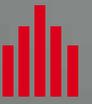


Il magazine per la Piccola e Media Impresa



api **mi** milano magazine

Poste Italiane Spa - Sped. in Abb. Post. DL 353/2003 (conv. in L. 27.02.2004, n. 46) art. 1, comma 1, DCB Milano

PROTAGONISTI

Un presidente-imprenditore
per la nuova Confapi

TERMOMETRO PMI

Internazionalizzazione:
chi esporta il «made in Milan»

GLOBAL LOCAL

Ritorno al distretto

Paolo Galassi

«Lanceremo gli Stati generali
della piccola e media industria»

APIMILANO MAGAZINE

Anno II - Numero 1

Marzo 2007

Periodico trimestrale
a cura di Apimilano

Associazione Piccole e
Medie Imprese di Milano
e provincia



**F24
On Line**

**LA TUA PROFESSIONE OGGI
RICHIEDE UNA NUOVA FORMULA**

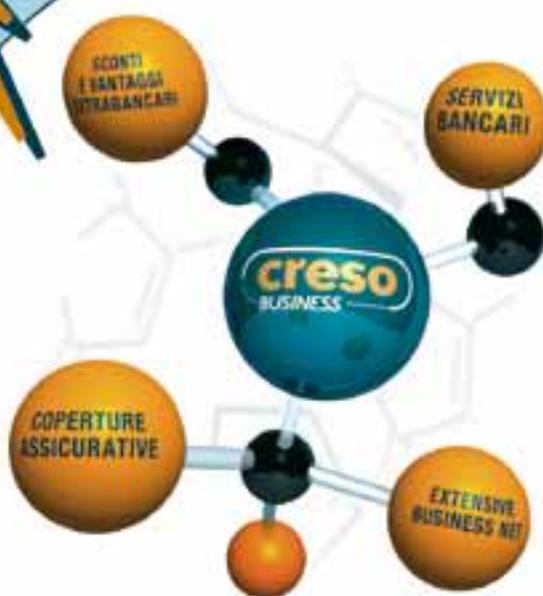
Creso Business Professionisti, il conto che offre più servizi e protezione alla tua attività e ne facilita l'operatività anche in riferimento al recente quadro normativo.

(Legge 248/2006)

creso
BUSINESS

www.cresobusiness.it

Numero Verde
800.82.90.27



BANCO DI BRESCIA



RENAULT
CREATORI DI AUTOMOBILI



RENAULT, LA MARCA PIÙ PREMIATA IN SICUREZZA.

**HAI 7.500 BUONI MOTIVI PER PASSARE A RENAULT.
FINANZIAMENTO A TASSO ZERO* PIÙ ECOINCENTIVI FINO A 7.500 €.**



a partire da € 13.900**

a partire da € 12.800**

a partire da € 5.900**

Presso i nostri Business Center trovi:

- veicoli commerciali in pronta consegna
- formule finanziarie dedicate alle aziende
- veicoli commerciali di sostituzione
- consulenti e tecnici specializzati

*Esempio di finanziamento: Master generique L1H1 T28 2.5 iDCi100 c/c importo finanziato €13.900,00; 24 rate da €590,29 comprensive di Finanziamento Protetto; Tan 0,00%; Taeg 1,74%; Spese gestione pratica €200,00, imposta di bollo €14,62. Salvo approvazione FINRENAULT. Offerta valida fino al 31/03/2007. Fogli informativi presso i punti vendita della Rete Renault e sul sito www.finren.it; messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Consumo (ciclo misto): da 8,3 a 8,8 l/100 km. Emissioni CO₂: da 219 a 232 g/km. **Prezzi iva messa su strada e IPT escluse, comprensivi dello sconto Renault in caso di rottamazione e dell'incentivo statale di €2.000 di cui alla legge 249 del 27.12.2006. Foto non rappresentativa del prodotto. 

RENAULT FILIALE DI MILANO

REAGROUP ITALIA SPA

Baranzate: V. Monte Abetone, 5 - SS Varesina

Milano: V.le Certosa, 144 - V.le Papiniano, 53/55

Pogliano M.se: S.S. Sempione (Ang. V. Pascoli)

www.renaultfilialedimilano.it

Concessionarie Renault RENORD

Sesto S. Giovanni:

V. Clerici, 2/4 (Ang. V.le F. Testi)

Milano: V. Lazzaro Papi, 14

V. Veglia, 2 - V.le Brenta, 24

www.renord.com



Sommario

in Copertina



Paolo Galassi

*Presidente di Apimilano
e Confapi*

«Migliaia, milioni di individui lavorano, producono e risparmiano nonostante tutto quello che noi possiamo inventare per molestarli, incepparli, scoraggiarli. È la vocazione naturale che li spinge; non soltanto la sete di guadagno. Il gusto, l'orgoglio di vedere la propria azienda prosperare, acquistare credito, ispirare fiducia a clientele sempre più vaste, ampliare gli impianti, costituiscono una molla di progresso altrettanto potente che il guadagno. Se così non fosse, non si spiegherebbe come ci siano imprenditori che nella propria azienda prodigano tutte le loro energie ed investono tutti i loro capitali per ritirare spesso utili di gran lunga più modesti di quelli che potrebbero sicuramente e comodamente ottenere con altri impieghi». Queste parole sono state pronunciate da Luigi Einaudi, economista e secondo Presidente della Repubblica Italiana. Non servono altre parole per esprimere in un modo più adeguato cosa significhi essere un imprenditore (ieri, oggi e domani). È la descrizione di una natura – appunto, quella imprenditoriale – che risale alla notte dei tempi, a quella sorta di scintilla che è scaturita nel momento in cui un uomo ha messo il proprio talento, l'ingegno, l'intuizione (e la capacità tecnica di rendere tutto ciò fruibile) al servizio di altri uomini, generando un profitto ma anche, e soprattutto, la diffusione di una maggior ricchezza e di un maggior benessere a favore di una collettività. È su queste basi «antropologiche», prima ancora che culturali e politiche, che Paolo Galassi, presidente di Apimilano, ha accolto il 12 dicembre scorso l'invito a diventare il nuovo presidente di Confapi, la Confederazione italiana della piccola e media industria privata. Una realtà dal forte e capillare radicamento nelle province italiane e nei diversi comparti del manifatturiero e dei servizi: 93 sedi territoriali e distrettuali, 17 federazioni regionali, 12 unioni di categoria. Nel complesso, una base associativa che vale 50 mila imprese e oltre un milione di occupati. È il nocciolo duro e puro dell'industria italiana, quella che continua a mantenere il Sistema Paese sulla linea di galleggiamento nonostante tempeste e maremoti economici, che insiste nel produrre in Italia puntando su tecnologie e sistemi avanzati. In cifre, i 4,2 milioni di piccole e medie imprese fino a 250 addetti (99,8% del totale delle imprese italiane) assorbono l'81,7% del totale degli addetti, generano il 58,5% del valore delle esportazioni e realizzano il 70,8% del Prodotto interno lordo. Nel solo comparto manifatturiero, l'attività delle 530 mila piccole e medie industrie «vale» 230 miliardi di euro all'anno, equivalente al 13% del Pil italiano. Questo è il sistema che, per il prossimo triennio, Paolo Galassi dovrà riportare al centro dello scenario della politica industriale nazionale.



16



21

| | | | |
|----------------------------|--|-------------------------|---|
| Pmi news | | Imprese dal vivo | |
| 6 | Produttività: l'UE batte gli Usa, ma l'Italia arretra | 21 | Nel solco di Marco Polo |
| 6 | Fondapi cresce del 3,2% | | • <i>Malvestiti:</i> <i>La tecnologia è un linguaggio internazionale</i> |
| 7 | Aumentano nell'industria le donne manager | | • <i>Simm:</i> <i>L'innovazione come strategia di business</i> |
| 8 | A Monza nasce lo Sportello Unico per le imprese | | • <i>Ormag:</i> <i>Quando l'impresa nasce già «global»</i> |
| 8 | Biotech: la Lombardia esporta per 5 miliardi | | • <i>Terenzi:</i> <i>Dal «conto terzi» ai prodotti brevettati</i> |
| 9 | All'industria il recupero delle aree dismesse lombarde | | |
| Pillole di tendenza | | Global local | |
| 10 | Due ruote ruggenti | 30 | India: l'«elefante» si è svegliato |
| Voci della città | | 32 | Ritorno al distretto |
| 12 | Sandro Parenzo: «La nuova Milano nasce in Bovisa» | Focus | |
| Prima pagina | | 34 | Finanziaria: comma profondo |
| 13 | Le Pmi? Provatele con la ricetta milanese | Educational | |
| Protagonisti | | 38 | La formazione a colpi di click |
| 14 | Paolo Galassi: un presidente-imprenditore per Confapi | 42 | La scuola d'impresa che fa rete |
| Termometro Pmi | | Lex & Codex | |
| 16 | Il mondo è dei piccoli | 44 | C'è un lavoro da portare «a termine» |
| Sportello PMI | | 46 | Strada facendo, il trasporto è cambiato |
| 20 | Legge 1/2007, la leva regionale per la competitività | Mondo Api | |
| | | 50 | AFFARI GENERALI |
| | | 52 | SINDACALE |
| | | 54 | ESTERO |
| | | 56 | FORMAZIONE |
| | | 57 | AMBIENTE |
| | | 58 | DALLE CATEGORIE |
| | | 60 | ENERGIA |
| | | 61 | PARTNERSHIP |

32

34



api **m**ilano
magazine

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
Aldo Messedaglia
Emanuela Provera
Gianluca Stocco

Le «firme» di questo numero:
Fabio Antoldi
Claudio Bertolini
Maurizio Genghini
Filippo Maiocchi
Germano Margiotta
Franco Morganti
Sandro Parenzo

Photogallery:
Walter Capelli
Andrea Finessi

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

Pubblicità 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 Castigliengo, 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

- ▶ Banca Popolare di Milano
- ▶ Banco di Brescia - Gruppo Banca Lombarda
- ▶ Confapi
- ▶ Epoché Service Integrator
- ▶ Fratelli Giacomel
- ▶ Gruppo MPS
- ▶ Neotech
- ▶ InLingua
- ▶ Provincia di Milano - Assessorato allo Sviluppo economico e innovazione, lavoro, attività economiche e produttive
- ▶ Regione Lombardia - Assessorato all'industria, piccola e media impresa e cooperazione
- ▶ Renault Italia
- ▶ Studio Margiotta - Santoro - Vottero & Partners

I partner di Apimilano

HB IT Group

INVENT

TOTAL

vodafone

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.

CONFAPI

Le vostre imprese: *la nostra impresa*



Confapi tutela e promuove a tutti i livelli i reali interessi della piccola e media industria. Confapi è la voce degli imprenditori e delle imprenditrici che vivono quotidianamente le medesime esperienze, che si confrontano in egual misura con i problemi della produzione, del mercato nazionale e degli scenari globalizzati, della finanza, delle relazioni industriali, delle infrastrutture, che parlano con il medesimo linguaggio delle imprese. Uomini e donne d'impresa, autorevoli protagonisti nell'economia e sul territorio, sono gli autentici leader del Sistema Italia: Confapi lavora insieme a loro per valorizzarne il talento imprenditoriale, costruire concrete opportunità di sviluppo economico e sostenere il benessere del Paese.

Confederazione Italiana della Piccola e Media Industria Privata

Via della Colonna Antonina, 52 - 00186 Roma
Tel. +39 06 69015338 - Fax +39 06 6791488
www.confapi.org

IL SISTEMA CONFAPI PER L'EDUCAZIONE E LA FORMAZIONE



Sede legale:
Via della Colonna Antonina, 54
RM 00186 Roma
Sede operativa:
Via del Gesù, 62
RM 00186 Roma
Tel. +39 06 6977081
Fax +39 06 69925420
e-mail: info@fondopmi



Sede Legale:
Via Nazionale, 66
00184 ROMA
Sede Operativa:
Corso di Porta Romana, 51
20122 MILANO
Tel. +39 02 54123879
Fax. +39 02 54059405
www.fondodirigentipmi.it



Corso di Porta Romana, 51
20122 MILANO
Tel. +39 02 54123001
Fax. +39 02 54119604
e-mail: segreteria@fondazioneidi.it

DALL'AZIENDA ALLA BANCA, L'EFFICIENZA VIAGGIA IN INTERNET

Le potenzialità di internet e un istituto bancario che conosce le PMI in profondità: la soluzione vincente per le imprese è a portata di mano scegliendo Banca Popolare di Milano e inLineaNet (www.inlineanet.it) il servizio di banca online per le aziende.

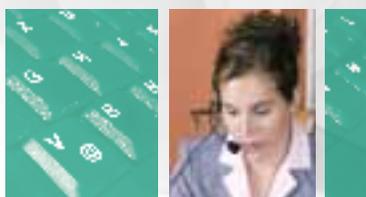
Scegliere per i servizi bancari una soluzione personalizzabile e in grado di aumentare l'efficienza è un ingrediente importante nella crescita di un'azienda. Per questo Banca Popolare di Milano propone a chi la sceglie **inLineaNet (www.inlineanet.it)** un servizio di internet banking evoluto che si adatta alla grande varietà di esigenze delle piccole imprese.

Con inLineaNet è facile entrare in banca. Basta una connessione Internet per accedere ai rapporti bancari aziendali e compiere on line tutte le operazioni quotidiane quali versamenti, stipendi, pagamenti, informazioni... **risparmiando tempo e utilizzando al meglio le risorse** disponibili

inLineaNet si può attivare su qualsiasi conto corrente dell'offerta Banca Popolare di Milano destinata alle aziende. Così è possibile **affiancare alla convenienza dei prodotti BPM e alla qualità della consulenza dell' Agenzia tutti i vantaggi di Internet**: risparmio di tempo, migliore gestione delle risorse, rapidità, disponibilità del servizio 24 ore su 24.

inLineaNet affianca ai servizi bancari tradizionali utili proposte e servizi per l'azienda. Dalla possibilità di **ricaricare i cellulari aziendali**, a innovativi strumenti di gestione dei pagamenti come **Card 27, la carta prepagata per versare gli stipendi** ai collaboratori che non hanno conto corrente. E ancora: **tutto per le deleghe F24 on line, l'estratto conto in formato digitale.**

Tutto questo in piena tranquillità, grazie all'adozione di tecnologie avanzate per la protezione dei dati e all'utilizzo obbligatorio della Firma Digitale.



**Per informazioni chiamaci
al Numero Verde 800.134.135
o chiedi nelle Agenzie
della Rete territoriale Banca
Popolare di Milano.**

www.inlineanet.it

inLineaNet
BPM Banca Popolare di Milano

**Vuoi fare un test?
Scegli inLineaNet in_Prova!**

Con Banca Popolare di Milano non devi scegliere a scatola chiusa. Avendo già o aprendo un conto BPM si può attivare **inLineaNet in_Prova**, una versione test del servizio. Per tre mesi è possibile usare tutte le funzioni informative e gestire le deleghe F24 online; per tutte le altre funzioni è possibile utilizzare demo ed esercitazioni pratiche. In qualsiasi momento si può attivare il servizio **inLineaNet completo**. Se non si è soddisfatti, alla scadenza il servizio è disattivato automaticamente.



L'EFFICIENZA VIAGGIA IN INTERNET

La nuova Milano nasce in Bovisa

Da ragazzo, Milano mi sembrava una città lontanissima e misteriosa, grigia, turrata di fabbriche minacciose, ma anche città di cultura viva e raffinata. Il nome della Bovisa, del ponte della Ghisolfia, di via Mac Mahon, erano tutti suoni sconosciuti che uscivano dai racconti di Testori. Le immagini che accompagnavano questi suoni erano quelle in bianco e nero di «Rocco e i suoi fratelli». Bovisa, un nome che poteva uscire solo dalle nebbie di Milano. Come Bicocca, come tutti quei nomi che finivano per -ate. Roba che in Veneto davvero non poteva esistere. Da noi il suono di una sirena faceva pensare all'uscita da scuola, di certo non a una fabbrica. Tradate erano le scarpe, Gorgonzola il formaggio e Saronno gli amaretti. Segrate poteva semmai essere un imperativo. Arcore era un suono senza significato. Poi il destino mi ha avvicinato sempre più a Milano e il pendolarismo con Roma me l'ha fatta amare sempre più. Milano, s'intende. Arcore è divenuto un nome pieno di significati. L'ultimo decennio è stato quello dell'avventura di Telelombardia e più recentemente anche di Antenna 3. Come siamo finiti alla Bovisa nemmeno lo ricordo. Di certo so che un giorno, terminati i cablaggi, montate le luci negli studi, arredati gli uffici, sistemate le regie, insomma, quando mi sono seduto davanti alla finestra, mi sono trovato un quadro di Sironi. Era quella Milano immaginata da ragazzo. I colori e i non colori, i muri sbrecciati, il vuoto dell'abbandono, il silenzio di macchine che non lavorano più e quello degli

operai che non esistono più. Una ciminiera, un serbatoio dell'acqua, il gasometro e più in là, minacciosi serpenti in agguato, i binari dei treni. E tutti quei fantasmi, in controcampo, vedevano noi. Vedevano le nostre luci accese, le parabole delle antenne, i giornalisti che uscivano con gli operatori. Eravamo una fabbrica? Siamo una fabbrica? Non siamo a Marghera, lo so bene. Ma i colletti blu oggi sono i miei tecnici e operatori, fabbrichiamo l'Immateriale, ogni giorno, con turni di otto ore. La catena di montaggio oggi si chiama solamente montaggio. Da un mese i Sironi davanti alle finestre non ci sono più. Le ruspe hanno spianato e demolito, è rimasta una torre e un blocco di fabbricato.

Faranno parte, queste costruzioni sopravvissute, della nuova sede del nostro gruppo televisivo. Addio Sironi, Rocco e i suoi fratelli non abitano più qui. Le storie della Bovisa non le racconta più Testori, ma Don de Lillo. E fuori dalla finestra che tra pochi mesi aprirò, le immagini sono quelle di Sant'Elia, del costruttivismo russo, di El Lisitskij. E allora perché non piantare una sorta di immensa lancia tra i nuovi stabilimenti e la stazione della Bovisa, un segno davvero costruttivista.

Una vistosa freccia futurista. Sarebbe un segnale luminoso visibile non solo dal ponte della Ghisolfia, ma da tutto il territorio circostante. Un'antenna, una Torre di Tatlin che racconterà agli aerei che scendono sulla città, di una nuova Milano, del forte cambiamento di un'area industriale, la scommessa vinta dello sviluppo sostenibile.



Sandro Parenzo nasce a Padova nel 1944 e si laurea in Architettura a Venezia nel 1969. Negli anni Settanta lavora come scenografo e sceneggiatore. Dall'81 si occupa di televisione iniziando con Silvio Berlusconi la fase pionieristica; a Roma si occupa dell'acquisto dei film e realizza il centro di produzione Mediaset. Produce migliaia di ore di programmi (da «Il pranzo è servito» a «Drive In»). Nel 1995 diventa editore televisivo acquistando Telelombardia e Canale 6; nel 2004 rileva Antenna 3 e nel novembre 2006 Videogruppo a Torino. L'articolo in questa pagina è tratto dal libro «Progetto Bovisa».



Bovisa

Prima pagina

Franco Morganti

Le Pmi? Provatele con la ricetta milanese

Brambilla è andato in dicembre a sentire cosa dicevano i suoi colleghi dell'Api Milano, l'Associazione delle Piccole e Medie Industrie di Milano e provincia nella loro assemblea alla Fiera di Rho-Però. Di solito non va volentieri a queste «fiere della vanità» in cui parlano quelli che non hanno altre occasioni di parlare in pubblico, quelli che aspirano a qualche carica associativa, il politico di turno che non perde occasione per magnificare le doti della piccola impresa, che tiene in piedi l'intero paese. Insomma «quelli che...» direbbe Enzo Lannacci. Ma stavolta Brambilla deve ricredersi. In primo luogo non è stata un'assemblea di piagnistei, con lo Stato che tartassa (questo è il verbo giusto) e le autorità locali che inventano sempre nuove gabelle.

Il presidente Paolo Galassi ha cominciato col dire che cosa hanno fatto i suoi associati per meritarsi la patente di imprenditori. Fra il 2004 e il 2006 le imprese associate hanno assunto 12.000 persone e si preparano ad assumerne altri 15.000 nei prossimi tre anni. Trattandosi di 3.000 imprese con circa 70.000 addetti le cifre non sono male. Si tratta di un 6/7% di crescita annua dell'occupazione. Altra buona notizia è il contributo alla valorizzazione di mestieri come quelli di tornitore, di saldatore-carpentiere, di fresatore, di montatore. Alla faccia degli impiegati nullafacenti che troviamo in molti uffici e non soltanto della pubblica amministrazione. E alla faccia anche delle riforme scolastiche che hanno spinto i nostri giovani verso i licei e verso le professioni liberali, che per mol-

ti di loro si riveleranno del tutto illiberali.

Il 60% del personale che queste aziende cercano deve avere infatti una formazione tecnica. Ma risulta anche che le aziende hanno in media due addetti all'informatica: trattandosi di aziende con 20 addetti o poco più, la media non è trascurabile per piccole industrie molto hard e poco soft.

Terza buona notizia è il fatto che la forma contrattuale privilegiata è l'assunzione a tempo indeterminato (35%) e che negli ultimi due anni il 17% degli assunti con altre forme contrattuali sono diventati dipendenti a tempo indeterminato. Sempre sul tema assunzioni, Apimilano aprirà in tre diverse sedi uno Sportello Lavoro che utilizza una buona legge regionale lombarda (così è stata definita, altro che piagnistei) che mette sullo stesso piano il collocamento pubblico con quello privato.

Un altro pregio di Apimilano è la modestia. Si rendono conto che l'informatica aziendale è rivolta alla gestione interna, soltanto il 21,5% di macchine e applicativi è dedicato alle attività di supporto ai clienti, mentre l'e-commerce è molto limitato. Avanzano una spiegazione che forse è solo parziale e cioè che questa industria è prevalentemente «contoterzista» e non orientata al *consumer*. Ma nessuno di loro ha alzato la voce per dire che sarebbe ora che gli applicativi di *Customer Relationship Management* cominciassero a costare meno. Cosa che francamente sarebbe proprio necessaria, ma che finora le grandi imprese di software hanno faticato a capire.

CREDITS

L'articolo riportato in questa pagina è tratto dalla rubrica «Brambilla è tornato» a cura di Franco Morganti (franco_morganti@libero.it); è apparso nell'inserto «Corriere Economia» del Corriere della Sera dell'8 gennaio scorso. Ringraziamo per la gentile concessione l'Autore e l'Editore.



Un presidente-imprenditore per la nuova Confapi

Paolo Galassi, presidente di Apimilano, è il nuovo presidente nazionale di Confapi, la Confederazione italiana della piccola e media industria privata, alla quale aderiscono oltre 50 mila aziende italiane che occupano circa un milione di addetti. Lo ha eletto l'assemblea nazionale della Confederazione riunitasi a Roma lo scorso 12 dicembre. Galassi guiderà Confapi per il prossimo triennio; un anno fa aveva assunto l'incarico presidenziale pro tempore per rinnovare lo statuto della Confederazione. Il nuovo presidente di Confapi ha subito posto un obiettivo ambizioso al suo mandato: «Entro il primo semestre 2007 convocheremo gli Stati generali della piccola e media industria italiana, affinché dalla nostra base associativa e dalle molteplici realtà territoriali dei distretti produttivi emergano criticità, analisi e contributi per una vera azione di rilancio del sistema economico italiano, per quello che ho già definito il Rinascimento industriale del Paese. Dagli Stati generali dovrà quindi nascere una proposta politica articolata e condivisa che Confapi porterà all'attenzione del Governo e del Parlamento». Milanese di nascita e pavese di adozione, 50 anni, Paolo Galassi è amministratore delegato di Edilfond Spa, azienda operante nel campo dell'industria chimica, e presidente di MG Costruzioni Meccaniche Srl, impresa metalmeccanica costruttrice di macchine e impianti per la lavorazione dell'alluminio. Attuale presidente di Apimilano e Unionchimica Confapi, Galassi è stato recentemente eletto consigliere di Fondazione Fiera Milano e membro del consiglio di amministrazione di Fiera Milano SpA.

entro il primo semestre 2007 convocheremo gli stati generali della piccola e media industria italiana, affinché dalle molteplici realtà territoriali emergano criticità, analisi e contributi per una vera azione di rilancio del sistema economico italiano

Dal 12 dicembre scorso Confapi ha un nuovo presidente: è Paolo Galassi, già presidente di Apimilano, che per il triennio 2007/2009 ha l'obiettivo di impegnare la Confederazione nella battaglia a favore del rilancio industriale italiano. Prima mossa: gli Stati generali delle pmi



Paolo Galassi è stato eletto presidente di Confapi lo scorso 12 dicembre

Presidente, cosa si aspetta il sistema della piccola e media industria sul fronte della politica e dell'economia?

«Abbiamo misurato sul terreno legislativo una sostanziale inadeguatezza di questa maggioranza e di questo Governo nell'affrontare e risolvere la scommessa del rilancio della competitività e produttività del nostro sistema economico e industriale».

Quali sono le criticità emerse?

«Siamo passati in pochi mesi da una strategia annunciata di taglio alle spese nello Stato e sostegno all'economia, delineata chiaramente nel Dpef, a una Finanziaria 2007 che per 4/5 è composta da tasse di ogni genere e per 1/5 da tagli difficilissimi da attuare. Il prezzo per mantenere in piedi questo fragilissimo Presidente del Consiglio è stato totalmente pagato alla estrema sinistra. Il Governo non ha distribuito la ricchezza creata dal sistema a chi era obiettivamente in difficoltà, ma ha requisito brutalmente risorse del gruppo dirigente di questo Paese, imprenditori, liberi professionisti, dirigenti e quadri, aumentando le imposte oltre ogni ragionevole progressività».

Confapi può continuare la sua battaglia quotidiana contro la mala politica, gli interessi della lobby, il disinteresse del Governo verso l'imprenditore, a condizione che gli imprenditori manifatturieri tornino al centro della strategia della nostra organizzazione



La tassazione sembra sempre colpire i «soliti noti»...

«Dietro lo slogan che in Italia l'evasione è di 100 miliardi di euro, si scarica il finanziamento dello Stato su quelli che le tasse le pagano, a cui la pressione fiscale va ben oltre il 45% e così per le imprese supera il 50%. Così non si moralizza il sistema, non certo smantellando la struttura accertativa dello Stato e scegliendo la politica degli ormai "molti, maledetti e subito" che premia i furbi e frega gli onesti in contabilità ordinaria. Lo Stato abdica alla capacità di accertamento sui documenti contabili che le aziende sono obbligate a tenere e scarica sugli enti locali la responsabilità di aumentare tasse e imposte che compenseranno il taglio apportato ai trasferimenti statali».

Si conferma l'immagine di una politica di governo totalmente assente sul fronte del rilancio industriale?

«L'espropriazione del tfr, il gioco di prestigio sul cuneo fiscale, che trasferirà, se e quando sarà, Bruxelles permettendo, 500 euro l'anno a dipendente, non riuscirà a compensare neanche parzialmente l'aumento dei costi che le aziende subiranno per le manovre fiscali, nazionali e locali, e le diseconomie di un ulteriore appesantimento burocratico. D'altro canto per le imprese industriali il 2007 si prospetta come un anno in salita. L'economia americana è in fase di brusca fermata dal 5% al 2%; lo stesso vale per la Germania, nostro principale mercato di sbocco in Europa».

Quindi un 2007 difficile e complesso: come intende affrontarlo la Confapi?

