Innanzitutto, per molte imprese italiane si pone il problema della competizione di prezzo coi prodotti stranieri, poiché soffrono in modo drammatico per una concorrenza asimmetrica e sovente sleale dei Paesi di più recente industrializzazione. I risultati disastrosi di questa situazione sono sotto gli occhi di tutti: calo dei fatturati e delle quote di mercato, in alcuni casi chiusure e licenziamenti. Nel breve termine, davanti a un simile contesto, l'unica reazione possibile per la piccola e media industria italiana appare quella di cercare disperatamente un recupero di produttività, sebbene in molti casi esso appaia quasi impossibile. Davanti alle conseguenze drammatiche – imprenditoriali, sociali, economiche – di questa emergenza si può capire perché anche tra gli intervistati emerge forte una richiesta di aiuto al sistema economico-politico.

DIFFERENZIALI DA RIMUOVERE

In questo momento di difficoltà, a chi governa la nazione e l'Europa spetta il compito di intervenire per rimuovere ove possibile i differenziali con gli altri Paesi, usando tutti gli strumenti disponibili nell'ambito delle politiche industriali, fiscali e del commercio estero, incluso il ricorso a clausole di salvaguardia con misure temporanee anti-dumping, laddove se ne ravvisi l'opportunità. Tuttavia – è bene comunque ricordarlo – la responsabilità della competitività della sin-

Per le piccole e medie imprese l'accesso facilitato ai capitali è più importante della detassazione





gola impresa resta invece inderogabilmente in capo al suo imprenditore, perché cercare di eccellere nel proprio settore è pur sempre un dovere morale di chi guida un'impresa.

Essere imprenditori richiede sempre uno sforzo incessante di innovazione, di cambiamento, di ricerca continua del modo migliore per condurre l'azienda. A maggior ragione in un contesto difficile come l'attuale. Per questo appaiono molto incoraggianti i segnali, rintracciabili nelle risposte del campione, che mostrano in molti degli intervistati una rinnovata volontà imprenditoriale per reagire al contesto competitivo sfavorevole.

Guardando il problema competitività in una prospettiva temporale più lunga, si possono certamente scorgere maggiori possibilità di azione per le pmi. A patto, però, che i singoli imprenditori sappiano procedere per tempo a una riflessione profonda sulla sostenibilità nel futuro del loro vantaggio competitivo.

Nel medio termine, inevitabilmente, la risposta imprenditoriale per la ricerca di maggiore efficienza deve passare attraverso il mettere in discussione il proprio modo di lavorare, rivedere il proprio modello d'impresa, la modalità di organizzazione e gestione del capitale umano e delle macchine. Bisogna riconoscere che l'incremento della dimensione aziendale in molti settori risulta un fattore sempre

più critico per reggere la competizione. Anche la pmi deve porsi dunque il problema della crescita. Ciò può essere fatto dalla piccola impresa in autonomia, laddove ne abbia la forza e le capacità, oppure condividendo questa strada con altre pmi. Questa strada, però, richiede che l'imprenditore sappia rinunciare un po' al suo tradizionale individualismo, per aprire i confini della propria impresa alla collaborazione con altri.



neologistica

A passion for Logistics

DEPOSITI FARMACEUTICI innovativi, competenti e competitivi

Via XX settembre, 30 - 20024 Garbagnate Milanese
tel 02 4797 0261 - info@neologistica.it



neologistica



Essere imprenditori richiede uno sforzo incessante di innovazione, cambiamento, ricerca continua del modo migliore per condurre l'azienda

LA VIA DELL'AGGREGAZIONE

È, quest'ultima, una via su cui vale assolutamente la pena insistere: la strada verso una maggiore competitività delle pmi italiane può, anzi deve passare sempre più attraverso la loro capacità di lavorare insieme, promuovendo reti di imprese, alleanze, accordi, consorzi, aggregazioni. La piccola impresa deve avviarsi con maggiore decisione su percorsi collaborativi che facciano leva sulla capacità di auto-organizzazione degli imprenditori, non solo dal lato degli approvvigionamenti (come emerge dai dati di questa ricerca), ma anche da quello dei processi commerciali, logistici, dei servizi di supporto. L'efficienza non è però l'unica frontiera per la competitività. Dobbiamo ricordare, infatti, che il confronto con i nostri concorrenti internazionali avviene anche e soprattutto sul livello delle competenze, giacché i prodotti che le pmi italiane portano sui mercati sono solo il risultato finale e tangibile di processi che hanno alla base un patrimonio di risorse, di conoscenze e di competenze aziendali.

La differenza tra i prodotti italiani e quelli esteri è fatta in primo luogo dalla leadership delle imprese sulle competenze distintive, cioè su quelle capacità (e tecnologie) che consentono ad un'impresa di offrire un particolare beneficio ai clienti. Più tale patrimonio di competenze aziendali è ricco e unico, più i prodotti che ne risultano sapranno essere competitivi sui mercati internazionali.

Nel lungo termine - al di là dell'attuale guerra sui prezzi che ci vede palesemente in svantaggio - il confronto competitivo tra le imprese italiane e i concorrenti stranieri si sposterà inevitabilmente da una lotta sui prodotti a una gara sulle competenze. Al di là della necessaria ricerca di sempre maggiore efficienza, è evidente quindi che la competitività delle pmi italiane nel nuovo contesto economico mondiale si giocherà sempre di più su questo secondo piano. Un piano verso cui deve sapersi muovere per tempo la nostra imprenditoria. In questa fase di profonde turbolenze, dunque, occorre che i piccoli imprenditori dedichino anche tempo (e risorse) a riconsiderare dalle fondamenta il proprio settore e la propria impresa, a partire dall'analisi e dallo sviluppo delle sue competenze.

Ha preso il via lo scorso 31 maggio, con un incontro sul tema della leadership imprenditoriale al quale sono intervenuti i professori Domenico Bodega e Giuseppe Scaratti, la prima edizione di «Valore all'impresa», promosso da Apimilano in collaborazione con l'Università Cattolica e il patrocinio della Provincia di Milano. Il ciclo vuole proporre ai piccoli e medi imprenditori (associati e non) uno spazio itinerante di confronto e approfondimento sui temi attinenti alla vita imprenditoriale, ai percorsi di crescita dell'impresa e alla costruzione e alla diffusione di una cultura imprenditoriale moderna e aperta al cambiamento. «Il format del corso - spiega il coordinatore scientifico Fabio Antoldi - permette ai partecipanti di riflettere insieme su problemi comuni, di accedere a nuove conoscenze, ma anche di confrontarsi e di fare conoscenza in un contesto informale e quasi-familiare.

Il programma degli incontri (sempre dalle ore 18 alle 20 con momento conviviale) prevede la seguente scaletta: mercoledì 28 giugno (Corsico) si discute di «Cooperare è possibile (e necessario)» con Donatella Depperu, professore di Strategia e politica aziendale; mercoledì 12 luglio (Barlassina) il tema è «Imprenditore di famiglia: eredità o condanna?», condotto da Fabio Antoldi; in settembre (Rho): «Come si misura il successo dell'impresa?»; in ottobre (Legnano): «Progettare, organizzare, realizzare! I fattori in gioco nel governo dell'impresa»; in novembre (Melzo): «Non solo Cina: c'è un futuro per le Pmi italiane nella nuova economia globale?»; in dicembre (Sesto San Giovanni): «Piccole imprese, grandi innovazioni».

«VALORE ALL'IMPRESA»: UN CICLO PER GLI IMPRENDITORI



Per informazioni e adesioni:
Ufficio Studi Apimilano,
tel. 02.67140290, studi@apimilano.it

«VALORE ALL'IMPRESA»

di Stefano Bignamini

Nella città dell'uomo la città delle imprese

Oggi nell'area metropolitana milanese si stanno ridisegnando luoghi che hanno assistito al declino della grande industria; se gli imprenditori vogliono essere competitivi e reggere la battaglia della globalizzazione, devono riconquistarsi il proprio territorio



E' trascorso ormai oltre un decennio da quando nel legnanese, nelle zone periferiche della Grande Milano, a Sesto San Giovanni si sono spente le ultime ciminiere e si sono fermati gli impianti, affidando quelle immagini alla memoria di chi le ha vissute e ai dipinti di Sironi, Boccioni, Sant'Elia.

Nel corso degli anni '80 entrò in crisi il processo di sviluppo degli anni '50 e '60 (il «turbocapitalismo», secondo una brillante espressione di **Edward Luttwak**), fortemente concentrato da un punto di vista territoriale. Un processo vincente per motivi connessi soprattutto alla possibilità, da un lato, di sfruttare economie di scala, incorporate nei grandi impianti e rese possibili dall'opportunità di recuperare il notevole ritardo tecnologico accumulato in Italia tra le due guerre, e dall'altro di governare da parte della domanda il mercato del lavoro nelle aree di sviluppo grazie alle forti migrazioni interregionali.



Ciò rendeva conveniente l'allargamento della dimensione degli impianti esistenti piuttosto che la costituzione di nuovi impianti. Il modello di sviluppo che si era andato consolidando per 25 anni dal termine del conflitto mondiale, dopo la ventata delle grandi proteste operaie e di una esasperata

concorrenzialità dei mercati mondiali, entra in crisi facendo emergere un modello alternativo, non previsto strategicamente ma quasi sorto spontaneamente, e che è basato sulla ricerca di nuovi margini di flessibilità sia economici sia sociali.

IL NUOVO MODELLO VALORIZZA LA PMI

Un modello che ha, quindi, valorizzato la presenza della piccola impresa e della piccola borghesia «produttiva» e ne ha consentito la moltiplicazione, accrescendo la sezione del sistema produttivo regolata da rapporti di concorrenzialità. Ciò si accompagna a un'importante modifica nelle condizioni esterne: la progressiva crisi dei mercati dei prodotti standardizzati di massa, che consente l'allargamento dell'area della produzione specializzata; ciò facilita la produzione decentrata e flessibile, basata su macchine polivalenti e operai specializzati. Entra in crisi il modello delle megastrutture, che si manifestano come eccessivamente rigide; si sviluppa, invece, sempre più il modello delle microstrutture (la piccola impresa, la città di piccola-media dimensione, ecc.).

Si fa sempre più perno sulle potenzialità locali e sulle condizioni specifiche delle varie formazioni sociali territoriali; si utilizzano e si valorizzano sempre di più le risorse locali. I due processi procedono a velocità sensibilmente diverse: da un lato una lenta trasformazione verso un modello che vede la piccola e media impresa con un ruolo

centrale della economia del territorio e, dall'altra, una brusca accelerazione di processi di smantellamento dei grandi complessi industriali.

E' la grande crisi del decennio a cavallo fra gli anni '80 e '90, i cui esiti furono immense aree liberate dall'uso ma ancora occupate dalle vestigia di un patrimonio industriale che fece la grandezza della Grande Milano e in generale del Paese. Le istituzioni non seppero cogliere la portata del processo di trasformazione, essendone in parte colte di sorpresa, così come le associazioni imprenditoriali, più preoccupate di conservare quote di mercato sempre più ridotte, collocandosi in posizioni difensive e, per ultimo, le organizzazioni dei lavoratori impegnate a radicalizzare lo scontro a baluardo di un mondo del lavoro dipendente che andava scomparendo in quelle realtà che storicamente ne furono i pilastri. Faticosamente le stesse tre componenti delle relazioni economiche seppero attivare iniziative locali che si ponevano in posizioni propositive, basti ricordare **Euroimpresa** per la zona del legnanese, il **Consorzio per la reindustrializzazione dell'area di Arese**, l'**Agenzia Sviluppo Nord Milano**.

A queste iniziative, seppur pregevoli, è però mancata quella forza in grado di rimettere in moto un ampio processo virtuoso. Per dare una parziale spiegazione dei limiti dell'iniziativa fin qui intrapresa può aiutare una teoria economica (G. Fodella, 1985),



L'economista **Stefano Bignamini** ha conseguito la specializzazione in Diritto ed economia delle Comunità Europee presso l'Università Statale di Milano. Già professore a contratto presso l'Università Iulm di Milano, partecipa a gruppi di lavoro che si occupano della armonizzazione fiscale europea. Giornalista-pubblicista, è autore di numerose pubblicazioni su riviste specializzate italiane ed estere. Svolge la propria attività professionale e di ricerca con particolare attenzione all'economia del territorio e delle aziende pubbliche, sia nella fase di trasformazione che di sviluppo di attività industriali e di servizi in relazione all'evolversi della normativa europea.

secondo la quale l'abbondante disponibilità di risorse umane e materiali (*hardware*) e di tecnologia e capacità manageriali (*software*), pur essendo necessaria per lo sviluppo e la crescita dell'economia di un Paese, non è però sufficiente a determinare la crescita economica. Per essere pienamente utilizzati dal sistema ai fini dello sviluppo dell'economia, *hardware* e *software* hanno bisogno di istituzioni, norme e comportamenti appropriati. L'insieme delle istituzioni e associazioni, delle regole o norme che le definiscono, dei comportamenti concreti e delle relazioni e interazioni reciproche fra questi elementi costituisce il terzo pilastro fondamentale, su cui poggia il sistema economico e che ne caratterizza il funzionamento. Tale pilastro può essere definito «*orgware*», ovvero un insieme di fattori presente in forme diverse in tutte le società organizzate di qualsiasi epoca storica.

