

Il magazine per la Piccola e Media Impresa



api **milano** magazine

PRIMA PAGINA

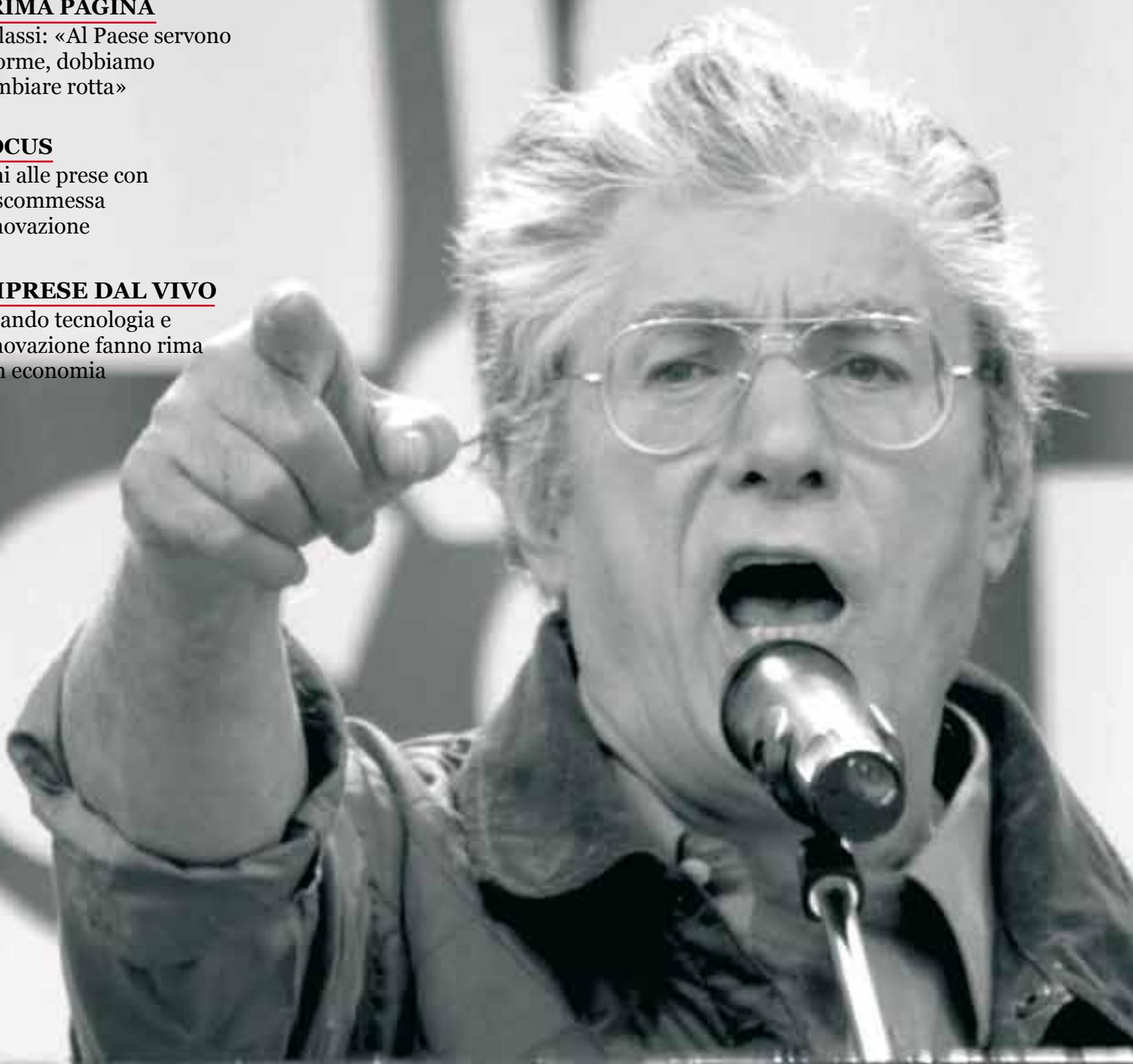
Galassi: «Al Paese servono riforme, dobbiamo cambiare rotta»

FOCUS

Pmi alle prese con la scommessa innovazione

IMPRESE DAL VIVO

Quando tecnologia e innovazione fanno rima con economia



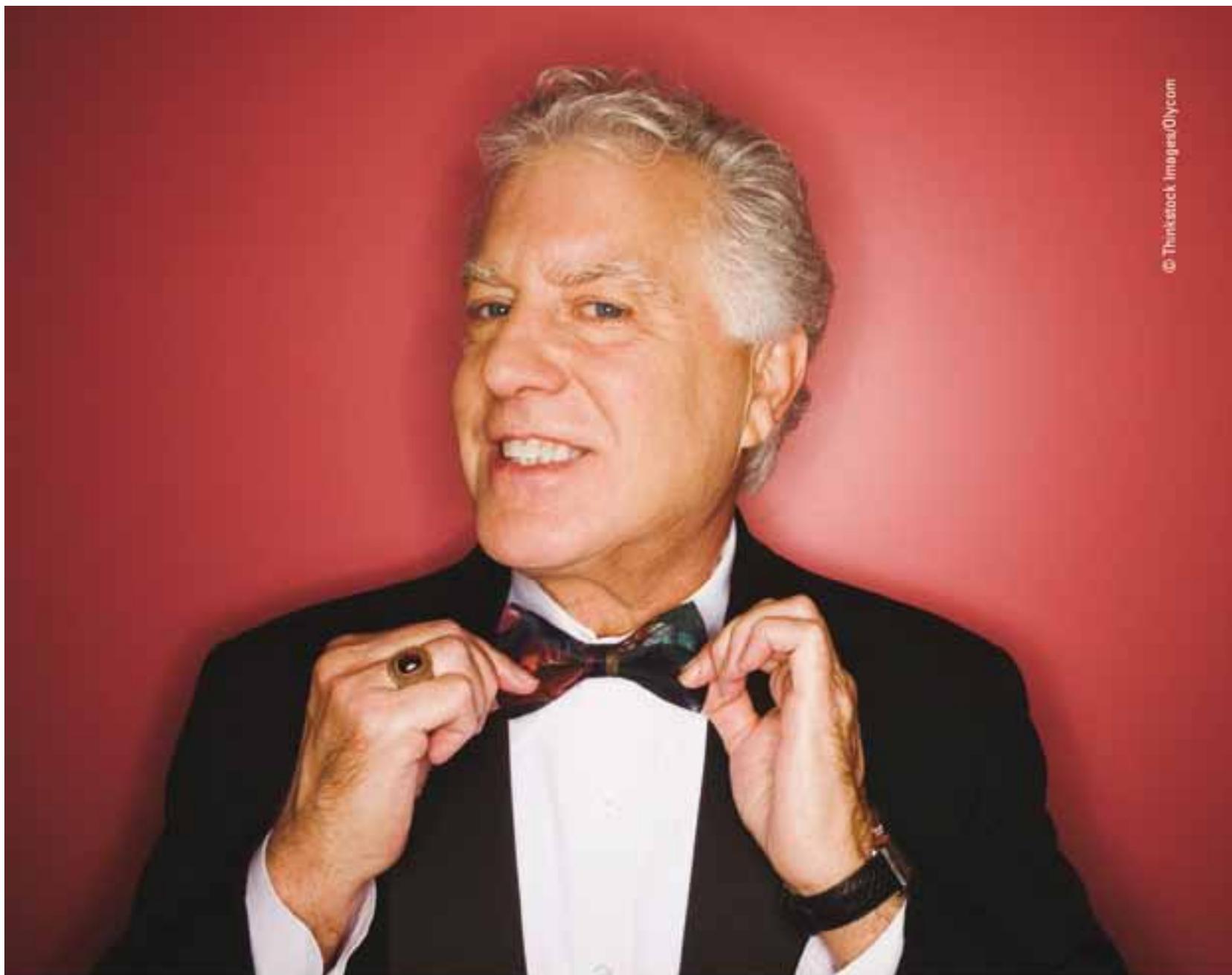
«**BOSSI**, BASTA PROMESSE!
ALLE PMI
PENSACI TU»

APIMILANO MAGAZINE

Anno IV - Numero 1

Marzo 2009

Periodico trimestrale
a cura di Confapi Milano
Associazione delle piccole e
medie imprese di Milano, Monza
e Brianza, Lodi e delle relative
province - Aderente alla CONFAPI



PER I SOCI CONFAPÌ È UNA QUESTIONE D'IMMAGINE SCONTI FINO AL 15% PER I SOCI

Con un archivio online di oltre 2,5 milioni d'immagini, Olycom mette a disposizione contenuti che soddisfano a 360° le richieste tematiche dei propri Clienti.

Accedi alla promozione fornendo il codice: "055 Convenzione Cespim-Olycom".
Contattaci per ricevere informazioni.

www.olycom.it

50
1958 - 2008
OLYCOM

VEICOLI COMMERCIALI PEUGEOT: TANTO DI AGLI INCENTIVI AL LAVORO.

EURO RSCG MILANO



 **Bipper da 4.950 €**
Van of the Year 2009

Partner da 6.950 €

 **Expert da 11.450 €**
Van of the Year 2008

Boxer da 12.950 €

LEASING AL 3,99% 5 ANNI DI GARANZIA E ASSICURAZIONE

GLI INCENTIVI STATALI SI AGGIUNGONO A QUELLI PEUGEOT. Scoprite la qualità dei Veicoli Commerciali Peugeot vincitori, negli ultimi due anni, del premio "Van of the Year". Disponibili in oltre 100 versioni, con motori benzina, metano e Diesel HDi anche con FAPE. Pronti ad accogliere ogni tipo di allestimento e trasformazione, anche nelle versioni Planale e Telaio Cabinato. Scegliete fra 8 modelli tra cui il nuovo Bipper, compatto e maneggevole, l'economico Ranch Origin EcoMetano, il nuovo e versatile Partner, il confortevole Expert ed il grande Boxer, con volume di carico fino a 17 m³. Informatevi dai Concessionari Peugeot sulle offerte di Peugeot Finanziaria e sui servizi di assicurazione e manutenzione.