«Consapevole di essere da sola contro Governo, sindacati, mondo confindustriale su partite strategiche, come la riforma delle pensioni, la riforma del mercato del lavoro,

il codice ambientale. Bisogna però che i nostri imprenditori siano consapevoli di un dato di fatto: la Confapi può continuare la sua battaglia quotidiana contro la mala politica, gli interessi della lobby, il disinteresse del Governo verso l'imprenditore, a condizione che gli imprenditori manifatturieri tornino al centro della strategia della nostra organizzazione in tutte le sue articolazioni».

A quali «colleghi» si rivolge?

«A quegli imprenditori che vivono quotidianamente le medesime esperienze, che si confrontano in egual misura con i problemi della produzione, dei mercati, interno e internazionale, della finanza, delle relazioni industriali, che parlano con il medesimo linguaggio delle imprese. Questi imprenditori, autorevoli nell'economia e sul territorio, sono i futuri leader della Confederazione, sono quelli a cui io mi rivolgo per coinvolgerli nella Giunta della Confapi, in un prossimo triennio che si prospetta assai impegnativo».

Quali sono le partite più urgenti e importanti?

«Occorre investire a 360° sulla Confapi, recuperare ruolo e centralità, capacità di ideazione e di comunicazione e lobby, con strumenti adeguati e paragonabili a quelli dei nostri concorrenti. Le richieste delle organizzazioni territoriali e di categoria per un rilancio della Confederazione sono continue e molteplici. Mai come in questo momento, in cui la politica si rivela assai ostile con il mondo delle imprese, gli imprenditori sentono la necessità di una Confederazione più forte, più autorevole, più presente sui tavoli del dibattito nazionale e locale. Aspettative queste che io condivido pienamente e che costituiscono il contenuto fondamentale del mio programma politico per il prossimo triennio».



occorre investire a 360° sulla Confapi, recuperare ruolo e centralità, capacità di ideazione e di comunicazione e lobby, con strumenti adeguati e paragonabili a quelli dei nostri concorrenti



Termometro Pmi



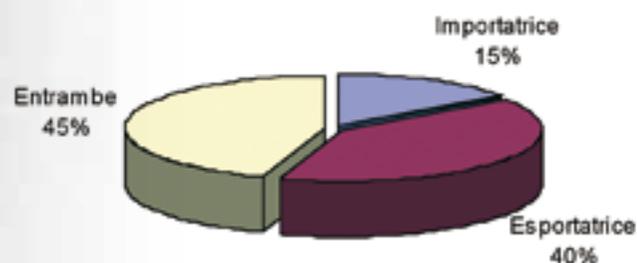
Il mondo è dei piccoli

Per due imprese milanesi su tre lo scenario competitivo ha dimensioni internazionali, con l'Europa a tirare le file del mercato globalizzato; fondamentale il ruolo dell'associazione e del sistema fieristico milanese per favorire i processi d'internazionalizzazione

I mercati ipercompetitivi e le opportunità economico-produttive offerte dalla globalizzazione sollecitano le piccole e medie imprese italiane a ricercare soluzioni innovative e differenziate per migliorare la gestione dei processi di business, le proprie relazioni con la clientela, con i fornitori e per impostare percorsi di sviluppo aziendale più adeguati al nuovo scenario. È noto a tutti che dietro un'azienda di successo, dietro una "grande" piccola e media impresa, c'è sempre un grande imprenditore, un manager che ha saputo sfruttare al meglio le opportunità che il proprio mercato ha potuto offrire. Tutto ciò, però, oggi non basta. Le imprese devono comprendere che l'innovazione non è soltanto l'invenzione o la scoperta di un nuovo prodotto/processo: oggi "innovare" significa soprattutto

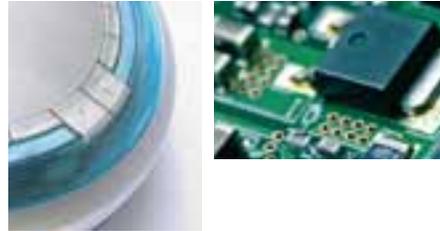
rivedere le proprie scelte di business in ottica di rete e puntare sull'internazionalizzazione. Si tratta, per il Sistema Italia, di un processo ancora macchinoso: per fortuna ci pensano le pmi a trainare l'immagine del Paese in tutto il mondo, con produzioni di nicchia e tecnologie avanzate. Dall'indagine realizzata da Apimilano su un campione di 230 pmi milanesi emerge infatti che due aziende su tre hanno consolidato in questi anni i propri rapporti con Paesi stranieri e colto le opportunità che i nuovi mercati offrono. Obiettivo della ricerca è quello di determinare quante imprese si rivolgono a Paesi esteri attraverso attività di importazione ed esportazione, quali sono le aree geografiche interessate, le strutture maggiormente utilizzate e gli ostacoli all'internazionalizzazione.

LE AZIENDE E I MERCATI

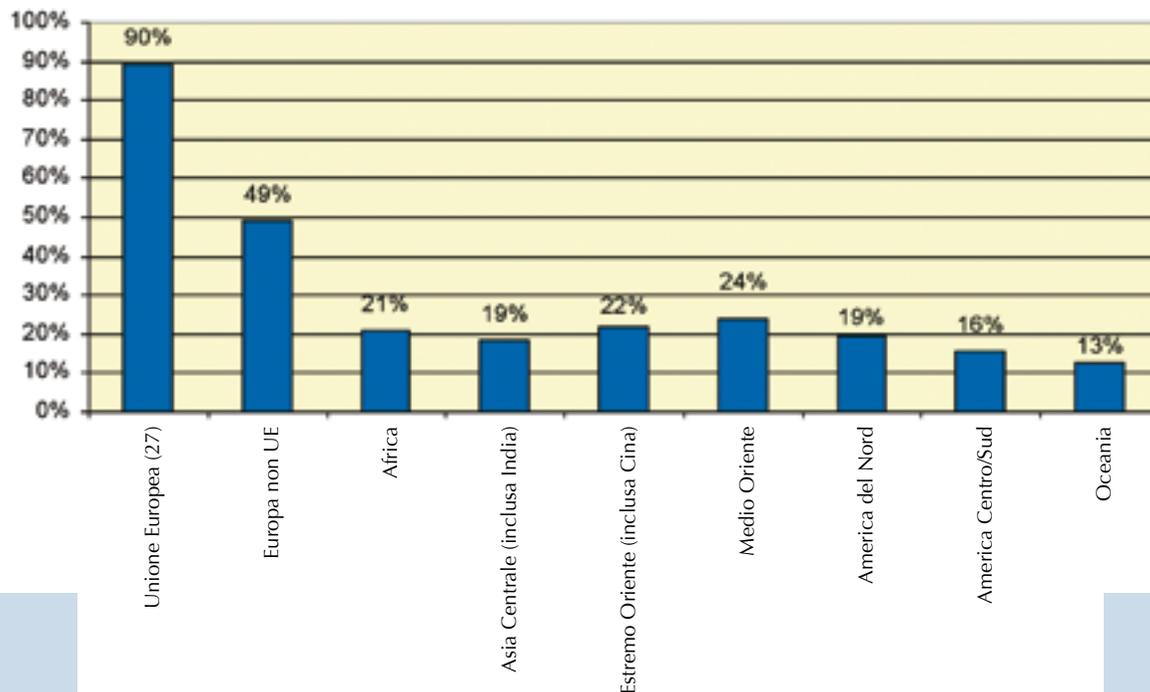


LE AZIENDE E I MERCATI ESTERI

Dai risultati ottenuti il 69% degli intervistati ha rafforzato i rapporti con l'estero. Di questi, il 45% si cimenta sia come esportatore che come importatore, mentre il 40% svolge solo attività legate alla vendita di beni e servizi e il 15% solo di acquisto e relativa importazione. L'area geografica di maggiore interesse per l'esportazione è risultata essere per il 90% degli intervistati l'Unione Europea. Il mercato unico ha favorito la mobilità dei prodotti fra gli Stati membri e il processo di allargamento ha compiuto un ulteriore balzo in avanti con il formale ingresso di dieci nuovi Paesi nel 2004 (Ungheria, Polonia, Repubblica Ceca, Slovacchia, Estonia, Lettonia, Lituania, Slovenia, Cipro e Malta) e di altri due (Romania e Bulgaria) all'inizio di quest'anno, portando a 27 il numero dei Membri. Particolarmente rilevante è la poca differenza percentuale ottenuta dall'Estremo Oriente (22%) e dall'Africa (21%). Gli interessi degli imprenditori verso questi due mercati di sbocco risultano simili, anche se sono due aree completamente diverse, soprattutto per quanto riguarda il recente sviluppo economico, prima fra tutte la Cina.



AREE GEOGRAFICHE D'ESPORTAZIONE

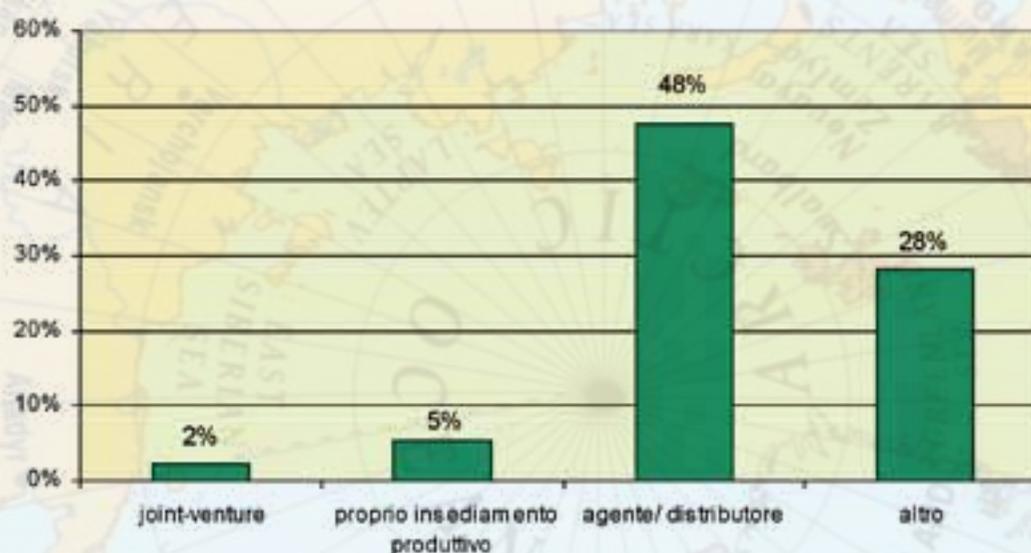




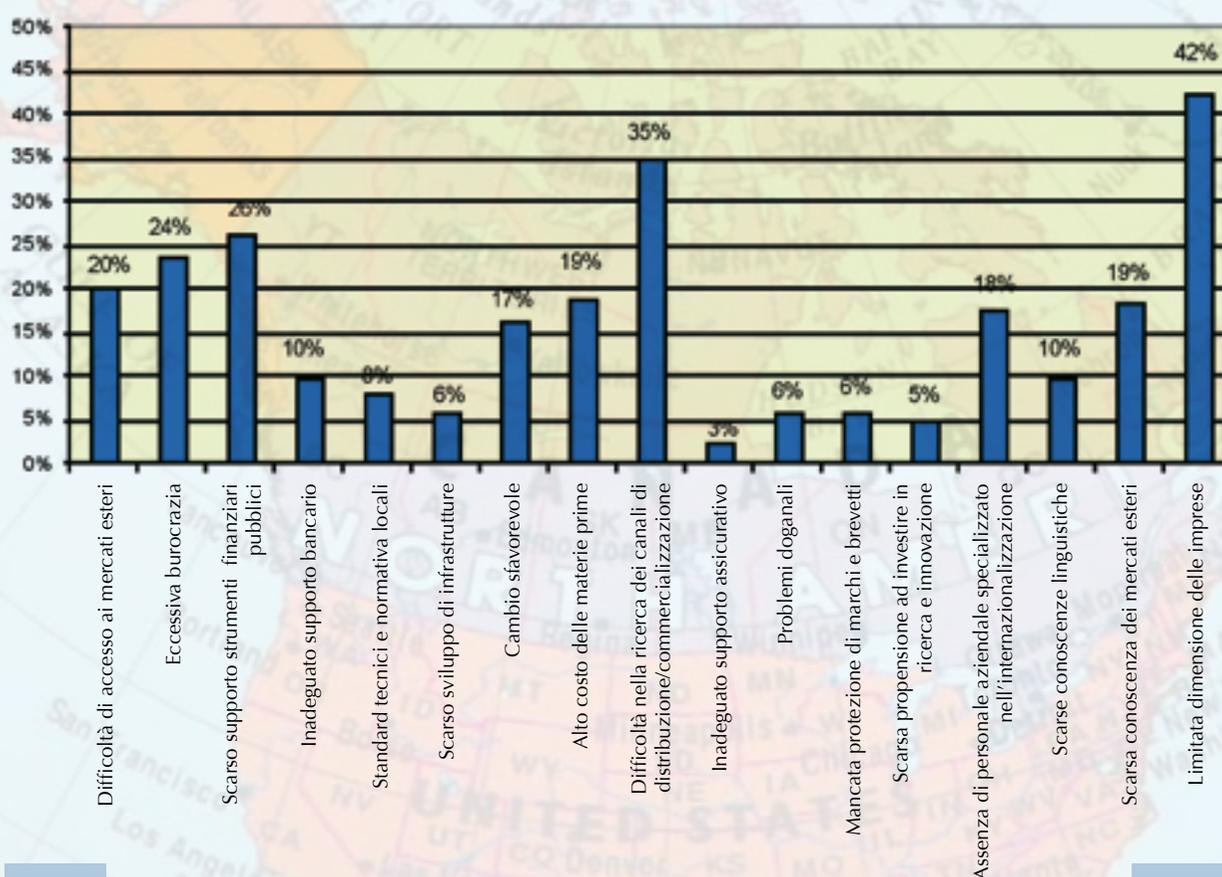
INTERNAZIONALIZZAZIONE: QUALI OSTACOLI?

Il 42% degli imprenditori ritiene che la dimensione aziendale limiti la capacità delle imprese di aggredire i mercati esteri, il 35% individua particolari difficoltà nella ricerca dei canali di distribuzione e commercializzazione, il 26% considera scarso il supporto degli strumenti finanziari a sostegno dell'export e per, rispettivamente, il 24% e il 20% l'eccessiva burocrazia e le difficoltà di accesso ai mercati esteri impediscono o rendono difficoltoso qualsiasi approccio.

IN CHE MODO L'AZIENDA È PRESENTE ALL'ESTERO



GLI OSTACOLI DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE



STRATEGIE PER INTERNAZIONALIZZARE

Se le grandi imprese sono state le protagoniste sulla scena internazionale è indubbio che tutte le imprese, anche quelle di minori dimensioni, hanno dovuto misurarsi direttamente o indirettamente con il fenomeno della globalizzazione intesa come allargamento degli spazi entro i quali fare business. L'informazione, la conoscenza e l'innovazione sono dunque gli elementi strategici sui quali le imprese italiane – comprese quelle di più ridotte dimensioni – dovranno puntare per fare l'indispensabile salto di qualità, aggiungendo valore ai propri prodotti. E ciò per consentire alle stesse imprese di non dover competere con produttori che seguono esclusivamente politiche di penetrazione dei mercati incentrate sulla competitività di prezzo, ma, al contrario, di posizionarsi sui segmenti più alti dei mercati internazionali, traendo forza proprio dalla inimitabile combinazione di design, stile, qualità e soprattutto innovazione, che rendono spesso i prodotti italiani unici e, quindi, altamente competitivi. Questi stessi elementi – informazione, conoscenza, ricerca, innovazione – rivestono un'importanza strategica nel determinare il grado di competitività di un sistema economico nell'attrarre investimenti esteri tecnologicamente all'avanguardia. Si tratta di investimenti che possono innescare un processo virtuoso di diffusione e radicamento delle innovazioni, poiché da un lato provocano l'innalzamento degli standard tecnologici con i quali le imprese italiane si dovranno confrontare, e dall'altro determinano effetti di ricaduta positivi favorendo processi di trasferimento



di tecnologia. Ma per favorire l'afflusso di tali investimenti occorre disporre di un ambiente – economico, sociale e strutturale – favorevole. Bisogna cioè essere in grado di offrire una adeguata "infrastruttura immateriale": ovvero una rete di elementi che forniscano supporto alle idee, spazio alla creatività applicata e seguito alle innovazioni sperimentali. Questo particolare sistema infrastrutturale dovrà coinvolgere e collegare tra loro una moltitudine di soggetti, dalle Università e i vari istituti di ricerca scientifica e industriale, al sistema della formazione scolastica e professionale al sistema delle imprese.

**NEO
Tech**

www.neotechitaly.com

Raffrescamento:

- Capannoni industriali
- Magazzini industriali
- Industrie meccaniche
- Cantieri edili
- Autosaloni
- Ristoranti, bar e discoteche
- Piscine e centri ricreativi
- Stalle e allevamento animali
- Maneggi

Umidificazione:

- Cantine vinicole
- Industrie tessili
- Industrie cartarie e tipografie
- Industrie lavorazione legno
- Florovivaistica
- Serre

NEOTECH s.r.l.

Via A. Martini 8/10 20092 Cinisello B. (MI)
Tel. 0266011851 Fax 0266015092
Email: info@neotechitaly.com

Raffreschiamo dove nessuno può farlo.
Umidificazione e controllo temperatura.



Massimo Corsaro
Assessore all'industria,
piccola e media impresa
e cooperazione

Legge 1/2007, la leva regionale per la competitività

Ricerca, internazionalizzazione, riqualificazione del territorio e sostenibilità dello sviluppo in un quadro di semplificazione e snellimento delle procedure. Sono questi, insieme alle politiche fiscali e agli interventi di facilitazione al credito, gli elementi più significativi della legge regionale 1/2007 per la competitività, approvata a fine gennaio. Ne parliamo con il promotore, Massimo Corsaro, assessore all'Industria, Piccola e Media Impresa e Cooperazione della Regione Lombardia.

Quale è lo spirito innovativo della legge 1/07?

«Innanzitutto la fortissima semplificazione burocratica. Vengono infatti aboliti quei vincoli che appesantiscono le procedure di ordine urbanistico, sanitario e ambientale cui le imprese devono sottostare per avviare o gestire un'attività. Le stesse modalità di relazione e comunicazione tra imprese ed enti locali sono semplificate e modernizzate, in quanto sarà possibile fornire all'amministrazione ogni documento per via telematica. Il processo di semplificazione che abbiamo avviato con la legge 1/07 consentirà in un anno alle imprese lombarde un risparmio di 400 mila giornate/lavoro».

Quali altre novità prevede la legge?

«Un concetto totalmente nuovo di intendere le politiche di finanziamento alle imprese. Invece di predisporre piani di sostegno a pioggia, da questo momento la Regione Lombardia si assume la responsabilità, cioè il diritto-dovere, di scegliere i progetti che potranno essere finanziati, che dovranno necessariamente essere inseriti nei seguenti filoni di attività: inter-

nazionalizzazione, innovazione, ricerca e sviluppo, capitale umano e accesso al credito. Vogliamo cioè puntare su quelle imprese – o aggregazioni d'impresa – i cui progetti porteranno valore aggiunto al sistema economico lombardo, in termini di maggior occupazione, maggior produttività, maggior credibilità territoriale anche nei confronti degli investitori esteri».

Lei ha parlato di «aggregazioni d'impresa»: cosa si intende?

«Un punto di forza del tessuto produttivo lombardo è sempre stato la piccola dimensione delle imprese, che le ha rese capaci di grande creatività, flessibilità e dinamicità commerciale. Nel mercato globale questa connotazione può diventare un punto critico. Ecco perché incentiveremo quelle imprese che decideranno di superare il naturale individualismo della pmi per realizzare progetti comuni e integrati su attività come la produzione, la commercializzazione o la logistica. In questo senso un passaggio fondamentale della legge è il riconoscimento istituzionale dei distretti, che diventano soggetti giuridici e possono in tal modo operare con una progettualità di sistema, di territorio o di filiera».

Un ultimo aspetto rilevante è l'attenzione rivolta all'industria manifatturiera.

«La Regione Lombardia ha deciso di porre un freno al dilagare degli interventi urbanistici volti a trasformare le aree industriali dismesse. Occorre salvaguardare la vocazione manifatturiera della regione e si sono pertanto fissate norme di forte incentivazione ai piani di re-industrializzazione delle aree dismesse».

NEWS dall'assessorato

La legge regionale 1/2007 per la competitività, approvata a fine gennaio, nata da una proposta dell'assessore all'Industria Massimo Corsaro, è uno strumento fortemente innovativo, costituito di soli 8 articoli. Eccone i punti salienti.

● SEMPLIFICAZIONE

Oltre che nella revisione del sostegno finanziario alle imprese (oltre 150 milioni all'anno per le sole pmi), la legge semplifica i rapporti tra imprese e pubblica amministrazione. L'art. 5 prevede che siano sostituiti da autocertificazioni tutti i procedimenti per i quali leggi e regolamenti non lascino spazio a interpretazioni. L'art. 6 modifica il meccanismo di autorizzazione delle richieste di autorizzazione e prevede il silenzio-assenso dopo un massimo di 45 giorni.

● DISTRETTI

In questo processo anche i distretti (disciplinati dall'articolo 4) assumono un ruolo attivo e giuridicamente rilevante. Potranno avere importanti compiti nella gestione di attività a favore delle imprese associate nonché nell'attività di promozione dello sviluppo di quelle che vi aderiscono e di relazione con la pubblica amministrazione.



● RECUPERO AREE DISMESSE

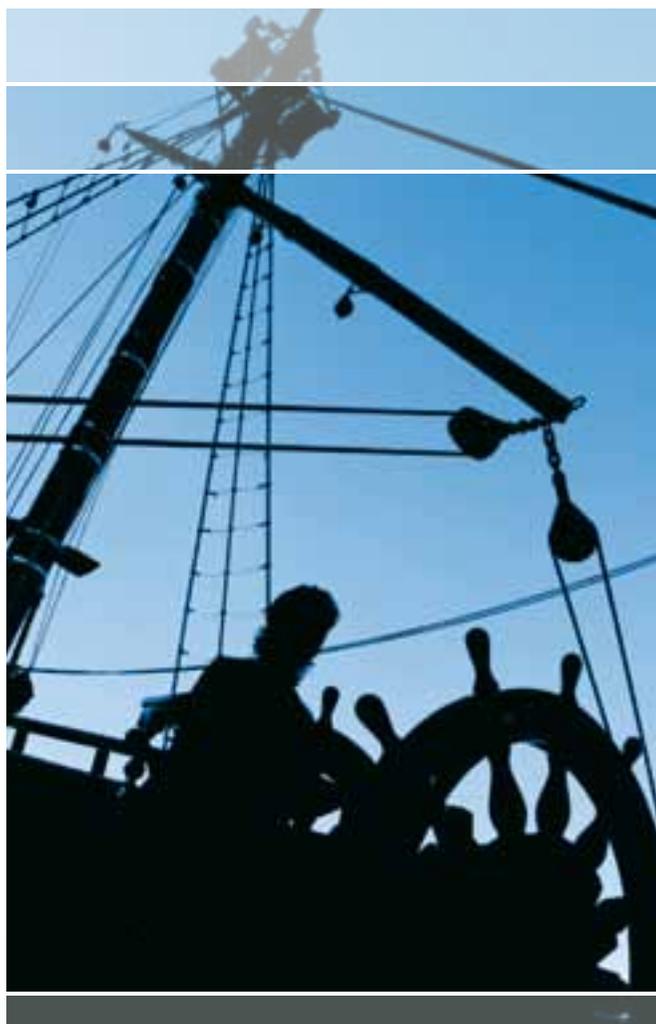
Secondo l'art. 7, le amministrazioni comunali avranno la possibilità di espropriare le aree con una superficie superiore ai 2.000 mq in cui sia cessata ogni attività industriale da almeno quattro anni su una superficie non inferiore alla metà dell'area. Il Comune invita la proprietà dell'area a presentare una proposta di riutilizzo della stessa e, dopo un periodo che va dai 6 ai 18 mesi, il Comune stesso può presentare un bando per progetti di recupero industriale.

NEWS

Nel solco di Marco Polo

L'internazionalizzazione del Sistema Italia è un processo ancora macchinoso: per fortuna ci pensano le piccole e medie imprese a trainare l'immagine del Paese in tutto il mondo, con produzioni di nicchia e tecnologie avanzate

Quelle che raccontiamo nelle pagine seguenti sono storie d'imprenditori e di imprese che ce l'hanno fatta a «buca-re» il grande schermo del mercato globalizzato o si stanno attrezzando per farlo. Di fronte a un'economia mondiale che ha subito nell'ultimo decennio un'accelerazione brusca, che ha decretato il fallimento di tanti marchi italiani (da Parmalat a Giacomelli, da Volare a Cirio), che sta azzerando interi comparti produttivi (dal calzaturiero al tessile), le imprese sono state obbligate a fare una scelta: cercare di limitare i danni, insistendo su produzioni aggredite dai competitor emergenti e dalle politiche di prezzo, oppure tentare nuove vie, trasformando l'innovazione di prodotto o di processo in innovazione organizzativa e rimettendosi in cammino verso i nuovi mercati. Per scegliere questa seconda opzione e legare il futuro dell'industria italiana non più al consueto concetto del «made in Italy» ma a quello non clonabile dell'«experienced in Italy», bisogna che l'impresa sia aiutata ad acquisire consapevolezza e conoscenza della storia di idee, invenzioni e applicazioni artigianali e industriali che l'ha generata.



UN PAESE DI «INTEGRATORI SISTEMICI»

Lo spiega bene Andrea Granelli nel suo libro «Inventori d'Italia. Dall'eredità del passato la chiave per l'innovazione» (Guerini e Associati Editori), scritto insieme a Luca De Biase. Ad esempio, chi sa che in Italia, nel 1276, è stato inventato il primo filatoio meccanico per la seta? E che nell'Arsenale di Venezia, nel Quattrocento, nasce la prima «catena di montaggio» preindustriale? Ripercorrendo la storia delle centinaia di invenzioni attribuibili a italiani più o meno noti, si può individuare il ruolo che l'Italia potrà svolgere in futuro. La chiave per il futuro post-industriale dell'Italia è nell'innovazione, intesa come esperienza umana a tutto tondo, comprendente l'arte e l'estetica, la qualità e la quantità, l'empatia e la conflittualità, l'industria e l'artigianato. Ecco ancora Granelli: «Di fronte alle sfide dell'economia globalizzata in cui le imprese delocalizzano la produzione in Cina, dove la manodopera costa un decimo che da noi, l'Italia è avvantaggiata perché siamo un Paese chiave nell'attività di *trend setting* e nella formazione del gusto dei consumatori; non solo nell'ab-

bigliamento, ma anche nell'arredamento, nel cibo, nel turismo e nel modo di fare le vacanze, nelle auto sportive e nei megayacht. E siccome siamo ormai nell'economia dell'esperienza, dove sono le persone, cioè i consumatori, a definire prodotti e servizi delle aziende, questo - insieme alla bellezza assolutamente unica del nostro Paese - ci dà un vantaggio competitivo che non è colmabile né dalla Cina né da qualsiasi altro Paese.

«Inoltre, questa economia post-industriale ci permette di guardare alla nostra storia, alla nostra identità culturale e scientifica. Non dobbiamo quindi copiare i modelli scandinavi, americani, israeliani. Gli italiani non hanno mai smesso di innovare. Nella storia antica e recente c'è sempre stato un contributo ininterrotto della creatività italiana al progresso scientifico e tecnologico. Inoltre, siamo da sempre degli integratori sistemici, un'arte nella quale eccelliamo a partire dai Romani e dalla loro ingegneria civile e militare, fino al design e alla moda di oggi». Gli esempi che seguono ne sono la miglior testimonianza.