L'approccio all'economia del territorio deve quindi essere di tipo olistico (olos – tutto, intero), teoria secondo cui l'intero riveste un significato diverso o superiore rispetto a quello delle singole parti prese autonomamente. E' questo il valore aggiunto del fare sistema.

IL SISTEMA INDUSTRIALE MILANESE ERA «OLISTICO»

Il concetto dell'*orgware* può a prima vista apparire come un mero esercizio teorico; in realtà, basta ripensare alle cause che



Hardware e software hanno bisogno di istituzioni, norme e comportamenti appropriati



hanno condotto nel secolo XIX° al nascere, al consolidarsi e all'espandersi del sistema industriale milanese, per comprendere che quel sistema era in realtà un sistema olistico.

Le attività manifatturiere non erano mai auto-referenti ma guardavano alla società che stava loro intorno, stimolando il nascere di una moderna rete di infrastrutture, producendo cultura, favorendo un sistema di protezione sociale, promuovendo la formazione professionale, sviluppando un sistema creditizio elastico e partecipe del processo di crescita del sistema. Basti citare figure come Jucker, industriale, banchiere, uomo di cultura, filantropo accanto a Franco Tosi; De Angeli nel legnanese, così come a Sesto San Giovanni, l'industriale Milyus, uomo di cultura che fece costruire nella propria villa un osservatorio astronomico per dare ospitalità agli studi di Barnaba Oriani, nonché fondatore della Società di Mutuo Soccorso costituita per «insegnare il mestiere» alle classi popolari, così per decine e decine di iniziative culturali e



filantropiche i vari Falck, Campari, Ercole Marrelli, Breda. Singole aziende avevano costituito un vero e proprio sistema che andava da Legnano a Treviglio passando per Sesto San Giovanni. Fu allora messa in campo una *cultura d'impresa*



Nella città dell'uomo la città delle imprese



La città delle imprese deve quindi tornare a essere uno dei motori fondamentali della città dell'uomo

capace di controllare e anticipare il mercato con i propri prodotti e non di subirne o rincorrerne con affanno i mutamenti. Questo periodo, che potremmo definire l'«età dell'oro» del modello lombardo, non può essere oggi riprodotto e «modernizzato» senza prima identificare i fattori che spostarono il punto di equilibrio determinandone il crollo. Innanzitutto le infrastrutture che costituiscono la spina dorsale di un sistema produttivo devono essere sviluppate in modo armonico; non può essere efficiente l'Alta Velocità se contestualmente non vengono rese efficienti linee ad alto carico locale di passeggeri (es. Milano-Mortara, Milano-Treviglio, Milano-Brescia). Il valore economico dei ritardi di migliaia di passeggeri (diseconomia) è uguale se non superiore ai risparmi delle maggiori efficienze di altre linee (economia).

La soluzione del fabbisogno energetico non può essere affrontata settorialmente.

I primi passi fatti per risolvere contestual-

mente due problemi (rifiuti urbani – energia) hanno subito una pesante involuzione, in quanto le dimensioni degli impianti di termovalorizzazione dovevano essere ben superiori al fabbisogno locale di smaltimento di rifiuti, per poter essere efficienti ed economici nella produzione di energia. La soluzione di un problema (rifiuti) ha creato due altri problemi, una sovraterritorialità nell'approvvigionamento di rifiuti e un incremento del trasporto gommato. E' mancata una visione olistica!

C'è un'altra ipotesi: smaltimento di rifiuti secondo un preciso fabbisogno e relativa logistica dei trasporti, per produzione di energia elettrica limitata ad alcuni servizi (impianti di depurazione, illuminazione pubblica) e produzione di calore con sistemi voltaici o geotermici in reti di teleriscaldamento. Questo secondo approccio è evidentemente più armonico, meno dirompente e ridimensiona il mito caro a una certa scuola di economisti, quello delle economie di scala.

PERCHÉ BISOGNA RICONQUISTARE IL TERRITORIO

Oggi si stanno ridisegnando nell'area milanese territori che avevano visto la presenza della grande industria; se gli imprenditori vogliono essere competitivi e reggere la grande battaglia della globalizzazione, debbono innanzitutto riconquistarsi il proprio territorio in un confronto dialettico e propositivo con tutte le istanze sociali, rifiutando la contrapposizione pubblico-privato ma favorendo lo sviluppo dei servizi pubblici in termini di efficienza. In alcuni casi del recente passato, la «città delle imprese» è stata obbligata a procedere distante o contro la «città dell'uomo».

Oggi è possibile una nuova feconda alleanza, quasi che la città dell'uomo possa pensare la propria *rigenerazione* solo con l'apporto della città delle imprese.

La città delle imprese deve quindi tornare a essere uno dei motori fondamentali della città dell'uomo, ove possibile mostrando l'esempio, anticipando con la propria cultura fattiva e concreta la capacità di indicare la via per un mondo nuovo, ricercando quelle forme idonee ai nuovi lavori e ai nuovi saperi con pazienza e generosità, non ripetendo facili stereotipi, ma con lungimiranza sapendo cogliere questa straordinaria occasione di riforma urbana.

L'orgware è quell'elemento onnipervasivo che determina il grado di efficienza dei gangli sociali, che a loro volta permettono il funzionamento concreto del sistema economico. Un criterio per stabilirne la qualità può essere l'esame della relazione che passa tra i comportamenti concreti e quelli previsti dalla norma (tradizione, consuetudine, legge): quando essi coincidono la qualità dell'orgware è massima e viceversa. Un'ampia evasione fiscale, per esempio, contribuisce a deprimere la qualità dell'orgware, determinando minori risorse finanziarie da redistribuire in termini di servizi pubblici più efficienti, come pure un ampio contenzioso in materia contrattuale genera relazioni industriali conflittuali a scapito di un complessivo livello di efficienza. Il fatto invece che ciascuno svolga in modo scrupoloso i compiti che il suo ruolo sociale gli assegna contribuisce a un orgware di segno positivo.

LA COMUNITA' E L'«ORWARE»



ORWARE

SORGE UN NUOVO SOLE AD ORIENTE

di Federico Vasoli

Il 6 febbraio si è tenuto a Milano, presso la sede del **Banco di Brescia**, il seminario promosso da Apimilano **“Vietnam: un nuovo sole che sorge ad Oriente”**. Durante la Country Presentation sono stati analizzati gli aspetti economici, legali e le opportunità di business di questo Paese asiatico. Tra i relatori è intervenuto anche l'ambasciatore della Repubblica Socialista del Vietnam in Italia, S.E Nguyen Van Nam.

Il Vietnam, che fa parte dell'APEC (Asia-Pacific Economic Cooperation), dell'ASEAN (Association of South-East Asian Nations) e dell'AFTA (ASEAN Free Trade Area), sta vivendo una veloce espansione con un'economia che riporta tassi di crescita annuali superiori al 7%: tale crescita si deve all'incremento della produzione industriale e manifatturiera.

Tra i settori trainanti dell'economia vi è l'industria manifatturiera; anche il settore turistico, la grande distribuzione ed il terziario si stanno imponendo sempre più. In questa fase di sviluppo, nonostante le enormi possibilità di investimento, sfruttate ad oggi da investitori esteri tedeschi, francesi americani e inglesi, l'Italia rimane però ancora in posizioni arretrate.

Vedi il Vietnam e poi....



investi

Paese in crescita sostenuta, giovane, aperto alle relazioni istituzionali e bisognoso di una vastissima quantità di beni, impianti e servizi: è il Vietnam, una delle tigri asiatiche più «vicine» all'Italia e protagonista di Club Asia, la nuova opportunità di business con l'Estremo Oriente

Solo negli ultimi anni, a parte alcuni casi eccezionali e a differenza degli altri Paesi sviluppati, il mondo economico italiano si è reso conto della crescita economica cinese e delle opportunità e rischi che questa rappresenta. In realtà, per consuetudine si fa risalire l'inizio di questo boom a oltre venticinque anni fa, con l'avvio delle riforme di Deng Xiaoping. Qualcosa di simile sta avvenendo con il Vietnam, un Paese sostanzialmente diverso dalla Cina e che, per le sue caratteristiche, può rappresentare un'opportunità notevole e più abbordabile per le nostre imprese (**tabella 1**). Anche il Vietnam si è aperto all'economia di mercato internazionale, a partire dal 1986. Molti ignorano questo fondamentale passag-

Tabella 1 • I PUNTI DI FORZA



- Paese in crescita sostenuta, giovane e lontano dal passato della guerra
- Tensioni sociali ridotte, in particolare nei luoghi di lavoro
- Paese più “gestibile”, rispetto alla Cina, date le dimensioni analoghe a quelle italiane
- Paese economicamente più arretrato, rispetto alla Cina, ma più aperto alle relazioni internazionali
- Necessità di una vastissima quantità di beni, impianti e servizi anche di livello tecnologico non particolarmente avanzato
- Impossibilità di vendere direttamente dall'estero, a meno che non si tratti di prodotti/servizi particolarmente ricercati, unici o preziosi
- Per vendere in Vietnam conviene produrre in Vietnam; è importante la presenza in loco
- Costi ridotti (affitto di un ufficio nelle zone più prestigiose: 15-22 US\$/m2 mese; costo di un operaio non qualificato: 50-200 US\$ + oneri sociali 15%/mese)
- Necessità di risorse finanziarie e assicurative per le imprese locali
- Approccio “asiatico” alla vendita, ossia no a campioni e pagamenti anticipati; sì alla vendita immediata dell'intero stock



I PUNTI DI FORZA



Vedi il Vietnam e poi... investi

Tabella 2 • DATI GEOGRAFICI E MACROECONOMICI

• Superficie	329.560 km ²
• Popolazione	83.535.576 abitanti (2005, stima)
• Indice sviluppo umano	0,704 (108° posto, 2003)
• Speranza di vita	68,6 M (2003) / 73,6 F (2005, stima)
• Maggiore gruppo etnico	Kinh (Viet) 86,2% (1999)
• Alfabetismo	90,3%
• Pil	227,2 miliardi US\$
• Composizione Pil	agricoltura 21,8%, industria 40,1%, servizi 38,1%
• Pil pro capite	2.700 US\$
• Crescita Pil	7,8% (2004)
• Crescita produzione industriale	16% (2004)
• Disoccupazione	1,9% (2004)
• Produzione di greggio	359.400 bbl/giorno
• Partner commerciali (export)	USA 20,2%, Giappone 13,6%, Cina 9%, Australia 7%, Germania 5,9%, Singapore 4,8%, Regno Unito 4,6%
• Partner commerciali (import)	Cina 13,7%, Taiwan 11,3%, Corea del Sud 10,8%, Giappone 10,5%, Singapore 10,5%, Thailandia 6,2%, Hong Kong 4%
• Valuta	Dong (1,00 € = ca. 18.000,00 VND)

Fonti: Cia Fackbook, United Nations Development Programme, The Economist

UN'ECONOMIA CHE «CHIAMA» L'ITALIA

Al contempo, il tasso di povertà si è ridotto in dieci anni dal 58% al 20% della popolazione, una percentuale ancora elevata, ma destinata – secondo gli osservatori della **Banca Mondiale** – a ridursi drasticamente e a interessare solamente alcune minoranze etniche in aree remote del Paese, in particolare grazie al fatto che buona parte della crescita è sostenuta dalla trasformazione di attività agricole inefficienti in piccole e medie imprese produttive, sempre nel settore primario, quali la produzione di caffè, pepe, cacao e riso, di cui il Vietnam è uno dei massimi produttori ed esportatori mondiali.

Gli elementi macroeconomici che potrebbero ostacolare la crescita sembrano nei fatti avere scarsissima influenza negativa (è il caso della Sars e della febbre aviaria), o addirittura un apporto positivo (il Vietnam non è lambito dalla minaccia terroristica e si avvantaggia dell'aumento del prezzo del petrolio, essendone un esportatore netto).

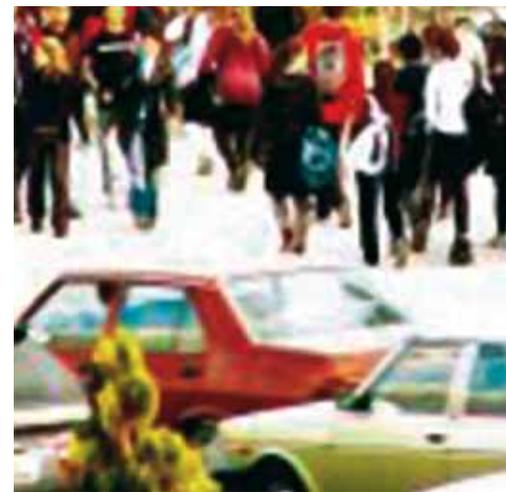
Il Vietnam rappresenta perciò un mercato e un luogo di produzione particolarmente attraente per le imprese italiane. Si tratta, infatti, di un Paese in forte crescita, stabile, privo di tensioni sociali e che necessita di un vastissimo numero di prodotti e servizi, tra i quali compaiono proprio quelli in cui primeggiano le nostre aziende, grandi e piccole.