PEUGEOT

PEUGEOT MULTIMEDIA TOTAL. OFFERTE SOGGETTE A LIMITAZIONI - www.peugeot.it - Scade il 30.04.09. Es. Boxer: Prezzo promozione € 12.950 (al netto degli incentivi statali, IVA, MSS e IPT escluse) - Prezzo di listino chiavi in mano (IVA e MSS incluse, IPT escluse) €22.430. Prezzo di vendita al netto degli incentivi statali di rottamazione: €16.678 (iva e MSS incluse, IPT escluse). Es. Expert: Prezzo promozione € 11.450 (al netto degli incentivi statali, IVA, MSS e IPT escluse) - Prezzo di listino chiavi in mano (IVA e MSS incluse, IPT escluse) €22.430. Prezzo di vendita al netto degli incentivi statali di rottamazione: €14.932 (iva e MSS incluse, IPT escluse). Es. Partner: Prezzo promozione € 6.950 (al netto degli incentivi statali, IVA, MSS e IPT escluse) - Prezzo di listino chiavi in mano (IVA e MSS incluse, IPT escluse) €14.969. Prezzo di vendita al netto degli incentivi statali di rottamazione: €9.420 (iva e MSS incluse, IPT escluse). Es. Bipper: Prezzo promozione € 4.950 (al netto degli incentivi statali, IVA, MSS e IPT escluse) - Prezzo di listino chiavi in mano (IVA e MSS incluse, IPT escluse) €11.664. Prezzo di vendita al netto degli incentivi statali di rottamazione: €7.102 (iva e MSS incluse, IPT escluse). Es. leasing su Bipper 1.4 8V 75 CV: Prezzo promozione chiavi in mano con contributo rottamazione 7.102 € (IPT escl.) - anticipo 1951,83 € (IVA escl.), 59 c. annui da 68 € (IVA escl.) possibilità riciclo 587,67 € (IVA escl.) spese istruttoria 200 € (IVA escl.) Tan 3,99%. Includi nel canone Assicurazione Incendio/Furto/Uniquo (Prov. di Mi) e estensione garanzia (5 anni di garanzia - 3 anni di garanzia opzionale in aggiunta 2 anni legati del costruttore o fino a 100.000 Km). Salvo approvazione Banque PSA Finance. Offerte non cumulabili con altre in corso. Fogli informativi presso la Concessionaria. Immagini inserite a titolo indicativo.

FILIALE PEUGEOT MILANO

www.peugeotmilano.com

MILANO - VIA GALLARATE 199 - TEL. 02 300 80 71

MILANO - VIA MECENATE 75/A - TEL. 02 554 03 51

MILANO - VIA DEI MISSAGLIA 89 - TEL. 02 893 46 31

S. S. GIOVANNI - VIA CARDUCCI 299 - TEL. 02 244 41 81

in Copertina



Umberto Bossi

*Ministro per le
Riforme Istituzionali*

Diceva Paolo Galassi, presidente di Confapi Milano, all'indomani dell'ennesimo inutile tavolo su Expo 2015: «Il problema dell'Expo non sono le infrastrutture, che certamente si faranno, ma le idee, le innovazioni e i prodotti che viaggeranno sulle reti infrastrutturali: se le piccole e medie industrie manifatturiere tecnologiche non saranno coinvolte nel progetto di costruzione e promozione dell'Expo, a cosa servirà questa enorme vetrina del "made in Italy"? Sarebbe paradossale che proprio Milano, città simbolo del legame tra cultura, scienza e tecnica nel segno di uomo che fu artista e inventore come Leonardo, forse il primo autentico piccolo imprenditore, non riuscisse a far conoscere al mondo la sua vocazione storica e il suo primato mondiale. Dobbiamo decidere se raccontare al mondo che l'Italia è solo buon cibo e begli abiti o qualcos'altro. C'è una piccola e media industria manifatturiera ad alta tecnologia che ha un giacimento di innovazioni che entrano nei prodotti venduti o realizzati in tutto il mondo. E' il concetto di Italy Inside. Quindi, se l'Expo vuole essere la vetrina dell'innovazione industriale italiana, perché il 95% delle innovazioni dell'Expo Digitale sono state individuate nei centri di ricerca di mezzo mondo e non italiani? Oggi, probabilmente, uno come Leonardo non parteciperebbe all'Expo, mentre dovrebbe essere chiaro a tutti che la sfida per l'Expo 2015 si può vincere solo valorizzando il ruolo di avanguardia e specializzazione produttiva delle piccole e medie imprese, ad esempio incentivando politiche economiche di sostegno a favore del manifatturiero ad alto contenuto di innovazione tecnologica. «Siamo il secondo produttore mondiale di macchine utensili, dove c'è una componente innovativa molto elevata, legata all'informatica, ai nuovi materiali, alle automazioni. Non solo: per il 61% dei nostri imprenditori l'Expo 2015 rappresenterà l'occasione per sviluppare nuovi prodotti o applicare nuove tecnologie. Ciò significa creare nuovi posti di lavoro qualificati e stabilmente occupati. E' di questo che le istituzioni e la politica dovrebbero preoccuparsi», dice Galassi. E qui si torna alla difficilissima congiuntura, che prefigura uno scenario di rischio reale per la tenuta del sistema. «Forse non avremo neppure da preoccuparci dell'Expo, perché le nostre imprese falliranno prima, se il Paese non farà quadrato». Da qui il forte richiamo del senatore Umberto Bossi, ministro alle Riforme istituzionali, che scende in campo con un'invocazione al sistema del credito: «Le banche sostengano le imprese», sottolineando che se crolla il mondo imprenditoriale, «si va a casa tutti quanti». E allora è da Milano, dal suo dinamico sistema finanziario, che deve partire un segnale forte che dimostri quanto gli istituti bancari abbiano compreso la lezione: la vera ricchezza sta nella produzione, non nel debito. Milano vuole ancora essere la capitale morale e produttiva del Paese? Vuole essere il laboratorio d'idee politiche e sociali? Ha ancora l'occasione – forse l'ultima - per dimostrarlo.

16



22



Pmi network

- 6 GENERALCONTROL – Nuova sede all'insegna della funzionalità delle imprese
- 7 FRATELLI CERATI – Dove eleganza e praticità sono di casa
- 7 WEB MODELS – La tecnologia web che accresce l'azienda
- 8 TERMORESINE – Clienti d'eccezione per i leader dell'isolamento
- 8 EUROPEAN SERVICE – La sicurezza al servizio delle imprese
- 9 PLANIUM – Dove il design sposa il confort
- 9 VISIANT INTERLEM – Le provvigioni: risparmio con efficienza
- 10 ELIOSNEON – L'azienda che mette in "luce" le imprese
- 10 LUBRIMPIANTI – Gli esperti dei sistemi di lubrificazione

Prima Pagina

- 12 Galassi: «Al Paese servono riforme, dobbiamo cambiare rotta»

Termometro Pmi

- 16 Effetto crisi sulle pmi milanesi
- 20 Cresce il ricorso alla cassa integrazione

Focus

- 22 Pmi alle prese con la scommessa innovazione

Imprese dal vivo

- 26 Quando tecnologia e innovazione fanno rima con economia

Spotlight

- 30 L'energia che fa bene alle imprese

Global Local

- 32 Al tessile italiano serve la carta d'identità
- 34 Come dipanare i nodi della rete logistica?

Territori

- 38 Confapi dichiara guerra ai nemici dell'industria pavese
- 42 Il Pgt e le esigenze delle aziende

Educational

- 46 I vantaggi del sistema informativo in outsourcing
- 48 Aziende in trasformazione? Risponde lo sportello Sit

Mondo Api

- 52 AFFARI GENERALI
- 54 SINDACALE
- 56 ESTERO
- 57 SICUREZZA
- 58 CATEGORIE
- 60 DISTRETTI
- 62 PARTNERSHIP



26



34

Direttore responsabile:

Daniele Garavaglia
d.garavaglia@confapimilano.it

Redazione:

Silvia Villani
s.villani@confapimilano.it
stampa@confapimilano.it
Tel. 02.67140267
Fax 02.93650980

Advertising e progetti speciali:

Patrizia Neri
p.neri@confapimilano.it
Tel. 02.67140307
Fax 02.93650980

Ufficio Studi:

Susanna Migliore
s.migliore@confapimilano.it
Tel. 02.67140290
Fax. 02.93650980

Collaboratori:

Miriam Berra
Alessia Casale
Aldo Messedaglia
Claudio Sabbatini
Raffaella Salvetti
Anna Suss

Photogallery:

Walter Capelli
Olycom Srl

Progetto grafico e realizzazione:

Creatio
Via Cuttica, 10 - Quargnento (AL)

Ufficio Diffusione:

Servizio Comunicazione Confapi Milano
Tel. 02.67140307
stampa@confapimilano.it

Confapi Milano – Associazione delle piccole e medie imprese di Milano, Monza e Brianza, Lodi e delle relative provincie

Proprietario ed editore
Via Brenta 27, 20139 Milano
Tel. 02.671401 – info@confapimilano.it

Presidente

Paolo Galassi

Direttore generale

Stefano Valvason

Stampa:

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



Registrazione Tribunale
di Milano n. 14 del
16/01/2006
Responsabile del
trattamento dei dati
personali
(D.lgs 196/2003):
Associato all'Unione
Stampa Periodica Italiana

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

- ▶ Apimilano Servizi
- ▶ Energetic Source
- ▶ FAPI
- ▶ Fratelli Giacomel
- ▶ Olycom
- ▶ Peugeot Filiale Milano
- ▶ SIT – Cciaa di Milano