Nel solco di Marco Polo

Claudio Malvestiti

Ernesto Malvestiti S.p.A. (Cinisello Balsamo)

La tecnologia è un linguaggio internazionale

Rimanere legati alle proprie radici significa conservare il proprio know-how e trasmetterlo ai giovani, anche se si diventa leader sui mercati mondiali. Lo conferma Claudio Malvestiti, alla guida di un'impresa locale fortemente «globalizzata»

Il 25 aprile 1945 è ricordato da tutti come il giorno della liberazione e della fine della guerra, ma c'è qualcuno in Brianza che ricorda quel giorno come l'inizio di una bella avventura imprenditoriale. Infatti proprio in quella data Ernesto Malvestiti ha fondato l'omonima azienda di costruzione stampi e tranciatura, azienda di Cinisello Balsamo che oggi, sotto la guida del figlio Claudio Malvestiti, è una delle realtà più interessanti del panorama mondiale nel proprio settore. In questa intervista Malvestiti racconta quali sono le strategie di mercato che consentono a un'azienda locale di essere competitiva sui mercati esteri, in quella logica di «global-local» che sembra essere il vero tratto distintivo della piccola e media industria italiana.

Il sistema economico moderno impone a una pmi di affacciarsi sul mercato globale. Cosa deve fare un imprenditore per entrare in una competizione così allargata?

«Nel mondo occidentale la capacità di competere passa attraverso il livello tecnologico dell'azienda e la sua capacità di fornire un servizio complessivo. La tecnologia, ossia l'innovazione, è oggi l'unica arma a nostra disposizione per competere con le aziende poste nei Paesi emergenti, soprattutto quelli orientali. La Ernesto Malvestiti ha fatto della tecnologia e della qualità dei prodotti la propria bandiera fin dalla sua fondazione. Oggi esportiamo i nostri stampi in tutto il mondo; in Europa, Stati Uniti, Canada e Brasile ma anche in Cina, Russia e Turchia. Tuttavia la tecnologia da sola non basta; il servizio - che significa puntualità nelle consegne, assistenza pre e post-vendita, co-design, l'essere sempre presente e vicino al cliente per risolvere i suoi problemi - assume sempre più un ruolo fondamentale, proprio nel determinare il successo "globalizzato" di un'impresa».





Ai fini del processo di internazionalizzazione, essere un'azienda locale è un limite o un'opportunità?

«Dipende dal comparto produttivo in cui si è inseriti. Se pensiamo al settore dei componenti per automobile, indubbiamente la dimensione limitata e locale è un limite. I grandi gruppi automobilistici hanno stabilimenti sparsi per tutto il mondo e chiedono (se non impongono) che i loro fornitori li seguano nei diversi Paesi. Questo è indubbiamente un grande problema per la piccola e media impresa, che normalmente ha l'imprenditore come riferimento principale e non è dotata di strutture manageriali. Nel settore della costruzione stampi, invece, il fatto di essere un'azienda locale non costituisce un limite, in quanto lo stampo è un bene facilmente trasportabile. Il suo contenuto tecnologico lo differenzia e diventa fattore di richiamo per una clientela internazionale, senza che l'azienda si internazionalizzi, ovvero delocalizzi la produzione».

Come è possibile mantenere il legame con le proprie radici e aprirsi verso mercati spesso lontanissimi in termini culturali ed economici?

«Oggi il mondo è divenuto piccolo, le persone si possono spostare da un continente all'altro in poche ore, mentre le informazioni viaggiano in pochissimi secondi da un estremo all'altro del pianeta. In questo contesto rimanere legati alle proprie radici significa avere la volontà di sviluppare la propria azienda sul territorio, di conservare il proprio know-how e trasmetterlo ai giovani. La tecnologia è d'altra parte un linguaggio internazionale che unifica mondi spesso diversi tra di loro sul piano culturale. Noi abbiamo l'opportunità di ospitare presso di noi tecnici provenienti da tutto il mondo e rimango sempre sorpreso nel constatare come la tecnologia abbatta tutte le barriere culturali e ideologiche».

Che ruolo hanno le strategie di marketing e comunicazione nel piano di espansione anche internazionale di un'azienda?

«Il nostro è un settore di nicchia, nel quale i principali concorrenti si conoscono tra di loro e nel quale le informazioni corrono velocemente. Per questo la nostra strategia di marketing è la "soddisfazione del cliente". Solo attraverso clienti soddisfatti, che attraggono nuovi clienti, si è in grado di costruire quella immagine di azienda affidabile, di alto livello tecnologico, capace di risolvere i problemi, che è la ragione per la quale un cliente sceglie la nostra azienda invece di un'altra».





Nel solco di Marco Polo

Edgardo Mariani

Simmm Engineering Srl
(Cinisello Balsamo)

L'innovazione come strategia di business

Con società operative in Italia e Stati Uniti, Simmm Engineering è una realtà che sa guardare sia all'Italia che all'estero senza soffrire la concorrenza asiatica; un'azienda che ha investito costantemente in innovazione



SIMMM Engineering srl nasce nel 1989 come azienda che progetta e produce pompe a pistoni e idropultrici professionali ad alta pressione. Nel corso degli anni SIMMM si è distinta grazie ai propri prodotti e tecnologie, ricevendo vari riconoscimenti e stringendo alleanze con partner prestigiosi che hanno riconosciuto la qualità dei suoi prodotti. L'esperienza maturata ha permesso all'azienda di affermarsi sia sul mercato nazionale sia su quello internazionale, tanto che oggi, per soddisfare le esigenze produttive, l'area aziendale è arrivata ad estendersi su una superficie di oltre 3 mila metri quadrati suddivisi in tre capannoni. Ripercorriamo le tappe di questa interessante storia imprenditoriale con **Edgardo Mariani**, titolare di questa azienda che ha saputo crescere molto negli anni, soprattutto all'estero.

Cosa ha decretato lo sviluppo e il successo della sua azienda?

«Negli anni Novanta abbiamo creato un nuovo prodotto, una pompa completamente realizzata da noi, la cui messa a punto ha richiesto due anni di lavoro, soprattutto per darle quella affidabilità che altre pompe non garantivano. All'epoca c'erano solo 5 produttori a livello mondiale di questo tipo di pompa. Il prodotto è stato presentato in Italia ma ha trovato un'indifferenza totale, quindi abbiamo deciso di puntare sul mercato estero cominciando a promuovere il nostro prodotto in diverse fiere. Abbiamo trovato un distributore in Francia e portato qualcosa di nuovo nel settore specifico del mercato delle pompe ad alta pressione. Presto abbiamo raggiunto anche il mercato inglese, irlandese e poi americano. Per dieci anni SIMMM ha servito in esclusiva un grosso cliente statunitense».

Come è cambiata l'impresa negli ultimi anni?

«Dopo dieci anni, grazie al successo riscontrato e alla diffusione crescente di questa tecnologia innovativa (un sistema che consente il raffreddamento dell'aria in ambienti esterni o anche in ambienti indoor su grandi volumetrie, a bassissimo consumo energetico), ho fondato una società in America che gestisce soltanto quel mercato. Dal mese di aprile 2006 abbiamo cominciato a vendere questa novità anche in Italia e fondato un'altra società commerciale, la **Neotech**, di cui manteniamo la quota di maggioranza. Neotech è distributore esclusivo dei prodotti SIMMM e si occupa solo del mercato italiano per quanto riguarda le attrezzature per l'umidificazione e il raffreddamento».

Come pensa di adeguarsi alle sempre diverse necessità del mercato?

«Per quanto riguarda i prodotti Neotech, stiamo cercando di sensibilizzare il mercato italiano proponendoli ad una rete di impiantisti che servono i settori più svariati (banchi refrigerati



del pesce, fonderia, settore tessile, ecc.). Inoltre stiamo pensando di dare vita a un'altra società che si occuperà solo di impianti per abbattimento di polveri e odori».

Come buona parte dei produttori italiani, anche voi siete esposti al problema della concorrenza orientale. Con quali conseguenze?

«Dall'Estremo Oriente e dalla Cina, in particolare, sino ad ora sono arrivati i maggiori problemi per l'industria italiana in termini di concorrenza. Per quanto riguarda il mio settore, fortunatamente, i produttori cinesi sono ancora lontani dal raggiungere l'alto standard qualitativo dei nostri prodotti, ma bisogna riconoscere che sono molto veloci ad apprendere ed anche ammettere che siamo noi stessi a portare know-how in questi Paesi, per trarne dei profitti immediati. Senza il nostro apporto, probabilmente ci metterebbero vent'anni a capire certe cose. Siamo quindi noi italiani che abbreviamo i loro tempi di apprendimento, soprattutto a causa della delocalizzazione delle grandi imprese, dovuta alle differenze in termini di costo del lavoro, regime di tassazione o delle risorse primarie tra l'Italia e Cina o India».

Che sviluppo vede per l'industria italiana?

«La risposta delle aziende italiane può essere soltanto una: innovazione. In particolare è necessario focalizzare l'attenzione sulla ricerca di risposte tecniche alle esigenze del mercato e portare l'innovazione nei settori più svariati. Noi italiani abbiamo una marcia in più rispetto agli altri per quanto riguarda l'inventiva. Questo è ciò che possono fare le aziende; il contesto esterno in cui ci troviamo ad operare dipende invece in buona parte dalle iniziative che il governo vorrà e potrà mettere in atto per tutelare e agevolare le pmi che si trovano ad affrontare le sfide della concorrenza puntando su produttività ed innovazione».





Nel solco di Marco Polo

Maurizio Ripamonti

Ormag Srl (Novegro - Segrate)

Quando l'impresa nasce già «global»

Se l'inglese è la lingua comunemente utilizzata in azienda da sessant'anni, siamo in presenza di un'impresa leader mondiale nel suo settore; ce lo spiega Maurizio Ripamonti, amministratore delegato della Ormag, protagonista del security printing



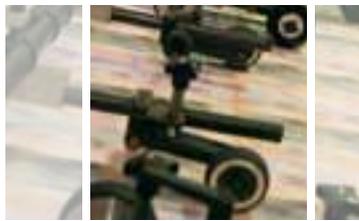
Quando avete tra le mani una banconota di euro, dollari, yuan o di qualsiasi altra divisa internazionale sapete che quei «pezzi» di carta colorata hanno dentro qualcosa d'italiano: il sistema ingegneristico che sovrintende alla loro stampa. Da quasi sessant'anni la Ormag di Novegro di Segrate, nata il 17 maggio 1948 come officina per la riparazione delle macchine delle industrie grafiche devastate dai bombardamenti, è infatti leader mondiale del security printing, ovvero delle tecnologie per la stampa delle banconote e dei documenti di sicurezza. In particolare, oltre il 90% della carta moneta che circola nel mondo può essere definito «Ormag Inside». Ne parliamo con Maurizio Ripamonti, amministratore delegato dell'azienda, che oggi occupa una quarantina di addetti.

Quale fu l'intuizione iniziale dei fondatori?

«In un momento in cui la ricostruzione del tessuto industriale italiano faceva i conti più con le urgenze che con le opportunità di sviluppo a venire, la nostra fortuna fu quella di trovare un imprenditore interessato a investire su una nuovissima tecnologia di stampa, la calcografia multicolore. In quel periodo il mercato mondiale della calcografia era infatti molto dinamico e la nostra attività si è sviluppata in quella direzione».

Quindi già con una visione molto più ampia di quella legata al mercato interno?

«Siamo partiti subito negli anni Cinquanta con una fortissima internazionalizzazione, non limitata all'area europea ma aperta anche all'Estremo Oriente e al Sudamerica. E' stato il nostro stesso mercato di riferimento a determinare l'internazionalizzazione totale dei nostri processi organizzativi. Nella nostra società, fin dall'inizio la lingua principale interna ed esterna per le relazioni sia commerciali sia tecniche è stata l'inglese. Ciò ha sviluppato in tutti i collaboratori e dipendenti della Ormag un'idea di "globalizzazione" estremamente avanzata, che spesso ci ha permesso di confrontarci pariteticamente con società di dimensioni assai più elevate e con interlocutori di livello altissimo come ad esempio le banche centrali».



In che modo la globalizzazione del mercato ha inciso sull'evoluzione dell'azienda?

«L'attività stava crescendo in modo impetuoso ma noi volevamo restare un'azienda di dimensione medio-piccole, nella migliore tradizione dell'imprenditoria lombarda. Abbiamo così deciso di rinunciare alla produzione sui grandi numeri, concentrandoci sull'eccellenza produttiva. Tra gli anni Sessanta e Settanta la nostra attività si è trasformata nello sviluppo di macchine speciali che risolvono specifiche esigenze del cliente adottando tecnologie avanzatissime».

Quindi un'attività fortemente marketing oriented?

«Un elemento prioritario nel nostro sistema di ricerca e innovazione è quello di considerare il nostro cliente come partner dello sviluppo. Proprio l'alta qualità della progettazione, che sviluppiamo totalmente al nostro interno, ha fatto sì che la nostra azienda sia riuscita ad accedere a linee di finanziamento agevolato sponsorizzate dal ministero della Ricerca Scientifica per ricerca applicata e sviluppo precompetitivo».

Quale è stato un momento di cambiamento?

«Sicuramente gli anni Ottanta, con l'avvento dell'elettronica, che ha garantito alle imprese del nostro settore sistemi capaci di lavorare su processi fortemente automatizzati. Faccio un esempio: analizzando l'operatività dei nostri clienti, abbiamo rilevato che in tutti i siti di produzione molti addetti venivano assegnati al controllo visivo di tutti i fogli di banconote stampate. Allora abbiamo progettato e sviluppato la parte meccanica ed elettronica di una macchina speciale che serve per il controllo automatico delle banconote, realizzandolo alla velocità delle macchine da stampa (3 metri/secondo). A quel tempo il centro di sviluppo di queste tecnologie era la Silicon Valley e noi siamo andati in California per mettere a punto e realizzare la nostra nuova macchina».

Una sorta di delocalizzazione ante litteram...

«Per un certo periodo è andata così. Oggi, considerando lo sviluppo della tecnologia elettronica che rende questi sistemi disponibili anche sul mercato italiano, abbiamo riportato questa attività produttiva in Lombardia, generando nuova occupazione ad altissima specializzazione».

Quanto conta il cosiddetto «capitale umano»?

«La nostra eccellenza si basa sull'uomo e sfortunatamente in Italia viviamo una situazione in cui il costo del lavoro è estremamente più elevato di quello di Paesi a noi concorrenti. Specialmente per quanto riguarda l'impiego di risorse umane e non di impianti automatizzati, esistono tassazioni quali l'Irap che penalizzano ancor di più l'utilizzo del valore-uomo nella produzione industriale».

Ci sono altri punti critici nel sistema Italia?

«Noi incontriamo da sempre qualche difficoltà nell'interfaccia con l'università, che invece dovrebbe essere molto più disponibile (e finanziata) rispetto alle esigenze delle aziende. Dico solo che negli anni Sessanta il governo giapponese investì risorse enormi sulla ricerca scientifica e universitaria, mettendo poi i risultati a disposizione di tutte le aziende, grandi e piccole; questa politica molto accorta e lungimirante è stata alla base del boom giapponese degli anni Ottanta».



Nel solco di Marco Polo

Luca Terenzi

Terenzi Srl (San Giuliano Milanese)

Dal «conto terzi» ai prodotti brevettati



Dopo aver vissuto con successo il ricambio generazionale, la Terenzi punta alla valorizzazione del brand allargando lo sguardo ai mercati internazionali con un prodotto innovativo, come racconta l'amministratore delegato Luca Terenzi

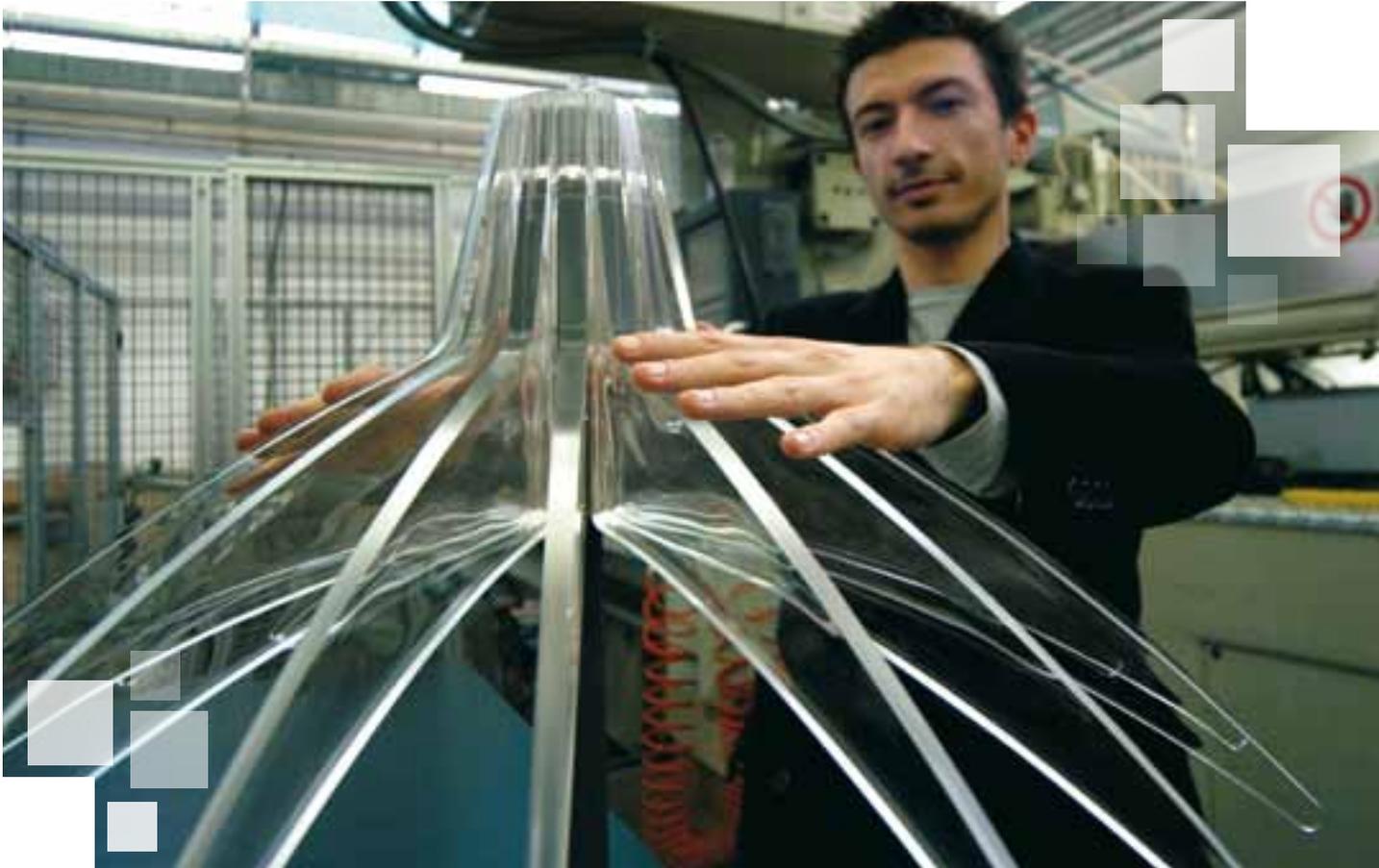
Ci sono quasi 40 anni di storia, tra l'azienda che nacque come tranceria «artigianale» e l'odierna realtà industriale che impiega 45 addetti, occupa 4 mila metri quadrati di superficie produttiva e aggrega attorno a se' altre due imprese. Nel mezzo di un percorso che ricalca la classica storia imprenditoriale italiana, la **Terenzi** di San Giuliano Milanese ha vissuto anche il processo del ricambio generazionale, quando nel 2003 **Luca Terenzi**, giovane successore del fondatore Angelo Terenzi, è giunto alla guida dell'azienda assumendo a soli 26 anni (ad oggi 29) la carica di amministratore delegato e aggregando, tra l'altro, un giovanissimo team tra cui Marina Etteri (26 anni), responsabile della produzione, Marco Giupponi (38 anni) responsabile della logistica e controllo qualità e Aurelio Marcucci (34 anni) responsabile commerciale.

La Terenzi riesce a dare di se' l'immagine di un'azienda ben ancorata a solide radici imprenditoriali ma proiettata verso il futuro.

«Fin dall'inizio dell'attività mio padre ha intuito che il punto di forza era quello di ampliare il servizio ed è stato proprio uno dei motivi principali di espansione nel corso degli anni. Accanto al reparto tranceria ha avviato anche una piccola attrezzatura per costruire stampi e, offrendo anche servizi complementari come montaggi, lavorazioni superficiali e trattamenti termici dei pezzi che produceva, ha avviato un rapporto di stretta collaborazione con la propria clientela. Negli anni abbiamo anche affiancato un reparto di stampaggio della plastica. Oggi i clienti ci reputano non più soltanto dei fornitori contoterzisti ma dei partner di sviluppo tecnico. Questa è la premessa per lo sviluppo futuro dell'azienda».

Quali sono stati i passaggi decisivi?

«Nel 2001 è entrato in società l'ing. Luigi Ubezio che ha partecipato fin da subito in progetti di rilievo (con una grande esperienza tecnica/informatica ha collaborato nella creazione di un software per la gestione delle produzioni di quello che, ad oggi, è uno dei clienti più importanti della Terenzi, Kone Ascensori, e per il quale si è sviluppata una linea di produzione che ha avuto il riconoscimento di "processo produttivo innovativo" attribuito da una commissione di importanza Europea). Dal 2003 abbiamo cominciato ad avere prodotti di marchio e abbiamo acquisito una società introdotta nel settore della decorazione dolciaria (prodotti stampati ad iniezione) e, quindi, ci siamo proposti sul mercato anche come produttori. Il 2006 poi è stato l'anno della svolta, perché abbiamo inserito nuovissime tecnologie come una macchina per il taglio al laser con carico e scarico dei pallets completamente robotizzato e una presso-piegatrice con il controllo e la correzione automatica degli angoli, che ci hanno consentito nuove possibilità tecniche e quindi aperto nuovi orizzonti; inoltre, abbiamo creato un centro di ricerca e sviluppo interno affiancato all'ormai consolidato ufficio tecnico. Uno dei nostri più importanti clienti del settore dell'illuminazione, Luceplan S.p.a., ci ha coinvolto in un progetto importantissimo. Così è nata Elementi di Luceplan S.r.l., società alla quale partecipiamo con una quota significativa e



che ha la sede operativa nel nostro stabilimento. L'ultima "creatura" è Planium Srl, società controllata da Terenzi (insieme a Design Group Italia e Sistema Men) che punta a proporre al mercato prodotti di concezione innovativa».

Su quale settore vi state muovendo?

«Abbiamo appena brevettato un sistema che consente di posare a secco, quindi senza collanti, un qualsiasi prodotto idoneo per la pavimentazione. Si tratta di un'innovazione che potrà stravolgere e rivoluzionare il concetto della posa dei pavimenti e sarà un punto di partenza per sviluppare Planium, il cui obiettivo è entrare da protagonista nel settore contract, quindi dei progettisti e degli architetti. Partendo dai prodotti e sistemi per le pavimentazioni, Planium vuole specializzarsi nel rivestimento d'ambiente e non solo, avendo sempre tra i suoi "plus" la sintesi di design, tecnica e soluzioni intelligenti».

E' con questa idea che pensate ai mercati esteri?

«Sì, riteniamo che mercati come quello arabo e mediorientale, che stanno conoscendo uno sviluppo impressionante nel campo dell'hotellerie, possa essere particolarmente interessato al nostro prodotto».

Come buona parte dei produttori italiani, anche voi siete esposti ai «venti» della globalizzazione. Con quali conseguenze?

«Uno dei fenomeni che sta creando problemi alla nostra azienda e al nostro settore è l'invasione, si può proprio definire così, dei prodotti importati sia dall'est Europa che dall'Asia. Questi importatori offrono a basso costo quello che può sembrare un prodotto simile al nostro, anche se la qualità non è la stessa e anche tecnicamente non sono pro-



dotti sufficientemente validi. Purtroppo la leva prezzo sta contaminando il nostro mercato. Per contro, abbiamo verificato come sia difficile approcciare i mercati esteri, perché le altre nazioni sanno difendere molto bene, con diversi strumenti, le loro produzioni».

Cosa vi aspettate dal sistema politico-istituzionale per far fronte alle sfide che vi attendono?

«Batterei su due aspetti. Il primo è quello di una maggiore possibilità di flessibilità nella gestione occupazionale del personale in rapporto ai cicli congiunturali, sfruttando al meglio le opportunità esistenti e senza ledere ovviamente i diritti dei lavoratori. La seconda richiesta è quella di incrementare gli incentivi per le aziende che dimostrano di sostenere una crescita reale anche in termini occupazionali e di capacità di innovazione».

India: l'«elefante» si è svegliato

Un mercato di 300 milioni di consumatori con un budget di spesa ai livelli occidentali, in un sistema economico identico a quello italiano che comprende poche grandi industrie e una molteplicità di pmi

L'India è un concentrato di contraddizioni: è la più grande democrazia parlamentare al mondo ma conta ben 17 lingue locali ufficiali. Ha 60 milioni di studenti universitari e 350 milioni di analfabeti. Ha ottenuto l'indipendenza soltanto nel 1947, grazie all'operato di Ghandi e Nehru, eppure è stato uno dei Paesi fondatori del Wto, l'Organizzazione mondiale del commercio. Il suo recente passato è particolarmente significativo: la crisi finanziaria che ha colpito il Paese nel 1991 e il ricorso del governo al Fondo monetario internazionale hanno accelerato il processo di liberalizzazione economica in atto dagli inizi degli anni '80, riducendo di fatto il ruolo dello Stato nell'economia. Con l'apertura dell'economia ai mercati internazionali, l'attrazione degli investimenti esteri è diventato un obiettivo di primaria importanza e ha implicato la creazione di un clima favorevole sia sotto il profilo infrastrutturale che legislativo. La crescita è stata inarrestabile, tanto che oggi l'India si colloca al secondo posto dopo la Cina come incremento annuo del Pil. Il sistema economico che regge questo salto impetuoso sulla scena mondiale è identico a quello italiano: si articola su poche grandi industrie e una miriade di piccole e medie imprese. Tasso di crescita del Pil superiore al 6%, ottime università che sfornano, ogni anno oltre 200 mila ingegneri, una popolazione oltre il miliardo di abitanti, con un ceto di nuovi ricchi che raggiungerà, nel giro di 4-5 anni, la rispettabile cifra di 300 milioni di superconsumatori ma anche scarse infrastrutture e problemi di approvvigionamento energetico, forte burocratismo, spiccate disuguaglianze sociali e geografiche, eccessiva regolamentazione del mercato del lavoro, un'economia nella quale il ruolo dell'agricoltura risulta ancora trainante: questa è l'India del nuovo millennio, con quell'incredibile gioco di luci e ombre che, da un lato, colloca il Paese al decimo posto tra le nazioni più industrializzate, ma, dall'altro, rivela i tratti di un'economia che non ha ancora pienamente compiuto il suo cammino di sviluppo. Due condizioni, frutto dell'eredità britannica, lo rendono subito assai interessante agli investitori esteri: l'uso diffuso della lingua inglese e un sistema giudiziario che, seppur lento, è assolutamente efficace, tanto che vi è la possibilità di ricorrere all'arbitrato. Altri due fattori, come la burocrazia e le tasse d'importazione (che si attestano intorno al 33%), ostacolano un flusso più ingente di investimenti stranieri, così come deve essere considerato l'inadeguato sviluppo delle infrastrutture stradali ed energetiche. D'altro canto proprio questa condizione rappresenta una grande opportunità d'affari per le nostre imprese: basti pensare che lo scorso anno il governo ha varato un programma di costruzione di 7 mila km di autostrade e nel 2007 dovrebbe produrre 36 mila megawatt in più per coprire l'8% di domanda elettrica che oggi non può soddisfare. E ancora: durante gli incontri con la delegazione della Regione Lombardia dello scorso gennaio (vedi box), a cui ha parteci-



tasso di crescita del Pil superiore al 6% e ottime università che sfornano ogni anno oltre 200 mila ingegneri, ma anche scarse infrastrutture e problemi di approvvigionamento energetico

pato Apimilano, il ministero indiano del Commercio estero e dell'industria ha dichiarato che la produzione industriale nello scorso novembre è cresciuta del 14,4%, mentre l'inflazione, a causa dell'incremento dei consumi, ha registrato un +6% nel mese di gennaio 2007.