Lo sviluppo urbano implica una crescente domanda di complementi d'arredo, prodotti di design, articoli per la casa e per l'ufficio, prodotti meccanici e di ricambio per il numero sempre più elevato di veicoli che invadono le strade delle città, così come la maggiore disponibilità economica dei Vietnamiti e degli abitanti dei Paesi limitrofi costituisce uno stimolo all'industria del turismo, già piuttosto fiorente. Allo stesso tempo vi è assoluta necessità di investimenti in grandi opere, dalle infrastrutture all'edilizia, e di servizi adeguati, in particolare nel settore finanziario e assicurativo. I nostri prodotti sono rinomati per la loro qualità e per il loro design, ma, a meno che non si tratti di beni particolarmente ricercati e difficilmente riproducibili, è fondamentale che le nostre imprese li realizzino in loco a prezzi e tempi locali, in modo da poter competere con i produttori della regione.

gio e ignorano che il Paese è unito fin dal 1975, anno in cui si concluse la sanguinosa guerra tra Nord e Sud. Il conflitto è ormai lontano e molti tra gli imprenditori vietnamiti di maggior successo non l'hanno nemmeno conosciuto, essendo nati meno di trent'anni fa, cosa che rende il Vietnam una società particolarmente giovane, dinamica e che guarda al futuro con ottimismo.

Gli ultimi dati economici (**tabella 2**) confermano, infatti, le prospettive positive: nei primi tre trimestri del 2005, il prodotto interno lordo è cresciuto dell'8,1%, sopra la media dei Paesi del sud-est asiatico (7,2%), confermando che l'economia vietnamita è nell'area seconda solo alla Cina per tassi di crescita e per costanza di tale crescita.

Un Paese in forte crescita, stabile, privo di tensioni sociali e che necessita di un vastissimo numero di prodotti e servizi tra i quali compaiono



proprio quelli in cui primeggiano le nostre aziende, grandi e piccole.



Gli imprenditori stranieri possono investire liberamente in Vietnam e sono tutelati dalle leggi locali

A questo proposito, occorre ricordare che il Vietnam fa parte dell'**Association of South-East Asian Nations** (Asean, comprende Sultanato del Brunei, Cambogia, Indonesia, Laos, Malaysia, Myanmar, Filippine, Singapore, Thailandia), organizzazione che ha realizzato un'area di libero scambio tra i Paesi membri denominata **Afta (Asean Free Trade Area)**, che comprende circa 500 milioni di potenziali consumatori, su un territorio di 4,5 milioni di chilometri quadrati, per un Pil totale di 737 miliardi di dollari statunitensi. Pertanto, il Paese deve essere visto non solo come luogo di produzione, ma anche come mercato, insieme agli altri Paesi della regione.

COME INVESTIRE IN VIETNAM

Gli imprenditori stranieri possono investire liberamente in Vietnam e sono tutelati dalle leggi locali, che prevedono una disciplina distinta per le società a capitale interamente vietnamita e le società a capitale totalmente o parzialmente straniero.



Le attività imprenditoriali dei soggetti esteri sono regolamentate dalla legge sugli investimenti esteri del 12 novembre 1996 e successive modificazioni, oltre che da vari decreti esplicativi e integrativi del Governo. Gli investimenti esteri sono incoraggiati e tutelati dalla legge ed è vietato l'esproprio o la nazionalizzazione del patrimonio di imprese a capitale estero. L'investimento diretto estero può assumere tre principali forme:



joint-venture, società a capitale interamente straniero e contratto di cooperazione (che non dà luogo alla creazione di una persona giuridica indipendente).

Società mista (joint-venture)

Viene costituita una nuova persona giuridica a responsabilità limitata. La partecipazione dell'impresa estera non può essere inferiore al 30%, riducibile al 20% in casi straordinari, mentre non vi è limite superiore alla partecipazione. Generalmente, si tende a costituire imprese in cui il partner estero possiede il 70% del capitale ed il partner vietnamita il 30%. La quota vietnamita è sovente conferita in forma di diritti di uso del terreno ed edifici.

Società al 100% estera

È consentita e sempre più utilizzata, tranne che in alcuni settori vietati, indicati preventivamente dalle autorità, tra cui rientrano anche la costruzione e gestione di infrastrutture e di zone industriali, il settore edile e l'industria del turismo. In tali casi si dovrà quindi realizzare una *joint-venture*.

Contratto di cooperazione d'affari

Il Business Cooperation Contract è assimilabile ad una scrittura privata, in quanto non si costituisce una nuova persona giuridica, ma si mantengono distinte le due entità aziendali, ed è molto flessibile. Esso può comportare cooperazione per quanto riguarda le attività produttive, ma anche cooperazione tecnica, per la formazione o per la penetrazione del mercato. Tipicamente, questa forma è utilizzata in caso di progetti infrastrutturali o di sfruttamento di materie prime e risorse naturali.

Ci sono poi le formule Build, Operate and Transfer (Bot) e le versioni alternative Build, Transfer and Operate e Build and Transfer. Tali forme di investimento sono utilizzate nel

caso di costruzione di infrastrutture. In base al contratto Bot, l'impresa estera costruisce l'opera infrastrutturale, la gestisce fino al recupero del capitale investito più un congruo profitto concordato, e infine la trasferisce gratuitamente al Governo vietnamita.

In base a norme transitorie periodicamente rivedute e aggiornate dalle autorità locali, in alcuni settori l'investimento estero è condizionato all'esportazione di almeno l'80% del prodotto, al fine di proteggere le aziende vietnamite operanti sul mercato interno.

Attualmente, tale limitazione si applica per esempio alla produzione di articoli di abbigliamento e calzature. L'ottenimento della licenza avviene in circa tre settimane ed è subordinato alla presentazione dei seguenti documenti alle autorità locali, se l'investimento è inferiore ai 5 milioni di dollari, o al ministero della Pianificazione e degli Investimenti, per importi superiori: progetto di investimento, contratto (di joint-venture o di cooperazione, secondo il caso), statuto della joint-venture o della società a capitale interamente straniero, documenti di *due-diligence* legale e finanziaria, dossier relativo al trasferimento di tecnologia, descrizione dell'impatto ambientale, domanda di affitto del terreno con dati relativi, eventuali progetti di costruzioni relative alla nuova impresa.





di Claudio Bertolini

Lavoro e immigrati: tra Biagi e Bossi-Fini

La recente pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale del decreto di programmazione dei flussi migratori per il corrente anno 2006 è stata riportata dalla stampa e dalla televisione, che hanno dato ampio risalto alle lunghe code formatesi avanti agli uffici postali di tutta Italia per la presentazione delle domande di nulla osta al lavoro per i cittadini stranieri extracomunitari. Ci offre lo spunto per alcune considerazioni su una materia che ben può interessare le aziende propense a utilizzare mano d'opera straniera, in modo non definitivo, per far fronte a esigenze temporanee e contingenti. Ci riferiamo all'applicabilità della legge 30/2003 (Legge Biagi) ai lavoratori stranieri, o, per essere più chiari, alla possibilità di impiegare lavoratori stranieri nei contratti «di flessibilità» previsti dalla legge sopracitata. Il problema non è di poco conto, perché la normativa base, ovvero il dlgs 1998/286 (T.U. sull'immigrazione) e la legge 189/2002 (Bossi-Fini) differenzia fra permessi di soggiorno per motivi di lavoro autonomo e permessi per motivi di lavoro subordinato, distinguendo poi ulteriormente, in relazione a quest'ultimi, fra rapporti di lavoro a tempo indeterminato e a tempo determinato, mentre nulla dice in merito ai rapporti «di parasubordinazione» e appunto alle nuove tipologie contrattuali introdotte dalla legge Biagi. Per quest'ultime non potrebbe essere diversamente, essendo la 30/2003 successiva alla legge Bossi-Fini e al T.U. sulla immigrazione, ma non così per i rapporti parasubordinati, ben presenti da tempo sul mercato del lavoro. Ricordiamo come si definiscano in tal modo quei rapporti collaborativi a carattere prevalentemente personale ove la prestazione lavorativa viene fornita con continuità, difettando però di quell'assoggettamento al potere direttivo, organizzativo e disciplinare del datore di lavoro caratterizzante invece il rapporto subordinato; anche tali rapporti rientrano fra quelli attribuiti alla competenza del giudice del lavoro (ai sensi dell'art. 409 n. 3 cod. proc. civ.).

La legge Biagi può essere applicata per gestire le procedure di assunzione di manodopera extracomunitaria per far fronte a esigenze temporanee di lavoro. Come interagisce la 30/2003 con la normativa che disciplina i flussi migratori?



CO.PRO. ANCHE PER STRANIERI

L'art. 3 del dpcm 16.10.1998 già prevedeva che potessero richiedere il rilascio del permesso di soggiorno per motivi di lavoro subordinato, anche a carattere stagionale o atipico, lavoratori stranieri già presenti in Italia, previa presentazione alla Questura competente di apposita domanda corredata, fra l'altro, da un contratto di lavoro subordinato, ma anche di «.....un contratto di collaborazione, di carattere non occasionale, svolto senza vincolo di subordinazione, in modo prevalentemente personale, coordinato con l'attività del committente, ed avente ad oggetto prestazioni rese con autonomia, quantomeno operativa.....». La legge Biagi ha innovato su tali contratti, stabilendo, all'art. 61, che «.... I rapporti

di collaborazione coordinata e continuativa prevalentemente personale e senza vincolo di subordinazione di cui all'art. 409 n. 3 del codice di procedura civile devono essere riconducibili a uno o più progetti specifici o programmi di lavoro o fasi di esso determinati dal committente e gestiti autonomamente dal collaboratore...». Si tratta solo di armonizzare le due disposizioni: nulla vieterà che uno straniero extracomunitario possa stipulare un contratto di lavoro a progetto o a programma avente durata determinata, o comunque determinabile: resterà da risolvere il problema circa quale tipo di permesso richiedere; ma, poiché la collaborazione coordinata e continuativa non rientra in ambito subordinato, la risposta è agevo-

La normativa sui flussi migratori differenzia fra permessi di soggiorno per motivi di lavoro autonomo e permessi per motivi di lavoro subordinato, distinguendo poi fra tempo indeterminato e determinato



Claudio Bertolini, nato a Milano nel 1948, laureato cum laude nel 1972 alla Università degli Studi di Milano, esercita la professione forense in Milano dal 1973. Specialista in diritto del lavoro, è consulente legale dell'Ordine dei Consulenti del lavoro di Milano;

esperto in diritto commerciale internazionale, è consulente legale del Consolato Greco di Milano ed è partner di uno studio legale di Atene. Ha scritto articoli e note a sentenze su riviste specializzate in materia giuslavoristica.

TIPOLOGIE PREVISTE DALLA BIAGI

Esaminiamo ora gli altri rapporti di lavoro disciplinati dalla legge Biagi.

- ▶ **lavoro intermittente, o a chiamata** (art. 33): è quel particolare rapporto nel quale un lavoratore si pone a disposizione di un soggetto che ne può utilizzare la prestazione per attività di carattere discontinuo o intermittente dietro corresponsione della retribuzione e di una particolare indennità, detta «di disponibilità», per i periodi di tempo in cui il lavoratore garantisce al datore di lavoro in attesa di utilizzazione; è quindi una fattispecie assimilabile a quella del lavoro stagionale espressamente prevista dall'art. 24 del dlgs 286/1998: pertanto, essendo in tutto e per tutto un rapporto di lavoro subordinato (tant'è che anche i lavoratori di tale categoria sono computati, sia pure pro quota, nell'organico dell'impresa, ai fini delle diverse forme di tutela), ben può essere stipulato un contratto di tale natura con uno straniero extracomunitario, richiedendo un permesso di lavoro a tempo determinato.
- ▶ **apprendistato** (art. 47): è un contratto di lavoro subordinato, tendente però al conseguimento di una qualificazione attraverso una formazione sul lavoro e un apprendimento tecnologico;
- ▶ **lavoro a tempo parziale** (art. 46): normale contratto di lavoro ma con orario ridotto rispetto a quello stabilito dai contratti collettivi; nessun problema sussiste per le prestazioni di tipo accessorio (art. 70) ovvero quei piccoli lavori domestici a carattere straordinario, lavori di giardinaggio, pulizia e manutenzione di edifici ecc., dato che l'art. 71 prevede proprio come soggetti cui è riservata la stipula di tale tipo di contratto, i lavoratori extracomunitari regolarmente soggiornanti in Italia, ma limitatamente all'arco temporale dei sei mesi successivi alla perdita di un precedente lavoro.
- ▶ **lavoro ripartito** (noto altresì come job sharing, art. 41): due lavoratori assumono solidalmente l'obbligo di svolgere una identica prestazione lavorativa; potendo il datore di lavoro rivolgersi indifferentemente all'uno o all'altro, potrebbe far sorgere dubbi: ma pure in tal caso si tratta sempre di un contratto di lavoro ed è la legge stessa a precisare (art. 43) che «in assenza di contratti collettivi, trova applicazione, nel caso di prestazioni rese a favore di un datore di lavoro, la normativa generale del lavoro subordinato in quanto compatibile con la particolare natura del rapporto di lavoro ripartito»; mentre il successivo art. 44 stabilisce poi il diritto di ciascuno dei co-obbligati a partecipare alle assemblee dei lavoratori previste dalla legge 300/1970; e che infine, all'art. 45, assimila il job sharing al contratto a tempo parziale «ai fini delle prestazioni della assicurazione generale e obbligatoria per la invalidità, la vecchiaia ed i superstiti della indennità di malattia e di ogni altra prestazione previdenziale, esclusa quella degli assegni per il nucleo familiare, e assistenziale e delle relative contribuzioni...». E' quindi possibile la richiesta di un permesso di lavoro subordinato a tempo determinato.
- ▶ **contratto di inserimento** (art. 54): pare rivestire la qualifica di lavoro subordinato e sorgono serie perplessità in merito alla possibilità di rivolgersi a extracomunitari per un contratto di tal genere, volto a realizzare il mercato del lavoro di determinate categorie di persone e precisamente: soggetti di età compresa fra i 18 e i 29 anni; disoccupati di lunga durata da 29 fino a 32 anni; lavoratori con più di cinquant'anni di età che siano privi di un posto di lavoro; lavoratori che desiderino riprendere un'attività lavorativa e che non abbiano lavorato per almeno due anni; donne di qualsiasi età residenti in area geografica ove la percentuale di occupazione sia inferiore del 20% di quello maschile; soggetti portatori di handicap fisico, mentale, psichico.