I partner di Apimilano

AON Broker di
Assicurazione

MrPrice

ENERGETIC SOURCE
Energy in your hands

50
OLYCOM

inlingua
40 years

PEUGEOT

Lufthansa

SWISS

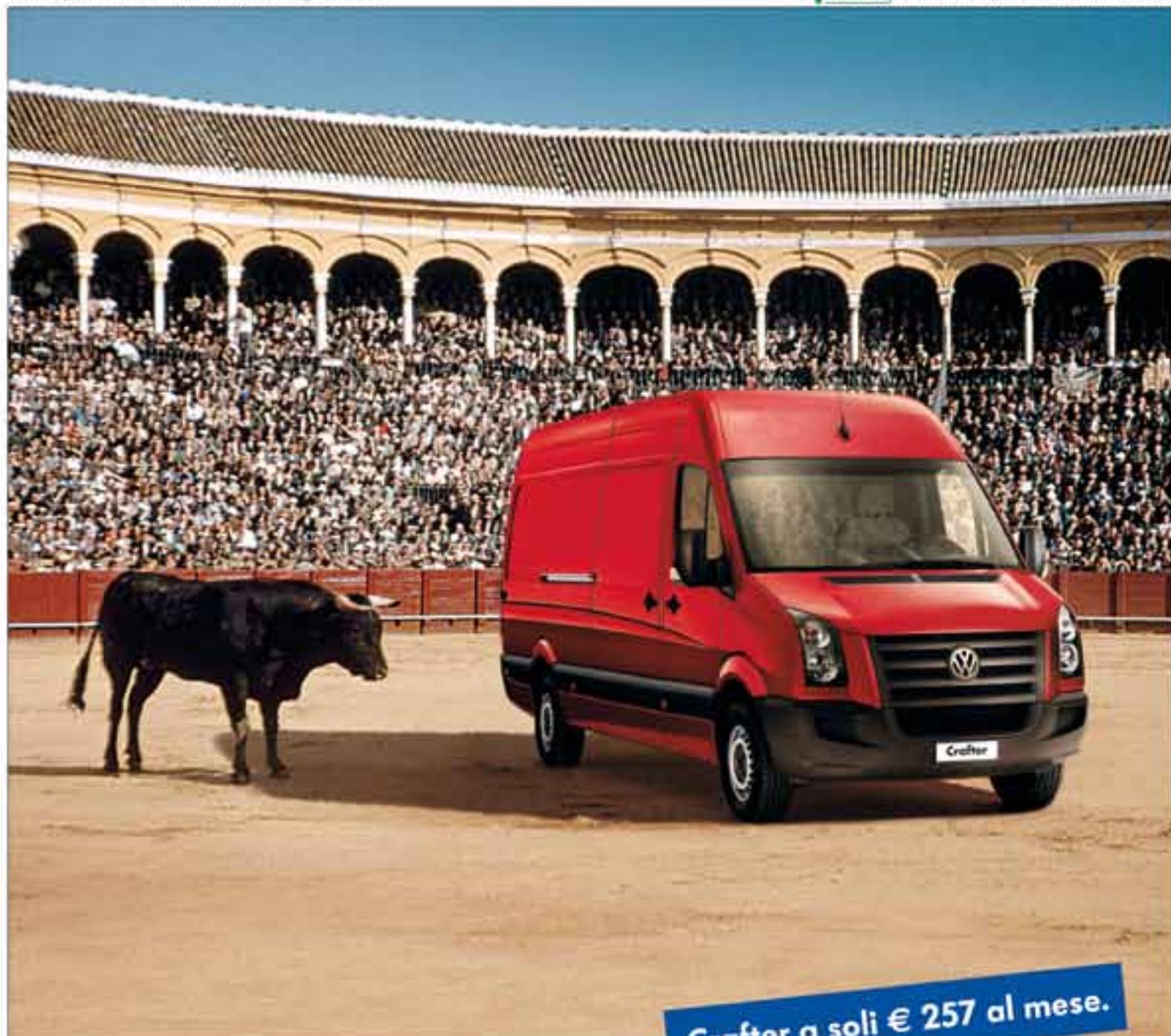
TOTAL

Apimilano Magazine

Periodico trimestrale di informazione per la piccola e media industria sui temi di carattere economico, politico, istituzionale e culturale; è organo di stampa ufficiale di Confapi Milano. Propone interventi e riflessioni volti a promuovere e tutelare gli interessi delle imprese associate; servizi sul panorama imprenditoriale milanese e lombardo con esempi di eccellenza; indagini, studi di settore e analisi congiunturali in collaborazione con università e istituti di ricerca; approfondimenti di taglio pratico-applicativo per la gestione e lo sviluppo dell'impresa, la formazione e l'aggiornamento dell'imprenditore, la valorizzazione del capitale umano.

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.



Crafter a soli € 257 al mese.

Volkswagen Crafter a 257 euro al mese. Chi non ne sarebbe attratto?

Acquistare Volkswagen Crafter adesso è ancora più conveniente. Da oggi infatti può essere tuo con finanziamenti a tasso agevolato fino a 48 mesi a soli 257 euro al mese. Recarsi al lavoro non ti è mai costato così poco.

Vieni a trovarci presso i Concessionari Volkswagen Veicoli Commerciali.



**Veicoli
Commerciali**

Esempio ai fini di legge: Crafter 30 Furgone 2.5 TDI* 65 kW/88 CV € 25.577,00 chiavi in mano esclusa IPT. Imposta Finanziaria € 11.000,00, anticipo € 14.577,00; 48 rate da € 257,01. TAN 3,99%, TAEG 5,71%. Spese istruttoria pratica € 250,00. Condizioni assicurative Alter Ego e fogli informativi disponibili presso i Concessionari Volkswagen Veicoli Commerciali. Base comprensiva di Polizza assicurativa Alter Ego. In caso di adesione. Salvo approvazione Volkswagen Bank. L'offerta è valida fino al 31 Marzo 2000. Volkswagen Veicoli Commerciali raccomanda  Castrol.

Fratelli Giacomel

ASSAGO (Milano) - Via Verdi, 4 - Tel. 02.48846.1
www.fratelligiacomel.it



GENERALCONTROL

La capacità di precorrere i tempi, un'apertura verso i prodotti più innovativi, un team a maggioranza femminile e ovviamente, lei Matilde Vishtak, l'amministratore unico che da decenni guida la **Generalcontrol**, l'azienda che ha lanciato sul mercato italiano e commercializzato i migliori componenti industriali, costituiscono la ricetta vincente dell'impresa di via Pannunzio, zona viale Certosa a Milano. A contribuire ora al segreto del successo di Generalcontrol si aggiunge anche la nuova elegante sede all'insegna della funzionalità che verrà inaugurata intorno ad aprile. In via Pannunzio, per i dipendenti sono, infatti, state allestite aree relax, come gli ampi terrazzini dove poter trascorrere la pausa pranzo, graziosi giardini, garage. Nata negli anni Sessanta, dagli anni Ottanta l'impresa è guidata dalla dinamica Matilde Vishtak, che fin dalla giovanissima età ha mostrato la sua intraprendenza, studiando lingue orientali e trascorrendo dieci anni in Giappone dove la coesione e la ricerca la fanno da padrone. L'azienda, infatti, è stata una delle prime ad ottenere due certificazioni qualità: il certificato ISO9001:2000 nel 1997 e il Codice Etico SA8001 nel 2006 mentre dal 1990 le sedi sono tutte collegate in rete.

Tra i prodotti innovativi più richiesti della Generalcontrol, **Dexelbrook**, misuratori di livello, **Gast**, motoriduttori pneumatici, **SC-Hydraulic**, moltiplicatori idraulici, **Brookfield**, viscosimetri per alte viscosità e misure in continuo, **Masterflex**, pompe peristaltiche da laboratorio di grande successo per la performance, la maneggevolezza, la flessibilità, pompe **Wilden** a membrana solide, affidabili e di facile manutenzione, una delle migliori marche sul mercato rappresentata in esclusiva sin dalla nascita. L'impresa di via Pannunzio, specialista del settore pompe, ha anche una pompa peristaltica garantita dal marchio, la pompa Generalcontrol di grande semplicità e funzionalità e di rapida consegna. In molti casi «siamo distributori esclusivi - spiega l'amministratore Matilde Vishtak - e siamo congiuntamente garanti dei prodotti che presentiamo per la qualità, la correttezza, la velocità di consegna; di tutto quello cioè che fa dei produttori e di noi un gruppo di lavoro molto efficiente. I nostri tecnici commerciali sono in grado di risolvere i problemi che ci sono posti, sanno imparare dai nostri clienti perché li sanno anche ascoltare e perché anche se di lunga esperienza e di grande familiarità con i prodotti che trattiamo, sono in costante formazione interna ed esterna con incontri formativi fra colleghi e con i frequenti seminari dei nostri fornitori; difatti hanno girato mezzo mondo dall'America al Giappone dove abbiamo la nostra consociata». Un altro grande successo della Generalcontrol è la Cole Parmer. Più che un catalogo è un'enciclopedia che elenca e descrive con le appropriate immagini tutte le possibili apparecchiature per laboratori di ogni tipo inclusa la ricerca, l'ampia e aggiornata gamma di strumentazione anche per ospedali, alimentari, farmaceutici, chimici, cosmetica. «Mi piacerebbe - ha concluso l'amministratore unico - cogliere l'occasione per ringraziare tutti i componenti della nostra Generalcontrol. Siamo arrivati a lavorare alla giapponese con la partecipazione totale alla nostra vita collettiva. Siamo diventati una bella squadra».

Nuova sede all'insegna della funzionalità



GENERAL CONTROL

GENERAL CONTROL Srl
Via Mario Pannunzio 4
20100 Milano
Tel. 02.38011111
amministrazione@generalcontrol.it



FRATELLI CERATI

Praticità e funzionalità, grazie all'azienda **F.lli Cerati**, antica ditta importatrice di articoli per la casa, sposano il gusto e l'eleganza. Dalla sede di via Pasubio, 43 a Paderno Dugnano, in provincia di Milano, Massimo Cerati ha presentato le nuove collezioni come la **Linea Racking** - strutture componibili in acciaio cromato, estremamente pratiche e duttili, comprendenti un assortimento completo di ripiani e accessori che la rendono leader nel settore e la **collezione Ecopelle** - complementi d'arredo e articoli di utilità, dalla libreria agli svuotatasche o ai fermaporte. Oggetti attuali destinati a rimanere inalterati nel tempo. Nell'ampio stand del Macef svoltosi a gennaio la F.lli Cerati ha presentato nuovi colori di tendenza dei bidoni in acciaio, dei vasi pensili, e delle pattumiere in

metallo, la gamma degli orologi, modelli con ingranaggi a vista, le bilance pesapersone elettroniche e analogiche che spaziano dalla supersottile a quella in vetro argentato. Oltre alle tradizionali analogiche e retrò, la collezione include anche modelli estremamente completi, con calcolo delle calorie e sonde termiche sempre con un design unico e originale. E chi ama rientrare a casa e trovare un'atmosfera accogliente i tappeti della nuova linea sono la soluzione ideale. Oltre a quelli in pelle intrecciata in tutte le tonalità del marrone, ora ci sono anche quelli in poliestere con cordoni lunghi fino a 18 centimetri, dai riflessi particolarmente lucenti a dalla straordinaria morbidezza al tatto. Completano l'assortimento un'ampia scelta di gadgets ed articoli per regali aziendali.

Dove eleganza e praticità sono di casa



FRATELLI CERATI Srl
Via Pasubio 43
20037 Paderno Dugnano (MI)
Tel. 02.99044099
amministrazione@ceraticasa.com

FRATELLI CERATI

WEBMODELS



Offrire alle aziende servizi di qualità per crescere e dominare le sfide tecnologiche e manageriali che stanno alla base del successo. Questa la sfida di Web Models, nata nel 2001 come spin-off del Politecnico di Milano, che fa dell'innovazione il suo core business. L'azienda è responsabile dello sviluppo e la commercializzazione di WebRatio, un software, basato sul model-driven development, ideato per la progettazione e la produzione di business Web Application: portali, sistemi gestionali, sistemi informativi aziendali, sistemi di Business Process, workflow. Esso consente la modellazione e la generazione automatica di soluzioni Web progettate ad hoc. Le applicazioni sono conformi allo standard Java e possono essere installate in qualsiasi ambiente di esercizio. È garantita l'integrazione con qualsiasi tipo di database o sistema informativo aziendale. Uno strumento quindi in grado di offrire alta produttività, grazie al suo approccio di rapid prototyping, elevata qualità, generazione automatica del codice ed elevata flessibilità, capacità di modellazione. L'offerta dell'azienda è costituita da WebRatio e da servizi di training, consulenza e sviluppo di applicazioni Web "chiavi in mano"; si rivolge sia a medie e grandi aziende, in tutti i settori, sia a software house e system integrator che vogliono rinnovare i propri processi di sviluppo per essere più competitivi.

La tecnologia web che accresce l'azienda



WEB MODELS Srl
Piazza Cadorna, 10
20123 Milano
Tel: 02 45 48 59 80
Fax: 02 45 48 59 89
www.webratio.com

WEBMODELS



TERMORESINE

Clienti d'eccezione per i leader dell'isolamento



TERMORESINE SpA
Via Primo Maggio 42
20014 Nerviano (MI)
Tel: +39(0)331/587798
+39(0)331/585982
info@termoresine.it

TERMORESINE

Una realtà importante nei molti mercati dell'isolamento, sia esso elettrico o di altro genere.