QUELLI CHE FANNO BUSINESS

Quindi, un mercato ampio e dinamico e una manodopera specializzata e a basso costo sono i motivi che spingono in India le imprese manifatturiere italiane, con investimenti di carattere produttivo, secondo un'analisi svolta dall'Isesao, l'Istituto di studi economico-sociali per l'Asia Orientale dell'Università Bocconi. Soddisfatto dei risultati ottenuti, il 75% del campione intende aumentare l'investimento. In India, infatti, le imprese hanno trovato una manodopera a basso costo rispetto agli standard europei, che parla inglese ed è altamente specializzata. «Diversamente da quanto riscontrato in Cina, invece, dove alla manodopera a basso costo è necessario un training per potenziare le competenze tecniche», spiega Valeria Gattai, coordinatrice dello studio. Il 40% dei prodotti realizzati in India dalle imprese italiane è destinato al mercato interno e circa la metà delle imprese ha sviluppato una produzione specifica per l'India. Prodotti che spesso sono rappresentati da modelli ormai obsoleti in Italia ma che trovano posizionamento sul mercato locale. Numerose imprese hanno poi riconosciuto nell'India un paese dalle imponenti agevolazioni fisca-

li, come le Zone economiche speciali con incentivi e infrastrutture per le imprese straniere. Il 60% delle imprese è in India da più di 10 anni, dai primissimi tempi delle riforme iniziate nel 1991 atte a aprire a scambi con l'estero, e il 38% da 6 a 10 anni. La metà (52%) ha scelto la joint-venture come modalità di investimento, cioè con l'appoggio di un partner locale, e il 48% un investimento proprio. Diversamente da quando accade in Cina, dove secondo un altro studio recente dell'Isesao primeggiano le medie imprese, la presenza dominante in India spetta all'impresa di grandi dimensioni (oltre 500 addetti), la cui percentuale ammonta al 40%, seguita dalla media impresa (110-499 addetti) con il 35% e da quella piccola

(10-109) con il 20%. La provenienza geografica del campione risulta polarizzata attorno al centro-nord della penisola con il primato della Lombardia (29%). Per quanto riguarda i settori rappresentati, primeggia l'offerta ampia e diversificata (elettrodomestici, macchine per l'industria eccetera) con il 42%, seguita dai settori tradizionali (tessile, abbigliamento e calzature) e a forte economie di scala (chimico, farmaceutico) con il 25%. Settore trainante per l'India, l'high-tech è rappresentato solo dall'8% delle imprese italiane. «La maggior parte del campione ha riconosciuto vantaggi indubbi dall'esperienza in India, dall'aumento di fatturato, in media del 15%, a un'espansione della capacità produttiva» conclude Gattai.

APIMILANO IN INDIA

Nell'ambito della missione in India promossa dalla Regione Lombardia a metà gennaio, il vicepresidente di Apimilano Marco Nardi, con un gruppo ristretto della delegazione imprenditoriale, ha affiancato il presidente regionale Roberto Formigoni durante una serie di incontri istituzionali. La delegazione è stata ricevuta dal ministro dell'Industria Pesante Shri Sontosh Mohan Dev per promuovere accordi di ricerca e sviluppo nel settore industriale dell'automotive e dal ministro della Scienza e Tecnologia Kapil Sibal per avviare possibili partnership nei comparti delle nanotecnologie, dell'industria agricola e dell'energia alternativa. «La missione – commenta Marco Nardi – si inserisce in un quadro di grande e crescente interesse alla collaborazione istituzionale e imprenditoriale tra i due Paesi, che vede le piccole e medie imprese

milanesi particolarmente attive e interessate a un mercato in espansione costante». Proprio a seguito di questa missione nascerà nella regione del Maharashtra, la cui capitale è Bombay, un parco tecnologico per facilitare l'insediamento e lo sviluppo di partnership tra aziende lombarde e indiane. Per la realizzazione del parco tecnologico verrà costituita una società italo-indiana il cui assetto societario sarà composto per il 50% da capitale indiano e per il rimanente 50% da capitale italiano. La scelta della regione di Bombay non è casuale, in quanto è l'area dove sono concentrate le aziende del tessile indiano. Come prime azioni operative sono previsti un seminario sul tessile e sul meccanotessile lombardo a Bombay e una visita di rappresentanti delle aziende lombarde agli stabilimenti di quelle indiane per studiare tutte le sinergie possibili.

il 40% dei prodotti realizzati in India dalle imprese italiane è destinato al mercato interno e circa la metà delle imprese ha sviluppato una produzione specifica per l'India

Tabella 1 • DATI GEOGRAFICI E MACROECONOMICI

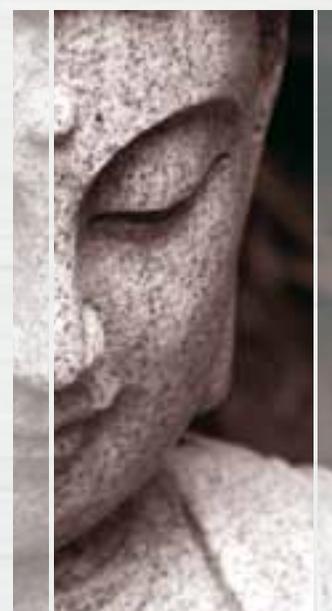
| | |
|---------------------------|---|
| • Forma di stato | Repubblica federale parlamentare (26 Stati e 6 Territori dell'Unione) |
| • Superficie | 3,287,590 km ² |
| • Popolazione | 1.095.351.995 |
| • Capitale | New Delhi (15.300.000 abitanti) |
| • Speranza di vita | 64 anni |
| • Reddito pro capite | 274 € (stima CIA 2006) |
| • Tasso di disoccupazione | 7.8 % (stima CIA 2006) |
| • Valuta | Rupia indiana (1 €= 56 rupie) |
| • Sistema legale | basato sulla Common Law |
| • Forza lavoro | 509 milioni |

Tabella 2 • LE ZONE FRANCHE DI IMPRESA

- 237 progetti approvati, avviati alla fine del 2005, creati 16.000 posti di lavoro
- detassazione totale per i primi 5 anni e parziale (50%) per i successivi 5
- nessun obbligo di licenza
- possibilità di rimpatriare i profitti

Tabella 3 • INDICATORI ECONOMICI

| Indicatori* | 2003 | 2004 | 2005s | 2006p | 2007p |
|---|------|------|-------|-------|-------|
| Crescita del PIL reale (%) | 8,5 | 7,5 | 8,4 | 7,1 | 6,1 |
| Tasso di inflazione (%) (media annua) | 5,5 | 6,5 | 5,2 | 5,2 | 4,3 |
| Saldo del settore pubblico, % sul Pil | -4,8 | -4,5 | -4,1 | -4,0 | -4,8 |
| Indice di indebitamento (%) | 20,0 | 19,0 | 18,3 | 17,2 | 17,0 |
| Saldo delle partite correnti, % del Pil | -0,5 | -0,9 | -2,9 | -3,4 | -2,5 |





Fabio Antoldi

Ritorno al distretto

Il futuro dell'industria italiana passa (ancora) attraverso i distretti, che diventano modello di sviluppo per i Paesi emergenti e una nuova opportunità per le nostre pmi di fronte alla globalizzazione

Quello dei distretti industriali è un tema che appassiona a corrente alternata il dibattito economico e l'opinione pubblica italiana. Praticamente ignorati dalla politica industriale e dai media fino a metà degli anni Ottanta, assunti quindi a paladini dell'export manifatturiero italiano per una breve stagione e poi nuovamente «scaricati» all'inizio di questo nuovo millennio a favore di temi ritenuti più interessanti (ad esempio la cosiddetta new economy e l'industria high-tech), stanno ora vivendo una nuova stagione di gloria, segnata dalla ripresa di attenzione da parte della politica economica e della stampa. Oggi, in Italia, i distretti si presentano come una forma originale di agglomerazione di imprese, come sistemi manifatturieri, fortemente localizzati, formati da numerose imprese artigiane e industriali, soprattutto di piccole e piccolissime dimensioni, legate fra loro da intense relazioni sia verticali, di filiera, sia di tipo orizzontale.

Hanno però una particolarità che li differenzia rispetto a realtà simili riscontrabili in altri Paesi: sono connotati da una consistente identità storica e socio-culturale, che funge da collante tra le imprese, gli attori sociali e il territorio. Attualmente il sistema manifatturiero italiano è ancora in buona parte costruito attorno a questi sistemi locali: i territori che ospitano i distretti industriali generano il 38% del valore aggiunto industriale del Paese e rappresentano da soli il 44% circa dell'export manifatturiero italiano, con punte del 67% nel settore tessile-abbigliamento e nel settore cuoio-pelletteria-calzature, del 60% in quello dei prodotti come le piastrelle e le pietre ornamentali, del 52% nel settore delle macchine e apparecchiature meccaniche (Istat, 2001). La loro importanza per il Paese, tuttavia, va ben oltre le considerazioni di puro ordine economico.



UN SISTEMA CHE CAMBIA PELLE

La realtà dei distretti, infatti, integra al suo interno diverse dimensioni rilevanti. Più precisamente, oltre alla dimensione economica in senso stretto – che fa riferimento al modello di produzione assunto dalle imprese sul territorio – risulta fondamentale anche la loro dimensione sociale, inerente le dinamiche relazionali e i valori condivisi dalla comunità del territorio ove il distretto si è sviluppato. Infine, vi è una dimensione più strettamente imprenditoriale del fenomeno distrettuale, che riguarda il profilo delle imprese e degli imprenditori che operano nel distretto e i loro comportamenti strategici, individuali e collettivi. Proprio rispetto a quest'ultima dimensione, è in corso da metà degli anni Novanta una profonda trasformazione, strutturale e strategica, che si sta svolgendo essenzialmente lungo due direttrici principali:

- da un lato i sistemi distrettuali, messi sotto pressione dai grandi cambiamenti intervenuti nello scenario competitivo internazionale, stanno rivedendo il modello organizzativo tradizionale, che nei fatti si rivela meno competitivo di un tempo, e la loro modalità di rapportarsi ai mercati globalizzati;
- dall'altro lato, si registrano sostanziali modifiche anche nella popolazione di imprese che vivono entro i confini del distretto, modifiche che riguardano in particolare il profilo, le dimensioni e le strategie competitive e organizzative di alcune imprese distrettuali. Riguardo al primo aspetto, è evidente che i distretti industriali stanno cambiando pelle, talvolta anche con grandi sofferenze. In passato, fintanto che sono esistite significative barriere culturali, politiche ed economiche tra i mercati nazionali, i distretti industriali italiani hanno potuto operare come reti *contestuali chiuse*, con una struttura produttiva reticolare che aveva pochi punti di interazione con

l'esterno, limitati essenzialmente alle attività commerciali svolte dalle imprese che presidiavano i rapporti coi distributori. Per il resto, il più delle imprese distrettuali spesso operava esclusivamente entro i confini del distretto. Ora, però, alla luce della definitiva affermazione del mercato globale, i distretti devono mutare in *reti contestuali* aperte ai processi cognitivi e produttivi mondiali. La globalizzazione, infatti, annullando i confini tra i mercati e le nazioni, ha messo profondamente in discussione il modello localistico di organizzazione del lavoro, tipico di alcuni distretti italiani, coinvolgendo i prodotti e gli attori del distretto in un mondo quasi più senza confini e includendoli in circuiti sempre più vasti di produzione, circolazione e utilizzazione della conoscenza.

IL RUOLO DELLE MEDIE IMPRESE

Ed ecco allora intervenire il secondo aspetto del cambiamento. Alcune imprese leader hanno già avviato, da circa un decennio, percorsi individuali di sviluppo che le hanno portate a modificare assetti e strategie, rivedendo anche la logica tradizionale di cooperazione infradistrettuale. Abbandonata per tempo la logica perdente della competizione sui costi, queste imprese hanno intrapreso percorsi evolutivi basati su politiche di marketing e di marca, di continua innovazione di prodotto e di internazionalizzazione, sia commerciale che produttiva. Si tratta di scelte strategiche che hanno visto le imprese impegnate in importanti investimenti non solo in strutture fisiche, ma anche nella costruzione di risorse immateriali e nello sviluppo interno, o nell'acquisizione dall'esterno, di nuove competenze distintive. Scelte che in alcuni casi hanno spinto a demandare a terzi lo svolgimento di attività a basso valore aggiunto, per esempio tramite delocalizzazioni produttive all'estero, e quindi ad allungare le filiere, in quanto inclusive anche di attività che erano prima affidate ad altri partner distrettuali. Tale cambiamento ha contribuito a innescare un lento processo di metamorfosi dei distretti canonici, che da luogo centrale ed esclusivo della produzione si stanno oggi trasformando sempre di più in luoghi di produzione soprattutto di idee e di conoscenza. Se dalla realtà italiana si apre lo sguardo, poi, a quello che avviene nel resto del mondo, è curioso notare che proprio nel momento in cui i distretti industriali italiani stanno ripensando se stessi, in molti Paesi cresce l'interesse per il modello italiano di sistemi produttivi locali.

UN MODELLO CHE FA SCUOLA

Da dove nasce tutto questo interesse? Essenzialmente dal fatto che nell'epoca della globalizzazione la formula del distretto pare essere una delle vie più efficaci per mettere in moto e/o valorizzare le energie imprenditoriali disseminate nelle micro e piccole imprese presenti a livello locale. Dietro l'apparente paradosso tra globalizzazione e dimensione locale si scorge il desiderio dei territori di governare il proprio sviluppo attraverso forme di imprenditorialità diffusa, capaci di sostenere modelli competitivi di successo a livello mondiale senza tuttavia rinunciare ai legami forti con le risorse, le culture e le comunità locali. Ciò si spiega sia perché la competitività delle nazioni ha radici profonde proprio nelle industrie locali, sia perché – anche in un mondo virtualmente senza confini – l'economia reale produce sempre i suoi effetti concreti a livello locale, sulle comunità che vivono, operano, producono, consumano, sviluppano conoscenza in un determinato territorio. Questo crescente interesse al nostro modello distrettuale deve farci riflettere. Da un lato, infatti, è la conferma indiretta che i nostri distretti rappresentano un patrimonio prezioso; ben vengano, dunque, nuovi strumenti di politica industriale che ne possano favorire lo sviluppo. Dall'altro, invece, ci fa pensare che forse vale davvero la pena lavorare per mettere in connessione i distretti industriali operanti nel mondo. Ne può infatti scaturire un benefico trasferimento di tecnologie, così come di soluzioni istituzionali e organizzative, che temperano la competizione frontale tra imprese nazionali.

Ne possono emergere, infatti, forme di collaborazione a sostegno della competitività di tutti i soggetti implicati. Ne risulta potenziato l'orientamento alla internazionalizzazione dei sistemi. Infine, grazie a tale confronto possono anche diffondersi approcci più attenti alla promozione della qualità del lavoro e della tutela ambientale. In questa direzione si stanno muovendo diversi progetti di cooperazione internazionale, in cui anche i nostri distretti devono buttarsi con maggiore decisione.

IL LIBRO



Il contributo pubblicato in queste pagine è un'ampia anticipazione del volume «Piccole imprese e distretti industriali. Politiche per lo sviluppo in Italia e America Latina» (Editore Il Mulino), curato dal professor Fabio Antoldi, docente di Strategia e politica aziendale presso la Facoltà di Economia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore e direttore del Cersi (Centro di ricerca per lo sviluppo imprenditoriale).

Finanziaria: comma profondo

Un unico articolo e 1.364 commi: la prima Finanziaria del governo Prodi dovrebbe contenere il programma di politica economica del Paese, in realtà propone un elenco di disposizioni fiscali di difficile interpretazione e applicazione

Ogni volta che mi accingo a leggere, studiare e interpretare la Finanziaria dell'anno a venire, sono colto dai più disparati stati d'animo e da un diffuso malessere fisico e psichico. D'altra parte non potrebbe essere altrimenti: una legge formata da un articolo unico e 1.364 commi, è un provvedimento iperdenso di contenuti e di incomprensibile lettura: è costellata da commi senza titoli, da un'ampia disorganicità nell'esposizione degli argomenti e, soprattutto, redatta in spregio a quanto la legge prevede debba essere il contenuto di una legge «Finanziaria». Nell'affrontarne la lettura, oltre alle misure più importanti e urgenti come *la riduzione dell'accisa su gasolio e benzina per gli apicoltori nomadi* (comma 1066) e *il problema della eradicazione e contenimento della brucellosi in Campania* (comma 1073), ve-

ne sono anche altre che meritano qualche attenzione quali ad es. il cuneo fiscale, le successioni e donazioni d'azienda, il credito di imposta per i costi sostenuti dalle imprese per ricerca e sviluppo e le agevolazioni per le imprese connesse al prelievo del Tfr. In merito al cuneo fiscale (e al costo dell'Irap) è necessario premettere che l'introduzione dell'Irap fu voluta per semplificare e razionalizzare il prelievo sostituendo una serie di tributi. L'imposta ha una base molto ampia e dunque consente di prelevare gettito con aliquote relativamente basse; qualche autore sostiene inoltre che tali aliquote scoraggino, rendendola meno conveniente, l'evasione e l'elusione fiscale. Nei fatti lo Stato incassa molto più dall'Irap che dall'Ires nonostante la forte differenza di aliquota delle due imposte.



è un provvedimento iperdenso di contenuti e di incomprensibile lettura; è costellata da commi senza titoli e da un'ampia disorganicità; è redatta in spregio a quanto la legge prevede debba essere il contenuto di una «Finanziaria».

L'ABBINAMENTO IRAP/CUNEO FISCALE

Dalla sua istituzione ad oggi, la determinazione della base imponibile dell'Irap è cambiata notevolmente. Oggi l'imposta risente:

- di agevolazioni al lavoro dipendente (introdotte tra il '97, anno di istituzione, e il 2004);
- di agevolazioni alle assunzioni (introdotte tra il '05 e la presente finanziaria 2007, la cosiddetta assunzione di personale femminile a tempo indeterminato);
- di nuove agevolazioni al lavoro dipendente (con la presente finanziaria '07 e cosiddetto cuneo fiscale e deduzione dei contributi assistenziali e previdenziali).

Perché l'abbinamento Irap/cuneo fiscale? Nella sua formula originaria l'Irap ha sempre «tassato» anche il costo del lavoro non potendo questo essere dedotto dalla base imponibile. Per questo motivo, nel costo del lavoro gravante sull'azienda, vi è anche l'Irap e possiamo quindi dire che è un onere che contribuisce ad aumentare il gap tra costo per azienda e l'importo netto in busta al dipendente. Per ridurre il cuneo fiscale si possono seguire diverse strade: si può agire sulle imposte (Irap a carico impresa e Irpef a carico dipendente) o sui contributi (previdenziali, assicurativi, assistenziali); la riduzione può quindi riguardare la componente

a carico del datore di lavoro e/o quella a carico del lavoratore. E' una scelta tecnica e politica: si deve favorire la riduzione dei costi aziendali e difendere e incrementare le capacità di consumo delle famiglie dei dipendenti ma non si può fare eccessiva leva sulla parte relativa ai contributi previdenziali, pena il futuro pensionistico del dipendente. Stando alle valutazioni effettuate sulla base del ddl della finanziaria '07, l'intervento previsto dovrebbe essere per il 60% del suo ammontare a favore delle imprese, e per il restante 40% dei lavoratori. Per i lavoratori, la riduzione del cuneo avverrà grazie a un intervento sull'Irpef mentre per quanto riguarda il datore di lavoro, ciò implica agire sull'Irap.

A tal proposito tre sono gli interventi previsti in Finanziaria '07:

- a) una deduzione fissa dalla base imponibile Irap, di 5mila € annui per lavoratore;
- b) una deduzione fissa dalla base imponibile Irap, elevata a 10mila € per le regioni del Mezzogiorno e Isole (interventi validi se rispettano i limiti de minimis previsti per gli aiuti di Stato comunitari e non sono cumulabili con l'intervento di cui al punto a);
- c) la deduzione dalla base imponibile Irap della parte di costo del lavoro rappresentata dai contributi previdenziali e assistenziali;



Fabrizio Maiocchi, nato a Piacenza nel 1964, si è laureato in Economia e Commercio all'Università di Pavia ed è abilitato dottore commercialista dal 1992; nel 1996 ha ottenuto la qualifica di revisore contabile; è docente incaricato di Metodologie e determinazioni quantitative d'azienda - Operazioni straordinarie di impresa e di Analisi di bilancio presso la facoltà di

Economia (sedi di Piacenza e di Cremona) dell'Università Cattolica di Milano; svolge consulenza nei confronti di organismi regionali (Emilia Romagna e Valle d'Aosta) per il trasferimento tecnologico e problematiche attinenti spin off anche di tipo universitario/accademico; svolge inoltre attività quale autore di pubblicazioni tecniche e di ricerca e relatore a convegni.

le deduzioni in materia di Irap sono più di 10, alcune alternative, alcune in via di scadenza, altre usufruibili solo con il necessario benessere Cee; quando saranno attuate politiche di riduzioni del carico fiscale abbinate a semplici metodi di applicazione?



AGEVOLAZIONI PER IL LAVORO STABILE

Le agevolazioni spettano solo con riferimento a rapporti di lavoro dipendente a tempo indeterminato. Non ne possono godere banche, altri enti finanziari, assicurazioni e i settori regolati dei servizi di pubblica utilità (energia, acqua, trasporti eccetera). Come previsto dal comma 267 e 268, le deduzioni pari a € 5.000, 10.000 e pari all'importo dei contributi previdenziali e assistenziali, saranno riconosciute solo dopo l'ottenimento della preventiva autorizzazione comunitaria, con decorrenza dal mese di febbraio 07, nella misura del 50 e per il 100% a decorrere dal successivo mese di luglio 07, con necessario ragguglio ad anno per quelle relative al bonus (punto a) e b). Sono state inoltre previste ulteriori deduzioni in relazione alla totalità delle spese relative agli apprendisti, disabili e del personale assunto con contratto di formazione e lavoro ed i costi sostenuti per il personale addetto alla ricerca e sviluppo, compreso quello assunto da consorzi tra imprese per la realizzazione di programmi comuni nello stesso settore della ricerca e dello sviluppo. E' però necessario specificare che alcune deduzioni sono alternative: per ogni dipendente, le deduzioni indicate in precedenza e in particolare quelle individuate dal primo comma e dai commi 4-bis1 e 4-quater non possono eccedere il limite massimo, rappresentato dalla retribuzione lorda (salario o stipendio e altri oneri a carico del datore di lavoro). Inoltre le deduzioni di 5.000 o 10.000 euro e di quella per lavoratori dipendenti a tempo indeterminato, di cui al punto 4, della lettera a), primo comma sono alternative a:

- quelle per apprendisti, disabili e dipendenti assunti con contratti di formazione lavoro,
- a quelle pari a euro 2.000 per dipendente fino a cinque unità,
- a quelle disposte a favore dell'incremento della base occupazionale,
- a quelle relative ai dipendenti collocati nelle aree svantaggiate.

Come previsto poi al comma 269, gli acconti dell'Irap relativi all'esercizio 07 possono tenere conto della minore imposta che sarebbe stata determinata con l'applicazione delle nuove deduzioni introdotte dalla Finanziaria 07.

negli esercizi '07, '08 e '09 è attribuito alle imprese un credito di imposta pari al 10% dei costi sostenuti per attività di ricerca industriale e di sviluppo precompetitivo

DEDUZIONI CHE COMPLICANO

In linea di massima, l'incremento delle deduzioni e la conseguente ed ovvia riduzione della base imponibile all'Irap, sembrerebbero una scelta da guardare con favore. Da un lato, perché è preferibile a un intervento sui contributi previdenziali e assicurativi, e dall'altro, perché l'esclusione dei contributi dalla base imponibile dell'Irap razionalizza la base imponibile dell'Irap stessa. Un po' meno sembrerebbe invece da un punto di vista delle «complicazioni fiscali», in quanto ormai le agevolazioni e/o deduzioni di cui tenere conto quando si parla di Irap sono ormai più di 10, alcune alternative, alcune in via di scadenza, altre usufruibili solo con il necessario benestare Cee. Ci si chiede quando sarà possibile vedere politiche di riduzioni del carico fiscale abbinate a semplici metodi di applicazione...

Per quanto riguarda successione e donazione d'azienda, di rami, di azioni o di quote sociali della stessa a certe condizioni, tali operazioni non sono più soggette ad imposta

ed in ogni caso l'aspetto positivo è che non viene comunque considerato l'avviamento nel definire il valore dell'oggetto di successione o donazione. Gli stessi trasferimenti effettuati a favore dei discendenti non sono altresì soggetti ad imposta anche se si è fatto ricorso ai cd patti di famiglia. Condizioni che se rispettate danno diritto all'esenzione da imposta.

Per i trasferimenti di azioni e quote sociali, in società di capitali e coop, è necessario che il beneficiario, in conseguenza del passaggio, acquisisca o integri il controllo della società (ex art 2359 c.c. «...è controllata la società nella quale si dispone della maggioranza dei voti esercitabili in assemblea ordinaria»). La suddetta condizione non vale per le società di persone per le quali quindi sono agevolate anche le successioni o donazioni di piccole quote di partecipazioni sociali. Sia per le aziende che per i rami delle stesse, per le azioni o per le quote sociali, l'agevolazione si applica e si mantiene solo se i beneficiari

proseguono l'attività d'impresa o mantengono il controllo almeno per 5 anni dal trasferimento, pena la decadenza delle agevolazioni e il pagamento dell'imposta in modo ordinario, oltre a sanzione del 30% sulla differenza non versata e interessi di mora.

La decorrenza? Le disposizioni di cui al comma 78, si applicano alle successioni apertesi a decorrere dal 3 ottobre '06, nonché agli atti pubblici formati, agli atti a titolo gratuito fatti, alle scritture private autenticate e alle scritture private non autenticate presentate per la registrazione a decorrere dalla data di entrata in vigore della presente legge e cioè dall'1.1.07. Un commento? Il comma 78 dell'articolo unico della finanziaria, parla di «trasferimenti a favore dei discendenti...». Questo ovviamente significa che la neutralità nei passaggi d'azienda, di rami o di azioni e quote sociali vale solo per figli e nipoti; il coniuge che continua l'attività familiare paga le imposte di successione senza sconti.