le: un permesso per motivi di lavoro autonomo. A questo punto si dovrà distinguere se il lavoratore straniero sia già presente in Italia con regolare permesso di soggiorno (anche a seguito di sanatoria), oppure si trovi all'estero. Nel primo caso, lo straniero titolare di un permesso di soggiorno per studio dovrà inoltrare allo Sportello unico competente la domanda rilasciata sull'apposita modulistica (mod. Z) per il rilascio della certificazione prevista dall'art. 6 comma 1 T.U. sull'immigrazione, corredata con la modulistica indicata, in base alla tipologia di lavoro autonomo per il quale si richiede la certificazione; nel caso invece che il lavoratore si trovi ancora all'estero, si dovrà seguire tutta la procedura prevista dalla legge per ottenere il rilascio del permesso di soggiorno per motivi di lavoro.



Lavoro e immigrati: tra Biagi e Bossi-Fini

INSERIMENTO: I DUBBI DA SCIOGLIERE

I dubbi sorgono proprio in relazione alle singole categorie, essendo evidente l'impossibilità di distinguere fra esse, ritenendone compatibili solamente alcune, escludendone altre.

Lo straniero di età compresa fra i 18 e i 29 anni ben appare come possibile destinatario di un contratto di inserimento, pur risultando per tali soggetti, di gran lunga più agevole ricorrere all'apprendistato; non così invece un extracomunitario disoccupato da lunga durata (dove? all'estero, in Italia?); così pure, riesce difficile immaginare la figura di un extracomunitario cinquantenne che ottenga un permesso di lavoro per riqualificarsi professionalmente nel nostro stato. Addirittura arduo poi identificare la figura di una donna extracomunitaria residente in un'area geografica con la sovraindicata percentuale di disoccupazione: area che risulta individuabile e localizzabile solo in Italia, essendo la percentuale di occupazione di cui sopra determinata con apposito decreto del ministro del Lavoro e delle Politiche sociali. Ancora, per quanto attiene la categoria dei lavoratori che desiderino riprendere un'attività lavorativa e che non abbiano lavorato per almeno due anni, si pone in primo luogo un problema di identificazione: ovvero se ricomprendervi anche i lavoratori autonomi, specificando, al contempo, il luogo di svolgimento di tale precedente attività, se in Italia o anche all'estero. In quest'ultimo caso, dovendo la domanda di permesso al lavoro essere corredata dai relativi documenti giustificativi, si porrà poi un ulteriore problema di carattere probatorio, fornire cioè la prova documentale di una precedente occupazione e disoccupazione all'estero, con tutte le difficoltà e perplessità facilmente

immaginabili che ne derivano. L'ultima categoria di soggetti tutelati, i portatori di handicap, alimenta ulteriormente i dubbi sull'applicabilità del contratto di inserimento ai cittadini extracomunitari, posto che tale disposizione andrà necessariamente coordinata con la normativa vigente in materia di collocamento obbligatorio: una normativa notoriamente da sempre dettata a tutela di invalidi cittadini italiani, anche se nulla vieta che un extracomunitario possa iscriversi alle liste di tale collocamento, ma ovviamente dopo precedenti esperienze lavorative. Al riguardo, ricordiamo come fosse stata a suo tempo sollevata la questione di legittimità costituzionale della legge 943/1986 (la precedente normativa sulla immigrazione), con riferimento all'art. 10 commi 1 e 2 e agli art. 2, 3 e 4 della Costituzione. Era stato rilevato come non esistesse allora «nel nostro ordina-

mento una specifica norma che attribuisca allo straniero extracomunitario il diritto ad iscriversi, se invalido, nelle liste del collocamento obbligatorio, anche se le convenzioni internazionali ratificate in Italia ed alcune norme di legge di diritto interno sembrano testimoniare una tendenza in atto a favore del riconoscimento di tale diritto, tendenza alimentata dall'entità del fenomeno migratorio». (cfr. Pretura Bologna, 18 settembre 1997 in D.L. Riv. critica dir. lav. 1998, 387). Sulla base di tutte queste considerazioni, appare veramente arduo concretizzare l'ipotesi di un contratto di inserimento per un lavoratore extracomunitario, anche se il rapporto che ne deriva è sicuramente di natura subordinata. Per quanto attiene, invece, le altre tipologie sopra illustrate, il loro utilizzo dipenderà, come sempre del resto, dalle effettive esigenze aziendali.



Il contratto di lavoro intermittente o a chiamata è assimilabile al lavoro stagionale e, in quanto rapporto di lavoro subordinato, può essere stipulato con uno straniero extracomunitario, richiedendo un permesso di lavoro a tempo determinato



sommario mondo api

■ Previdenza

pag. 50 In costruzione il secondo «pilastro»

■ Estero

pag. 51 Obiettivo: i mercati che contano

■ Finanza

pag. 52 Rischio rating per Basilea 2

pag. 53 Come Apimilano affianca le imprese

■ Ambiente

pag. 54 La «minaccia» Reach per le pmi

pag. 54 Leadership lombarda

pag. 55 Sul regolamento europeo si apre il dibattito

pag. 55 L'Onu governa la pace chimica

■ Energia

pag. 56 Contro il caro-bolletta

pag. 57 Per accedere al risparmio energetico

■ Dai Distretti

pag. 58 L'interfaccia tra enti e imprese

pag. 58 Una Provincia da scoprire

■ Dalle Categorie

pag. 60 Autotrasporto: parte la riforma

■ Affari Generali

pag. 62 Finanziate le pmi che innovano

■ Partnership

pag. 63 Banche più vicine con BFS Partner

pag. 63 Norme Uni a tariffe scontate

■ Apilombarda

pag. 64 Pdl Competitività: un buon inizio

Un mondo di servizi

Notizie, eventi, iniziative, progetti e informazioni utili alla vita di un'impresa, che passa attraverso fasi di crescita, di consolidamento, di rilancio e di potenziamento. «Mondo Api» è la sezione che illustra l'attività del sistema Apimilano, sempre a fianco dell'imprenditore con una gamma di servizi pensati su misura per le esigenze più specifiche. Servizi utili alla gestione e allo sviluppo di un'azienda, proposti e garantiti in modo dinamico ed efficace da un pool qualificato di professionisti dell'assistenza e della consulenza. L'associazione diventa così il partner che accompagna, facilita, supporta e chiarisce.



49



In costruzione il secondo «pilastro»

Entrerà in vigore nel gennaio 2008 la riforma della previdenza integrativa, con una moratoria di un anno per le pmi

La riforma della previdenza integrativa entra in vigore dal gennaio 2008, anziché dal gennaio 2006 come preventivato. Considerati i sei mesi legati alla regola del «silenzio-assenso», i lavoratori avranno tempo fino alla fine di giugno 2008 per decidere cosa fare delle quote maturande della propria liquidazione (il Trattamento di fine rapporto), che fino ad allora continueranno a maturare in azienda. Il provvedimento, approvato a fine 2005, prevede anche la moratoria di un anno per le piccole imprese, i cui dipendenti saranno coinvolti a partire dal gennaio 2009. La riforma della previdenza integrativa e lo smobilizzo del Tfr fanno parte di quelle «rivoluzioni» invasive, in quanto gli effetti investono non solo lo stretto piano dei costi/ricavi, ma determinano un vero e proprio impatto sociale che agisce sulle consuetudini sia dei lavoratori dipendenti sia delle aziende.

Le novità previste dalla legge

La riforma prevede la possibilità del lavoratore di far confluire il proprio Tfr all'interno di fondi pensione. Entro il giugno 2008 i lavoratori dovranno decidere se lasciare il Tfr in azienda o destinarlo a fondi pensione chiusi o aperti. La mancata scelta vale come via libera al conferimento del Tfr alla forma prevista dai contratti collettivi di categoria. I Fondi di previdenza complementare istituiti dalle parti sociali – Fondapi per il nostro sistema – hanno una caratteristica che da un lato avvantaggia i lavoratori e dall'altro consente alle parti sociali un controllo e garanzia sulla gestione, impossibile da esercitare su altri fondi. Infatti, i contributi che il lavoratore aderente a un fondo chiuso versa sono composti dal Tfr, da un contributo a carico del lavoratore che può arrivare sino a un massimo del 2% della sua retribuzione lorda mensile e un contributo di pari importo a carico dell'azienda. E' quest'ultima quota aggiuntiva che rende la contribuzione del lavoratore più «ricca» rispetto a quella che verserebbe nel caso di opzione per un fondo aperto.

gennaio 2008:

entrata in vigore della riforma della previdenza integrativa;

giugno 2008:

termine ultimo per i lavoratori per decidere cosa fare delle quote maturande della propria liquidazione;

gennaio 2009:

entrata in vigore della riforma per le pmi

LE TAPPE DELLA RIFORMA

Tfr: compensazioni per lo smobilizzo

L'altro elemento di forte criticità è lo smobilizzo del Tfr. Nel sistema delle pmi, il Tfr ha da sempre costituito per le aziende una forma di accantonamento per investimenti e finanziamento, che in caso di perdita secca comporta un evidente elemento di difficoltà. Per questo è stata sostenuta in modo fermo la necessità di meccanismi di compensazione che potessero riequilibrare lo smobilizzo delle liquidazioni dei dipendenti. Richiesta in parte soddisfatta: l'entrata in vigore con un anno di ritardo per le aziende non in possesso dei requisiti per l'accesso al credito compensativo è un elemento che salvaguarda il sistema delle pmi. Sarà inoltre possibile dedurre dal reddito d'impresa il 4% dell'ammontare del Tfr conferito ai fondi (6% per le imprese con meno di 50 dipendenti). Il datore di lavoro sarà poi esonerato dal versamento del contributo al fondo di garanzia nella stessa percentuale di Tfr maturando conferito alle forme pensionistiche complementari.



La questione della «portabilità»

Quest'ultimo elemento è stato uno dei punti di maggior criticità che si sono dovuti affrontare nel processo di costruzione della riforma: la famosa portabilità del contributo. Le compagnie di assicurazione e in generale gli enti gestori dei fondi aperti ritenevano che anche nel caso di opzione del lavoratore per il fondo aperto, tale contributo aggiuntivo a carico del datore di lavoro avrebbe dovuto comporre la totalità della contribuzione versata. Denunciando, di fatto, una disparità di accesso tra fondi chiusi e aperti rendendo evidentemente più appetibile per il lavoratore il fondo chiuso. Questa posizione ha trovato però la netta opposizione delle parti sociali, compreso il sistema imprenditoriale, perché il datore di lavoro, una volta reso il contributo «portabile» in altri ambiti, si sarebbe trovato a dover contribuire a proprio carico (e per conto del lavoratore) a un fondo di cui non è parte negoziale e sul quale non può esercitare nessun controllo e garanzia.