Grazie a una tecnologia che permette di rivestire molte superfici, purchè possano resistere al processo di riscaldamento, la ditta **Termoresine spa** continua la sua crescita. L'impresa è nata agli inizi degli anni Ottanta con lo scopo di isolare elettricamente connessioni e fusioni per la Sace di Dalmine. Con l'aumentare dell'esperienza, è stato possibile incrementare sia le tipologie di prodotti sia le resine di applicazione. L'impresa lavora a disegno, proponendo la sostituzione dei cavi con connessioni e bus-bars isolate in rame ed alluminio. Molti clienti, tra cui Alstom, Ansaldo, Bombardier, Firema, Microelettrica scientifica, Spii, Trenitalia, scelgono le soluzioni dell'azienda di Nerviano per il funzionamento dei convertitori di tram, treni, metropolitane. Nel settore quadristica, invece, Termoresine opera normalmente come terzisti, isolando elettricamente i pezzi dei clienti, tra cui ABB, Areva, Ansaldo sistemi industriali, Gewiss, Passoni & Villa, Schneider Electric, che poi vengono utilizzati in centrali elettriche, navi, isolatori per alta tensione, quadri di media e bassa tensione. Per garantire l'isolamento su una così eterogenea tipologia di pezzi, che possono variare da pochi centimetri fino a qualche metro di lunghezza, l'impresa applica resine e polveri epossidiche, siliciche e PVC. A seconda delle richieste dei clienti vengono cioè utilizzati prodotti con caratteristiche diverse. Alla fine del processo di produzione Termoresine effettua controlli con pennelli elettrici e, se richiesto, controlli di rigidità di elettrica e scariche parziali.



EUROPEAN SERVICE

L'**European Service srl** – Agenzia di servizi investigativi e di sicurezza srl – in breve E.S. srl – è nata dalla trasformazione della società "Istituto Investigativo Internazionale di Pietro Rossi & c. sas costituita nel 1989 a Vigevano. L'interesse primario della E.S. è nel settore dei servizi di sicurezza alle aziende e nel settore della Intelligenza Investigativa. La compagine sociale è composta dalla famiglia Giorgio che è proprietaria in toto delle quote della società tranne una piccola percentuale in capo a **Tucci Benedetto**, a.d. con funzioni direttive. L'attuale presidente del C.d.A. **Donato Giorgio** ha militato a lungo nell'Arma dei Carabinieri. L'azienda ha 70 dipendenti con la qualifica di operatori per la sicurezza ed addetti alle investigazioni. Opera principalmente in Milano e provincia e sta estendendo le proprie competen-

ze anche nel Veneto ove ha acquisito da oltre 3 anni i servizi di security di stabilimenti chimico-farmaceutici di rilevanza nazionale che operano nel Vicentino. Tra i propri clienti un portafoglio di società multinazionali. Nel corso degli anni è stata acquisita una notevole esperienza nella gestione di tutti quei servizi estranei al core-business aziendale presso le aziende della grande distribuzione, farmaceutiche, aziende ospedaliere pubbliche e private, privati. I servizi effettuati riguardano principalmente la sicurezza aziendale quale la vigilanza armata, i servizi di guardiania non armata, i servizi di reception, di portineria, l'esecuzione di incarichi riservati e fiduciari, di fattorino, di centralino. Il fiore all'occhiello sono le investigazioni ed i servizi di intelligence a qualsiasi livello.

La sicurezza al servizio delle imprese



Una parte della squadra di European Service

EUROPEAN SERVICE srl
Piazza Meridiana 12
20037 Paderno Dugnano (MI)
Tel. 02.9189247
europeanservice@libero.it

EUROPEAN SERVICE

PLANIUM SRL**PLANIUM**

Planium srl ha presentato al Made Expo di febbraio il nuovo sistema di pavimentazione sopraelevata radiante a moduli componibili, realizzato in collaborazione con **Eurotherm SpA**, azienda leader nei sistemi di riscaldamento a pavimento. Dal carattere fortemente innovativo, il modulo radiante garantisce accessibilità agli impianti, senza dover rinunciare al comfort ineguagliabile del riscaldamento a pavimento. La pavimentazione tecnica modulare permette di riscaldare o raffreddare l'ambiente tramite il sistema radiante inserito nei moduli, raggiungendo in riscaldamento una potenza di 100 W/mq. Punto di forza è la notevole velocità della messa in regime del sistema grazie al basso spessore del pacchetto riscaldante. La posa a secco consente di installare il sistema in tempi

rapidi; la componibilità del sistema lo rende personalizzabile in fase progettuale in base alle esigenze effettive dell'utente finale. Flessibilità e la bassa inerzia rendono il modulo radiante la soluzione di riscaldamento e raffreddamento ideale per uffici e per il settore terziario. La missione di Planium, azienda che nasce dall'incontro di **Sistemamen**, produttore di pavimenti, **Terenzi srl**, azienda leader nella produzione di stampi e lavorazione dei metalli, e **Design Group Italia**, è quella di progettare e produrre sistemi modulari di superfici e soluzioni personalizzate per l'architettura e per il contract. I prodotti sono sviluppati secondo criteri di nuova concezione, ad alto contenuto di design e tecnologia e con attenzione alla funzionalità ed alla qualità dei materiali e delle finiture.

Dove il design sposa il comfort

**PLANIUM srl**

Via L.Tolstoj 27/A
20098 San Giuliano Milanese (MI)
Tel. +39 02.9831902
Tel. +39 02.98128248

PLANIUM**VISIANT INTERLEM SRL****VISIANT**
INTERLEM

Visiant Interlem Srl progetta e realizza soluzioni informatiche finalizzate alla gestione e al miglioramento delle funzioni e dei processi aziendali. **Miltoia** è una soluzione per la gestione completa della rete e dei rapporti contrattuali economici e amministrativi del processo relativo agli agenti e rappresentanti di commercio. Si interfaccia con i processi gestionali, analizza le informazioni e supporta la direzione di impresa in previsioni prospettiche. È disponibile anche come servizio in outsourcing in grado di supportare l'azienda sotto l'aspetto legale, contrattualistico e decisionale. Col servizio in completo outsourcing vengono garantite al cliente tutte le attività necessarie per la gestione operativa della rete di vendita nel rispetto dei tempi e delle date coincidenti con le chiusure mensili, trimestrali ed annuali definite congiuntamente con il cliente in un calendario di scadenze. Con Miltoia tutti i responsabili delle direzioni interessate possono ottenere informazioni precise riconducibili sia al periodo attuale che progresso e raffronti con ipotesi di budget, ad esempio, per l'esatto ammontare del costo provvigionale sul prodotto, per il controllo delle provvigioni. Una funzione permette di definire la modalità di erogazione delle provvigioni che possono essere liquidate sul venduto/fatturato o sull'incassato. Miltoia è una soluzione collaudata da circa 15 anni di esperienza sul campo presso clienti di primaria importanza, è integrabile con i più diffusi Database e ERP presenti sul mercato, è concepita in modo da consentire rapidamente modifiche alle regole.

Le provvigioni: risparmio con efficienza



Massimiliano Riva,
rappresentante legale
di Visiant

VISIANT INTERLEM srl

Via Milanese 20
20099 Sesto San Giovanni (MI)
Tel. 02.241027307

VISIANT
INTERLEM

ELIOSNEON

L'azienda che mette in "luce" le imprese



ELIOSNEON
S.S. Padana Superiore 92/94
20090 Vimodrone (MI)
Tel. 022507111
Fax. 02250711215
info@eliosneon.it

Eliosneon è una moderna azienda con oltre mezzo secolo di storia alle spalle, specialista e leader nell'identificazione istituzionale e del punto vendita (POS). Un'organizzazione seria e affidabile, presente in modo capillare su tutto il territorio nazionale, che la rende partner ideale sia per realizzare un semplice impianto che per affrontare complesse e vaste operazioni di re-branding. Eliosneon è inoltre una struttura flessibile, affidabile anche come general contractor e capace di coordinare e portare a termine operazioni ben più complesse, per prodotti e servizi prestati, della semplice costruzione di bellissime insegne luminose. Il ciclo di prodotti e servizi forniti è completo: rilievi, progettazione, pratiche amministrative, produzione (insegne, targhe, espositori, arredi pubblicitari ed elementi di arredo urbano), logistica, installazione, manutenzione, archiviazione digitale e liquidazione delle posizioni fiscali; il tutto sempre on-line grazie a "GE-CO", il gestionale commerciale che consente al cliente di monitorare costantemente la propria commessa. Una grande attenzione all'ambiente e al risparmio energetico, hanno fatto in modo che questa azienda sia riuscita a sviluppare da tempo un importante know-how nell'utilizzo di nuove e alternative tecnologie, fra tutte l'ormai consolidato e garantito utilizzo dei led per la realizzazione di insegne luminose a bassa tensione, a cui si stanno aggiungendo molto interessanti progetti sull'utilizzo di fibre ottiche e dell'alimentazione solare. Eliosneon offre, inoltre, il rivoluzionario servizio di "noleggio a lungo termine" per insegne, un unico canone e un unico referente per risolvere tutti i problemi di identificazione.

ELIOSNEON

LUBRIMPIANTI SRL

LUBRIMPIANTI

Lubrimpianti è attiva come distributore da oltre 15 anni nel settore della lubrificazione centralizzata per macchine e impianti industriali, fornendo ricambi e consulenza sia per l'ordinaria manutenzione sia per impianti nuovi o per revisioni di quelli esistenti. L'azienda è presente in diversi settori, quali: macchine utensili, presse per plastica e acciaio, cementerie, impianti alimentari, impianti siderurgici e per la lavorazione dei metalli, cartotecnica, lavorazione degli inerti, macchine per stampa, macchine movimento terra, cantieristica navale. Basandosi sulla consolidata collaborazione commerciale con **Dropsa spa**, Lubrimpianti può quindi

proporre tutti i sistemi di lubrificazione automatica con i relativi componenti, sia per olio che per grasso, come il sistema volumetrico, quello progressivo per linea singola e quello linea doppia per impieghi pesanti. La tipologia di pompe, (pneumatiche, elettriche, manuali), di valvole dosatrici e di apparecchiature elettroniche di comando e controllo, permettono di gestire con efficacia ogni problematica nel campo della lubrificazione automatica. Da alcuni anni l'azienda ha affiancato i prodotti storici con altri complementari, quali come gli scambiatori di calore a fascio tubero, le centraline idrauliche e i rilevatori vita residua olii lubrificanti.