CREDITO D'IMPOSTA PER CHI FA RICERCA

E' previsto un credito di imposta su spese sostenute per ricerca & sviluppo. Negli esercizi '07, '08 e '09 è attribuito alle imprese un credito di imposta pari al 10% dei costi sostenuti per attività di ricerca industriale e di sviluppo precompetitivo e del 15% qualora i costi di ricerca e sviluppo siano riferiti a contratti stipulati con università ed enti pubblici di ricerca. Il tutto nel rispetto dei limiti previsti dalla comunità europea per gli aiuti alle imprese: l'efficacia di tale normativa è infatti subordinata, all'autorizzazione della Commissione europea. In che modo usufruire del credito (commi da 281 a 285)? L'importo massimo dei costi su cui calcolare il credito di imposta è pari a 15 milioni di euro per ciascun periodo d'imposta e di conseguenza l'importo max del credito può essere di 1,5 o di 2,25 milioni di euro e per ogni periodo di imposta dovrà poi essere indicato nella relativa dichiarazione dei redditi. Il credito così maturato non è soggetto né ad Ires né ad Irap e non rileva ai fini del rapporto di cui agli articoli del Tuir, n. 96 e 109, c. 5, cd Pro rata generale. Come e quando si può utilizzare il suddetto credito? E' utilizzabile ai fini dei versamenti delle imposte sui redditi e dell'Irap, dovute per il periodo d'imposta in cui le spese sono state sostenute; l'eventuale eccedenza è utilizzabile in compensazione a decorrere dal mese successivo al termine per la presentazione della dichiarazione dei redditi relativa al periodo d'imposta con riferimento al quale il credito è concesso. Con decreto del ministro dello Sviluppo economico, verranno individuati gli obblighi di comunicazione a carico delle imprese per quanto attiene alla definizione delle attività di ricerca e sviluppo agevolabili e le modalità di verifica ed accertamento della effettività delle spese sostenute e coerenza delle stesse con la disciplina comunitaria.

LE MISURE PER IL TFR

Passiamo alle agevolazioni connesse al versamento del Tfr e alle forme pensionistiche complementari. Ai commi 764 e 766 sono previste modifiche al testo di alcuni articoli del dlgs 252/05 che disciplina le forme pensionistiche complementari. Le variazioni introdotte dal c. 764 all'art. 10 («Misure compensative per le imprese») del suddetto decreto, tendono ad estendere il riconoscimento delle agevolazioni (già previste a favore delle imprese i cui lavoratori dipendenti versino il Tfr ai fondi pensione), anche alle ipotesi di trasferimento del Tfr al nuovo fondo di tesoreria; il tutto quale misura di compensazione dei costi sopportati nell'una o nell'altra ipotesi di trasferimento del Tfr. In particolare trattasi:

- della deduzione dal reddito d'impresa, di un importo pari al 4% (o del 6% per le imprese con meno di 50 addetti) del Tfr che viene destinato alla previdenza integrativa o al fondo di tesoreria;
- dell'esonero dal versamento del contributo al fondo di garanzia (art. 2 L. n. 297/82), in misura pari alla stessa percentuale del Tfr che è conferito ai fondi pensione o al fondo di tesoreria;
- della riduzione del costo del lavoro, in misura e tempi stabiliti dalla tabella Allegata al dl n. 203/2005, convertito dalla legge n. 248/2005.

Il comma 766, a tal fine, modifica la suddetta tabella al fine di riconoscere la riduzione del costo del lavoro anche all'ipotesi di versamento del Tfr al nuovo fondo di tesoreria. Si tratta, in particolare, di uno sgravio da applicare, in via prioritaria, ai contributi dovuti per assegni familiari, per maternità e per disoccupazione ed escludendo in ogni caso il contributo dovuto al fondo di garanzia per il Tfr.

IL BANCO DI BRESCIA VERSO LE P.M.I.

Il quadro congiunturale

Il 2005 si è chiuso con un incremento del Pil mondiale del 4.4%, sostenuto in gran parte dalle economie asiatiche e da quelle dei paesi produttori di materie prime. Nella prima parte del 2006 l'economia globale mostra di mantenersi su tassi di crescita elevati.

L'ultimo rapporto Istat evidenzia come la situazione dell'imprenditoria italiana, che nel complesso appare muoversi a ritmi piuttosto "inerziali", evidenzia al suo interno un'eterogeneità di performance.

Le aziende migliori sono quelle che maggiormente innovano, sono più capitalizzate, vantano dimensioni intermedie.

Proprio le piccole-medie imprese sono interessate da un generale miglioramento: la dinamica trimestrale si è riportata su valori positivi; la produzione industriale risulta infatti in crescita di uno 0.9%, con crescite ancor più marcate, sul piano territoriale, che mettono in evidenza il Nord e il Nord-Est con crescite superiori all'1,6%.

La piccola media impresa per il Banco di Brescia

Anche per il Banco di Brescia la piccola-media impresa rappresenta il cuore pulsante in termini di business e di potenzialità di crescita. A tal proposito si consideri che le crescite per i principali aggregati patrimoniali ottenute confrontandoci con l'anno precedente, si concretizzano in una crescita media del segmento nel 2006 pari a +10%. Si rende, però, ancor più necessario, anche alla luce del quadro congiunturale, saper individuare i clienti capaci di esprimere la miglior efficienza, in termini di dinamiche legate al rapporto rischio/crescita, per esser poi in grado di gestirne al meglio esigenze e potenzialità.

Solo la relazione costante, approfondita, metodica con il cliente potrà concretizzarsi nella capacità operativa del Banco di Brescia di accompagnare le imprese meritevoli nella crescita, potendo dar vita, altresì, ad iniziative in fase di avviamento.

Nasce così una nuova segmentazione adottata che permette di individuare clienti non solo per settore di attività e dimensione, ma per complessità dei comportamenti e sofisticatezza delle scelte imprenditoriali.

Per esempio la creazione di nuovi strumenti (checklist, schede settore, ...), l'individuazione di nuovi prodotti (le nuove linee dei Conti Cresco Business, la nuova versione dell'on line banking,...), vanno proprio incontro alla necessità di presentarsi sul mercato con grande flessibilità e solido background tecnico. Questa è la strada che si è deciso di percorrere per vincere la sfida offerta da un mercato che si dimostra oggi più che mai:

- variegato: per gli aspetti emersi dall'analisi congiunturale
- complesso: si pensi, per esempio, a quanta distanza culturale ci sia ancora oggi per la piccola impresa dal concetto di business plan, ma al contempo quanta differenza in tal senso potranno fare gli intermedia-



Stefano Vittorio Kuhn

in Via Silvio Pellico e l'altra in Via Caradosso) oltre a 5 Filiali nell'Hinterland (Melegnano, Paullo, Corsico Melzo e Rho), un Nucleo di Private Bankers dedicato a fasce di clientela particolari.

Le Aziende sono seguite da 5 Unità Imprese totalmente dedicate al mondo PMI a cui si aggiunge un Centro Estero "mirato" all'Interscambio.

Tutta l'attività di Banco Brescia sul territorio milanese è coordinata dal Responsabile di Area Territoriale Stefano Vittorio Kuhn.

Da quanto tempo è attiva la Vostra banca?

"Praticamente da sempre. Le Filiali più storiche del Centro Città sono ormai prossime al secolo di attività!

Attualmente la Città di Milano vede attive 26 filiali e il loro radicamento sul territorio è di fondamentale rilevanza.

Le nostre Filiali sono tutte specializzate nei servizi alle PMI ed alle famiglie. La nostra missione è cogliere in pieno la specificità del territorio milanese, in particolare il fatto che si tratta di piazza finanziaria con economia forte, presenza numerosa di PMI (Piccole e Medie Imprese) ed attività finanziaria di peso ove la concorrenza bancaria è estremamente elevata ma - per quanto attiene il nostro Banco - ben presidiata da risorse preparate."

Quanto è importante per Voi il rapporto con il territorio e con i clienti?

"In Area Milano del Banco di Brescia ci piace pensare di interpretare la Banca del territorio e non, semplicemente, una rete distributiva: in questo scenario abbiamo precisi obiettivi di incrementare quote di mercato nel mondo PMI e contemporaneamente, mantenere una visione attenta e puntuale del rapporto tra Banco, Imprenditori ed economia milanese."

ri creditizi nel saper indirizzare al meglio le scelte finanziarie degli imprenditori

- sofisticato: per la spinta di internazionalizzazione dell'economia

Qualche esempio per dare concretezza a quanto sopra:

- i settori con le migliori performance potenziali, in termini di miglior posizionamento per propensione allo sviluppo e rischio economico finanziaria, sono caratterizzati oggi dalle imprese con attenzione all'investimento (non solo produttivo), con piani di rafforzamento sul fronte della capitalizzazione; alcuni esempi si trovano nei settori della lavorazione del metallo, della gomma, della plastica
- il rafforzamento della dinamica dell'import-export favorirà le imprese presenti in tale comparto, favorendo l'operatività bancaria sull'estero
- il miglioramento della produzione industriale richiede la riattivazione dei ritmi di crescita dei crediti a breve termine
- la buona performance della produzione di beni strumentali potrà essere accompagnata da un rilancio degli investimenti produttivi, con una maggior domanda di finanziamenti a medio lungo termine alle imprese

La forte scommessa fatta dal Gruppo Banca Lombarda, adesso **UBI BANCA**, che considera il segmento PMI come una delle priorità di business, potrà essere vinta attraverso la periodica e attenta analisi e gestione di tutti i fenomeni legati al segmento, nei molteplici comparti in cui operano e grazie alla capacità dei Gestori di stringere legami relazionali molto forti con gli imprenditori milanesi.



La formazione a colpi di click

Fare formazione nelle pmi comporta l'impegno temporale ed economico; una soluzione è il ricorso all'e-learning, modello di formazione a distanza sviluppato dal '97 con cui è possibile veicolare contenuti formativi attraverso Internet



Fare formazione è, per tutte le aziende, un investimento i cui ritorni sono difficili da valutare. Questo è particolarmente vero per le aziende di piccole e di medie dimensioni, in cui il tempo da dedicare ad attività che non siano legate direttamente al core business è sempre pochissimo. Spesso il vero limite alla formazione non è rappresentato dal costo in sé dei corsi, ma dalla insostituibilità delle risorse che dovrebbero seguire la formazione, e quindi non sarebbero disponibili per svolgere le loro normali mansioni. Quando le dimensioni dell'azienda non sono enormi, ogni persona conta e non ci sono molti margini di compensazione. Il risultato è che spesso la formazione la si fa per obblighi normativi o per accordi sindacali, e solo raramente diviene un fattore di sviluppo e di crescita, non solo delle singole persone, ma anche dell'azienda nel suo complesso, come insieme coordinato di individui che cooperano per il raggiungimento di un fine comune. Nella piccola e media impresa l'esigenza di fare formazione su temi tecnici e specifici nasce spesso a fronte di un problema che si rivela non risolvibile con le conoscenze di cui si dispone. In questo caso si cerca una formazione che permetta la risoluzione nell'immediato del problema, in modo da poter continuare l'attività principale dell'azienda con la minore perdita di produttività possibile. La formazione ideale è rappresentata da «pezzetti di conoscenza», consultabili indipendentemente, in grado di dare soddisfazione all'esigenza immediata per la quale si è cercata la formazione. Si tratta, come è ovvio, di una esigenza che è difficile, se non impossibile, soddisfare con corsi tradizionali, tenuti da un docente, sia per la varietà dei problemi sia per la episodicità del loro presentarsi.



Marzio Genghini, nato a Milano nel '42, si è laureato in Economia con una tesi sul «Teatro alla Scala e le strutture organizzative dell'attività teatrale». Entra nel 1967 in un importante studio commercialista come aziendalista e fiscalista. Dal 1974 al 1988 segue quasi a tempo pieno come membro del C.d.A. un'azienda siderurgica. Riprende la professione a tempo pieno e conferma i suoi interessi umanistici, assumendo incarichi soprattutto nel settore editoriale (Gruppi Mondadori, Rusconi, Hoepli, Mursia), in multinazionali giapponesi e medie aziende lombarde. Per la redazione dell'articolo proposto in queste pagine, si è avvalso della collaborazione di Carlo Tognoni, fisico, docente di sistemi multimediali all'Università del Piemonte Orientale, amministratore delegato di CT2 srl.



L'AVVENTO DEL BLENDED LEARNING

Questa esigenza però, può essere soddisfatta con l'uso di un nuovo strumento per la formazione, di uno strumento che combini la formazione tradizionale e l'uso di tecnologie come Internet e le applicazioni multimediali per fornire la formazione dove serve, quando serve. Questo strumento è il *blended learning*, cioè l'uso congiunto di metodologie di formazione tradizionale insieme a metodologie di e-learning. Quest'ultimo termine, spesso usato come sinonimo di formazione a distanza, sta ad indicare l'utilizzo delle metodologie informatiche e nello specifico l'uso di Internet, per veicolare contenuti formativi. Pensate di collegarvi a un sito Web, e invece di trovare un insieme di informazioni strutturato per le finalità che chi ha creato il sito ha in mente (vendervi i suoi prodotti, raccontarvi quanto è bravo, decantarvi i suoi successi), trovate le informazioni che vi servono per capire come smaltire i residui di una lavorazione in base alla nuova normativa sullo smaltimento dei rifiuti tossici, come compilare correttamente il modulo per la richiesta di finanziamenti o altro.

Si potrebbe obiettare che consultando i siti dei produttori oppure rivolgendosi alle associazioni di categoria queste informazioni si possono trovare, ma la differenza la fa il modo in cui reperite le informazioni e quando le reperite. Un sistema di e-learning è concepito in modo tale da consentirvi di ricercare facilmente le informazioni che vi servono, in qualsiasi momento del giorno e della notte. Questo significa che potete avere le informazioni che vi servono quando voi ne avete bisogno, non durante gli orari di apertura degli uffici che ve le dovrebbero dare. Inoltre, un sistema di e-learning propone le informazioni strutturate in modo opportuno e integra la pura informazione testuale con immagini, video e animazioni, permettendovi di capire più in fretta ciò che vi interessa o di approfondire gli aspetti che non vi sono chiari. In questo senso, un sito di e-learning è profondamente diverso da un normale sito Web: non è fatto per convincervi, ma per farvi capire.

DAL DESIGN ALLA PROFILAZIONE

Questo implica che i contenuti che vengono messi a disposizione sul sito di e-learning devono essere progettati in una chiave altamente didattica, con un approccio da formatore. E' per questo che per realizzare i contenuti in modo idoneo si è sviluppata una disciplina apposita, l'*instructional design*, che definisce i criteri necessari per realizzare prodotti di e-learning efficaci sul piano didattico, in grado di erogare i contenuti formativi a diversi livelli di approfondimento e a utenze differenti per preparazione di base e per interessi. Un altro aspetto che caratterizza un sistema di e-learning è il tracciamento. Quando il docente entra in aula, in genere chiede ai partecipanti al corso di presentarsi; questo serve a rompere il ghiaccio, ma aiuta anche il docente a capire chi ha di fronte e adattare il tono della presentazione. In un sistema di e-learning esiste un metodo analogo di profilazione che permette di identificare ciascun utente e di proporgli contenuti formativi adatti ai suoi interessi e alle sue conoscenze e che si modifica nel tempo via via che la persona segue i corsi e procede lungo il percorso didattico. Questa attività di profilazione viene fatta naturalmente da una persona, ma la capacità del sistema di e-learning di riconoscere lo studente, di proporgli i contenuti in base alle sue capacità, di tenere nota delle attività svolte permette di gestire e di far evolvere il suo profilo nel tempo.

le associazioni possono utilizzare efficacemente l'e-learning per svolgere il loro importante ruolo di sostegno agli associati, aiutandoli a concentrarsi sui contenuti e non sulla tecnologia, ad analizzare le esigenze formative, a realizzare un sistema semplice da usare



La formazione a colpi di click



UN MODELLO FORMATIVO EVOLUTO

Quando l'e-learning è nato, attorno al 1997, chi lo proponeva tendeva ad enfatizzare la riduzione dei costi di formazione che esso poteva consentire. Una volta creata l'infrastruttura e i contenuti infatti è possibile erogare i contenuti a una popolazione virtualmente illimitata a costo pressoché nullo. Il presupposto è naturalmente di disporre di popolazione sufficientemente ampia ed omogenea a cui proporre esattamente gli stessi contenuti, una situazione che ben difficilmente si ha all'interno di una stessa azienda, se di piccole e medie dimensioni, ma che invece caratterizza tipicamente le associazioni di categoria, i distretti produttivi territoriali, i consorzi di produzione. Le associazioni di categoria possono utilizzare efficacemente l'e-learning come uno degli strumenti da affiancare a quelli già esistenti per svolgere il loro importante ruolo di sostegno agli associati, aiutandoli a:

concentrarsi sui contenuti e non sulla tecnologia. La tecnologia deve

- offrire un servizio, ma bisogna fare in modo che non sia la scelta tecnologica a guidare il processo. Gli esperti informatici devono intervenire, ma le loro scelte devono essere asservite alle esigenze didattiche;
- analizzare le esigenze formative degli utenti capendo di che cosa hanno bisogno in modo da proporre contenuti utili;
- realizzare un sistema semplice da usare, che sia autoesplicativo e che possa essere usato anche da chi ha solo una alfabetizzazione informatica di base;
- supportare il sistema con servizi accessori di tutoraggio. L'ideale sarebbe di offrire anche il contatto con un docente umano o un servizio di supporto via mail o via telefono;
 - prevedere un sistema di «cattura» della conoscenza tacita delle aziende, che permetta alle stesse di generare e condividere «pillole formative» legate alla loro realtà. In sostanza, bisognerebbe fare in modo che gli studenti potessero in qualche modo intervenire sui contenuti, integrando le informazioni che vengono loro fornite con la loro esperienza, in modo da costruire una base di conoscenze condivise e consultabili.

l'e-learning può rivelarsi un fattore di successo competitivo per la singola azienda, se utilizzato come metodo di diffusione della conoscenza legato al core business, oppure uno strumento condiviso tra più aziende per migliorare conoscenze di base e trasversali

E-LEARNING COME FATTORE DI SVILUPPO?

La singola azienda, piccola e media, può quindi utilizzare l'e-learning al proprio interno? Può un'azienda fare a meno di offrire supporto tecnico sui propri prodotti, documentazione, assistenza? Può permettersi di non fare conoscere adeguatamente i propri prodotti alla rete di vendita, sia essa costituita da venditori interni, agenti, o negozi? Può un'azienda che proponga prodotti di largo consumo (si pensi a elettrodomestici e automobili, in cui la componente software ed elettronica sta diventando sempre più importante) non disporre di una rete di assistenza sul territorio adeguatamente preparata per offrire un primo supporto ai clienti? Evidentemente no. In tutti questi casi, l'azienda deve risolvere problemi di documentazione, comunicazione e formazione. In tutti questi casi l'e-learning può divenire uno strumento per mettere



la conoscenza a disposizione di quanti la trasformano nel core business dell'azienda. In questa prospettiva quindi l'e-learning non rappresenta un fine in sé, ma diventa semplicemente una evoluzione di sistemi di comunicazione e di diffusione della conoscenza esistenti, un utensile in più nella «cassetta degli attrezzi» a disposizione delle aziende per poter svolgere meglio, in modo più capillare ed efficace e anche con minori costi la loro attività. Esistono oggi sistemi di creazione dei contenuti in e-learning che permettono a chiunque abbia una conoscenza minimale di applicativi come Microsoft Word di creare con costi contenuti applicazioni multimediali molto efficaci, che permettono di offrire un sistema di supporto e di documentazione più facile da usare e da consultare rispetto a quelli tradizionali, e di offrire ai propri clienti un servizio di migliore qualità ed efficienza. L'e-learning è uno strumento, e come tale deve essere utilizzato. Può rivelarsi un fattore di successo competitivo per la singola azienda, se utilizzato come metodo di diffusione della conoscenza legato al core business, oppure può essere uno strumento condiviso tra più aziende per migliorare conoscenze di base e trasversali. In entrambi i casi, è fondamentale mettere al centro del processo l'utente, a cui bisogna sempre offrire formazione di qualità, utile per le sue attività.



UN CORSO PER L'INNOVATION ENGINEERING

Le imprese che vogliono emergere sui mercati in rapida evoluzione devono necessariamente fare leva sulla propria capacità di innovare, ma il processo che porta a generare nuovi prodotti e/o servizi è ancora casuale e non governato. Per rispondere a questa esigenza il Consorzio QuInn ha messo a punto il progetto formativo «Innovation Engineering» rivolto alle imprese che si confrontano con mercati nazionali e internazionali ad elevata turbolenza e pressione sui risultati. Il percorso formativo esperienziale mira ad attivare all'interno dell'organizzazione un processo in cui l'innovazione, da evento casuale e sporadico frutto di intuizione estemporanea, divenga fenomeno governato e riproducibile. I partecipanti saranno coinvolti in un percorso in cui, oltre agli stimoli che provengono dalla faculty e dal confronto interaziendale, potranno impadronirsi di strumenti e metodologie e applicarle a progetti di interesse aziendale con il supporto di ricercatori universitari e consulenti tecnologici. Il progetto è destinato a figure che rivestono ruoli di responsabilità nei processi che creano valore per l'impresa, con un'attenzione in primo luogo per quelli che presidiano la progettazione e lo sviluppo di nuovi prodotti e nuovi servizi.

Per informazioni e iscrizioni

Le iscrizioni sono aperte fino al 15 marzo 2007 (max 22 partecipanti) e le attività formative si svolgeranno a Pisa nel periodo marzo 2007 – aprile 2008. La quota di iscrizione è fissata in € 7.500 (+iva). Informazioni sul percorso formativo e le modalità di iscrizione sono consultabili all'indirizzo www.consorzioquinn.it, oppure contattando la segreteria organizzativa: Consorzio QuInn: tel. 050.541751, ing. Ilaria Campana, i.campana@consorzioquinn.it.



La scuola d'impresa che fa rete

Con la collaborazione di Università Cattolica e Politecnico, Apimilano promuove i nuovi cicli di «Valore all'impresa», gli incontri per la cultura imprenditoriale che nel 2006 hanno coinvolto più di 200 imprenditori in un percorso di analisi e dibattito sul futuro delle pmi

Oltre 200 imprenditori partecipanti, sette diverse «location» coinvolte nell'ospitalità (Milano, Corsico, Barlassina, Rho, Melzo, Legnano e Rozzano), uno staff qualificato di docenti ed esperti che hanno affrontato e dibattuto insieme al pubblico i temi di maggiore interesse e attualità per la piccola e media impresa milanese: è il risultato complessivo della prima edizione di «**Valore all'impresa**», il ciclo itinerante di incontri per la cultura imprenditoriale (a partecipazione gratuita) promosso da Apimilano in collaborazione con **Altis (Alta Scuola Impresa e Società)** dell'Università Cattolica, con il patrocinio e il sostegno dell'assessorato allo Sviluppo economico e Innovazione della **Provincia di Milano**. Senza dimenticare tutte le istituzioni del territorio che hanno dato il loro supporto all'organizzazione e alla piena riuscita degli eventi: i **Comuni di Rho, Melzo e Rozzano, la Banca di Credito Cooperativo di Barlassina, la Banca di Legnano, l'Antica Stazione di Posta di Corsico**.



i piccoli e medi imprenditori hanno bisogno di luoghi «educativi» in cui far crescere ed evolvere il concetto, l'identità e la missione delle loro imprese

PIU' FORMAZIONE, PIU' ASSOCIAZIONE

«Il progetto – spiega il professor **Fabio Antol-di**, docente di Strategia aziendale delle pmi presso la Facoltà di Economia dell'Università Cattolica e curatore scientifico del ciclo – aveva due finalità: una di tipo formativo, per contribuire ad affermare una cultura imprenditoriale aperta al nuovo, innovativa, ricca di conoscenza e competenze, particolarmente necessaria in questa fase di grandi cambiamenti sui mercati; l'altra di ordine associativo, al fine di consolidare le relazioni tra gli imprenditori aderenti ad Apimilano (specie quelli giovani), attraverso un percorso che permettesse loro di confrontarsi, mettersi in discussione, trattare in modo partecipato temi chiave dell'essere imprenditori oggi». A giudicare dalla qualità degli interventi, dalla partecipazione attiva degli imprenditori e dal clima di dialogo e di possibile collaborazione che si è instaurato, si può senza dubbio affermare che gli scopi del progetto siano stati pienamente raggiunti. D'altro canto i piccoli e medi impren-

gli incontri aiutano concretamente gli imprenditori proponendo un percorso che permette loro di confrontarsi, mettersi in discussione, trattare in modo partecipato temi chiave del fare impresa oggi

AL VIA IL NUOVO PROGRAMMA

Così Apimilano ha deciso di «raddoppiare», affidando ad Altis (Università Cattolica) il compito di strutturare un nuovo ciclo sulle tematiche legate all'organizzazione e alla gestione aziendale, e coinvolgendo il Politecnico di Milano nella costruzione di un altro ciclo, il cui palinsesto è articolato sui temi del design, dell'innovazione e dell'evoluzione tecnologica. Il ciclo curato da Altis si svilupperà territorialmente nei due distretti che fanno capo ad Apimilano, Monza e Brianza (presso la sede dell'Urban Center di Monza) e Sud Ovest (presso il Centro culturale «Cascina Grande» di Rozzano), mentre quello realizzato dal Politecnico si terrà a Milano, presso la sede della Facoltà di Design nel quartiere della Bovisa. Perché proprio il design? «Questa disciplina – spiega il professor **Alberto Seassaro**, preside della Facoltà di Design - può avere un ruolo importante nell'orientare il processo di qualificazione della piccola impresa, perché, di fatto, può svolgere una funzione di regia nello sviluppo dell'innovazione, affiancando gli imprenditori in fase decisionale e di indirizzo; una regia legata a una dimensione strategica dell'impresa, del prodotto, del mercato e a un'azione lungo tutto l'arco del processo di creazione di valore di un bene o di un servizio». Dal mese di marzo, la «scuola d'impresa» di Apimilano riapre i battenti.

ditori hanno certamente bisogno di luoghi «educativi» in cui far crescere ed evolvere il concetto, l'identità e la missione delle loro imprese: «Dedicare tempo a nuove idee, a combinazioni originali di idee, a osservare con curiosità esperienze ed esempi di altri settori, in altri mondi. Questo devono farlo gli imprenditori, ma anche i nostri lavoratori e collaboratori. Ecco perché il primo capitale di un'impresa è quello umano», sottolinea il presidente di Apimilano **Paolo Galassi**. E' ciò che è avvenuto durante gli incontri che si sono sviluppati tra maggio 2006 e gennaio 2007, che hanno affrontato temi come «La leadership imprenditoriale», «Cooperare è possibile e necessario», «Imprenditore di famiglia: eredità o condanna?», «Come si misura il successo dell'impresa?», «Progettare, organizzare realizzare! I fattori in gioco nel governo dell'impresa», «Non solo Cina: c'è un futuro per le pmi italiane nella nuova economia globale?», «Piccole imprese, grandi innovazioni».

VALORE ALL'IMPRESA: IL NUOVO PROGRAMMA

La seconda edizione del programma di incontri per la cultura imprenditoriale e l'innovazione dell'impresa, promosso da Apimilano e organizzato da Altis (Alta Scuola Impresa e Società) dell'Università Cattolica dei Sacro Cuore e dalla Facoltà di Design del Politecnico di Milano, si svolge tra marzo e luglio.