Riforma previdenza integrativa

INFO APIMILANO
Servizio Previdenziale
Tel. 02.67140305
previdenziale@apimilano.it



Obiettivo: i mercati che contano

Nel secondo semestre 2006 il programma di attività per l'internazionalizzazione punta ai Paesi del continente americano e alla «nuova» Europa

Periodo	Paese/Area	Settori merceologici	Scadenza adesioni
12-22 settembre	Colombia Venezuela	plurisetoriale	30 giugno
17-20 settembre	Turchia	plurisetoriale	28 luglio
24-27 settembre	Bulgaria	plurisetoriale	30 giugno
7-14 ottobre	Brasile	plurisetoriale	28 luglio
15-21 ottobre	Messico Centro America	plurisetoriale	28 luglio
18-25 novembre	Argentina Cile	plurisetoriale	15 settembre

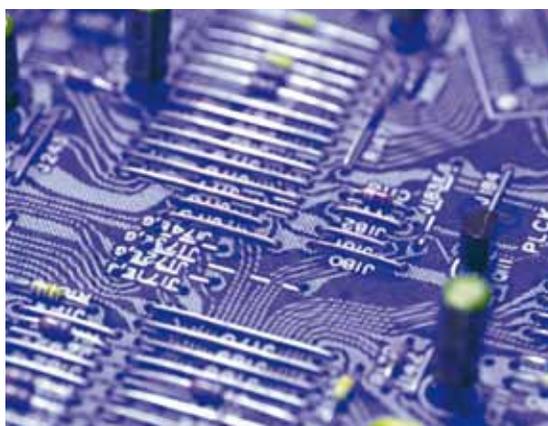
MISSIONI ALL'ESTERO: SECONDO SEMESTRE 2006

Anche per il secondo semestre 2006 il Servizio Estero di Apimilano propone una serie di missioni in aree geografiche e Paesi considerati strategici ed emergenti e che presentano buone possibilità di business per le Pmi milanesi. Nel corso del 2005 il Servizio ha già realizzato iniziative promozionali in Turchia, Polonia, Romania, Egitto e Brasile, in collaborazione con enti che operano per l'internazionalizzazione. La missione, che si propone quale strumento promozionale per approcciare nuovi e vecchi mercati, permette inoltre di poter incontrare controparti selezionate sulla base delle specifiche esigenze segnalate dalle aziende. Per il 2006, pertanto, è pronto un calendario ricco di eventi programmati, che sarà ulteriormente completato. Ad oggi sono già state promosse con successo iniziative in Cina, Canada, Russia, Sudafrica e Vietnam.

Vietnam: missione compiuta

In marzo proprio il Paese indocinese è stato la destinazione di una delegazione di imprenditori associati ad Apimilano, che ha incontrato le istituzioni

locali, l'ambasciatore italiano ad Hanoi e una folta rappresentanza degli imprenditori vietnamiti a Ho Chi Minh City. La missione ha fatto seguito al convegno sul Vietnam che Apimilano ha svolto in febbraio a Milano con il patrocinio del Banco di Brescia e la gradita partecipazione dell'ambasciatore vietnamita in Italia; tra i relatori era presente anche Marco Nardi, vicepresidente Apimilano, la cui azienda da tempo sta investendo nel Paese orientale. Durante la missione sono state messe a tema le potenzialità di business per settori quali macchine per ufficio, foraggi e zootecnia, casalinghi e articoli da regalo, industria cosmetica, moda italiana: nel corso degli incontri avuti con autorità e imprenditori locali sono emerse possibilità notevoli anche in altri settori quali, per esempio, la protezione ambientale e sviluppo sostenibile, il cibo e le bevande italiane. Il risultato più importante ottenuto durante il viaggio è consistito nella conferma sul luogo di quelle possibilità di investimento che si riteneva il Paese potesse offrire, e anche nel proseguimento dei contatti così avviati per effettuare delle attività imprenditoriali sul territorio.



INFO APIMILANO
Servizio Estero
Tel. 02.67140226
estero@apimilano.it

mondo api



Rischio rating per Basilea 2

Dal 1° gennaio 2007 scattano le disposizioni previste dall'accordo sulla vigilanza bancaria: le conseguenze per le pmi

Il lungo lavoro del Comitato di Basilea sulla vigilanza bancaria per la revisione dell'accordo siglato nel 1988 (Basilea I) sta volgendo al termine. L'applicabilità definitiva (Basilea II) per l'Italia è prevista per il 1 gennaio 2007. Gli istituti di credito italiani hanno cominciato ad adeguarsi ai nuovi requisiti stabiliti, con un processo avviato 3 anni fa. Il nuovo accordo di Basilea (II) è suddiviso in tre pilastri:

- requisiti patrimoniali minimi delle banche. Il rapporto tra il patrimonio di vigilanza della banca e le attività (i crediti concessi alla clientela) ponderate per il rischio, non deve essere inferiore all'8%. Le novità più significative sono l'ampliamento delle categorie di rischio, quello di mercato, di credito ed operativo, e i criteri di calcolo. Il rating, infatti, permetterà di classificare le aziende in base al rischio;
- controllo prudenziale, da parte della banca stessa e dell'istituto di vigilanza (Banca d'Italia);
- disciplina di mercato, ovvero la trasparenza. Il nuovo accordo definisce un livello minimo di informazioni, di carattere quantitativo ma anche qualitativo, che le banche e il sistema finanziario dovranno fornire al mercato.



impatto dell'accordo di basilea nei rapporti Banca-Impresa

Quale merito creditizio?

Il sistema produttivo italiano è composto prevalentemente da piccole e medie imprese. Queste saranno prevalentemente valutate con l'*internal rating* delle Banche, che si sono riorganizzate per segmenti di clientela. Alla categoria Retail (<1 milione di euro di esposizione complessiva verso la banca) è stato assegnato un coefficiente standard di ponderazione del rischio (indipendente dal rating) pari al 75%.

Un problema che gli istituti di credito devono risolvere riguarda la valutazione del merito creditizio delle pmi, stante la scarsa disponibilità di informazioni che le caratterizza. Le procedure di valutazione «automatizzate», cioè basate su uno scoring statistico, sono ritenute inadatte.

Le pmi saranno valutate prevalentemente con l'attribuzione di un rating oggettivo, completato dal giudizio dell'analista. Si ottiene un rating interno che rappresenta l'unico passaggio possibile per creare una corrispondenza fra l'effettiva rischiosità dell'operazione creditizia, il corretto pricing applicabile dalla Banca e la quantità di garanzie disponibili. Oltre alla situazione finanziaria e di bilancio, gli analisti valuteranno con sempre maggior attenzione i *cash flow* previsionali dell'azienda per una corretta analisi patrimoniale e finanziaria. Anche la valutazione delle garanzie modificherà la determinazione del rating

Serve pianificare

Appare evidente che anche le imprese più piccole dovranno effettuare pianificazione finanziaria, per reperire per tempo le adeguate coperture ed evitare di incorrere in situazioni di tensione di tesoreria. Qualunque scelta in ambito finanziario dovrà essere valutata non solo considerando i vantaggi fiscali, ma anche i diversi impatti che avrà sulla gestione aziendale nel suo complesso. L'impresa sarà tenuta a fornire informazioni strutturate ed in modo continuo per mettere le banche nelle condizioni di effettuare le proprie valutazioni in modo adeguato. Per concludere, l'impatto dell'Accordo di Basilea nei rapporti Banca - impresa comporterà:

- una opportunità di crescita per le pmi legata all'introduzione di strumenti e processi evoluti di gestione, di pianificazione e programmazione (Business plan aziendale, Controllo di gestione, Rendiconto finanziario, Budget di tesoreria) finalizzati a garantire un reporting continuo, tempestivo, chiaro e trasparente alle banche ma anche una gestione aziendale più efficace;
- una opportunità per le banche di elevare il livello di professionalità dei funzionari dedicati al rapporto con le imprese;
- la necessità che le banche garantiscano la stessa trasparenza che richiedono alle imprese per mettere nelle condizioni l'imprenditore di par-

Rischio rating per Basilea 2

tecipare in modo attivo alla valutazione ed incidere con consapevolezza sulle proprie decisioni strategiche;

- la verifica che l'applicazione del rating non sia un pretesto per rendere discrezionale (e quindi più elevato) il pricing applicato dalle banche;
- il problema della prociclicità finanziaria: nei periodi di rallentamento economico, l'Accordo avrebbe l'effetto di indurre le banche a ridurre

gli impieghi, causa il crescere del rischio, con la potenziale conseguenza di inasprire la crisi stessa;

- l'esigenza che le banche, al fine di accrescere la qualità delle informazioni sulle imprese, collaborino con chi sa valutare i progetti di investimento in termini prospettici e conosce bene il mondo delle imprese (Confidi/Associazioni datoriali);

• la necessità che il sistema politico operi per riequilibrare le asimmetrie contrattuali tra banca ed impresa;

- la condizione che il sistema del credito italiano sia credibile e i suoi rapporti istituzionali (Banca d'Italia/Antitrust – banche che controllano grandi imprese- banche che controllano la Borsa – banche che fanno cartello).



53

avviato un piano di accompagnamento

Come apimilano affianca le imprese

In vista dell'imminente entrata in vigore di Basilea 2, Apimilano e le sue società di sistema (Apimilano Servizi, Api-Fidi) hanno avviato un piano di accompagnamento, che già coinvolge oltre 1.300 aziende e prevede diversi livelli di affiancamento consulenziale:

- check-up quantitativo: rielaborazione critica dati di bilancio e finanziari secondo lo standard Basilea 2;
- check-up qualitativo: analisi della stabilità societaria, gestionale e direzionale in relazione alla mission aziendale;
- check-up andamentale: contestualizzazione settoriale delle analisi quantitative e qualitative;
- executive summary: documento di sintesi finale riportante l'individuazione delle aree di anomalia rispetto alle analisi e indicazione delle possibili

soluzioni strategiche da adottare e assegnazione di un rating di massima.

Inoltre, tramite il consorzio Api-Fidi Milano, si facilita l'accesso al credito con possibili contributi da parte degli enti competenti per operazioni «Basilea 2», quali la patrimonializzazione aziendale, il consolidamento delle passività, la riqualificazione dei rapporti bancari, le operazioni ordinarie a tassi convenzionati. Infine Apimilano Servizi è in grado di fornire consulenza operativa per analisi e pianificazione finanziaria (valutazione dell'indebitamento, rapporto indebitamento/mezzi propri), analisi dei costi e introduzione dei diversi sistemi aziendali (budget, reporting, controllo di gestione, break even analysis, analisi finanziaria, budget di tesoreria, analisi di liquidità).



INFO APIMILANO
Servizio Finanza
Tel. 02.67140302
finanza@apimilano.it

mondo api

La «minaccia» Reach per le pmi

Lo scorso 13 dicembre il Consiglio dei Ministri UE per la competitività ha raggiunto un parere comune che mitiga e migliora ulteriormente il testo del Regolamento Reach sulla gestione delle sostanze chimiche, approvato in prima lettura al Parlamento europeo il 17 novembre 2005. Si tratta di un buon documento di compromesso: dalla prima proposta di regolamento fatta dalla Commissione Europea, che teneva in scarsa considerazione la piccola e media impresa, si è passati a un testo che tutela e salvaguarda maggiormente la competitività e lo sviluppo delle pmi. Il testo votato dal Consiglio verrà ufficializzato non appena tradotto nelle diverse lingue dell'Unione e poi verrà inviato al Parlamento per una seconda lettura (prevista per l'estate 2006). Si apre quindi un'altra «finestra» di dibattito entro la quale occorre ancor una volta far sentire a chi legifera la voce della piccola e media impresa, che rischia di subire i danni maggiori da questa nuova regolamentazione.

Una norma a impatto «globale»

Certamente sarà l'industria chimica il settore che verrà interessato dal Reach in via prioritaria, in modo diretto e nella sua globalità (produttori di sostanze, importatori di sostanze o di preparati, produttori di formulati). Tuttavia il Reach avrà ricadute, più o meno dirette, su ogni altro settore industriale utilizzatore di sostanze o preparati chimici, nonché sui produttori e importatori di articoli. Proprio per questo effetto globale, sarà indispensabile che tutta la piccola e media industria, chimica e non, faccia pressione sul Parlamento e Consiglio europeo e sui governi locali per far sì che vengano garantiti almeno i principi base per poter lavorare e innovarsi in giusta e leale competizione, sia con le grandi imprese, dotate di molte più risorse delle piccole, sia con le imprese extraeuropee, prive degli oneri finanziari derivanti dal Reach.

I punti critici in discussione

Unionchimica e il proprio gruppo Isav (inchiostri, solventi, adesivi e vernici) hanno, sin da subito, intrapreso una serie di iniziative per chiarire tanto a Bruxelles quanto a Roma la posizione sui punti critici del Reach, che sono:

- l'obbligatorietà della condivisione dei dati di test e la messa in atto di un sistema di equa e proporzionale ripartizione delle spese, per evitare in questo modo inutili duplicazioni di test e nello stesso tempo impedire posizioni dominanti delle imprese più forti a tutto danno delle più deboli;
- una gestione più semplice e «snella» delle sostanze contenute in articoli, che preveda la registrazione delle sostanze solo nei casi in cui il rilascio sia funzione dell'articolo, ovvero la notifica solamente di sostanze molto pericolose nel caso in cui il rilascio non sia funzione dell'articolo stesso;
- la tutela degli usi specifici delle sostanze, attraverso una procedura semplificata a costi sostenibili, espressamente prevista dal Parlamento europeo con l'approvazione dell'emendamento 169 (art. 35 bis); è l'unica misura a favore delle pmi concretamente definita che però non è stata prevista dal Consiglio.