Gli esperti dei sistemi di lubrificazione



LUBRIMPIANTI Srl
via Modena, 12
20090 Buccinasco (Mi)
tel. 0248844648
info@lubrimpianti.com

LUBRIMPIANTI

Milano



Comune
di Milano



**CAMERA
DI COMMERCIO
MILANO**



L'ESPERIENZA DI UN MANAGER PER SVILUPPARE LA TUA IMPRESA

**Sei titolare di una piccola e media impresa
di Milano e provincia?**

**Vuoi confrontarti con un manager che ti aiuti
a sviluppare, diversificare o rilanciare la tua attività?**

Contatta **SIT- Sportello Impresa in Trasformazione**
per avere gratuitamente la possibilità di incontrare
manager altamente qualificati, con profili idonei
alle esigenze della tua impresa.

SIT- Sportello Impresa in Trasformazione

c/o Formaper, azienda speciale Camera di Commercio di Milano

Via Santa Marta, 18 - Milano

Tel. 02 85155050 - Fax 02 85155290 - sit@mi.camcom.it

www.sportellosit.it

*Iniziativa di Camera di Commercio di Milano e Comune di Milano
in collaborazione con*



Simone Boiocchi

Galassi: «Al Paese servono riforme, dobbiamo cambiare rotta»

Il presidente della Confapi a Bossi e Berlusconi: «Vi vogliamo statisti fino in fondo, non più leader ma statisti. Perdete pure qualche consenso adesso, lo riavrete dopo»

Il tempo è scaduto, l'economia reale ha oramai superato la soglia di non ritorno: o gli interventi di sostegno finanziario alle imprese saranno immediati, nell'arco del prossimo trimestre, oppure il problema sarà risolto alla radice. Non ci saranno più aziende da salvare. E' questo l'allarme lanciato da Paolo Galassi, presidente della Confapi, che dopo aver fatto il giro delle sette chiese istituzionali – ministeri, tavoli, commissioni, conferenze, banche... - ha deciso di rivolgersi direttamente ai leader della maggioranza per invocare decisioni efficaci e rapide. Il messaggio che la politica non ha ancora compreso, secondo Galassi, è che non servono maxi-interventi o finanziamenti a pioggia. Bisogna individuare – insieme alle associazioni di rappresentanza – le imprese trainanti e aiutarle a superare questa fase critica. Se cadono le aziende dai 40 ai 400 addetti, quelle che reggono tutta la filiera dell'indotto, crollerà buona parte della piccola impresa subfornitrice. Da qui l'attacco del presidente Galassi, articolato nell'intervista pubblicata su La Padania l'8 marzo e riportata di seguito, al sistema istituzionale che avvia grandi operazioni di sostegno finanziario al sistema bancario, senza preoccuparsi di come le banche poi, in realtà, continuano a complicare i meccanismi di erogazione delle risorse alle imprese, gravando con nuovi margini il costo del denaro erogato. Da qui il chiaro, inequivocabile segnale lanciato a Berlusconi e Bossi, affinché assumano quelle decisioni che, di norma, trasformano i leader in statisti: basta con le manovre che devono accontentare tutti, è giunto il momento di mettere la piccola e media industria manifatturiera al centro della politica economica del governo. Come ha detto un illustre ministro, la vera ricchezza è nel lavoro e nella produzione, non nel debito. Peccato che al «dire» non abbia ancora fatto seguire il «fare».



Il sistema economico ha bisogno di un radicale cambiamento. Un cambiamento che deve toccare tutti gli aspetti che lo compongono, sia quelli industriali e produttivi che quelli sociali e delle relazioni. Ma per questo è fondamentale che a cambiarlo scendano in campo direttamente il premier e Umberto Bossi, quelli che di fatto, alle scorse elezioni hanno raccolto un chiaro mandato dai cittadini: fare le riforme e cambiare rotta al Paese. Questa in sintesi la richiesta avanzata ai vertici del Governo da **Paolo Galassi**, presidente di **Confapi Milano**, la Confederazione nazionale della Piccola e Media Impresa, per vincere la crisi.

Presidente, so che lei vuole lanciare un appello a Bossi e Berlusconi, di che cosa si tratta?

«Personalmente sono un po' demoralizzato da quello che sta accadendo sulla scena nazionale e soprattutto da quello che possiamo definire l'atteggiamento romano. A Bossi e Berlusconi dico che se non si muovono loro in prima persona spronando i ministeri a raggiungere una soluzione, le cose non cambieranno. Quello che non va è il metodo. Ho l'impressione di partecipare a tavoli di discussione che non servono a nulla, durante i quali ci vengono consegnati documenti che sembrano preconfezionati dai soliti centri di potere».

vincere la crisi



«chiedo al Governo di adottare piccoli interventi che cambierebbero di gran lunga il sistema. Mi riferisco all'Iva che sarebbe più corretto pagare dopo averla incassata, all'Iva sulle esportazioni che potrebbe essere lasciata alle imprese o restituita per tempo debito»



A chi si riferisce?

«A Confindustria e all'Abi, ad esempio. Anzi, le dirò di più; l'associazione degli industriali e delle banche sembrano ormai più simili a un partito che ad altro. Solo che quello è l'unico partito che il Paese non può votare e che concorda con i dirigenti ministeriali tutte le partite sul tavolo. Partite che poi il mondo politico è in qualche modo "obbligato" ad avallare».

In questi mesi, però, molte cose sono state fatte.

«In sei mesi si è parlato di cassa integrazione, ma non sono stati varati provvedimenti diretti verso le Pmi. I soldi vanno tutti alle banche che li gestiscono come vogliono senza riversarli sulle imprese o riversandoli con costi elevati. Un esempio diretto è quello delle tasse che a breve dovremo anticipare calcolandole sul bilancio dello scorso anno. Un bilancio che lo scorso anno era positivo ma che quest'anno non sappiamo come sarà. In pratica dobbiamo anticipare denaro che, se tutto va male, ci verrà restituito tra due anni. E lo stesso riguarda gli anticipi iva».

riforma cambiamento

Via d'uscita alla crisi economica

BOSSI: «LE BANCHE SOSTENGANO LE IMPRESE»

di Simone Boiocchi da «La Padania, 19 marzo 2009»

Roma - «Il problema sono le banche, se chiedono alle imprese di rientrare queste vanno in difficoltà. Il governo e Tremonti devono trovare un sistema per sostenere le imprese». Lo ha detto, conversando con i giornalisti a Montecitorio, il ministro delle Riforme Umberto Bossi commentando l'incontro di martedì sera tra il presidente del Consiglio Silvio Berlusconi e il presidente di Confindustria Emma Marcegaglia.

«Il problema - ha aggiunto il Segretario Federale del Carroccio - è l'economia reale: se tiene l'economia reale è bene, altrimenti andiamo a casa tutti quanti».

E proprio sulla crisi è intervenuto il presidente della Confapi, Paolo Galassi. «Chiediamo provvedimenti semplici - ha detto -, che diano una boccata di ossigeno immediata alle imprese, prima che sia troppo tardi per salvarle. Tra le misure auspicabili, l'esonero dell'acconto fiscale di giugno: pochi faranno utili quest'anno e i saldi, alla fine, andranno tutti a credito. Per le aziende in crisi si tratterebbe

di finanziare lo Stato: un'assurdità. Bisogna intervenire anche sugli anticipi d'Iva, che chiediamo di versare per cassa fino a 50 milioni di ricavi, e non più in acconto. Infine, urge un provvedimento che obblighi la Pubblica Amministrazione a saldare le fatture delle aziende in tempi ragionevoli».

E alla ripresa guarda anche il presidente della Bce, Jean Claude Trichet. «Una moderata ripresa economica - ha detto il numero uno dell'Eurotower -, sarà possibile a partire dal 2010. Il 2009 sarà un anno molto difficile, ma siamo quasi tutti d'accordo che il 2010 potrà essere un anno di moderata ripresa».

È invece il ministro Tremonti a disegnare una situazione diversa: «L'Italia - ha detto - non è al collasso. Anzi è l'unico Paese in Europa con un avanzo primario, anche se di poco, positivo, mentre gli altri sono sotto di molto. L'Italia - ha concluso - è fondata sulla famiglia, sul risparmio e ha un'articolazione territoriale che ci pone in una situazione che non è così negativa come è stata rappresentata».



Galassi: «Al Paese servono riforme, dobbiamo cambiare rotta»

Che cosa chiede in concreto al Governo?

«Di adottare piccoli interventi che cambierebbero di gran lunga il sistema. Mi riferisco ad esempio all'Iva che sarebbe più corretto pagare dopo averla incassata, all'Iva sulle esportazioni che potrebbe essere lasciata alle imprese o restituita per tempo debito e, ovviamente, alla modifica di quel meccanismo di anticipi sulla tassazione che le dicevo prima. È questo l'appello che mi sento di fare a Umberto Bossi: A quei tavoli bisogna cambiare il metodo. Io personalmente sono disposto a sposare tutti i principi della Lega, ma la Lega deve cambiare la ritualità di questi tavoli che anche Letta, a inizio legislatura, aveva promesso di rivedere. Se si vuole essere statisti si devono cambiare rituali e metodi».

Una richiesta che il Paese ha di fatto chiesto con il voto...

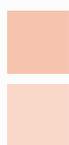
«Esattamente. Tutto il mio "popolo", quello delle Piccole e Medie Imprese si è schierato con il centrodestra e al fianco della Lega Nord. Se le cose non cambieranno però, gli stessi operai non voteranno più perché si saranno disaffezionati alla politica».

Bossi ha detto che non ci saranno più aiuti alle Banche se queste non li gireranno sulle Pmi.

«È una posizione che non posso che condividere e che ritengo giustissima. Per questo mi rivolgo proprio alla Lega quando dico che queste cose non vanno bene e che devono essere cambiate. Il mio mondo è con voi. Per primi ci siamo schierati, per primi abbiamo detto che la politica di Prodi e Visco non ci rappresentava. Ma proprio per questo oggi, attendiamo risposte».

Una, se ho ben capito, potremmo sintetizzarla con lo slogan: «Non dateci soldi ma almeno non toglieteci i nostri?»

«Con la crisi che ha colpito il mercato non sappiamo con che bilancio chiuderemo l'anno. Ecco allora che anticipare il 90% delle tasse basandosi sul bilancio dello scorso anno è un problema. Lasciare nelle tasche dei piccoli imprenditori 50, 100



«sono convinto che non serva più la politica economica gestita dai parrucconi, quelli che oggi potrebbero essere definiti lobby o partiti»



mila euro, vuol dire metterli nelle condizioni di lavorare senza avere bisogno delle banche. Il 65% dei miei associati ha difficoltà di accesso al credito. Ma è possibile che siano tutte aziende decotte? Che non abbiano innovato o che siano destinate a fallire? Non vorrei, invece, che il Governo desse soldi alle banche e che queste li usassero per fare speculazioni. Ecco allora che, e non mi stancherò di ripeterlo, chiedo a Bossi di intervenire direttamente e di farsi sentire come lui sa fare».

Un cambiamento a 360 gradi, allora, per rilanciare il Paese?