Di seguito il programma:

| CICLO ALTIS-UNIVERSITÀ CATTOLICA | SEDE ROZZANO Centro Culturale «Cascina Grande», Via Togliatti | SEDE MONZA Urban Center «Binario 7», Via Turati 8 |
|--|---|---|
| Il governo dell'impresa familiare | martedì 13 marzo | martedì 20 marzo |
| Competere innovando | martedì 10 aprile | mercoledì 18 aprile |
| Piccole imprese, gioco di squadra | martedì 15 maggio | martedì 22 maggio |
| L'impresa al femminile | martedì 12 giugno | martedì 19 giugno |
| È meglio manager o imprenditore? | martedì 10 luglio | mercoledì 11 luglio |

| CICLO FACOLTÀ DESIGN-POLITECNICO | SEDE MILANO Politeca Via Durando 10 |
|---|---|
| Il valore del design | martedì 27 marzo |
| Il design strategico. Prodotto, comunicazione e servizio | martedì 24 aprile |
| Design ed evoluzione della cultura d'acquisto | martedì 29 maggio |
| Comunicazione, marketing e design | martedì 26 giugno |
| Il design è innovazione? | martedì 2 luglio |

Con il patrocinio di:
Provincia di Milano
Comune di Milano - Assessorato alle Attività Produttive
Provincia di Milano - Progetto Monza Brianza
Comune di Monza
Comune di Rozzano

Main Sponsor
Gruppo Monte dei Paschi di Siena

Media Partner
Finanza & Mercati
Radio Lombardia
Telelombardia



C'è un lavoro da portare a «termine»

La Legge 18.4.1962 n. 230, ora abrogata, stabilendo la regola generale del rapporto di lavoro a tempo indeterminato, ammetteva eccezionalmente la stipulazione di un contratto di lavoro a termine solo in particolari ipotesi che si riferivano rispettivamente: a) al carattere stagionale dell'attività lavorativa; b) alla sostituzione di lavoratori assenti con diritto alla conservazione del posto di lavoro; c) all'esecuzione di un'opera o di un servizio straordinario ed occasionale, definiti e predeterminati nel tempo; d) alle lavorazioni a fasi successive, richiedenti maestranze specializzate non in organico, limitatamente alle fasi complementari od integrative che non prevedessero continuità nell'ambito aziendale; e) alla scrittura di personale artistico e tecnico per la produzione di spettacoli. Si trattava di una normativa oltremodo rigida e inderogabile che ammetteva la possibilità di proroga del termine iniziale con il consenso del lavoratore, per una sola volta, per una durata non superiore a quella prestabilita e solamente per esigenze eccezionali ricollegabili alla stessa ragione che aveva legittimato l'apposizione del termine. La sanzione in caso di errata indicazione del termine, o dell'attività lavorativa prevista, era automaticamente la conversione del rapporto a tempo determinato in un rapporto a tempo indeterminato.

IL NUOVO TEMPO DETERMINATO

La prospettiva è radicalmente mutata in seguito alla introduzione del dlgs n. 368/2001 che, ponendosi in quella corrente riformativa che troverà poi la sua massima espressione nella Legge Biagi, non considera più come evento eccezionale l'apposizione di un termine al contratto di lavoro subordinato, ma lo ammette tout court anche in presenza di attività non meramente temporanee, purché sorrette da ragioni oggettive di carattere tecnico, organizzativo, produttivo o sostitutivo. E' quindi un normale rapporto di lavoro, rinnovabile, per la cui validità la legge impone due sole condizioni: che il termine risulti da atto scritto e che il termine sia giustificato da una delle suddette esigenze, permettendo di evitare così qualsiasi volontà discriminato-

ria o fraudolenta del datore di lavoro: non va infatti dimenticato che la normativa in questione venne emanata sulla scorta della direttiva 1999/70/CEE il cui dichiarato intento era quello «.....di migliorare la qualità del lavoro a tempo determinato garantendo l'applicazione del principio di non discriminazione, nonché di creare un quadro per la prevenzione degli abusi derivanti dall'utilizzo di una successione di contratti o di rapporti di lavoro a tempo determinato».

L'art. 1 del dlgs n. 368 consente, al primo comma, l'apposizione del termine al contratto di lavoro solo a fronte di ragioni di carattere tecnico, produttivo, organizzativo o sostitutivo. Il successivo comma 2° precisa poi che, nel contratto, dovranno essere

specificate le ragioni che giustificano l'apposizione del termine. Ed è stata proprio la disposizione del comma 2° a far sorgere i problemi che si sono esaminati in Apimilano, essendosi verificate diverse ipotesi di aziende associate che, nell'assumere personale a termine, si sono limitate a riportare nel contratto d'assunzione solamente una delle quattro ragioni indicate dall'art. 1.

Ma «specificare le ragioni», non significa certo semplicemente limitarsi a richiamare formalmente la clausola generale; in tal caso, infatti, non si tratterebbe di una specificazione, ma di una sorta di tautologia: la giustificazione del termine, cioè, viene spiegata con la sua stessa indicazione!

Tra le diverse problematiche esaminate dal Servizio Relazioni industriali di Apimilano, una fattispecie che dà origine a questioni non di poco conto è quella relativa a un istituto contrattualistico mal applicato: il contratto a tempo determinato



il dlgs n. 368/2001 non considera più come evento eccezionale l'apposizione di un termine al contratto di lavoro subordinato ma lo ammette anche in presenza di attività non meramente temporanee

sono due gli obblighi che il datore di lavoro deve rispettare: indicare il termine per iscritto e specificare le ragioni della sua apposizione e la loro causa, per poterne poi provarne la loro effettiva sussistenza in caso di contestazione



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.

SERVONO «BUONI» MOTIVI

Occorre quindi che vengano specificati i motivi che, connessi alle ragioni di cui al primo comma, hanno fatto sorgere concretamente l'esigenza di assumere quel particolare lavoratore a termine. Un sentenza del Tribunale di Milano (25 novembre 2004, in D.L. Riv. critica dir. lav. 2005, 152), recita che «ai sensi del dlgs 6 settembre 2001 n. 368, il datore di lavoro ha in primo luogo l'obbligo di indicare nel contratto le ragioni che giustificano l'apposizione del termine (a tal fine non essendo sufficiente far semplice riferimento alle generiche declaratorie contenute nella norma di legge) e, successivamente e in caso di contestazione, di provare la loro sussistenza in concreto». In relazione alle varie ragioni di cui all'art. 1, ragioni di carattere «tecnico» saranno ad esempio ricollegabili alla necessità di effettuare lavorazioni specifiche (manutenzione, riparazione, montaggio di macchinari); di carattere produttivo, ma anche organizzativo, l'esigen-

za di assumere personale per «picchi» di lavoro, quando l'incremento della produttività si ponga in termini di provvisorietà e non sia tale da modificare permanentemente la struttura dell'impresa; mentre, per quanto attiene le ragioni di carattere sostitutivo, la norma prevede ogni ipotesi di sostituzione temporanea di personale per cui sussista l'obbligo di conservazione del posto di lavoro. In relazione a quest'ultima ipotesi, certo una delle più frequenti, occorre sottolineare che non necessariamente il nuovo assunto a termine dovrà venir incaricato di eseguire le stesse mansioni svolte dal sostituito, essendo più che legittimo che, attuando una sorta di «scorrimento» in seno all'azienda, il nuovo assunto a termine venga addetto a compiti diversi (e così un altro dipendente, più esperto, venga adibito ai compiti del sostituito): quel che conta è che venga raggiunto l'obiettivo di sopperire alla temporanea carenza di organico.

GLI OBBLIGHI DA NON MANCARE

Specificare le ragioni, se non significa semplicemente limitarsi a richiamare formalmente la clausola generale, non significa neppure descrivere analiticamente i motivi che stanno alla base dell'applicazione del termine: un obbligo di tal genere non è previsto dalla legge, a carico del datore di lavoro, neppure in caso di licenziamento, ove, non distinguendosi fra motivazione sintetica e motivazione analitica, risulta sufficiente la prima. Basterà quindi che nel contratto venga indicato, che il lavoratore in questione viene assunto a fronte di una o più delle quattro categorie

di esigenze indicate nell'art. 1, comma primo, specificando poi, anche in maniera sintetica, che tale esigenza è provocata da una particolare ragione, e che, per essa, il lavoratore sarà adibito a quel particolare compito, senza però con ciò doversi necessariamente scendere nel dettaglio delle cause che hanno fatto sorgere l'esigenza in questione: ad esempio, per giustificare l'assunzione di un lavoratore a seguito di un improvviso incremento di lavoro, non sarà certo necessario indicare quale ordine, di quale cliente, e con quale termine di consegna lo abbia provocato, finen-

do così per violare la riservatezza e la privacy dell'azienda. L'analitica esposizione delle ragioni sarà poi materia di indagine giudiziale, nel malaugurato caso che il lavoratore in questione contesti la legittima apposizione del termine.

Un modo di evitarlo è attenersi strettamente a queste poche e semplici regole. Due, quindi, gli obblighi che il datore di lavoro deve rispettare: indicare il termine per iscritto, specificarne le ragioni della sua apposizione e la loro causa, per poterne poi provarne la loro effettiva sussistenza in caso di contestazione.



Germano Margiotta



Strada facendo, il trasporto è cambiato

A un anno dall'entrata in vigore del dlgs 286/2005 che ha riformato il trasporto su strada, ci sono ancora numerosi dubbi interpretativi e di applicazione che affliggono utenti e operatori di settore



LA TIPOLOGIA DEI TRASPORTI

Un ulteriore rilevante elemento di dubbio, ancora fortemente diffuso nell'utenza, è rappresentato dalla tipologia di trasporti che ricadono nell'ambito applicativo della riforma. Se pare sufficientemente compreso che la normativa riguarda esclusivamente i trasporti su strada, non essendo interessati in tal senso i trasporti via mare e via aerea, che continuano ad essere regolati dalla precedente normativa nazionale ed internazionale, è probabile che per molti uten-

Dallo scorso mese di marzo, le associazioni datoriali e gli studi professionali ricevono con cadenza praticamente quotidiana domande e quesiti che nascono dal tentativo di utilizzo e di applicazione da parte delle imprese della recente normativa che ha riformato il trasporto su strada (dlgs 286/2005). Ciò ha determinato in moltissimi soggetti giuridici l'esigenza di adeguarsi con strumenti tecnicamente corretti e procedure aziendali consone. Vediamo pertanto di percorrere rapidamente insieme, tentando di dirimerli, i dubbi più ricorrenti in coloro che si trovano costretti, pur nella diversità di ruoli, a cimentarsi con la menzionata nuova normativa. A cominciare dai tempi di applicazione della riforma. Infat-

ti non sia ancora chiaro che il dlgs 286/2005 interessa esclusivamente i trasporti eseguiti all'interno del territorio nazionale. In altre parole, i trasporti internazionali su strada, da sempre regolati per i paesi aderenti dalla convenzione internazionale CMR, continuano a tutti gli effetti a trovare nella richiamata normativa sovranazionale la loro regolamentazione, anche sotto il profilo del limite risarcitorio che resta fisso agli 8,33 Diritti Speciali di Prelievo per

ti a molti imprenditori non appare ancora sufficientemente chiara la decorrenza temporale dell'efficacia applicativa della riforma. A parecchi lettori sarà infatti capitato di domandarsi per i più disparati motivi: «a questa spedizione si deve applicare la vecchia normativa oppure è assoggettabile alla riforma?». La risposta a tale quesito si palesa agevole: il dlgs 286/2005 si applica esclusivamente ai trasporti eseguiti in data successiva al 28 febbraio 2006, andando invece assoggettati al previgente ordinamento i trasporti antecedenti. Ciò comporta che tutte le contestazioni, i sinistri, i limiti di responsabilità e quant'altro inerente questi ultimi debbono essere assoggettati alla normativa precedente.

kg lordo di merce, equivalenti all'incirca a dieci volte l'attuale limite risarcitorio applicabile ai trasporti nazionali. Ciò non impedisce che i soggetti coinvolti nel contratto di trasporto internazionale convengano contrattualmente l'applicazione di alcuni requisiti previsti dalla normativa interna, con ciò rendendo pattizamente applicabili alcuni elementi di forma e sostanza rinvenibili nel diritto interno a un trasporto che diversamente ne sarebbe estraneo.

Germano Margiotta, nato a Milano nel '71 e laureato a pieni voti all'Università Statale di Milano, esercita la professione di avvocato in Milano in qualità di titolare dello Studio Legale Margiotta Santoro Vottero & Partners. Nel corso della propria attività professionale ha sviluppato le tematiche dell'impresa, del trasporto, delle spedizioni e la logistica, con particolare riguardo agli aspetti della contrattualistica e del contenzioso, assistendo e rappresentando numerose imprese di settore e associazioni di categoria, e partecipando a seminari e gruppi di lavoro sugli argomenti richiamati.

IL LIMITE DI RESPONSABILITA' VETTORIALE

Continuando ad argomentare in merito ai limiti risarcitori che gravano sul trasportatore, si ricorda che l'art. 10 del dlgs 286/2005 ha sostanzialmente stabilito che il nuovo limite risarcitorio cui il vettore può essere tenuto a rispondere non può essere superiore a 1 euro/kg lordo di merce avariata o perduta, che tale limite non può essere derogato a favore del vettore se non nei casi previsti dalle leggi speciali e dalle convenzioni internazionali e che esso non è tuttavia applicabile al vettore qualora la perdita o l'avaria siano dovuti a dolo o colpa grave del vettore, dei suoi preposti o di ogni altro soggetto di cui il trasportatore abbia deciso di avvalersi per l'esecuzione della prestazione. Rimandiamo ad altra sede ogni commento in merito alla riduzione del limite di responsabilità dai previgenti 6,20 euro/kg lordo agli attuali

1 euro/kg lordo, distante sia dalla normativa internazionale sia dalle normative interne degli altri stati europei, e ai dubbi di costituzionalità gravanti su tale punto della norma per non avere il legislatore previsto un meccanismo di adeguamento di tale limite. Preme però sottolineare come la norma disponga che il nuovo limite sia inderogabile a favore del vettore, proibendo, in altri termini, che le parti contrattualmente convengano che il trasportatore sia tenuto, in caso di danno, a rimborsare un prezzo inferiore a quello indicato dalla norma. Nulla vieta, al contrario, che le parti coinvolte nella cosiddetta filiera del trasporto (ad esempio mittente e trasportatore, oppure vettore e subvettore) stabiliscano contrattualmente un limite maggiore, al cui pagamento il trasportatore sarà tenuto in caso di danno.



il dlgs 286/2005 si applica esclusivamente ai trasporti eseguiti dopo il 28 febbraio 2006; le contestazioni, i sinistri, i limiti di responsabilità relativi ai trasporti effettuati prima di tale data sono assoggettati alla normativa precedente



LA FORMA DEL CONTRATTO

Il legislatore, con una scelta non certo immune da critica per come è stata formulata ed espressa nel testo, non ha imposto l'adozione della forma scritta per la stipula del contratto, con ciò limitandosi a «consigliarla», pur ribadendo il principio di libertà della forma. La decisione risulta quanto meno singolare, dal momento che nelle fonti normative non esiste un richiamo a tale genere di forma: nella pratica, tuttavia, un attento esame sotto il profilo tecnico-pratico del dlgs 286/2005 induce in modo quasi obbligato i soggetti coinvolti nel rapporto (che, si tenga conto, con la nuova realtà sono il committente, il trasportatore e gli eventuali sub-vettori, il caricatore e il proprietario delle merci), anche per non incorrere in alcune delle sanzioni amministrative previste dalla seconda parte della norma, all'adozione di una contrattualistica scritta, pur snella nelle forme al fine di

sposare l'esigenza di concretezza e speditezza necessaria alle imprese di trasporto e agli utilizzatori. A tale fine si rammenta che gli elementi essenziali affinché il contratto di trasporto possa considerarsi stipulato in forma scritta sono: a) nome e sede del vettore e del committente (e del caricatore, se diverso da quest'ultimo); b) numero di iscrizione del vettore all'albo nazionale degli autotrasportatori; c) tipologia e quantità della merce oggetto del trasporto; d) corrispettivo del servizio di trasporto e modalità di pagamento; e) luoghi di presa in carico della merce da parte del vettore e di riconsegna al destinatario.

Quanto meno due ordini di considerazioni inducono a consigliare vivamente ai soggetti coinvolti nel contratto di trasporto l'adozione della forma scritta. Un primo aspetto riguarda il prezzo e le eventuali contestazioni: la tariffa rimane infatti incon-

trovertibilmente quella pattuita tra le parti laddove sia inserita in un contratto scritto, così come le modalità esecutive cui dovrà attenersi il vettore saranno quelle convenute tra i contraenti se indicate in forma scritta mediante apposite istruzioni contrattuali, mentre in assenza di intese scritte dovranno essere applicati gli usi e le consuetudini raccolti nei bollettini delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura. Un secondo aspetto attiene invece a quelle che sono le conseguenze pubblicistiche del trasporto: la presenza di un negozio scritto esonera da responsabilità vettore, committente, proprietario dei beni e/o caricatore qualora il conducente si sia reso responsabile di violazioni a norme di sicurezza sulla circolazione stradale ma dal contratto di trasporto risultino impartite istruzioni compatibili con il rispetto da parte dell'autista di tali disposizioni legislative.



è probabile che a molti utenti non sia ancora chiaro che il dlgs 286/2005 interessa esclusivamente i trasporti su strada eseguiti all'interno del territorio nazionale

LA PRESCRIZIONE DEI DIRITTI

Un'ultima considerazione in merito alla prescrizione dei diritti e dei crediti derivanti dal contratto di trasporto. Pur con alcuni dubbi interpretativi dati anche da vivace dibattito dottrinale e giurisprudenziale, nel previgente regime pareva ormai certo che, in forza della legge n. 162/1993, quanto meno i crediti del vettore per le proprie prestazioni derivanti da contratti successivi al 1993 avessero ricevuto in deroga all'art. 2951 c.c. un'estensione del termine prescri-

zionale a cinque anni. Il dlgs 286/2005 ha invece disposto l'abrogazione del sistema delle tariffe a forcella e l'abrogazione di tutta la normativa a esso correlata: il venire meno dell'efficacia della legge 162/1993 induce pertanto ragionevolmente a ritenere che, in assenza di interventi legislativi specifici, sia attualmente ripristinato il regime codicistico che prevede per ogni diritto nascente dal contratto di trasporto il regime prescrizione di un anno.

sommario mondo api

■ Affari Generali

pag. 50 Una sfida per Milano capitale «tecnologica»

■ Sindacale

pag. 52 Apprendistato professionalizzante: quali vantaggi?

■ Estero

pag. 54 Agli Emirati piace il «made in Italy»

■ Formazione

pag. 56 Dal corso alla fabbrica: un progetto per le donne

■ Ambiente

pag. 57 L'Europa firma l'accordo sul Reach

■ Dalle Categorie

pag. 58 Innovare e costruire per il territorio

■ Energia

pag. 60 Imprese energivore? Ci pensa il Consorzio energia

■ Partnership

pag. 61 Total, mai più per caso

pag. 62 Da oggi gestire la corrispondenza costa meno

pag. 63 In un mondo di informazioni la soluzione per il Document Management

pag. 64 Soluzioni per la protezione del patrimonio delle piccole e medie imprese

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



Una sfida per Milano capitale «tecnologica»

Oltre 900 imprenditori hanno partecipato all'assemblea generale di Apimilano, svoltasi in dicembre sul tema «Un Rinascimento industriale per Milano e la Lombardia. Cultura, capitali e competitività per il rilancio economico del Paese»

L'ASSEMBLEA DEL 60°

Nella splendida cornice del nuovo auditorium di Fiera Milano di Rho-Pero, lo scorso 11 dicembre un migliaio di piccoli e medi imprenditori associati ad Apimilano si è confrontato con il mondo istituzionale e politico in occasione dell'assemblea generale dell'associazione, che ha celebrato il 60° anniversario della sua costituzione. Tra i partecipanti al dibattito si sono alternati sul palco il segretario dei DS Piero Fassino, il presidente della Regione Lombardia Roberto Formigoni, il sindaco di Milano Letizia Moratti, il sottosegretario alle Comunicazioni e assessore provinciale alle Attività produttive Luigi Vimercati ed esperti come Giuliano Cazzola, Alberto Seassarò, Andrea Bonaccorsi ed Enzo Vicoli. In queste pagine proponiamo un ampio stralcio dell'intervento del presidente di Apimilano Paolo Galassi.

Quali sono i punti di forza e le potenzialità che il territorio milanese e lombardo può giocare in modo strategico, avendo come obiettivo una nuova visione del suo sviluppo? Se vogliono conservare il primato restando la locomotiva economica della nazione, questa città e questa regione devono fare delle scelte. Negli ultimi dieci, quindici anni – è l'epoca di Tangentopoli – è mancata una politica di lungo periodo che salvaguardasse le caratteristiche proprie del tessuto produttivo milanese e lombardo. Si è deciso di puntare sui servizi e sul terziario più o meno avanzato, tralasciando la centralità della produzione. Questo ha generato un ripiegamento delle prospettive. Puntare sui servizi alle imprese, anziché sull'innovazione mirata, significa perdere la scommessa della globalizzazione.

A uno sguardo più profondo, possiamo rilevare come Milano, in particolare, si sia provincializzata. Infatti la politica dei servizi non spinge a viaggiare, a produrre per esportare, a confrontarsi con i settori trainanti dei mercati mondiali. La città arretra, non va all'estero, si richiude, non attira capitali stranieri.

Una città priva di immagine

Queste considerazioni sono confermate da un'indagine della Camera di Commercio sull'immagine che Milano dà oggi di sé. Milano è percepita e vissuta come città degli affari, del lavoro e degli scambi, efficiente ma poco accogliente; è ritenuta il più grande shopping center d'Europa, luogo per eccellenza del made in Italy e della moda nonché vetrina delle produzioni di qualità, in cui però la qualità della vita è in declino; Milano è per tutti la porta potenziale verso il Nord Europa, ma con gravi strozzature nei trasporti e nei sistemi logistici che ne limitano le potenzialità. In sostanza Milano è considerata una città priva di un'immagine visibile e chiara, carente di progetti per il suo futuro, largamente assente nell'immaginario dei suoi stessi cittadini quale centro pulsante dei nuovi settori ad alta tecnologia e ad alto valore aggiunto. E' chiaro che Milano ha bisogno di un cambio di strategia, di nuovi orizzonti e visioni coraggiose per il futuro. A nostro giudizio, l'unica identità possibile di Milano è quella di capitale dell'innovazione, anzitutto culturale, scientifica e tecnologica, in Italia e in Europa. Riflettiamo su alcuni aspetti. Quali elementi hanno formato il nostro Rinascimento? Una straordinaria creatività in tutti i campi, dalle lettere all'arte all'ingegneria, accompagnata dall'affermarsi delle università; commerci liberi e viaggi in tutti i continenti; autorità politiche forti anche se in lotta tra loro; un sistema bancario efficiente e lungimirante. È possibile immaginare di ricreare queste condizioni in questo periodo per il nostro territorio?



La vocazione alla «fabbrica»

Noi sappiamo che l'industria lombarda ha una forte vocazione manifatturiera e fabbricativa, che deriva dal rapporto fecondo tra ingegneri, tecnici specializzati e lavoratori creativi e qualificati. D'altro canto, Milano è al centro di questo immenso bacino economico ed esprime delle eccellenze proprio nell'ambito dell'innovazione, con oltre 15 mila imprese innovative, cioè il 12% di tutte le imprese italiane ad alta tecnologia e il 15% delle imprese operanti nel campo dell'information technology. La Lombardia è la seconda regione europea – dopo l'Ile de France – per numero di imprese ad alta tecnologia, circa 25 mila, e in questo settore avanzato occupa ben 444 mila addetti, cioè la metà dell'intera forza lavoro italiana nell'ambito dell'alta tecnologia. Consideriamo anche che il nostro sistema industriale è specializzato soprattutto in beni intermedi, sia nei settori tradizionali (tessile, conciario, legno) che nella meccanica (parti, componenti, lavorazioni, impianti). In questi settori le piccole e medie imprese hanno dimostrato una straordinaria capacità di capire i bisogni del cliente, proponendo sempre soluzioni nuove e su misura. Come può questa parte della nostra industria mantenere e aumentare la competitività nel nuovo contesto globalizzato? In che modo questa specificità del sistema imprenditoriale milanese e lombardo può diventare il fulcro di un nuovo modello di sviluppo industriale italiano?



Serve una nuova industria

Bisogna immaginare e cominciare a strutturare una nuova industria. Non occorre solo capire i bisogni dei clienti, occorre capire i bisogni dei clienti dei nostri clienti. Dobbiamo cercare di capire l'esperienza che gli utilizzatori finali faranno del prodotto nel quale noi andiamo a offrire i nostri materiali, componenti e lavorazioni. Se produciamo prodotti tessili, occorre diventare consulenti di moda per i nostri clienti, realizzare prove di campionario per mostrare quali prodotti potrebbero realizzare e con quale vantaggio sui concorrenti. Se produciamo meccanismi per ascensori, occorre studiare l'ergonomia degli utenti degli ascensori, sapere quanto tempo ci stanno, quali paure hanno, come reagiscono alla lentezza della corsa. Se produciamo imballaggi, dobbiamo offrire ai nostri clienti lo studio delle soluzioni per la gestione ambientale, il riciclo, il riutilizzo dei materiali nell'intero ciclo di vita. In questo percorso occorre inserire nuove competenze nelle nostre aziende, integrando le capacità tecniche con nuove sensibilità di design, di estetica, di tecnologie digitali, attingendo anche a saperi umanistici. Occorre sempre più integrare i prodotti con i servizi, realizzando combinazioni nuove con un intenso utilizzo di tecnologie dell'informazione. Bisogna fare ricerca industriale mirata, cercando dalle università collaborazioni sistematiche. In questo modo le imprese possono guadagnare un vantaggio competitivo incolmabile rispetto non solo ai produttori asiatici, ma anche a quelli europei.

Molte aziende oggi sono in crisi perché l'innovazione non è sufficiente a superare la competizione sui prezzi.

L'innovazione come attacco al mercato

Non è perciò possibile pensare che l'innovazione sia la risposta all'attacco sul fronte della competitività economica; l'innovazione deve essere l'attacco sul mercato. Occorre anticipare il mercato creando prodotti e tecnologie che siano competitivi perché basati anche su nuove conoscenze. Tuttavia, i tempi per questi processi e i costi di investimento sono spesso non sostenibili per le piccole e medie imprese e pertanto occorre trovare strumenti per aiutarle. Una proposta è quella di avvicinare l'impresa al processo di produzione e gestione della proprietà intellettuale, creando delle strutture condivise che consentano una riduzione dei costi e dei rischi: ad esempio, uffici di servizio che operino per gruppi di piccole e medie imprese che hanno produzioni affini o integrate nella filiera. Il supporto economico degli enti pubblici in tema di proprietà intellettuale è sempre stato finalizzato a sostenere i costi di brevettazione. Sarebbe molto più utile mettere a disposizione fondi per costituire manager specializzati a supporto delle piccole e medie imprese. Un'altra soluzione potrebbe essere quella di impiegare giovani che escono dal sistema della ricerca pubblica, da utilizzare come valutatori delle opportunità di collaborazione tra ricerca e impresa ma anche promotori di ricerche congiunte che consentano alle imprese di condividere rischi e risultati. Il secondo punto è che dobbiamo acquisire un metodo di lavoro sistematico. Molte nostre aziende sono nate dall'intuizione del fondatore e dalla sapiente gestione del successo derivante dall'innovazione originaria. Ma cosa accade quando l'intuizione originaria si esaurisce? Come fanno le nostre imprese a generare continuamente buone idee? Se tutte le nostre energie sono totalmente impegnate a mandare avanti l'esistente, non abbiamo riserve di creatività per progettare il futuro. Dedicare tempo a nuove idee, a combinazioni originali di idee, a osservare con curiosità esperienze ed esempi di altri settori, in altri mondi. Questo devono farlo gli imprenditori, ma anche i nostri lavoratori e collaboratori. Ecco perché il primo capitale di un'impresa è quello umano. In conclusione, la sfida dell'innovazione è anche una sfida organizzativa. Dobbiamo combinare il meglio della imprenditorialità e della piccola dimensione con il meglio delle competenze manageriali e professionali. Non dobbiamo perdere nulla dell'originalità di essere imprenditori in prima persona, vorrei dire dell'istinto, della passione con cui facciamo l'impresa ogni giorno. Non siamo freddi calcolatori di convenienze, siamo uomini che sentono di poter esprimere qualcosa di sé nell'impresa che creano e fanno crescere.