Tra competitività, innovazione e sicurezza

Solamente con l'attuazione degli interventi correttivi proposti, una giusta informazione tanto alle imprese quanto alle istituzioni attraverso specifiche linee guida sull'applicazione del Reach e adeguate politiche nazionali per l'attuazione di misure di accompagnamento alle pmi, sarà possibile raggiungere il punto di equilibrio fra competitività e innovazione da una parte, tutela della salute umana e dell'ambiente dall'altra. La nuova disciplina deve infatti essere resa compatibile con gli obiettivi della Strategia di Lisbona, volta alla crescita della competitività europea attraverso uno sviluppo sostenibile basato sulle tre componenti: economico, ecologico e sociale. E' quindi vincolante l'adozione di un approccio integrato ed equilibrato, che una volta tanto consideri debitamente, nei fatti, le caratteristiche, le peculiarità e il ruolo sociale delle pmi.

La proposta di Regolamento Reach sulle sostanze chimiche è entrata nella fase più critica dell'iter legislativo europeo



LEADERSHIP LOMBARDA

Per capire l'importanza della nuova disciplina europea Reach basti pensare che la Lombardia è la seconda «regione chimica» d'Europa (dopo la Sassonia) per numero di imprese (più di 400) e occupazione (oltre 90 mila addetti). Non si tratta di grandi industrie ma di un diffuso tessuto imprenditoriale di aziende medio-piccole e micro-imprese a elevato contenuto tecnologico, pari al 41% del totale nazionale. E il cuore della chimica lombarda è proprio la provincia di Milano, con il 19% delle imprese del settore e quasi il 26% degli addetti. L'impatto del Reach su questa area produttiva d'eccellenza sarà certamente significativo, con un'incidenza rilevante su quella cifra stimata di 1,2 miliardi di euro che, secondo alcuni esperti, rappresenterà il costo dell'applicazione del regolamento a carico dell'industria italiana.



Sul regolamento europeo si apre il dibattito

Lo scorso 3 febbraio si è svolto a Milano, presso la sede della Camera di Commercio il convegno nazionale promosso da Apimilano in collaborazione con Unionchimica, Confapi e Camera di Commercio sul tema «Obiettivo Reach. Le pmi tra ambiente, salute e competitività», alla presenza – tra gli altri – dei segretari generali delle tre confederazioni sindacali del settore chimico e dell'assessore alla Qualità dell'Ambiente della Regione Lombardia Domenico Zambetti, nonché del relatore del Regolamento Reach al Parlamento europeo, l'europarlamentare diessino Guido Sacconi.

La sala era affollata di imprenditori, esponenti delle istituzioni e rappresentanti sindacali, che hanno potuto seguire il dibattito sugli aspetti tecnici e giuridici, le ricadute sulle piccole e medie imprese ma anche i risvolti politico-istituzionali di questo complesso nuovo regolamento europeo sulla gestione delle sostanze chimiche. «E' un po' come Basilea2 – ha affermato Paolo Galassi, presidente Confapi, Unionchimica e Apimilano – con esborsi e burocrazia a pioggia. Questo provvedimento costringerà migliaia di pmi a doversi mettere in regola con una spesa in ricerca pari al 5% del proprio business». Diversa la posizione di Fulvia Raffaelli e Antonello Lapalorcia, rispettivamente Policy Officer per il regolamento Reach in Commissione europea e dirigente del ministero alle Attività Produttive: «Il Regolamento non deve essere considerato solo una croce per le aziende, poiché si alzerà ulteriormente lo standard di sicurezza per le pmi che accederanno alla registrazione e alle pratiche tramite software speciali». «Unionchimica e Confapi – ha ribadito Galassi – hanno già proposto opportuni correttivi sul Reach indirizzati a ricercare equilibrio tra tutela della salute umana e dell'ambiente, garanzia della sopravvivenza delle piccole e medie imprese, difesa della competitività del sistema delle imprese complessivamente inteso, salvaguardia dei livelli occupazionali, quindi, a rendere concretamente applicabile il Regolamento».

Nel prossimo numero di Apimilano Magazine sarà dedicato un ampio spazio di approfondimento su quanto emerso al convegno milanese.



Obiettivo Reach. Le pmi tra ambiente, salute e competitività

L'Onu «governa» la pace chimica

Ai primi di febbraio, nello scenario esotico di Dubai, i governi mondiali hanno raggiunto un accordo per una migliore gestione globale della chimica, sotto gli auspici delle Nazioni Unite e dopo una maratona negoziale tra i ministri dell'Ambiente. L'accordo è stato raggiunto alla prima Conferenza internazionale sulla gestione dei prodotti chimici (Iccm), parte del Forum globale ministeriale per l'Ambiente, appuntamento regolare del Programma ambientale delle Nazioni Unite (Unep). I negoziati si sono conclusi con l'adozione di uno «Strategic approach to chemicals management (Saicm)», ossia un approccio strategico alla gestione dei prodotti chimici, un insieme di politiche volontarie e misure che mirano a innalzare gli standard dei Paesi in via di sviluppo (Pvs) verso una progressiva omologazione a quelli dei Paesi industrializzati. Tentativi precedenti di raggiungere un accordo si erano arenati a causa delle richieste di finanziamenti maggiori da parte dei Pvs e di tensioni tra Stati Uniti e Unione Europea, riguardo a riferimenti al principio di precauzione e alla natura volontaria di Saicm. Il testo finale dei documenti di base di Saicm lascia aperta la possibilità di maggior fondi per i Pvs e include un riferimento limitato al principio di precauzione,

benché sottolinei la natura puramente volontaria dell'iniziativa. Una seconda conferenza Iccm avrà luogo nel 2009. Secondo il Commissario europeo all'Ambiente Stavros Dimas, presente a Dubai, l'accordo contribuirà a rispettare gli impegni presi nel 2002 per minimizzare gli effetti avversi dei prodotti chimici entro il 2020. Grazie alla pressione della Ue, il trattato copre una più larga gamma di prodotti, che non si limita solo a quelli agricoli e industriali, ma include anche i biocidi e i prodotti a uso domestico. Infine il compromesso sul principio di precauzione comprende anche i casi in cui, in assenza di una piena certezza scientifica, permangono minacce di danni seri o irreversibili per la salute umana. L'associazione internazionale dell'industria chimica Icca ha dichiarato che adotterà il programma di uso responsabile dei prodotti già esistente per contribuire alla messa in atto dei protocolli Saicm. Parzialmente soddisfatte le associazioni ambientaliste. Altri documenti sulla conferenza sono reperibili agli indirizzi Internet: <http://www.chem.unep.ch/ICCM/ICCM.htm> <http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/06/129>



Contro il «caro-bolletta»

Energia elettrica e gas naturale: le soluzioni di Apimilano per la competitività delle piccole e medie imprese

In Italia i costi dell'energia elettrica e del gas naturale sono superiori a quelli del resto d'Europa.

Tale situazione pesa in modo significativo sulla competitività delle pmi, in particolar modo per quelle che vedono nei loro bilanci una rilevante incidenza dei costi energetici (es. trattamento termico dei metalli, lavorazione e stampaggio materie plastiche, impianti di refrigerazione).

Basti pensare che un piccolo consumatore industriale Italiano spende, in raffronto alla media europea ponderata, il 24% in più, mentre il medio consumatore può arrivare a scostamenti tra il 38% e il 45%. Analogamente, anche per quanto riguarda il gas naturale, le pmi Italiane sopportano costi superiori del 20-25% rispetto alle concorrenti europee.



Consorzio Apimilano Energia

Nato il 3 febbraio 2000, praticamente in coincidenza con l'apertura del mercato libero dell'energia elettrica, è la soluzione studiata per le aziende con consumi superiori a 1.000.000 kWh/anno (medi consumatori). E' strutturato in modo da condurre le imprese ad approvvigionarsi di energia elettrica sul mercato libero in modo semplice e assistito. Con la propria adesione, gli imprenditori danno mandato al Consorzio che si preoccupa di trattare annualmente la migliore condizione di fornitura possibile e quindi di monitorare nel tempo le performance di risparmio. I dati sono significativi:

- 34 aziende consorziate, 49 siti di prelievo, 126 GWh/anno;
- dal 2000 al 2005 risparmi tra il 10 e il 12% sul costo dell' energia;
- fornitore per il 2006: EniPower Spa;
- stima di risparmio per il 2006: superiore al 15% rispetto al mercato vincolato (oltre 2,2 milioni di euro).

La facoltà della contrattazione

Spesso i piccoli e medi imprenditori non sono ancora coscienti delle mutazioni avvenute con l'apertura dei mercati liberi dell'elettricità e del gas, e quindi delle facoltà di contrattazione che hanno acquisito. Facoltà di contrattazione che comunque, se esercitata individualmente, presenta alcuni limiti. Infatti, le pmi hanno come interlocutori grandi imprese, che nella vendita e nel trasporto dell'energia elettrica e del gas hanno il loro business e che, quindi, si muovono su un terreno particolarmente favorevole, di cui conoscono approfonditamente gli aspetti scientifici, tecnici, tecnologici e soprattutto legali. Le pmi, invece, spesso si relazionano con il fornitore come se fosse ancora l'unico interlocutore possibile e con il timore (immotivato) di rischiare l'interruzione del servizio. Si tratta di un evidente squilibrio sia del potere contrattuale sia della capacità di governare le tematiche in questione. Apimilano ha realizzato soluzioni ad hoc per permettere alle aziende associate di ridurre i costi energetici in maniera semplice e guidata.

competitività delle piccole e medie imprese

Energia elettrica e gas naturale

ApiEnergy

E' la soluzione studiata per i piccoli consumatori, nata nel febbraio 2003 dalla sinergia con EniPower Spa, che permette a oltre 200 piccoli consumatori (da meno di 1.000.000 di kWh/anno) un risparmio netto del 4,5% sulla fornitura di energia elettrica, senza nessun onere. La piccola impresa passa al mercato libero in modo semplice, notando solamente la variazione del soggetto che emette la fatturazione.



Apimilano Servizi

Spesso l'imprenditore non si accorge del fatto che può contrattare la fornitura di gas naturale esattamente come fa per le altre materie prime, anche perché la liberalizzazione reale del mercato è dato recente. Apimilano Servizi ha messo a punto, in partnership con Energy Saving Srl un servizio particolarmente interessante, mirato a permettere alle imprese significativi risparmi sui costi di approvvigionamento del gas naturale. Su mandato della singola azienda, Apimilano Servizi mette in concorrenza i fornitori portando all'imprenditore il miglior contratto possibile per la sua impresa, sia per la condizione economica sia sotto il profilo della struttura contrattuale, spuntando risparmi significativi, normalmente dell'ordine del 15/20%. La soluzione è tarata sulle peculiarità specifiche dell'impresa e del contesto geografico in cui è inserita.



Apimilano servizi



57

PER ACCEDERE AL RISPARMIO ENERGETICO

Accedere alle tre soluzioni che Apimilano ha progettato per favorire il risparmio energetico nelle pmi è molto semplice: è sufficiente contattare il Servizio Energia dell'Associazione (energia@apimilano.it) per focalizzare in pochi minuti la soluzione integrata adeguata al proprio contesto aziendale.

Da quel momento l'imprenditore potrà smettere di occuparsi di tali problematiche e concentrarsi sul proprio business.

Il Servizio Energia di Apimilano, inoltre, informa e supporta regolarmente le aziende associate per tutte le attività tese al risparmio energetico nonché all'accesso a opportunità di finanziamento per l'utilizzo di fonti rinnovabili (es. impianti fotovoltaici).

RISPARMIO ENERGETICO

INFO APIMILANO
 Servizio Energia
 Tel. 02.67140270
energia@apimilano.it

mondo api

dai distretti

L'interfaccia tra enti e imprese

Nel Sud Ovest l'obiettivo 2006 è consolidare la rete fra «pubblico» e «privato» per agevolare lo sviluppo delle imprese



Per una realtà associativa la presenza radicata sul territorio aiuta a sviluppare rapporti importanti con gli attori sociali ed economici e con le amministrazioni comunali, che consentono di intervenire sulle leve che governano lo sviluppo territoriale. Il nuovo corso adottato dal Distretto Sud Ovest è proprio quello di consolidare queste relazioni con gli enti locali: solo la creazione di un sistema interattivo fra «pubblico» e «privato» consente all'imprenditore di sentirsi supportato in momenti non sempre facili sul fronte della redditività.