«Purtroppo il metodo visto negli ultimi tempi ricorda molto quello di Visco e Prodi. Quello che chiedono le Pmi è di cambiare le regole che governano un sistema vecchio. Ho come l'impressione che non si ascoltino nemmeno più le Pmi, gli artigiani e le micro-imprese. Non si può parlare solo di ammortizzatori sociali, bisogna anche pensare a come intervenire per permettere alle imprese di non lasciare a casa nessuno. e su questa linea le assicuro che le Pmi sono impegnate in prima persona. Quando un imprenditore deve scegliere tra i suoi 10 dipendenti chi lasciare a casa come fa? Lo stesso vale per le imprese con 40, 50 o 100 dipendenti. Aprire una cassa integrazione per 5 dipendenti non serve a nulla».

Quanto alle Pmi, invece?

«Nei mesi scorsi abbiamo assorbito parte degli esuberanti della grande impresa, ma questo momento di allarme ci ha lasciato impreparati. Ecco perché sono convinto che non serva più la politica economica gestita dai parrucconi, quelli che oggi potrebbero essere definiti lobby o partiti. E mi riferisco di nuovo all'Abi e a Confindustria che oggi assomigliano davvero a un partito che si sposta continuamente a destra e a sinistra autolegittimandosi e continua a lavorare con uno stesso metodo cercando di impedire che le regole cambino. Questo mi spinge a chiedere direttamente a Bossi e a Berlusconi di impegnarsi in prima persona a cambiare il sistema. Serve una vera riforma. A loro dico: Vi vogliamo statisti fino in fondo, non più leader ma statisti. Perdete pure qualche consenso adesso, lo riavrete dopo».

cambiare il sistema



L'Europa è più vicina con Lufthansa Italia

Lufthansa Italia collega dal febbraio 2009 con voli diretti Milano Malpensa a 8 città europee: Barcellona, Bruxelles, Bucarest, Budapest, Lisbona*, Londra Heathrow*, Madrid, Parigi Charles de Gaulle. Tariffe di andata e ritorno a partire da 99 Euro tutto incluso.

I primi due aerei Airbus A319, nella configurazione da 138 posti di Business ed Economy Class, sono stati battezzati con i nomi delle città Milano e Varese.

Lufthansa Italia significa volare con la qualità e l'affidabilità Lufthansa e avere il piacere di un'accoglienza tutta italiana.

I passeggeri di Lufthansa Italia a bordo possono sentirsi a casa: vengono accolti da assistenti di volo che parlano italiano, così come è italiana l'offerta gastronomica, a partire dal caffè espresso servito in business class. Sono, inoltre, disponibili a bordo giornali e riviste italiane.

Le infrastrutture dell'aeroporto di Milano Malpensa sono state migliorate affinché per i passeggeri il viaggio diventi veloce e confortevole anche a terra, a partire da un'area più ampia per il check-in.

Lufthansa raggiunge da Malpensa, oltre alle metropoli servite da Lufthansa Italia, più di 200 destinazioni nel mondo tramite gli Hub di Francoforte, Monaco e Zurigo.

Lufthansa raggiunge da Malpensa, oltre alle metropoli servite da Lufthansa Italia, più di 200 destinazioni nel mondo tramite gli Hub di Francoforte, Monaco e Zurigo.

Vantaggi per le aziende che scelgono Lufthansa Italia!

Star Alliance Company Plus, il programma dedicato alle piccole e medie imprese, costituisce un reale strumento di risparmio per l'azienda: le associate Confapi, iscrivendosi al programma, riceveranno un bonus di 1900 punti. Volando con Lufthansa Italia si guadagnano punti doppi, mentre le aziende già iscritte al programma possono prenotare i nuovi voli utilizzando la metà dei punti normalmente necessari.

Miglia Miles & More doppie per i passeggeri di Lufthansa Italia!

Fino al 31 maggio è possibile raccogliere doppie miglia registrandosi alla promozione www.miles-and-more.com/italia.

Miles & More e Star Alliance Company Plus:

un mondo di vantaggi per i passeggeri e un reale risparmio per le aziende:

www.miles-and-more.com,
www.staralliancecompanyplus.it



Per maggiori informazioni sui prodotti Lufthansa destinati alle aziende un nostro consulente è a sua disposizione all'indirizzo mail: newbizitaly@dlh.de

www.lufthansa.com



* voli operativi dal 29 marzo 09

There's no better way to fly.
Lufthansa

A STAR ALLIANCE MEMBER

Effetto crisi sulle pmi milanesi

I principali indicatori, presi in esame nell'indagine redatta da Confapi Milano, presentano un drastico calo ma anche la volontà di investire degli imprenditori

Peggiora per le piccole e medie imprese milanesi il quadro congiunturale nel secondo semestre 2008. I principali indicatori, presi in esame nell'indagine redatta da Confapi Milano, presentano, infatti, un calo drastico. Siamo di fronte al rallentamento più consistente dell'intero decennio. Dalle dichiarazioni degli operatori intervistati - espressi in termini di saldo, cioè la differenza tra risposte positive e negative - si evidenziano trend sfavorevoli per tutte le variabili prese in considerazione. L'unica eccezione è riscontrata nell'andamento degli investimenti materiali e immateriali che risulta positivo. Alla luce dell'attuale situazione economica si delineano presupposti congiunturali difficili anche per le previsioni degli operatori milanesi per il primo semestre del 2009; tutte le variabili economiche presentano valori negativi. Il sentimento che anima gli imprenditori interpellati è che la crisi sia solo all'inizio e che ancora dovranno prodursi ulteriori effetti sfavorevoli sull'economia.

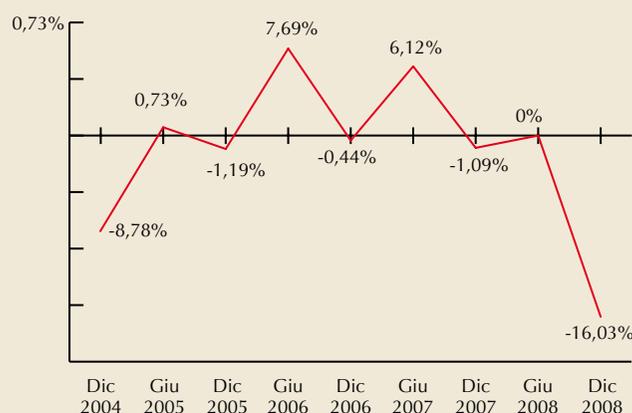


L'EVOLUZIONE DELLO SCENARIO ECONOMICO

Entrando maggiormente nel dettaglio, gli **ordini** registrano un saldo grezzo di -52,74%. Se analizziamo la dinamica di questa variabile nei diversi mercati, notiamo che la contrazione riguarda gli ordini provenienti dall'UE (saldo a -48,55%), quelli extraeuropei (-50%), ma soprattutto quelli provenienti dall'Italia (-54%). È chiaro dunque che al di là della crisi generale, i dati pongono in evidenza una difficoltà specifica del sistema, anche nel relazionarsi adeguatamente con i mercati internazionali. La **produzione** è passata da un saldo grezzo di -8,65% nel primo semestre 2008 all'attuale -42,62%. In diminuzione anche il **fatturato** totale, da -7,69% a -43,88%. L'andamento è confermato nel mercato europeo (-40,15%), extracomunitario (-41,67%) ed è ancora più marcato in quello nazionale (-46%). Ne consegue che anche la **dinamica occupazionale** all'interno delle imprese ne risente, al punto che il saldo tra quelle che ne segnalano un aumento e quelle che ne indicano una flessione assume il valore più basso degli ultimi anni (-16,03%). Il 40,08% delle aziende interpellate dichiarano di avere effettuato **investimenti** nella seconda metà del 2008. L'andamento di questa variabile economica, rapportata al semestre precedente è aumentata, passando da un saldo grezzo di -7,69% all'attuale 16,46%. Continuano a persistere problemi sui margini, aggravati dalle difficoltà economiche del pe-



ANDAMENTO DELLA PRODUZIONE





i livelli occupazionali hanno registrato un netto calo, pari a circa -16,03%. Si segnala un incremento dei licenziamenti collettivi, ben 7 aziende di piccole e medie dimensioni, per un totale di 71 dipendenti coinvolti

riodo. Il saldo grezzo dell'**utile lordo** precipita e passa da -21,78% a -39,24%. Le aspettative degli imprenditori milanesi, per i primi sei mesi del 2009, sembrano orientate al permanere di condizioni particolarmente difficili. Il quadro previsivo degli operatori vede il saldo grezzo degli ordini a -59,49%, la produzione a -56,12%, il fatturato a -60,34%, l'occupazione a -29,96% e gli investimenti a -2,95%. Anche l'andamento delle variabili economiche relative al primo semestre 2008 e le aspettative degli imprenditori milanesi per il secondo semestre di quest'anno in corso confermano un quadro economico problematico. Sono dunque evidenti i contraccolpi della situazione economica sulle piccole e medie imprese milanesi. I dati sono in linea con quanto emerge a livello nazionale ed estero. Le

ipotesi sottese all'esercizio delle previsioni assumono un prolungamento della fase di recessione delle economie sviluppate per buona parte del 2009. Per la prima volta dal dopoguerra, l'Italia sperimenterà due anni consecutivi di contrazione del prodotto. Il **Pil** ha registrato -0,7% nel 2008 ed è previsto -1,9% nel corso del 2009.

LA DINAMICA CONGIUNTURALE

Campione - L'indagine del secondo semestre del 2008 ha coinvolto 237 imprese di piccole e medie dimensioni di Milano e provincia, che occupano complessivamente 4.646 addetti. Vede maggiormente rappresentato il macrosettore metalmeccanico (metallurgico, macchine, prodotti da lavorazioni meccaniche e impiantistica) che copre più della metà del campione (56,54%), il resto dei rispondenti appartiene a settori diversificati, ma con percentuali notevolmente inferiori. La **forma giuridica** che prevale nel campione è la Srl (78,06%), notevolmente inferiore la rappresentanza di Spa (9,70%), di Sas (8,44%), di Snc (2,53%) e di ditte individuali (1,27%). La media dei dipendenti per singola azienda diminuisce rispetto alla scorsa rilevazione da 23,25 addetti all'attuale 19,60. Il 30,80% del campione è costituito da imprese che presentano un fatturato che si colloca nella fascia tra 1 e 2 milioni di Euro all'anno; segue a ruota il 25,74% con 2-5 milioni e il 17,30% 0,5-1 milione.

Occupazione - Con l'attuale rilevazione, i livelli occupazionali hanno registrato un netto calo, pari a circa -16,03%. Si segnala un incremento dei licenziamenti collettivi, ben 7 aziende di piccole e medie dimensioni, per un totale di 71 dipendenti coinvolti. In forte aumento gli interventi di cassa integrazione guadagni ordinaria, passati da 40 nella prima metà del 2008 a ben 93 nel secondo semestre, il numero dei dipendenti coinvolti è superiore non solo a quelli dei sei mesi precedenti (1748 contro 542), ma anche a quello dell'intero 2007 (706). Un'azienda ha invece utilizzato la cassa integrazione guadagno straordinaria (**CIGS**), per un totale di 18 dipendenti. Risulta elevato il ricorso ai meccanismi di conciliazione, 228 nel corso della seconda metà del 2008, anche se il loro utilizzo è leggermente diminuito rispetto al primo semestre dello stesso anno (281).