Apprendistato professionalizzante: quali vantaggi?

La riforma del mercato del lavoro, ormai nota come «Riforma Biagi», ha modificato la disciplina dei principali contratti formativi, abrogando, nel settore privato, il contratto di formazione e lavoro (Cfl), introducendo il contratto di inserimento e riformulando totalmente l'apprendistato, quale unico e proprio contratto diretto alla formazione e professionalizzazione del lavoratore.

L'apprendistato è uno speciale rapporto di lavoro subordinato in forza del quale l'imprenditore, nell'utilizzare la prestazione dell'apprendista, è obbligato a fornire a quest'ultimo l'insegnamento necessario al raggiungimento della capacità tecnica propria del lavoratore qualificato. E' un contratto a causa mista dove la prestazione del lavoratore viene scambiata non solo con la retribuzione, ma anche con la formazione professionale. Il datore di lavoro che ricorre all'apprendistato beneficia di due agevolazioni: l'esclusione degli apprendisti dal computo dei limiti numerici previsti da leggi e da contratti collettivi e la riduzione dei premi e dei contributi da versare.

Tale istituto era già presente prima dell'introduzione della «Riforma Biagi», ma era sottoposto a numerose limitazioni relative all'età dei lavoratori (dai 16 ai 24 anni), all'autorizzazione preventiva che le aziende dovevano ottenere dalla direzione provinciale del lavoro (ispettorato del lavoro), alla formazione degli apprendisti, che era demandata unicamente alla Provincia, al numero di apprendisti che poteva essere inserito all'interno dell'organico aziendale e infine alla durata del rapporto di lavoro.

Con la «Riforma Biagi» e l'introduzione dell'apprendistato professionalizzante si è offerto alle aziende ed ai giovani un importante strumento per crescere e favorire l'occupazione.

Infatti, è stata abrogata la restrizione relativa al limite di età, è ora possibile assumere con tale istituto giovani di età compresa fra i 18 e i 29 anni, offrendo alle aziende la possibilità di introdurre con questo strumento anche lavoratori qualificati. E' stato eliminato il vincolo dell'autorizzazione preventiva della Direzione Provinciale del lavoro, attualmente l'azienda può procedere direttamente all'assunzione del lavoratore, senza dover ottenere alcun nulla osta preventivo.

E' stata innalzata la durata del contratto di lavoro che può ora arrivare fino a 6 anni, a seconda della qualifica che il lavoratore conseguirà al termine del periodo di apprendistato.

Non vi sono più limiti quantitativi, relativi al numero di apprendisti che l'azienda può assumere, a patto che gli stessi non superino il 100 per cento delle maestranze specializzate e qualificate in servizio.

L'onere della formazione, prima a totale carico della Provincia, è attualmente in capo all'imprenditore, che potrà decidere in base alla capacità formativa dell'azienda, se effettuarla direttamente sul luogo di lavoro (con modalità che potranno essere on the job, oppure in affiancamento, oppure ancora in e-learning, ecc.) oppure demandarla a soggetti terzi accreditati (enti bilaterali). L'elemento caratterizzante del nuovo apprendistato è proprio la formazione, che non è più erogata mediante moduli standardizzati predisposti dalla Provincia, ma attraverso percorsi personalizzati definiti

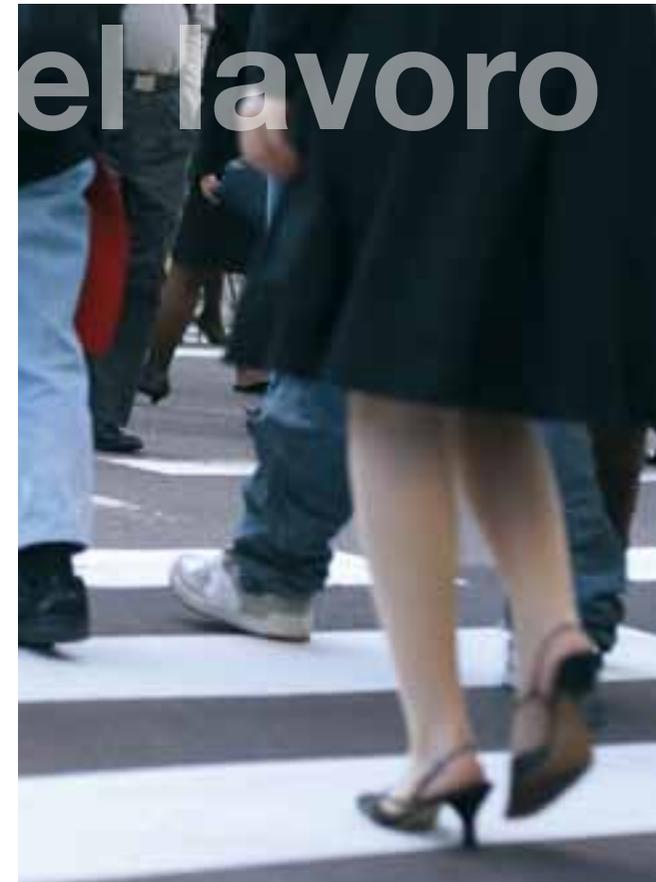


obbligatoriamente in via preventiva nel «piano formativo individuale», che costituisce il fulcro del nuovo contratto.

Infine, per ciò che concerne la contribuzione a carico dei datori di lavoro, prima fissata in euro 2,89 settimanali, la legge finanziaria per l'anno 2007 ha previsto, con decorrenza 1° gennaio, un'aliquota pari al 10% della retribuzione imponibile a fini previdenziali. Fanno eccezione soltanto le aziende con un numero di addetti inferiori a 10 per le quali è prevista una progressione nella misura del 1,5% per il primo anno, del 3% per il secondo anno e dell'aliquota a regime per gli anni successivi.

In ogni caso, per favorire la stabilizzazione del rapporto di lavoro, i predetti benefici contributivi saranno mantenuti per un anno dopo la trasformazione del contratto di apprendistato in contratto a tempo indeterminato.





el lavoro



53

TFR: GLI INCONTRI CON LE IMPRESE

La legge Finanziaria 2007 ha anticipato al 1 gennaio 2007 l'entrata in vigore di una riforma complessiva della previdenza complementare. La riforma rappresenta una importante evoluzione nella storia della previdenza italiana: il legislatore ha infatti introdotto nel sistema pensionistico forme complementari da affiancare al sistema assicurativo di base, al fine di garantire una maggiore copertura previdenziale ai lavoratori. Dal 1° gennaio 2007 e sino al 30 giugno 2007 i lavoratori dipendenti dovranno manifestare le loro intenzioni circa il conferimento del TFR maturando. Diverse sono le novità così come le conseguenze dirette in capo ai datori di lavoro. Per queste ragioni Apimilano ha organizzato ai primi di febbraio un educational tour sul territorio, invitando gli imprenditori a partecipare a tre seminari tecnici e informativi, ai quali sono intervenuti **Aldo Messedaglia**, responsabile Relazioni Industriali Apimilano, e **Antonella Tarsia Morisco**, responsabile Servizio Fiscale Apimilano. Gli incontri, ai quali hanno presenziato più di 400 imprese, si sono tenuti a Milano (Palazzo delle Stelline) in collaborazione con il Gruppo Banca Lombarda; ad Abbiategrasso, presso la sede della Banca Agricola Mantovana; a Barlassina, presso l'Auditorium Sanvito della Banca di Credito Cooperativo.

30 giugno 2007

TFR



INFO APIMILANO
Servizio Relazioni industriali
Tel. 02.67140304-305
sindacale@apimilano.it

mondo api

Agli Emirati piace il «made in Milan»



Risultati concreti e nuove opportunità di business per le pmi associate che hanno partecipato alla missione imprenditoriale organizzata da Apimilano negli Emirati Arabi Uniti, un mercato che acquista «italiano» per 1,5 miliardi di euro e con un Pil che cresce del 5,6% annuo

Le magnifiche sette: sono le imprese che hanno partecipato alla missione d'affari organizzata da Apimilano a fine novembre, con il sostegno della Regione Lombardia. Destinazione: gli Emirati Arabi Uniti (Eau), e per la precisione la città di Dubai, con sviluppi interessanti anche nella vicina Abu Dhabi. Le motivazioni: gli Eau sono stati identificati quali area di «propagazione commerciale» tra Oriente in senso lato ed Europa: la collocazione geografica strategica pone infatti questa federazione di emirati al centro del Golfo Persico, sul quale si affacciano numerosi Paesi con un elevato potere d'acquisto, grazie agli introiti del petrolio. In tale



Gli imprenditori che hanno partecipato alla missione negli Emirati Arabi Uniti, organizzata da Apimilano

contesto l'attenzione per il prodotto «Made in Italy» è sempre più crescente. I dati economici parlano da soli: nel 2005 l'export italiano è cresciuto del 20,68% con un interscambio complessivo di 2,3 miliardi di euro. Nel primo semestre 2006 le esportazioni italiane sono ammontate a 1,5 miliardi di euro, con un aumento del 35,7% rispetto al primo semestre 2005. Le importazioni dagli Eau al nostro Paese (dati Ice-Istat) sono ammontate nello stesso periodo a 151,1 milioni di euro (+26,1%). Il Pil nazionale per il 2006 si stima in crescita del 5,6% (Business Monitor Forecast, Uae Central Bank, Ministry of Economy & Commerce).



54

Un mercato che apre le porte del Golfo

Le nostre esportazioni consistono principalmente in oreficeria/gioielleria, macchinari e attrezzature, elettrodomestici, mobili e articoli di arredamento, illuminazione, tubi, metalli non ferrosi, prodotti chimici, calzature e articoli di pelletteria, abbigliamento e prodotti tessili, piastrelle in ceramica, marmo e pietre, cavi e conduttori, articoli casalinghi. Di fatto, gli Emirati costituiscono il principale mercato di sbocco del nostro export nel Golfo insieme ad Arabia Saudita e Kuwait. La recente visita del ministro per il Commercio estero **Emma Bonino**, in occasione della fiera internazionale «Big 5 Show» (alla quale hanno partecipato 380 aziende italiane) testimonia d'altronde l'obiettivo di rafforzare la presenza economica e commerciale in un'area considerata strategica per la produzione italiana. Gli investimenti italiani ad oggi sono costituiti da grandi gruppi, «ma le grandi imprese - parole del ministro - sanno cavarsela da sole». Il settore turistico, immobiliare, contract e infrastrutture, tutti in pieno sviluppo, sono infatti quelli dove le pmi italiane eccellono. Alla missione promossa da Apimilano hanno partecipato sette aziende (vedi box) di differenti comparti merceologici: investimenti immobiliari, materiali per industria edilizia, accessori per industria nautica, attrezzature per ufficio, archiviazione elettronica (per la pubblica amministrazione, assicurazioni, banche, settore tessile e ottico), attrezzature per l'attività subacquea, lamiera e acciaio inossidabile per industria petrolchimica, navale e alimentare. «Alcune di queste aziende vantano tecnologia di alto livello e per ciò che concerne gli investimenti immobiliari sono già attive nella regione», spiega **Alessia Casale**, responsabile del Servizio Estero di Apimilano, che ha accompagnato la missione imprenditoriale.

Gli incontri istituzionali e d'affari

Particolarmente fitto il programma degli incontri d'affari, svoltisi a Dubai e per alcune aziende anche ad Abu Dhabi. Il matching tra imprese milanesi ed emiratine è stato strutturato grazie alla collaborazione dell'Ice (in particolare Ferdinando Fiore, responsabile della organizzazione dei business meetings) e sulla base di nominativi precedentemente selezionati dall'Italia. L'intera delegazione italiana ha poi partecipato alla cena di gala offerta da Regione Umbria ed Ice Perugia, nell'ambito della rassegna gastronomica «Bell'Italia». Nel corso dell'evento si è tenuto un utile momento di confronto e di scambio sulle opportunità da cogliere in questo Paese, alla presenza dell'ambasciatore italiano Paolo Dionisi. Gli obiettivi che le imprese si erano preposti dalla partecipazione all'iniziativa sono stati di diversa tipologia: ricerca di agenti, individuazione di clienti potenziali, selezione di importatori/distributori, accordi con controparti locali per la creazione di joint venture. A integrazione di quanto coordinato da Ice, sono state svolte autonome ricerche di aziende con cui entrare in contatto durante la missione; preliminarmente sono stati effettuati contatti con operatori non istituzionali già attivi nel mercato locale. Di particolare significato le testimonianze degli imprenditori che hanno partecipato alla missione, come ad esempio quella di **Mario Pizzi** del gruppo **Real Italia**: «Dubai è una realtà in forte espansione dal punto di vista immobiliare, nei prossimi cinque anni è prevista una forte crescita della popolazione con la conseguente richiesta di bisogni e servizi a beneficio di tutte le aziende. Abbiamo aderito alla missione di Apimilano per capire meglio quali sono gli sviluppi immobiliari negli Emirati Arabi e quali altre occasioni possono nascere. Il nostro gruppo infatti è presente sul mercato con diverse attività: dal contract all'immobiliare, dalla commercializzazione di prodotti per l'edilizia a quelli alimentari, dall'arredamento all'abbigliamento, dall'impiantistica elettrica e meccanica a quella tecnologica. Missioni di questo tipo sono necessarie per tutte quelle realtà imprenditoriali che si affacciano per la prima volta sui mercati esteri e non hanno strutture organizzative per la ricerca di potenziali clienti stranieri, ma anche per quelle aziende che già esportano e che vogliono e devono incrementare i propri volumi d'affari. Sono inoltre delle opportunità per mettere a confronto gli imprenditori, per conoscersi anche in modo informale e fare networking, per raccogliere esperienze e per cogliere strumenti utili alla crescita delle proprie aziende».

LE IMPRESE IN MISSIONE

- **PROIND** srl: materiali per edilizia (disarmanti, impemabilizzanti, malte, additivi);
- **EFFESUB** srl: azienda produttrice di attrezzature per diving, snorkeling, pesca subacquea;
- **ADDICALCO CONCESSIONARIA** srl: archivi elettronici e magazzini per pubblica amministrazione, banche, assicurazioni, settore ottico e tessile;
- **C.S.A.I.** spa: lamiere e semilavorati in acciaio inossidabile per industria petrolchimica, navale, dissalatori e costruttori di impianti per industria alimentare;
- **ROMEO MAESTRI & FIGLI** spa: utensili per ufficio, ferramenta, imballo e industria (fissatrici manuali, pneumatiche, cucitrici);
- **REAL ITALIA** srl: settore real estate;
- **QUORUM MARKETING** srl: società di consulenza.

IL PROGRAMMA DELLE MISSIONI ALL'ESTERO

- **RUSSIA** 13-18 maggio
- **BRASILE** 19-23 maggio
(in concomitanza con FEIMAFE -MECCANICA San Paolo)
- **INDIA** giugno 2007
scadenza adesioni 20 aprile
- **USA** luglio
- **CANADA** luglio
- **SIRIA**
- **TURCHIA**
- **ROMANIA** giugno
- **BULGARIA** giugno
- **BRASILE** luglio

Il Servizio Sviluppo Commerciale Italia-Estero è a disposizione delle imprese associate per ricerche di mercato, analisi della concorrenza, posizionamento prodotto, strategie commerciali, ricerca partner commerciali/produttivi e investitori. E' stato inoltre attivato il nuovo Servizio Fiscale e Societario Internazionale: offre supporto alle aziende che desiderano insediarsi all'estero o che già sono presenti con proprie strutture nell'ambito di un processo di globalizzazione, in cui le legislazioni fiscali e societarie sono in costante evoluzione. In questo modo, insieme allo Sportello Legale, il Servizio Estero si propone di dare un sostegno completo alle aziende che operano o hanno intenzione di affacciarsi sui mercati esteri.



OPPORTUNITA' IN VIETNAM

L'«Arcobaleno italiano in Vietnam» è una ricca rassegna culturale ed economica organizzata dall'Ambasciata italiana a Hanoi e Ho Chi Minh City da aprile a giugno, per promuovere le imprese italiane. Il Vietnam è un Paese in forte crescita da molti anni (Pil +8%), che offre grandi possibilità alle pmi italiane, ancora poco presenti, malgrado negli ultimi dieci anni siano arrivati ingenti investimenti da tutto il mondo. Il Vietnam presenta numerosi punti di forza: un governo stabile, che incentiva e protegge gli investimenti stranieri con trattati internazionali a garanzia contro nazionalizzazioni, una popolazione giovane e accogliente nei confronti degli stranieri, una forza lavoro affidabile, materie prime abbondanti, l'appartenenza al Wto e all'Asean (l'area di libero scambio del Sud-Est Asiatico), una posizione strategica nel quadrante asiatico, un territorio simile all'Italia per dimensioni e conformazione, una presenza consolidata di investitori internazionali, un mercato finanziario in grandissima crescita, agevolazioni fiscali e opportunità in ogni settore, dal turistico-immobiliare al tessile, dal meccanico al finanziario, e molto altro. Nel 2007 i due Paesi intensificheranno le relazioni, con uno scambio di missioni ufficiali. All'«Arcobaleno italiano in Vietnam» hanno già aderito molte imprese: è un primo trampolino e un volano da sfruttare per fare affari in loco e gli associati Apimilano possono trarne grande visibilità partecipando e/o sponsorizzando l'iniziativa.

Per maggiori informazioni: studio De Masi avv. Federico Vasoli
e-mail: info@demasitaddeivasoli.com, tel. 02.4694613, fax 02.468263.



INFO APIMILANO
Servizio Estero
Tel. 02.67140226/228
estero@apimilano.it

mondo api



55

Dal corso alla fabbrica: un progetto per le donne

In collaborazione con la Regione Lombardia Apimilano ha sviluppato un progetto formativo volto all'incremento dell'occupazione femminile, destinato a donne disoccupate o inoccupate a rischio di emarginazione sociale

A Milano sono numerose le situazioni di temporanea esclusione dal mondo del lavoro che coinvolgono le donne, per motivi immediatamente afferenti alle problematiche esistenziali e familiari e il conseguente invecchiamento delle conoscenze tecniche a suo tempo impiegate. Il servizio finalizzato all'orientamento al lavoro che Apimilano ha inaugurato grazie al primo finanziamento Multimisura Orientamento, a partire dal 2000 registra un afflusso di utenza femminile pari al 75% dell'universo campione. Un'indagine effettuata evidenzia che diverse sono le cause di esclusione delle donne dal mondo del lavoro quali, ad esempio, la carenza di conoscenze tecnico-professionali aggiornate (che in genere seguono ad un periodo di astensione lavorativa legato alla maternità), l'etnia, la crisi di alcuni settori lavorativi. Da un'ulteriore analisi, emerge, d'altro canto che il mercato del lavoro all'interno delle piccole e medie imprese presenta, da un lato, l'urgenza di acquisire personale con nozioni e tecniche ampiamente generalizzabili in ragione di una non sempre precisa organizzazione del lavoro; dall'altro la positività di approccio al progetto e, più in generale, la predisposizione ad affrontare le tematiche del placement femminile (part time, orari flessibili, job sharing, eccetera). Inoltre l'indagine condotta ha evidenziato in modo utile e interessante differenti e specifiche richieste di manodopera femminile in dipendenza dei distretti in cui Apimilano è collocata sul territorio (vedi box a lato).

Gli obiettivi del progetto

Il progetto di Apimilano, sviluppato in collaborazione con la Regione Lombardia, ha come primario obiettivo la formazione tecnica e di base alle professioni rilevate come maggiormente richieste dalle pmi e prevalentemente inerenti:

- 1) la gestione aziendale informatizzata; pertanto viene privilegiata la formazione alle mansioni tecnico amministrative e contabili, all'attività di call center, reception, gestione clientela, customer satisfaction;
- 2) la gestione dei servizi turistico-alberghieri-ristorativi;
- 3) la produzione nella manifattura e nel tessile in ambiente automatizzato.

Il progetto intende articolare tre percorsi formativi rispondenti alle esigenze emergenti dalle aziende associate. Le figure professionali traguardo possiederanno pertanto le competenze di base e tecniche comuni alle professioni maggiormente richieste dalle pmi e prevalentemente inerenti:

1. la gestione aziendale informatizzata finalizzata ad accedere alle mansioni di carattere tecnico amministrative; di gestione della clientela; di customer satisfaction. Il corso è stato avviato alla

fine di gennaio e ha proposto una formazione complessiva di 800 ore;

2. la produzione manifatturiera per l'accesso alle mansioni di carattere tecnico manuali, in differenziati settori produttivi (tessile, metalmeccanico, elettrico/elettronico, alimentare); questo corso, avviato alla fine di febbraio, si è sviluppato su un monte formativo di 600 ore;

3. la gestione delle vendite atta ad accedere alle mansioni tecnico-commerciali e ristorativo-alimentari (addetti alla vendita, commessi, addetti alla ristorazione, agriturismo, bed&breakfast, creazione di eventi turistico/culturali, ecc); il corso sarà avviato alla fine di marzo e prevede una formazione complessiva di 600 ore; in questo caso la partecipazione all'azione formativa non richiede alcun pre-requisito; sono valutate positivamente esperienze pregresse nel settore.

Ciascun percorso formativo prevede differenti moduli di valutazione e orientamento, formazione teorica e pratica, stage di professionalizzazione in azienda. Tutti e tre i percorsi di formazione sono strettamente connessi alle richieste aziendali e pertanto fortemente orientati alla collocazione lavorativa delle corsiste.

IL FABBISOGNO OCCUPAZIONALE

- **Milano città:** è costante la richiesta di figure impiegate femminili con qualifica tecnico-amministrative, contabili, call center, reception, gestione clientela, customer satisfaction;
- **Abbiatense:** in questa zona emerge, in forza di uno sviluppo del settore turistico alberghiero, un'evidente richiesta di figure professionali di servizio complementari al settore (tour operator, addette ad agriturismi di qualità, B&B categoria business, eccetera);
- **Brianza:** nonostante la recente crisi del settore tessile, in quest'area resta sostenuta ed esclusivamente al femminile la richiesta di manodopera di tessitrici, cucitrici, annodatrici, da inserire nella fabbrica tecnologicamente innovata.



COME AVERE UNA STAGISTA

I tre corsi prevedono un periodo conclusivo di tirocinio presso le aziende associate ad Apimilano pari a 350 ore. Le aziende che fossero interessate a ospitare le stagiste (gli stage si realizzeranno indicativamente a partire dalla fine del mese di marzo 2007) sono invitate a segnalarsi per tempo in modo da facilitare la programmazione degli abbinamenti utente/azienda.



INFO APIMILANO
Servizio Formazione
 Tel. 02.67140237
 formazione@apimilano.it

L'Europa firma l'accordo sul Reach

Dopo oltre tre anni di lunghe e serrate trattative con Consiglio e Commissione, lo scorso dicembre il Parlamento europeo ha approvato il Regolamento Reach sulle sostanze chimiche, che entra in vigore dal 1° giugno 2007

Il testo sul Reach approvato dal Parlamento europeo, frutto di un compromesso tra Parlamento stesso e Consiglio, è stato ratificato dal Consiglio europeo il 18 dicembre 2006. Il testo del Regolamento è pubblicato nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione europea n. L396 del 30 dicembre 2006. Il Regolamento entrerà in vigore il 1° giugno 2007 e sarà a completo regime entro il 2018. Esso coinvolge produttori e importatori di sostanze chimiche, di formulati chimici, di articoli, nonché ogni utilizzatore industriale di sostanze chimiche. Con questo voto l'Europa ha adottato la più avanzata e complicata legislazione mondiale in materia di controllo e registrazione delle circa 30 mila sostanze chimiche che circolano attualmente all'interno dei propri Paesi membri.



Nasce l'Agenzia chimica europea

Dovranno essere registrate presso la nuova agenzia chimica europea, che avrà sede ad Helsinki, tutte le sostanze chimiche, in quanto tali o in quanto componenti di un preparato o di un articolo, prodotte (o importate) in Europa in quantitativi superiori a 1 tonnellata annua. Entro il 2010 dovranno venire registrate le sostanze più pericolose e quelle prodotte/importate in quantità superiore a 1.000 tonnellate l'anno. Seguiranno, entro il 2013, quelle tra 100 e le 1.000 tonnellate ed infine, entro il 2018, quelle prodotte/importate in minor quantità (da 1 a 100 tonnellate/anno). Per tutte le sostanze è comunque prevista una fase di pre-registrazione che dovrà essere effettuata entro 18 mesi dell'entrata in vigore di questo Regolamento.

Con questo Regolamento non solo si inverte l'onere della prova sulla pericolosità delle sostanze (dalle autorità pubbliche passa infatti a carico delle imprese) ma viene anche introdotto il principio di sostituzione. Per le circa 1.500 sostanze ritenute le più dannose si prevedono tre strade:

1. la sostituzione qualora ne esista la possibilità e sia economicamente percorribile;
2. l'autorizzazione per un periodo limitato dietro garanzia di un adeguato controllo (e relativo piano di sostituzione obbligatorio quando ci siano alternative);
3. via libera all'utilizzo se non ci sono alternative di sostituzione previa presentazione di un valido piano di ricerca.

Il regolamento è subito in vigore

Un aspetto non secondario è che, essendo articolate in forma di Regolamento, le nuove norme entrano in vigore senza recepimento da parte dell'ordinamento legislativo nazionale. Bisogna inoltre considerare che il Reach, tenuto conto della «pervasività» dell'industria chimica, che fornisce beni intermedi a tutti i settori dell'economia, avrà ripercussioni sia gestionali sia economiche non soltanto sulle aziende chimiche ma anche su tutti quei settori industriali che utilizzano le sostanze chimiche.



57



INFO APIMILANO
 Servizio ASQ
 Ambiente Sicurezza Qualità
 Tel. 02.67140301
 asq@apimilano.it

mondo api

Innovare e costruire il territorio

Nel mese di gennaio in Camera di Commercio di Milano si è svolto un importante convegno sul tema «Progettazione e integrazione di sistema negli appalti dei lavori pubblici»

In occasione della manifestazione fieristica Build Up Expo lo scorso 19 gennaio Apimilano, Rassegne e Fiera Milano in collaborazione con Aniem e Confapi, hanno promosso un convegno sul tema degli appalti dei lavori pubblici. Tra i partecipanti al dibattito si sono alternati sul palco l'assessore al Territorio e Urbanistica della Regione Lombardia Davide Boni, il presidente di Rassegne Spa Corrado Peraboni, il presidente di Confapi e Apimilano Paolo Galassi e il presidente di Aniem Milano Manuela Porta della quale riportiamo parte dell'intervento.

Nel lungo processo ideativo che ha contribuito all'organizzazione di questo convegno, abbiamo voluto dare una particolare connotazione al connubio tra «innovazione» e «costruzione», come se fossero i due lati della stessa medaglia. Per comprendere meglio ciò di cui sto parlando, vorrei fare soltanto un piccolo esempio, molto significativo.