Le esperienze in corso

Da qualche mese è attivo presso il Comune di Buccinasco uno sportello di consulenza alle aziende che, in partnership con il servizio finanziario Apimilano e il consorzio Api Fidi, guida l'azienda e l'imprenditore nell'impostazione economico/finanziaria dell'attività, attraverso finanziamenti agevolati messi a disposizione dagli enti di riferimento (Regione Lombardia, Cciao ecc) e ne facilita l'accesso al credito a condizioni convenzionate. A gennaio è partito il progetto Sportello Persona Lavoro, presso il Comu-

ne di Magenta, che oltre a porsi come intermediario nei rapporti fra imprenditori, lavoratori autonomi e amministrazione comunale nell'espletamento dei processi amministrativi, eroga consulenza alle imprese su tematiche sindacali e finanziarie. E' ancora embrionale, ma in avanzata fase di inizio, lo sviluppo di una sinergia con il Comune di Trezzano sul Naviglio per il supporto allo Suap (Sportello unico alle attività produttive), che consentirà anche l'organizzazione di incontri tecnici per le imprese presso le sale del palazzo municipale. Ed è proprio dall'attività convegnistica che Apimilano ha voluto partire per creare un'importante collaborazione con la sede territoriale della Camera di Commercio di Milano, a Legnano (area Decentramento). Nel 2005 si è svolto presso il Castello Visconteo di Abbiategrasso l'incontro «La conciliazione delle controversie commerciali: un approccio su misura per la piccola e media impresa» ed è in fase di ideazione il prossimo convegno che affronterà il tema finanziario, in relazione ai nuovi parametri valutativi introdotti da Basilea 2.

Obiettivo 2006

INFO APIMILANO
Distretto Sud Ovest
Tel. 02.94969793
sudovest@apimilano.it

mondo api



58

Una Provincia da scoprire

Nel 2009 Monza e la Brianza saranno una nuova realtà amministrativa: cosa ne pensano gli imprenditori brianzoli?

Attraverso un'indagine sul ruolo della costituenda Provincia (che nascerà ufficialmente nel 2009), svolta su un campione di circa 100 aziende associate del territorio, Api Monza e Brianza (che nel dicembre 2004 ha raccolto il testimone dal Distretto Brianza di Apimilano, continuando a rappresentare 600 aziende associate con oltre 13mila addetti) si è proposta di entrare nel dibattito su come salvaguardare e incrementare la competitività delle piccole e medie imprese. Ciò che emerge dal sondaggio è la scarsa conoscenza che gli imprenditori brianzoli dimostrano sul ruolo e sulle competenze della Provincia. Il 77% degli intervistati non conosce le com-

petenze provinciali sul territorio, sui trasporti e sulla viabilità. Allo stesso livello il tasso di non conoscenza delle competenze provinciali sul mercato del lavoro. Significativo anche il 75,7% riferito a quanti non hanno percezione delle competenze in materia di ambiente e di sviluppo economico, benché si stia parlando di agenzie di sviluppo territoriale, di promozione dell'innovazione tecnologica, di sviluppo delle imprese, di siti produttivi. Le indicazioni degli imprenditori appaiono invece piuttosto precise quando si passi ad analizzare le aree su cui sarebbe opportuno concentrare le risorse disponibili.



favorire l'accesso al credito



Il processo è innescato

Al primo posto, segnalata da quasi il 60% degli intervistati, figura l'aspettativa di un'azione volta a favorire l'accesso al credito. La seconda area di forte interesse per le imprese, segnalata dal 49,3% degli intervistati, riguarda gli interventi per favorire lo sviluppo del territorio con investimenti nelle infrastrutture fisiche, il recupero di aree a fini produttivi, la valorizzazione di settori produttivi emergenti, l'attrazione di investimenti esteri. Quanto al piano delle politiche per l'impiego, gli imprenditori continuano a percepire il ruolo della Provincia come un adempimento burocratico, obbligatorio, ma di scarso valore aggiunto. Occorrerà quindi un serio impegno perché i Centri per l'impiego siano realmente erogatori di servizi di orientamento, preselezione, incontro domanda offerta.

Il 39,4% degli imprenditori sottolinea poi la necessità dell'intervento provinciale sul piano del sostegno della ricerca di base ed applicata e dell'innovazione tecnologica. Chiamati poi a esprimere un'opinione sulla nuova provincia, gli imprenditori brianzoli si sono dimostrati abbastanza decisi: il primo obiettivo (indicato dal 46,7% del campione), al fine di garantire l'efficienza, consiste nell'evitare la duplicazione di istituzioni che già oggi hanno sedi decentrate sul territorio. Anche perché il rischio maggiore, per il 36,6% degli imprenditori, è quello di generare un'ulteriore dispersione di risorse già oggi scarse. Nel complesso, però, il 31% degli imprenditori brianzoli considerano positiva la nuova provincia, che comporta un fondamentale avvicinamento delle istituzioni ai cittadini. Tale valore, a Milano, è pari al 21% del campione, sintomo di come in Brianza la sensibilità degli imprenditori è ovviamente più attenta alla questione. Inoltre, il 23,9% del campione brianzolo, contro il 17,6% del campione complessivo, valuta positivamente tale passaggio, in linea con la riforma federalista che attribuirà maggiori competenze ai governi locali.

Una trama di rapporti

Intanto si sta intensificando il processo di insediamento delle rappresentanze istituzionali: oltre al commissario governativo, sono già presenti la Provincia di Milano (con l'assessorato alla istituzione della Provincia di Monza e Brianza) e la Camera di Commercio (con le aziende speciali Promos e Formaper e diverse sedi operative sul territorio), mentre la Regione Lombardia ha avviato i lavori del Tavolo territoriale di confronto per la Provincia di Monza e della Brianza. Esiste inoltre un coordinamento dei sindaci dei 53 Comuni che confluiranno nella nuova Provincia. L'attività istituzionale di Api Monza e Brianza si concretizza innanzitutto nella adesione alle agenzie di sviluppo locali (CAAM - Consorzio Area Alto Milanese, Sviluppo Brianza, Agintec, Centri Lavoro) e nella discussione che si sta sviluppando intorno al ruolo che avranno queste agenzie con la nascita della nuova Provincia. La Camera di Commercio di Milano ha istituito la Consulta della Brianza, un organo nel quale è rappresentata Api Monza e Brianza, che ha il compito di esprimere le istanze del territorio brianzolo in seno all'ente camerale. Anche la Regione Lombardia ha avviato i lavori del Tavolo territoriale di confronto per la Provincia di Monza e della Brianza. Nel corso di due riunioni tenutesi nell'ottobre e nel dicembre del 2005, alle quali l'associazione ha partecipato, sono stati individuati i temi prioritari di intervento e gli strumenti di coordinamento fra i diversi enti interessati (Comuni della Brianza e Provincia di Milano in primis).



59

Monza e Brianza

salvaguardare e incrementare la competitività



INFO APIMILANO
Api Monza e Brianza
Tel. 0362.224018
brianza@apimilano.it

mondo api

Autotrasporto: parte la riforma

Con il decreto legislativo n. 286/2005 ha preso il via il riassetto delle attività di trasporto nazionale su strada

Le recenti svolte giuridiche che si stanno manifestando nel Paese hanno finalmente portato una ventata innovativa anche nel settore dell'autotrasporto nazionale su strada.

Con una serie di interventi normativi, ultimo tra i quali il dlgs 286/2005, il legislatore ha inteso porre mano a una regolamentazione che era già stata in larga misura superata dalla prassi operativa.

L'intervento legislativo, da ultimarsi con ulteriori provvedimenti ancora in divenire, ha inteso modificare alcuni aspetti controversi del mondo vettoriale, pur con l'adozione di alcune scelte che sollevano alcune perplessità.

tariffe

libera contrattazione dei prezzi tra le parti;

documenti

incentivazione della forma scritta dei contratti di trasporto;

qualità

agevolazioni ed esenzioni per operatori certificati;

risarcimenti

riduzione del limite risarcitorio per perdita/avaria dei beni trasportati

LE NOVITÀ DELLA RIFORMA



Sì alla libera contrattazione

E' stata innanzitutto finalmente formalizzata la libera contrattazione dei prezzi tra le parti che stipulano il contratto di trasporto, con espressa abrogazione del sistema delle tariffe obbligatorie a forcella e della normativa successiva ad esso ricondotta. Si tratta, sostanzialmente, del mero recepimento di quanto in realtà già da tempo avveniva tra gli operatori di settore, laddove si registrava una pressoché generale disapplicazione della disciplina attinente la tariffazione, in pratica già liberamente concordata tra i contraenti. E' comunque troppo presto per esprimere giudizi preventivi in merito all'impatto che apporterà tale formalizzata liberalizzazione. Ulteriore elemento innovativo è quello della forma scritta dei contratti di trasporto.

Non si tratta di un rigido obbligo, tant'è vero che la norma dispone che «il contratto di trasporto di merci su strada è stipulato, di regola, in forma scritta»; tuttavia, dalla lettura del testo si evince l'intendimento del legislatore a incoraggiare all'utilizzo di tale strumento, al fine di favorire correttezza e trasparenza dei rapporti tra contraenti, nonché massima professionalità nell'esecuzione della prestazione. Anche in tale ipotesi scaturisce qualche dubbio circa la concreta utilizzabilità di tale metodo operativo, soprattutto per le piccole imprese e per le spedizioni saltuarie o di modesto valore, in cui spesso l'incarico viene commissionato e accettato con una mera telefonata o con l'invio di un'e-mail. Si aggiunga che la norma impone sicuramente una svolta epocale in tema di limiti al risarcimento per i casi di perdita o avaria dei beni trasportati. Va infatti a modificare l'art. 1696 del codice civile e sancisce che, nell'ambito dei trasporti nazionali, il risarcimento dovuto dal vettore non può essere superiore a un euro per ogni kg di peso lordo di merce perduta o danneggiata, con ciò abbattendo sensibilmente il preesistente limite risarcitorio.

Restano ancora escluse dalla limitazione di responsabilità le ipotesi di dolo o colpa grave del vettore e/o dei suoi ausiliari; in tale ambito il legislatore non ha infatti provveduto a colmare le esistenti lacune normative anche solo in via generica ed a titolo esemplificativo, costringendo anche per il futuro il giudice chiamato a decidere su tale fattispecie a un'elastica interpretazione delle scarse disposizioni già vigenti ed operative. Per quanto invece attiene i trasporti internazionali, il limite di responsabilità rimane fermo a quanto sancito dall'articolo 23, comma 3 della CMR, salvo il verificarsi anche in tale ambito di condotta vettoriale contraddistinta da dolo o colpa grave.

libera contrattazione



Più qualità certificata

La riforma prevede - ancora ed in sintonia con la tendenza europea a elevare gli standard qualitativi e di sicurezza aziendali - un'interessante svolta in ambito di certificazione di qualità, e ciò con riferimento alle imprese che esercitano il trasporto di categorie merceologiche particolarmente sensibili (merci pericolose, derrate deperibili, rifiuti industriali e prodotti farmaceutici), riconoscendo alcune agevolazioni ed esenzioni da oneri e sanzioni per gli operatori che siano certificati e che concludano tali contratti di trasporto in forma scritta. Da ultimo, in attuazione della direttiva 2003/59/CE, la riforma prevede un dettagliato ventaglio di adempimenti in ambito di qualificazione iniziale e di successiva e periodica formazione dei conducenti, spingendo il Paese verso l'armonizzazione con gli altri Stati membri dell'Unione. Sin d'ora appare plausibile ritenere che sarebbe stata probabilmente opportuna una maggior chiarezza in tema di prescrizione dei diritti scaturenti dal diritto di trasporto risultando, allo stato, il quadro normativo tutt'altro che definito. Pare altresì agevole pronosticare che, anche per il futuro, il maggiore contenzioso tra utenti ed operatori del settore dei trasporti verterà sulla sussistenza o meno di ipotesi di dolo o colpa grave nell'esecuzione della prestazione da cui siano scaturiti danni o smarrimenti.

certificazione di qualità



61

INFO APIMILANO
Servizio Categorie
Tel. 02.67140233
spedapi@apimilano.it

mondo api

Finanziate le pmi che innovano

Una «dote» di 1,5 milioni di euro grazie alla partnership tra Comune di Milano, Regione Lombardia e Camera di Commercio

Una partnership tra Comune di Milano (Assessorato ai Servizi Sociali), Regione Lombardia e Camera di Commercio per attivare e finanziare un intervento finalizzato a creare sinergia tra amministrazione pubblica, sistema universitario e sistema produttivo sul territorio milanese: avviata un anno e mezzo fa, l'operazione si è conclusa lo scorso 20 maggio, davanti a una platea di oltre 400 imprenditori riuniti presso il Palazzo della Triennale e ai massimi rappresentanti delle associazioni datoriali, quando è stato reso noto l'elenco delle aziende che hanno vinto il bando per la promozione di processi innovativi delle piccole e medie imprese e il bando multimisura per la concessione di agevolazioni dirette alle pmi pèer progetti da realizzarsi nei quartieri periferici. Sui 50 progetti complessivamente ammessi al finanziamento, sono ben 12 le aziende associate ad Apimilano entrate nella graduatoria finale, cioè il 25%.