Domanda - La domanda, indifferenziata per singolo mercato, presenta nella seconda metà del 2008 un saldo grezzo di -52,74%. L'andamento, in calo già con la precedente rilevazione, decresce ulteriormente, raggiungendo il valore più basso degli ultimi anni. Gli ordinativi acquisiti, differenziati per singole aree geografiche, confermano questa tendenza. Continua il declino nel mercato italiano, iniziato nel secondo semestre del 2007, quando si è passato da un saldo grezzo di 18,08% del giugno 2007 a sfiorare lo zero nei sei mesi successivi. Con l'attuale rilevazione, il saldo grezzo tocca quote decisamente preoccupanti,





Effetto crisi sulle pmi milanesi

-54%. Stessa situazione sul mercato europeo: il saldo grezzo della domanda, aggravatosi con la scorsa rilevazione (-23,88%), tocca -48,55%. Le commesse provenienti dal mercato extraeuropeo, che nella scorsa rilevazione presentavano la situazione peggiore (-32,79%), sono ulteriormente diminuite, -50%.

Produzione e fatturato - Il dato relativo alla produzione registra una diminuzione evidente, con un saldo di -42,62%. Il significativo rallentamento, rispetto alle rilevazioni precedenti, denota un definitivo mutamento della fase ciclica. Il **fatturato aggregato** presenta un saldo grezzo pari a -43,88%. Distinguendone l'andamento nei singoli mercati è evidente che in quello nazionale la fase discendente è più intensa, è passata in sei mesi da -4,81% a -46%. Per quanto concerne il fatturato derivante dal mercato europeo ed extraeuropeo, già con la passata rilevazione si registravano saldi negativi a due cifre, a differenza di quanto è accaduto sul mercato italiano. Tale situazione si è ulteriormente aggravata: per l'area euro si è passati in sei mesi da -23,44% a -40,15% e per quello extracomunitario da -29,51% a -41,67%. Sono i dati peggiori degli ultimi anni.

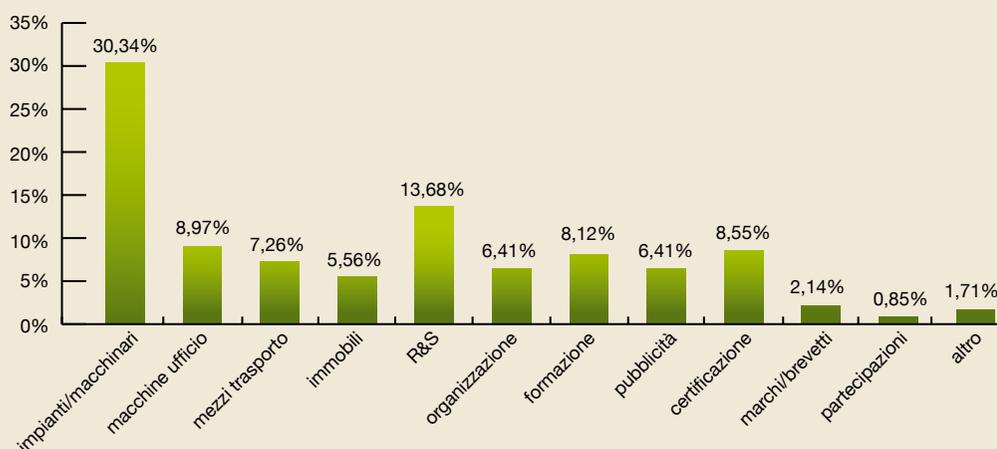
Investimenti e utile lordo - L'elevata contrazione della domanda e l'aumento dell'incertezza, non influenzano in maniera eccessiva gli investimenti. La quota di imprese, il 40,08% del campione, che dichiarano di averne effettuati nel corso del secondo semestre 2008, non si discosta di molto da quella rilevata nella scorsa indagine, pari al 40,38%. Questo indicatore differisce solo di quattro punti percentuali con i valori di dicembre 2006 e giugno 2007, periodi in cui le variabili economiche analizzate hanno toccato i valori più alti. Considerando gli investimenti effettuati, il loro andamento è in contro tendenza rispetto alle altre variabili economiche, tanto che il saldo grezzo (differenza tra chi, nel periodo in esame, sostiene di aver aumentato gli investimenti e chi invece li ha diminuiti) registra un valore positivo, 16,46%. Sempre parlando esclusivamente degli investimenti effettuati (il 40,38%), le quote investite nel corso del secondo semestre del 2008 si aggirano per il 43,18% su entità modeste, fino a 50 mila euro; il 28,41% dichiara una quota tra i 50 e i 125 mila euro; il 18,18% investe somme superiori ai 250 e il 10,23%

si evidenziano trend sfavorevoli per tutte le variabili prese in considerazione. L'unica eccezione è riscontrata nell'andamento degli investimenti materiali e immateriali che risulta positivo



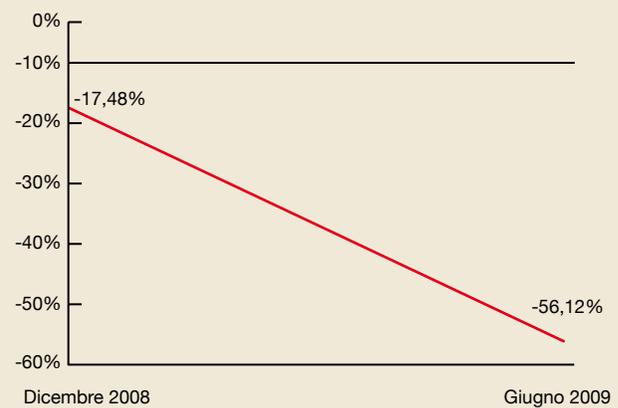
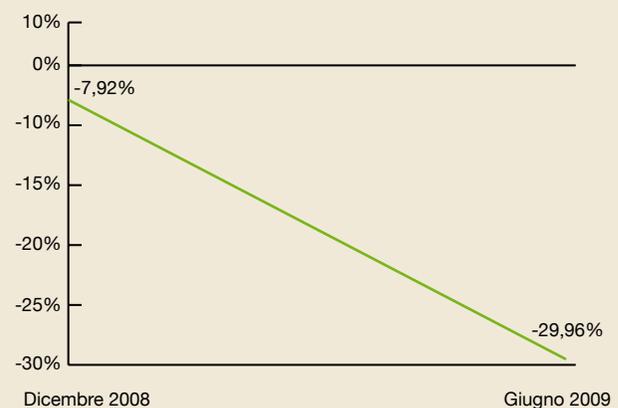
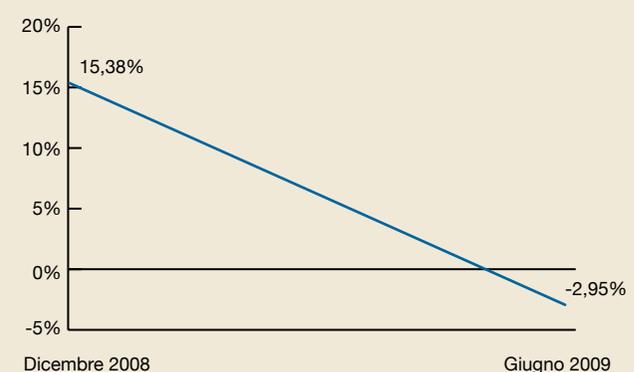
importi tra i 125 e i 250 mila euro. In particolare, sono gli investimenti materiali a farla da padrone: quelli in impianti e macchinari ottengono la percentuale più elevata, il 30,34%. Gli investimenti in ricerca e sviluppo sono al secondo posto per tipologia di investimenti effettuati con il 13,68%. Questo dato evidenzia che le piccole e medie imprese milanesi continuano a dare rilevanza allo studio e all'applicazione di innovazioni tecnologiche. Risulta confermato, il ricorso all'autofinanziamento come fonte privilegiata dal 50,53% degli investitori, in leggera diminuzione rispetto alla rilevazione precedente (52,38%). Pressoché costante la percentuale delle aziende che ricorrono al leasing, il 28,42%, in aumento l'utilizzo del credito a medio-lungo termine, da 11,90% a 15,79%, mentre è in calo quello a breve da 16,67% a 14,74%. Tali investimenti sono stati utilizzati dal 55,13% degli imprenditori milanesi per l'ampliamento dell'attività produttiva e nel 44,87% dei casi per la sostituzione dei beni materiali divenuti obsoleti. Le forti tensioni sui margini, causate dal quadro globale economico, sono evidenti nei valori ottenuti dal saldo grezzo dell'utile lordo, -39,24%, il risultato peggiore degli ultimi anni.

TIPOLOGIA DEGLI INVESTIMENTI II SEMESTRE 2008



PREVISIONI

L'analisi congiunturale ha permesso di tracciare un quadro riferito alla percezione degli imprenditori sul primo semestre 2009. Il pessimismo riscontrato nell'andamento delle variabili economiche alla fine del 2008 si ripercuote sulle aspettative degli operatori per i primi sei mesi del corrente anno. Chiamati a rispondere su cosa si aspettano le imprese dell'area milanese nel prossimo futuro, il saldo grezzo atteso per gli ordini (cioè la differenza fra gli ottimisti e i pessimisti) è risultato negativo, -59,49%, decisamente più basso rispetto alle aspettative di sei mesi fa (-13,59%). Diminuiscono notevolmente anche le previsioni di produzione e fatturato, passati rispettivamente da un saldo grezzo di -17,48% e -14,56% agli attuali -56,12% e -60,34%. A fronte dello scenario previsivo globale, anche l'occupazione subisce contraccolpi, con un saldo grezzo passato da -7,92% della scorsa indagine all'attuale -29,96%. A differenza dei valori correnti, quelli previsivi non rilevato ottimismo neanche nell'andamento degli investimenti, il saldo grezzo è in diminuzione ed è passato da 15,38% a -2,95%.