Nel 1992, nella baia di fronte a Shanghai, l'allora leader della Repubblica Popolare della Cina Deng Xiaoping lanciò il famoso slogan «Arricchirsi è glorioso», dando il via libera alla trasformazione di un'isola paludosa nella nuova Manhattan asiatica: Pudong, 500 chilometri di metri quadrati, ha visto nascere in dieci anni tre ponti autostradali e ferroviari di collegamento con Shanghai, l'aeroporto internazionale più grande della Cina, una linea ferroviaria ad alta velocità e quattro milioni e mezzo di superfici per uffici e attività terziarie disseminate in una tale selva di grattacieli da provocare uno sprofondamento dell'isola misurato in 8 millimetri all'anno. Pudong è il nuovo centro dell'economia globale.

In Italia la questione delle infrastrutture è la corda con cui stiamo per impiccarci da soli. La complessa materia legislativa, istituzionale, amministrativa e politica che si muove attorno allo sviluppo delle infrastrutture – di cui il nuovo Codice appalti è un punto fondamentale – rende sempre più critica la competitività del sistema Italia.

Per questa ragione abbiamo bisogno di ragionare sull'abbinamento di questi due termini: innovazione e costruzione. Che si debba costruire – collegamenti stradali, ponti, linee ferroviarie, trafori ma anche nuovi habitat urbani per le attività residenziali, terziarie e industriali – è un dato di fatto. Per tornare all'esempio cinese, Pechino è già arrivata all'ottava tangenziale esterna; in Lombardia stiamo ancora discutendo se, quando e dove si faranno opere di utilità strategica come la Tangenziale esterna milanese o la Pedemontana.

Bisogna innovare, bisogna introdurre elementi, metodi e sistemi di progettazione e realizzazione delle opere pubbliche per lo sviluppo del territorio che mettano al centro l'innovazione. Che naturalmente deve essere finalizzata a generare valore aggiunto sulle diverse priorità della pubblica amministrazione e, quindi, della collettività: il miglior funzionamento e gestione (manutenzione) delle opere, il risparmio energetico, la compatibilità ambientale, la sicurezza e così via.

E' necessario che anche nel mondo degli appalti pubblici e della *building community* si elabori e attui una reale collaborazione tra le parti, in cui la politica mantenga il suo ruolo di indirizzo strategico e visione globale, mentre devono essere gli attori del sistema sociale ed economico, in una logica di sussidiarietà applicata, a proporre soluzioni e modalità d'intervento.

Tutto ciò però non ha senso e non può avere seguito se non si cambia il criterio-guida della pubblica amministrazione in sede appaltante.





Vorrei porre l'enfasi su due sistemi di appalto previsti dalla riforma: l'offerta più vantaggiosa e l'appalto integrato.

Offerta più vantaggiosa:

Questo modello permette di inserire nell'appalto altri parametri oltre il prezzo; parametri che sono senza dubbio più stimolanti per uno sviluppo delle innovazioni di prodotto/ processo/applicazione, una maggiore sensibilità al fattore ambiente (a basso impatto ambientale) e sociale (maggiore tutela dei lavoratori) ed energetico (prodotti /soluzioni a basso consumo energetico).

Tra gli svantaggi vorrei segnalarne uno: con questo meccanismo è difficile stabilire i parametri nell'area «qualitativa» e le amministrazioni committenti potrebbero essere soggette a contestazioni e impugnazioni del procedimento da parte di imprese escluse dalla gara o non aggiudicatarie.

La questione che poniamo ai nostri interlocutori è la seguente: è fondamentale che attraverso la collaborazione tra associazioni e istituzioni si creino dei «facsimile» o standard condivisi che diano garanzie di tutela della concorrenza e dell'efficacia della prestazione.

E' chiaro che l'introduzione di questi standard può generare opportunità reali per le aziende:

non essendo più il prezzo il fattore discriminante, dovrebbero essere premiate le aziende più innovative e saranno abbattuti quei regimi illegali di coalizione tra aziende finalizzati a vincere gli appalti a qualunque costo.

Appalto integrato

Sebbene ancora non definito in tutte le sue possibili applicazioni, e a condizione di essere semplificato nelle procedure, l'appalto integrato potrebbe essere esteso anche ad opere di minore entità. Dovrebbero essere però già definite le condizioni di progettazione pre-esecutiva ed aperte le opportunità di integrazione tra le diverse imprese che volessero partecipare. Allo stato attuale, proprio per la difficoltà di collaborazione tra progettisti e imprese di piccole dimensioni, è un modello scarsamente applicato.

Un ultimo aspetto: il principio dell'avvalimento. E' certamente una fonte di grande discussione. Alla stato attuale, secondo quanto previsto dal codice appalti, questo principio implica che qualunque soggetto che si avvale delle competenze anche solo tecniche di un altro soggetto può partecipare alle gare. E' una novità che desta molta preoccupazione tra le imprese e possiamo rendercene conto pensando che banche o enti finanziari/assicurativi, aventi una partecipazione in aziende «tecniche», possono aggiudicarsi un appalto senza avere una organizzazione propria o competenze specifiche, come del resto è già accaduto in altri Paesi europei.

Purtroppo questa condizione, nella maggior parte dei casi in modo occulto, si sta già realizzando anche in Italia, soprattutto nell'aggiudicazione delle grandi opere, e quindi sarà difficile contrastarne il corso. D'altro canto è preferibile tutelare le imprese che saranno gli esecutori delle opere o i fornitori dei servizi, garantendo giuridicamente le esperienze maturate (ad esempio non estendendo la qualificazione Soa anche al soggetto che aggiudica) o garantendone la libertà di azione, la tutela per i pagamenti eccetera.

La nostra associazione ritiene che, per come è stato formulato, il principio dell'avvalimento nel testo unico sia solo fonte di confusione e manchi invece l'obiettivo di rendere più efficaci ed efficienti i subappalti e le forme di aggregazione tra le imprese. La proposta di cancellazione totale del meccanismo, così come ipotizzata dal ministro Di Pietro, d'altro canto lascerebbe un vuoto normativo che non solo l'Unione europea boccerebbe, ma sarebbe fonte di ulteriore caos applicativo. Ne consegue l'esigenza di un confronto serrato tra gli attori istituzionali e imprenditoriali per trovare la giusta misura.



59

confronto



INFO APIMILANO
Servizio Categorie
Tel. 02.67140233
m.berra@apimilano.it

mondo api

Imprese energivore? Ci pensa il Consorzio energia

Il 2006 ha registrato una stangata per l'Italia sul fronte dell'energia, con una bolletta energetica di 48 miliardi di euro, 10 miliardi in più del 2005 (oltre il 24% in più): con il gruppo d'acquisto di Apimilano le imprese hanno risparmiato dal 9 al 17%

A pesare sono stati i rialzi del prezzo del greggio con una media in Italia (per il greggio importato) di 62,7 dollari al barile, contro una media del 51,6 per il 2005, ma anche la crisi dell'inverno scorso, con problemi di approvvigionamento del gas per i tagli delle esportazioni russe, i quali hanno contribuito al lievitare dei prezzi. Per il 2007 si registra ed è prevista per tutto l'anno una flessione, grazie alla permanenza di un cambio favorevole per l'euro sul dollaro, ad un ridimensionamento del prezzo del petrolio tra i 50 e i 60 dollari al barile, ed ad un proseguimento del trend di calo dei consumi (stimati in una flessione del 2%). L'Autorità per l'energia elettrica

e il gas ha già aggiornato le tariffe per il primo trimestre (gennaio - marzo 2007): a livello nazionale la tariffa elettrica registra un calo dell'1,6%. Per il mercato elettrico italiano l'anno appena cominciato sarà il teatro in cui avverrà il completamento del processo di liberalizzazione, cominciato a livello europeo con l'emanazione della Direttiva 96/92/CE, recepita in Italia con il Decreto Bersani (dlgs n. 79/99). Dal 1° luglio 2007 vi sarà infatti la completa liberalizzazione dal lato della domanda, con l'apertura totale del mercato ai consumatori domestici che, di fatto, sancisce la fine del mercato vincolato.

Le novità in Finanziaria

Importanti novità per il settore energetico sono state introdotte dalla Finanziaria 2007 (Legge del 27 dicembre 2006 n. 296); in particolare le imprese potranno beneficiare di contributi per motori industriali ad alta efficienza; di contributi per l'uso di biocarburanti; cambiamenti normativi sul regime Iva della fornitura di energia elettrica; incentivi per la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili. In ogni caso mancano ancora i decreti attuativi che rendano effettiva la possibilità di fruire di tali agevolazioni. Le previsioni di sviluppo del mercato dell'energia elettrica per i prossimi anni confermano la forte crescita della domanda di energia elettrica dell'ultima decade, prevedendo una crescita media pari al 2,5% annuo, che dovrebbe portare intorno al 2010 ad un consumo complessivo di 400 TWh. In questo contesto si è mossa Apimilano, che per l'aggregato di imprese afferente all'associazione e al suo Consorzio ha concluso nel novembre scorso la contrattazione per la fornitura d'energia elettrica per il 2007. Per la contrattazione, al fine di migliorare sempre più la competitività delle PMI associate, Apimilano ha promosso la costituzione di un primo aggregato di consorzi del sistema Confapi, unendo ai consumi delle aziende Apimilano quelli delle imprese aderenti ai consorzi ad alcune altre Api territoriali del nord Italia. In questo modo si è raggiunto un volume di consumi considerevole, prossimo al miliardo di kWh/anno.



Maxi-sconto per il gruppo d'acquisto

La modalità innovativa di contrattazione introdotta dal gruppo d'acquisto, sommata all'imponente volume di consumi, ha permesso di ottenere un risultato di eccellenza: sulla sola componente energia dei cinque aggregati costituiti dalle aziende più energivore (circa 930 GWh/anno), a fronte di una spesa stimata per il 2007 pari a circa 80 milioni di euro corrisponderà un risparmio attualmente stimato in circa 16 milioni di euro, che sfiora il 20% (valore medio). La forma contrattuale definita permette di cogliere al meglio i vantaggi delle dinamiche di variazione del prezzo dei derivati del petrolio, nonché quelli del cambio euro/dollaro, mediante un parametro d'indicizzazione, cui è associata la possibilità di fissare tale parametro nel momento ritenuto più opportuno. In poche parole, si tratta di una forma contrattuale estremamente sofisticata che permetterà alle aziende aderenti di ottenere i massimi livelli di risparmio garantiti da un contratto a prezzi variabili (indicizzati) e di trasformarli in prezzi fissi nel momento più opportuno. Per le aziende più piccole, è stato definito uno sconto diretto, rispetto alla componente CCA, pari all'8%, corrispondente a uno sconto sulla componente energia del mercato vincolato (PC) pari a circa il 9%.

Il pragmatico e tenace impegno nel rappresentare con la massima indipendenza gli interessi e le esigenze delle PMI, che da sempre caratterizza lo stile Apimilano, ha prodotto quindi per i suoi siti di prelievo un risultato che riteniamo di eccellenza sul mercato.



INFO APIMILANO
Servizio Energia
Tel. 02.67140220
energia@apimilano.it

partnership

Total, mai più per caso

Nasce la convenzione tra Apimilano e Total Italia che permetterà ai soci di risparmiare tempo, lavoro e denaro nella gestione degli acquisti di carburante grazie alla carta carburante Eurotrafic

Risparmia il tuo tempo con Eurotrafic, la carta a 5 stelle

Molto di più di una semplice carta carburante, la carta Eurotrafic rappresenta l'ideale strumento in grado di rispondere tanto alle esigenze degli autisti, quanto a quelle specifiche dei responsabili di flotte.

Grazie alla carta Eurotrafic, si può beneficiare di oltre 11.000 punti vendita (di cui ben 2700 in Italia) ripartiti in 14 diversi paesi, di prodotti e servizi alla carta, di strumenti gestionali efficienti, di un dispositivo di sicurezza integrale e di un servizio d'assistenza senza frontiere.

La strada più semplice

La rete Total e i marchi partner aderenti alla rete Eurotrafic mettono a vostra disposizione numerose stazioni di servizio aperte 24 ore su 24 e localizzate in prossimità dei grandi assi stradali e, principalmente in autostrada. Per i trasportatori, la rete Eurotrafic comprende 3.000 stazioni appositamente concepite per i mezzi pesanti e in grado di offrire servizi indispensabili: pompe ad elevata capacità, parcheggio mezzi pesanti, ristorazione, docce, telefono, fax...

La carta Eurotrafic permette di saldare tutte le spese pedaggi sul complesso delle reti autostradali francesi, italiane, tedesche e marocchine, nonché su gran parte della rete spagnola.

Flessibilità e sicurezza

Grazie alla carta Eurotrafic è possibile definire in anticipo i prodotti e i servizi disponibili. Per ciascuna carta è infatti possibile scegliere il tipo di carburante che si desidera autorizzare, è possibile inoltre predisporre l'opzione di acquisto lubrificanti.

In occasione di ciascun utilizzo, diversi controlli vengono regolarmente effettuati: validità della carta, prodotti e servizi autorizzati, codice riservato.

E' inoltre possibile includere il pagamento di servizi presso la stazione, nonché di fissare tetti massimi di spesa (400€, 200€, 70€, 45€ o 0€).



Tutto per la gestione

Molto di più di una semplice carta carburante, la carta Eurotrafic si fa in due per offrire uno strumento gestionale altamente efficiente ed affidabile.

Un estratto conto riporta tutte le informazioni relative alle transazioni effettuate (carta, data, luogo, prodotto/servizio, quantità, prezzo, stazione di pedaggio...).

Grazie alla carta Eurotrafic, gli autisti potranno inserire, in occasione di ciascun pieno di carburante, il chilometraggio del veicolo. Questi dati saranno riportati sull'estratto conto dettagliato, sul quale saranno inoltre indicati i prodotti e servizi acquistati, ed i consumi medi per 100 km.



Total Cards Online

Grazie a Total Cards Online, è inoltre possibile visualizzare e scaricare online il proprio parco carte aziendale 24 ore su 24.

Sarà inoltre possibile modificare le carte esistenti, bloccare una carta eventualmente rubata o smarrita, creare e modificare i codici autista. Lo spazio cliente Total Cards Online consente inoltre di seguire quotidianamente i prelievi giornalieri non ancora fatturati, effettuare ricerche multi-criterio in funzione delle vostre esigenze e scaricare on line i file di fatturazione in formato excel.

Total Cards Online consente infine di selezionare e impostare degli indicatori d'allarme tecnici (capacità serbatoio, chilometraggio, consumo...) o temporali (giorni, periodi e fasce orarie non autorizzate).

INFO APIMILANO SERVIZI
Tel. 02.67140251
apimilanoservizi@apimilano.it

mondo api



61

partnership

Da oggi gestire la corrispondenza costa meno

Da oggi è possibile risparmiare tempo e denaro nella gestione anche di piccoli volumi di lettere, depliant e documenti da spedire: grazie alla nuova partnership con Neopost Italia, le imprese associate possono creare un piccolo ufficio postale nella propria sede utilizzando prodotti e software innovativi per ottimizzare i processi della corrispondenza

Grandi spedizioni di lettere che portano via molto tempo lavoro? Spesso è così non solo con i grandi volumi. Ottimizzare flussi, processi e quindi costi del personale è ormai uno dei primi obiettivi di un'azienda che lavora con attenzione sull'efficienza. Esistono oggi sul mercato delle soluzioni mirate, che generano un chiaro vantaggio economico per coloro che le utilizzano: sono i prodotti e software per la gestione della corrispondenza. Le PMI guardano con attenzione a quest'offerta che snellisce e garantisce la

correttezza dei processi. Lo sa bene **Neopost Italia**, che ha recentemente siglato un accordo di partnership con Apimilano proprio per avvicinarsi ancora di più a chi può trarre in grande vantaggio dai suoi prodotti e software, le piccole e medie imprese, offrendo loro soluzioni veramente mirate. Neopost propone soluzioni hardware e software innovative e flessibili, capaci di adattarsi ad ogni contesto lavorativo e di lavorare singolarmente o in linea tra loro.

Soluzioni su misura per le pmi

La gamma prodotto di Neopost presenta soluzioni di differente costo, complessità e velocità a seconda dei volumi di corrispondenza trattati nella attività quotidiana. Per quanto riguarda i medi volumi Neopost propone agli associati Apimilano la soluzione Mailcenter, che, unendo in linea affrancatrice IJ-35 e imbustatrice SI30, permette di avere un vero e proprio «piccolo ufficio postale nel proprio ufficio». L'affrancatrice IJ-35, dedicata ad aziende che vogliono risparmiare tempo e denaro nel processo di gestione della propria corrispondenza, è facile da utilizzare grazie al grande display lcd e al menu guidato. La IJ-35, che affranca 60 buste al minuto, è dotata di un dispenser automatico di etichette per stampare velocemente cartellini autoadesivi per pacchetti e buste. Inoltre, permette, grazie alla stampa a getto d'inchiostro, di stampare sulle buste loghi, messaggi o slogan pubblicitari. Alle stesse esigenze di risparmio, ottimizzazione ed efficienza risponde l'imbustatrice SI-30, specificatamente studiata per piegare e inserire in una busta fatture, ricevute di pagamento, estratti conto, eccetera. Nelle piccole realtà aziendali l'attività di imbustamento, anche a causa dell'assenza di monitoraggio, comporta spesso un cattivo impiego del tempo. Inoltre richiede che i propri collaboratori siano impegnati in mansioni a basso valore aggiunto. Una macchina come la SI-30 piega e inserisce più di 20 lettere al minuto, contro le 2 lettere al minuto imbustabili manualmente. Il grande pannello di controllo lcd, inoltre, con un menu semplice guidato e 9 memorie programmabili per registrare i lavori più frequenti, fa della SI-30 una macchina di utilizzo estremamente facile.

Più semplice la stampa delle etichette

Non direttamente legata alla gestione della corrispondenza ma egualmente centrale nelle attività aziendale è l'ampia gamma di stampanti per etichette proposte da Neopost. Per ogni tipo di output in termini di quantità, materiale di supporto (carta, materie plastiche, tessuto...) e superficie da stampare, le stampanti Neopost soddisfano qualsiasi necessità grazie al funzionamento semplice e l'intuitività dei comandi. Un esempio è fornito dalla 355.4, macchina dal design intelligente e robusto che può stampare font, simboli standardizzati e codici a barre su di una serie di materiali diversi come targhette di omologazione, etichette autoadesive, carta, cartoncino e materie plastiche come PE, PP, PVC e PA.



NEOPOST ITALIA s.r.l.
 Via Sirtori, 34 • 20017 Rho (MI)
 Tel. 02.93158611 • Fax 02.93158655
 Numero Verde 800.412999
 www.neopost.it
 info.apimilano@neopost.it



partnership

In un mondo di informazioni la soluzione per il Document Management

HB.it è specializzata nella progettazione, sviluppo e commercializzazione di Soluzioni per il Document e Card Management.

HB.it ha sviluppato una suite di soluzioni per la Gestione del Sistema Informativo Documentale Aziendale con possibile interazione al Gestionale (E.R.P.) con l'obiettivo di ottimizzare gli iter documentali in ingresso ed in uscita secondo workflow personalizzati, il tutto con massima velocità, garanzia, sicurezza e riservatezza nella gestione dei documenti e dei dati trattati.



HB IT Group

HB IT s.r.l.
Sede Legale:
 Via Lorenteggio, 35
 20146 Milano
Sede oper. e dir. Gen.:
 Viale della Repubblica, 1/5
 20011 Corbetta (Mi)
 Tel. +39 02 97487207
 Fax +39 02 9772899
 www.hbit.it • E-mail: info@hbit.it

DWSistem è un programma integrato che consente la Gestione di Archivi elettronici mediante importazione di documenti in formato elettronico o acquisizione diretta da sistema multifunzione. Il programma è appositamente studiato per rispondere alle esigenze di uffici di aziende, uffici protocollo, segreterie, archivi di media e grossa dimensione, impegnati nella catalogazione, gestione ed archiviazione di documenti cartacei e/o elettronici.

L'applicazione fornisce un adeguato supporto informatico per l'archiviazione, la rapida ricerca e consultazione e la riproduzione a video e su periferiche di stampa di materiale cartaceo in formato standard TIFF, JPG, PDF e acquisito tramite strumenti quali sistemi multifunzione con network scanner.

La Fase di catalogazione dati risulta estremamente semplificata mediante il collegamento dinamico tra tabelle e pulsanti di navigazione.

I sistemi **Multifunzione Panasonic Worko** associano le funzioni di copia e stampa, acquisizione immagini in un'unica apparecchiatura e sono la soluzione ideale per la gestione del flusso documentale negli uffici. Modalità stand alone o Lan, con scheda di rete possono essere utilizzati come stampanti, scanner di rete, Fax e Fax/Mail.



Soluzione per l'Archiviazione Documentale tramite utilizzo di sistemi Multifunzione e Scanners Panasonic

- Acquisizione di documenti cartacei
- Archiviazione documenti elettronici
- Gestione database personalizzabile (Microsoft Access, Microsoft SQL, Oracle, MySQL, ODBC)
- Classificazione e indicizzazione verticalizzabili.
- Gestione fascicoli
- Riconoscimento caratteri (OCR)
- Esportazione in formato WORD del risultato ottenuto dall'OCR (funzione Clipping)
- Indicizzazione da testo o import da altri Database
- Ricerche avanzate ipertestuali
- Configurazione Client/Server e Web/Server
- Fax/E-mail Server
- Sistema ad accessori con password
- Definizione privilegi utente
- Firma digitale
- Archiviazione sostitutiva
- Integrazione con Workflow Management



HB IT propone soluzioni di **VENDITA** o **NOLEGGIO** di sistemi di archiviazione ottica tramite l'utilizzo di **SCANNERS** o **SISTEMI MULTIFUNZIONE** con scanner di rete integrato.



Soluzioni per la protezione del patrimonio delle piccole e medie imprese



Aon, numero 1 al mondo nel brokeraggio assicurativo e riassicurativo, è partner di API Milano per gestire il rischio della piccola-media impresa

Convenzione per le PMI

Aon ha siglato un accordo con API Milano per agevolare gli Associati al raggiungimento degli obiettivi di business, minimizzando quei rischi che possono osteggiare, anche gravemente, il percorso di crescita di una piccola media impresa.

Abbiamo costituito un team totalmente dedicato alle Aziende associate di API Milano, che si occuperà di gestire per conto dell'Associato ogni aspetto legato al rischio, individuando per ogni settore specifico le aree di rischio a cui ogni azienda è esposta e proponendo soluzioni che consentano una protezione adeguata in un'ottica di ottimizzazione dei costi.

Il team è a disposizione degli Associati per una revisione dei programmi assicurativi in corso.

Per maggiori informazioni contattare
Antonio Mazzagatti - Tel. 02 45434.420
antonio_mazzagatti@aon.it

Aon S.p.A. Insurance & Reinsurance Brokers

Sede Legale e Direzione Generale
Via A. Ponti, 8/10 - 20143 Milano
Tel. +39 02 454341 - Fax +39 02 45434810

Uffici

Ancona Arezzo Bergamo Bologna Brescia Catania Civitanova-Marche Cosenza
Falcone Firenze Latina Messina Milano Modena Napoli Palermo Parma Pescara
Pordenone Roma Terni Torino Treviso Trieste Udine Verona Vicenza

In Italia Aon è leader nella consulenza per la gestione del rischio e nel brokeraggio assicurativo e riassicurativo.

Costituita nel 1873, si avvale di una struttura di 40 uffici e oltre 1.000 dipendenti.

Il Gruppo Aon opera al fianco di oltre 8.000 imprese e 700 Enti appartenenti ad ogni settore di attività.

Centri di Eccellenza

Aon si avvale della specializzazione di gruppi di lavoro, denominati Global Practice Groups (GPG), che possiedono una elevata e specifica esperienza nei settori industriali con problematiche complesse di gestione del rischio, quali alimentare, abbigliamento e tessile, chimico-farmaceutico, gomma e plastica, metalmeccanico, editoriale e cartotecnico, edile e del legno, tessile, terziario, trasporti e logistica, tecnologie e telecomunicazioni.

Principali attività

Aon offre alla propria clientela numerosi servizi professionali finalizzati alla definizione di un Programma Assicurativo che garantisca una adeguata protezione e prevenzione del patrimonio aziendale, attraverso

- Analisi e valutazione dei rischi
- Studio del programma assicurativo in essere
- Interventi urgenti sul programma assicurativo
- Definizione di un piano di prevenzione danni
- Strutturazione del programma assicurativo ottimale
- Piazzamento delle coperture assicurative
- Selezione delle compagnie assicurative adeguate
- Gestione programma assicurativo e sinistri
- Assistenza legale, penale, contrattuale

www.aon.it

Consulenza per la gestione del rischio • Brokeraggio assicurativo e riassicurativo • Consulenza per Employee Benefits

INFO APIMILANO SERVIZI
Tel. 02.67140251
apimilanoservizi@apimilano.it



Provincia di Milano

LA PROVINCIA DELL'INNOVAZIONE A SOSTEGNO DELLE PMI

"La Provincia di Milano è impegnata nel sostenere lo sviluppo e la diffusione dell'innovazione sul territorio come chiave per la competitività economica e la qualità della vita. Per questo motivo abbiamo sviluppato politiche e strumenti che avvicinino le nuove soluzioni all'esperienza quotidiana dei cittadini e delle imprese."

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 informatici:** realizzazione di pubblicazioni e numerosi siti web inerenti lo sviluppo economico e l'innovazione. In particolare, segnaliamo [AE NEWS ONLINE](#) (la newsletter tematica del Settore Attività Economiche e Innovazione) e i seguenti siti:

| | |
|--|---|
| <p>CoEra: 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.</p> |  www.coesonline.it |
| <p>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.</p> |  www.imprecreative.it |
| <p>BioMilano: il portale del network milanese delle biotecnologie. Da questo portale è possibile collegarsi al sito Italian Biotechnology Directory (www.biodirectory.it), il database online degli attori del comparto biotech.</p> |  www.biomilano.it |
| <p>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.</p> |  www.provincia.milano.it/e-business |
| <p>Promocomune: uno strumento di comunicazione al servizio di cittadini, imprese e investitori che raccoglie le informazioni strategiche del Comune milanesi per promuovere il territorio e valorizzare i punti di forza della struttura economica locale attraverso il web.</p> |  www.promocomune.it |
| <p>Centro di Documentazione del Settore Attività Economiche e Innovazione della Provincia di Milano: il primo repertorio online di materiale documentario relativo alle dinamiche della regione urbana milanese relativamente allo sviluppo dei settori produttivi, alle dinamiche dell'innovazione tecnologica ed alla struttura del mercato del lavoro.</p> |  www.centrodidocumentazione.provincia.milano.it |



Per informazioni:
Provincia di Milano - Settore Attività Economiche e Innovazione
Tel: +39.02.77403288-6480
E-mail: economia@provincia.milano.it
www.provincia.milano.it/economia

LA PROVINCIA DELL'INNOVAZIONE A SOSTEGNO DELLE PMI

Finanziamento TFR: un flusso di energia per la tua azienda

Foto: Informativa al Cliente e sul sito web della Banca - Gruppo Bancario Monte dei Paschi di Siena - Gruppo Gruppo 1122218

PMI
SERVIZIO CONSULENZA

Finanziamento TFR è la linea di credito a medio/lungo termine, rimborsabile fino a 8 anni, che consente alla tua azienda di reperire la disponibilità per effettuare il versamento del TFR, come previsto dalla Finanziaria 2007. Inoltre nelle nostre Filiali potrai trovare consulenza e soluzioni specifiche per la gestione della previdenza complementare per i lavoratori dipendenti.



 **BANCA TOSCANA**



**MONTE
DEI PASCHI
DI SIENA**
BANCA DAL 1472

 **GRUPPOMPS**

www.mps.it