Un segnale di prossimità

Una somma complessiva di un milione 500 mila euro è stata così messa a disposizione di imprese che vogliono affrontare la sfida della competitività impegnandosi da un lato in un percorso di miglioramento e innovazione tecnologica, organizzativa e gestionale; dall'altro, con l'intento di continuare a marcare una presenza dinamica sul territorio urbano: «Questa iniziativa è un segnale importante – ha sottolineato Paolo Galassi, presidente di Apimilano, intervenendo all'evento – perché fa comprendere all'imprenditore che l'amministrazione pubblica è vicina e attenta alle esigenze di chi vuole continuare a investire per crescere, per migliorarsi, per innovare prodotti e processi. Quello che serve ora è una politica economica tale da favorire l'incontro tra le imprese e i mercati, perché non basta fare innovazione: bisogna trovare nuovi canali di distribuzione per i nuovi prodotti». Carlo Masseroli, presidente della Commissione bilancio in Comune e responsabile del Dipartimento Economia di Forza Italia a Milano, nonché ideatore e promotore del bando sull'innovazione, ha spiegato la preoccupazione che ha portato la giunta Albertini a varare l'operazione: «Declino o sviluppo? Non vogliamo accodarci alle troppe cassandre che con cinico distacco spesso strumentale dipingono un'Italia ormai prossima alla decadenza. Ci sentiamo vicini invece a tutti quelli, e sono tanti, che accettano la sfida di un possibile sviluppo. Con questi uomini ci sentiamo di collaborare, su questi uomini ci sentiamo di investire. Per questo guardiamo con grande attenzione al tessuto delle piccole e medie imprese. Per questo crediamo che le istituzioni giochino efficacemente il proprio ruolo se sostengono e valorizzano chi è disposto ad investire sul capitale umano e sull'innovazione tecnologica, condizione necessaria al rilancio della competitività dell'economia nazionale».

Il territorio cresce con le imprese

I bandi promosso da Comune, Regione e Camera di Commercio voleva esattamente raggiungere questo scopo: sostenere gli imprenditori presenti sul territorio milanese che accolgono con coraggio la sfida del presente giocandola sul terreno dell'innovazione tecnologica. Se cresce e si sviluppa la piccola impresa, cresce e si sviluppa l'intero territorio». Per rinsaldare ulteriormente il legame tra le piccole e medie imprese e l'amministrazione comunale, è stata anche lanciata un'indagine conoscitiva, a cura della Fondazione Politecnico.



Carlo Masseroli,
presidente della Commissione
bilancio del Comune di Milano

LE IMPRESE FINANZIATE

Ai bandi varati dal Comune di Milano (insieme a Regione Lombardia e Camera di Commercio di Milano) per la promozione di processi innovativi delle piccole e medie imprese e per progetti da realizzarsi nei quartieri di periferia, hanno partecipato 12 aziende associate ad Apimilano. Ecco quelle ammesse al finanziamento:

Bando Innovazione

- ▶ ELCHIM
- ▶ METIS
- ▶ SIDI

Bando Multimisura

- ▶ CISA ASFALTI
- ▶ ELCHIM
- ▶ SIDI



Banche più vicine con BFS Partner

La convenzione bancaria Apimilano non è solo un'agevolazione in alcune voci di conto corrente ma soprattutto un nuovo modo di rapportarsi con la propria banca

Nel progetto di rinnovamento di Apimilano, necessario a venire incontro alle nuove esigenze degli associati, ha assunto un posto di rilievo la definizione di convenzioni con aziende leader nei propri settori, che si impegnano a offrire prodotti e servizi alle imprese e alle persone non solo a tariffe agevolate ma anche con un valore aggiunto in termini di assistenza e supporto nelle scelte. Questo ampio pacchetto di convenzioni si arricchisce ora di un'offerta molto importante e molto sentita dalle piccole e medie imprese milanesi, ovvero un rapporto privilegiato con il mondo bancario. Da queste premesse e su queste basi nasce la convenzione bancaria Apimilano, un accordo per ora esteso a Banca Popolare di Milano e Banca Agricola Mantovana, istituti di primaria importanza e particolarmente vicini alle pmi milanesi. Non si tratta dunque di una semplice agevolazione in alcune voci di conto corrente, che pure vi sono, ma è soprattutto un nuovo modo di rapportarsi con la propria banca. Grazie a questo meccanismo innovativo per Apimilano, la singola azienda o persona fisica non dovrà più contrattare con la filiale occasionali sconti sui prodotti standard. La grande novità consiste proprio nella collaborazione di BFS Partner S.p.A. un soggetto qualificato e di specifica esperienza nel settore delle convenzioni bancarie, che è in grado di assicurare agli associati condizioni di conto e su altri prodotti bancari e parabancari decisamente più convenienti della media di mercato. Non solo, ma proprio perché tali condizioni sono

concordate con le direzioni delle banche, gli associati Apimilano potranno ottenerle in ogni sportello degli istituti convenzionati in modo automatico e con una procedura semplice e del tutto gratuita. Tutto ciò è possibile anche grazie alla volontà delle banche di avvicinarsi al mondo delle pmi in un modo diverso, più attento alle novità economiche e normative che ci attendono, consapevoli che il confronto costruttivo è l'elemento che farà vincere le sfide del futuro. Apimilano è dunque pronta ad offrire ai propri associati un servizio intrinsecamente innovativo ed è consapevole di avere intrapreso la strada giusta nella direzione che porta le pmi verso un percorso di crescita in cui la banca è sempre più un alleato

BFS Partner Spa
Tel. 02.65506222
Fax 02.65506255
info@bfsp.it



Per ottenere maggiori informazioni sui prodotti e servizi convenzionati contattate il Vostro Area Manager di Apimilano.

BFS PARTNER



NORME UNI A TARIFFE SCONTATE

Attraverso la convenzione sottoscritta con l'Uni, l'Ente nazionale italiano per la normazione, Apimilano Servizi è in grado di proporre agli associati le norme Uni con uno sconto significativo (fino al 25%) rispetto al prezzo di listino e con una tempistica molto rapida (max 6-8 giorni). L'Uni svolge attività normativa in tutti i settori industriali, commerciali e del terziario, a esclusione di quello elettrico ed elettrotecnico. L'importanza di essere aggiornati in modo tempestivo sulla normazione tecnica è evidente: le norme concorrono allo sviluppo dell'economia garantendo la conformità dei prodotti alle norme nazionali dei Paesi di destinazione e armonizzando regole e procedure; rappresentano lo standard di riferimento delle conoscenze a livello internazionale; riducono i costi in quanto unificano i servizi e razionalizzano, armonizzando componenti, processi e sistemi. Inoltre migliorano la comunicazione perché facilitano la stipulazione dei contratti e ottimizzano il rapporto clienti/fornitori.

L'importanza di essere aggiornati in modo tempestivo sulla normazione tecnica è evidente

INFO APIMILANO
Apimilano Servizi
Tel. 02.67140251
apimilanoservizi@apimilano.it

mondo api



63

Pdl Competitività: un buon inizio

Il presidente Rodolfo Anghileri segnala alla Regione le priorità della Federazione regionale delle pmi lombarde

Il progetto di legge presentato dalla Giunta regionale della Lombardia alle parti sociali ed economiche della Regione, durante l'ultima seduta degli Stati generali del Patto per lo Sviluppo, e che proseguirà il suo iter nelle commissioni consiliari, è stato commentato dal Presidente di Apilombarda Rodolfo Anghileri di fronte alla Giunta presieduta dal Presidente Formigoni. Anghileri ha rimarcato che «l'inquietudine e la sofferenza che sembravano aleggiare hanno lasciato spazio a un percorso di metodo assolutamente condivisibile che riporta il Tavolo di segreteria e il Patto tout court al suo ruolo di attore e di elemento costruttivo attorno ai temi sentiti dalle parti economiche e sociali della nostra Regione, ricordando che per rispondere al meglio alle necessità di un territorio così importante come la Lombardia è fortemente necessaria una collaborazione stretta tra Regione e associazioni/organizzazioni che sono in grado di conoscere le esigenze del tessuto produttivo in cui operano in modo tale da rendere più proficua possibile l'allocatione delle risorse disponibili attraverso la definizione comune di priorità».

Un giudizio positivo su impianto e linee

Apilombarda ha espresso un giudizio positivo sul Pdl Competitività, giudizio che si basa sulla bontà dell'impianto sia nelle linee generali sia negli strumenti indicati. Anghileri ha aggiunto: «Tra le linee portanti del documento il nostro gradimento non può non andare ai temi della semplificazione (attraverso uno snellimento delle procedure di accesso alle agevolazioni e ad una rapidità di risposta da parte degli organi regionali); degli sgravi

fiscali da praticare soprattutto per chi investe in aree dismesse e per alcuni aspetti legati all'Irap e all'addizionale regionale; dell'Innovazione e ricerca; dell'internazionalizzazione».

Il presidente di Apilombarda ha poi sottolineato l'importanza del capitolo dei distretti che rappresentano l'elemento distintivo e invidiato dello sviluppo lombardo e nazionale: «Sarà fondamentale coordinare la regolamentazione regionale con quella nazionale di recente emanazione e trovare soluzioni atte a rafforzare le forme di aggregazione, fusione e integrazione delle imprese, anche attraverso la creazione di reti di imprese».

Preoccupa la programmazione UE

In chiusura Anghileri ha segnalato la preoccupazione manifestata dalla Regione Lombardia e condivisa da Apilombarda sulla prossima programmazione comunitaria 2007-2013. A questo proposito Apilombarda ha suggerito l'ipotesi di prevedere delle sedute ad hoc sui fondi strutturali visto il tema delicato e la complessità della materia; questo nell'ottica di un'azione congiunta Regione-parti sociali in una partita dai risvolti sociali ed economici importantissima. Le altre prossime sfide, che vedranno impegnate il sistema Apilombarda, riguarderanno due temi di assoluta importanza per il mondo delle piccole e medie industrie: il mercato del lavoro e il sistema educativo (Istruzione e Formazione). Il progetto di legge regionale relativo al mercato del lavoro sta già svolgendo il suo percorso nelle commissioni consiliari; quello relativo al sistema educativo dovrebbe avere il vaglio in Giunta in questo mese per poi essere discusso in Consiglio regionale.

LE PRIORITÀ DELLE PMI LOMBARDE

SEMPLIFICAZIONE: è necessario arrivare a uno snellimento delle procedure di accesso alle agevolazioni e a una rapidità di risposta da parte degli organi regionali. Il numero degli adempimenti burocratici comporta per tutte le imprese, soprattutto per quelle piccole e medie, costi elevati, minore efficienza e riduzione della loro capacità competitiva.

SGRAVI FISCALI: per chi investe in aree dismesse e per alcuni aspetti legati all'Irap e all'addizionale regionale. Già in passato la Regione era intervenuta prevedendo l'esenzione Irap per il triennio 2003-2005 alle imprese di nuova costituzione composte prevalentemente da giovani o da donne. Sarebbe auspicabile la riproposizione di una norma simile, innalzando l'età per avere diritto alle agevolazioni da 30 a 35 anni.

INNOVAZIONE E RICERCA: necessarie a mantenere competitivo il sistema delle imprese. Il ruolo istituzionale della Regione dovrebbe essere quello di stimolo e promozione delle eccellenze, attraverso progetti di ricerca che prevedano una collaborazione fra il mondo universitario e mondo produttivo, facilitando logiche di trasferimento tecnologico.

INTERNAZIONALIZZAZIONE: attraverso la messa in atto di politiche di sostegno e di accompagnamento delle imprese per l'accesso al mercato globale, occorre mettere le pmi in condizione di giocare un ruolo strategico di più ampio respiro, anziché rincorrere modesti e temporanei vantaggi come la delocalizzazione e la compressione dei costi.



semplificazione
sgravi fiscali
innovazione e ricerca
internazionalizzazione

INFO APIMILANO
Segreteria
Tel. 02.67140227
apilombarda@apilombarda.it



**SCEGLI LA NUOVA
FORMULA PER
POTENZIARE
IL TUO BUSINESS**



**CRESO BUSINESS
IL CONTO CHE OFFRE PIÙ SERVIZI E PROTEZIONE ALLA TUA ATTIVITÀ**

Creso Business è disponibile nelle versioni Basic, Medium e Extended, personalizzabili in base alle tue esigenze.

SERVIZI BANCARI

COPERTURE ASSICURATIVE

EXTENSIVE BUSINESS NET

SCONTI E VANTAGGI EXTRABANCARI

creso
BUSINESS

www.cresobusiness.it

Numero Verde
800-82.90.27

BANCA DI BRESCIA

 **Gruppo Banca Lombarda**

Il mondo è migliore, quando s'incontra

Macef
Mostra Convegno Expocomfort
Chibi&Cart
Festivity
Bijoux
Chibimart Inverno
Chibimart Affari d'Estate
Chibidue
Infosecurity
Storage Expo Italia
Documation
More
Lift
Miant
Visual Communication
Ikme-Finishing & Knitting

Più di 480.000 i visitatori l'anno, provenienti da ogni parte del mondo, circa 9.800 espositori. Sono i visitatori e gli espositori delle manifestazioni fieristiche specializzate firmate Fiera Milano International. Tanti nomi diversi, diversi settori coinvolti, un'unica grande qualità: quella degli spazi, dei servizi e dell'organizzazione garantita da FMI, il più grande promotore di fiere del Paese. Un partner competente per le associazioni produttive e le istituzioni, con il quale sviluppare business, formazione, informazione, internazionalità. Per dare al mondo la possibilità di incontrarsi, di conoscere, di crescere.