**ANDAMENTO ATTESO DELLA PRODUZIONE****ANDAMENTO ATTESO DELL'OCCUPAZIONE****ANDAMENTO ATTESO DEGLI INVESTIMENTI**



Cresce il ricorso alla cassa integrazione

A gennaio boom dell'ordinaria; le procedure sono quasi un terzo di quelle del 2008 e la tendenza è in aumento



ANDAMENTO MOBILITÀ 2008

mese	n. aziende
GENNAIO	2
FEBBRAIO	0
MARZO	1
APRILE	1
MAGGIO	3
GIUGNO	1
LUGLIO	1
SETTEMBRE	4
OTTOBRE	4
NOVEMBRE	3
DICEMBRE	6
gen-2009	7

Le pmi fanno sempre più ricorso alla cassa integrazione. A gennaio il numero di procedure di Cigo è quasi un terzo di quello registrato nell'intero anno 2008, superando il picco dell'80 per cento nel settore metalmeccanico. Sono gli ultimi dati del **Servizio Relazioni Industriali** di Confapi Milano. Le tabelle fotografano il progressivo peggioramento della situazione occupazionale a Milano, in Brianza e nel distretto Sud Ovest e suggeriscono che la crisi è ormai penetrata nell'economia reale. Confrontando il numero di procedure di Cigo rilevato a gennaio 2009 (56) si evidenzia, infatti, che in un solo mese il valore è quasi un terzo di quello registrato nell'intero anno 2008 (165), superando quello di tutto il 2007 (47). Il numero dei lavoratori coinvolti è passato da 706 nel 2007 a ben 1.341 solo nei primi 31 giorni di quest'anno, la metà dell'intero anno 2008 (2679). Anche le ore di Cigo presentano confronti allarmanti: il monte ore totale del 2007 (307.800) è già stato superato nel solo mese di gennaio 2009 (495.504). La cassa integrazione ordinaria è aumentata soprattutto nel settore meccanico; quello grafico e chimico non subiscono consistenti variazioni.

a gennaio il numero di procedure di Cigo è quasi un terzo di quello registrato nell'intero anno 2008, superando il picco dell'80 per cento nel settore metalmeccanico

il numero dei lavoratori coinvolti è passato da 706 nel 2007 a ben 1.341 solo nei primi 31 giorni di quest'anno



IN CALO I LICENZIAMENTI COLLETTIVI

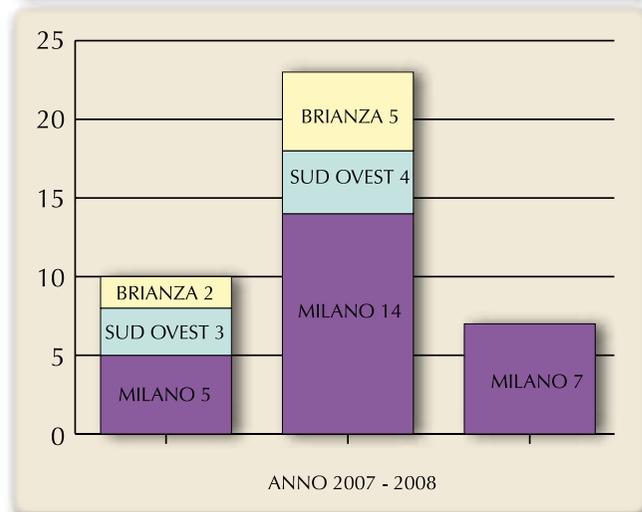
Rispetto invece alle procedure di licenziamenti collettivi si registrano, nel gennaio 2009, solo sette casi a Milano, in Brianza e nel distretto Sud Ovest. L'anno precedente erano 23 mentre nel 2007 solo 10. Nell'anno 2008, infatti, il picco più basso si è toccato a febbraio per poi aumentare, subire una frenata in estate e aumentare nuovamente tra luglio e settembre e tra dicembre e gennaio 2009. Facendo invece un raffronto territoriale il numero delle aziende di Milano coinvolte in Cigo a gennaio 2009 è il medesimo di quello del distretto Sud Ovest (22). Pur essendo un'area molto più limitata di quella meneghina – la zona intorno

ad Abbiategrasso presenta un numero di lavoratori coinvolti nelle casse integrazioni (403) pari a più della metà di quelli del capoluogo provinciale (774), mentre il numero delle ore richieste sfiora quelle di Milano, 169.000 contro 178.304. La Brianza sembra rispondere meglio alla crisi con «solo» 12 aziende coinvolte e 164 lavoratori interessati dalla Cassa Integrazione Ordinaria anche se quest'ultimi hanno subito un incremento notevole: 135 nel 2007 e 587 nel 2008. Zero i casi di procedure di licenziamenti collettivi sia in Brianza che nel distretto Sud Ovest, mentre se ne registrano sette a Milano.

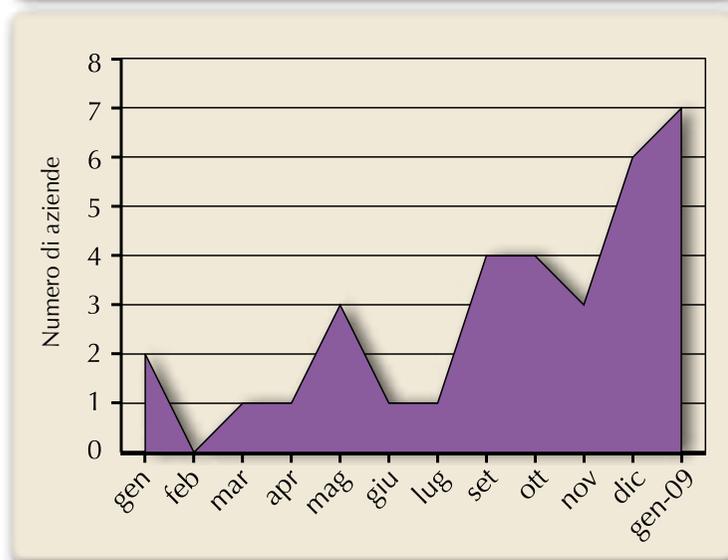
PROCEDURE DI LIC. COLLETTIVO - AZIENDE COINVOLTE

	2007	2008	gen-2009
MILANO	5	14	7
SUD OVEST	3	4	0
BRIANZA	2	5	0
TOTALE	10	23	7

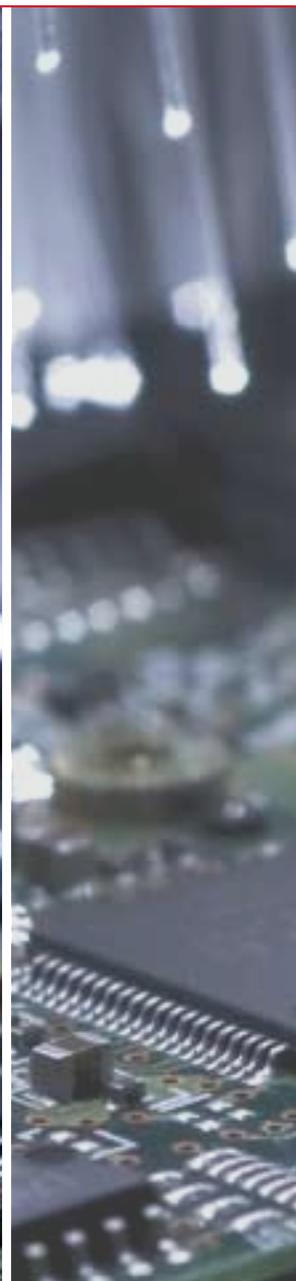
Procedure di licenziamenti collettivi



Andamento mobilità 2008



cigo



Pmi alle prese con la scommessa innovazione

Con l'espressione "misurare la capacità tecnologica" si intende individuare un meccanismo di indagine in grado di fornire indicazioni contestualizzabili, sulla capacità di un'azienda di generare, assorbire, utilizzare o introdurre una o più tecnologie all'interno del proprio processo o dei propri prodotti, al fine di migliorare la propria competitività. Il centro di servizi tecnologi Alintec, Confapi Milano e la Camera di Commercio di Milano hanno dato vita a "La misura del livello tecnologico nelle Pmi. Il manifatturiero che innova", progetto legato all'opportunità di sviluppare e implementare un modello di misura del livello tecnologico delle PMI manifatturiere. Abbiamo chiesto a **Sergio Campodall'Orto**, direttore generale di **Alintec**, di spiegarci l'obiettivo dell'indagine, le potenzialità e le difficoltà delle Pmi alle prese con la scommessa "innovazione".

Alintec, Confapi Milano e la Camera di Commercio di Milano hanno dato vita a "La misura del livello tecnologico nelle PMI. Il manifatturiero che innova", progetto legato all'opportunità di sviluppare e implementare un modello di misura del livello tecnologico delle imprese manifatturiere

«se noi siamo bravi a fare determinate produzioni, la conoscenza e il know how tecnologico si distribuisce e tutto il settore si eleva di grado di tecnologia incorporata»



Sergio Capodall'Orto, direttore generale di Alintec

Qual è lo scopo dell'indagine?

«Dare a un'azienda la definizione di come è collocata sul mercato, uno strumento abbastanza agile per definire il posizionamento competitivo rispetto alla leva tecnologica e all'innovazione. Abbiamo visto che alcuni imprenditori hanno una percezione molto alta del livello tecnologico della propria azienda, poi facendo dei check up tecnologici risulta che, anche se un imprenditore possiede macchine molto avanzate, magari non ha un sistema automatico di controllo della produzione. A volte, ad esempio, non c'è collegamento tra ordini e produzione.

Così abbiamo messo a confronto più aziende concorrenti dal punto di vista tecnologico, analizzandole nel loro complesso. C'è stata un'attività di verifica per valutare il posizionamento e aiutare le aziende a comprendere quali fossero i punti di forza e di criticità del loro livello tecnologico.

È emerso che alcune pmi non hanno bisogno di elevare il proprio livello tecnologico. Grazie a questa azione però abbiamo potuto superare lo scostamento esistente tra la valutazione soggettiva del valore della propria azienda e il valore effettivo in comparazione con il mercato».

Questo consentirebbe di capire e misurare anche l'innovazione prodotta dall'azienda, in modo da detassarla?

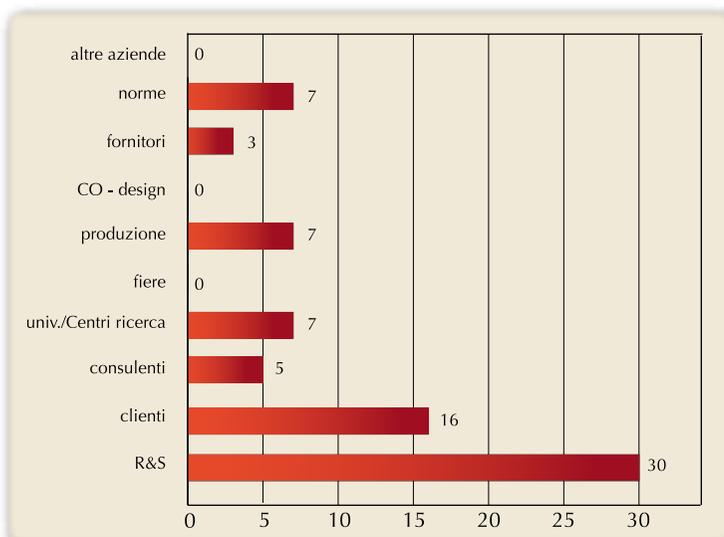
«No, potrebbe più facilmente consentire di analizzare lo scostamento esistente tra i diversi sistemi-paese sul fronte dell'innovazione delle Pmi.

Ipotizziamo che in Germania venga effettuata questa analisi. La confrontiamo con la nostra e possiamo verificare che le loro pmi sono più avanti sul fronte della progettazione; allora l'intervento istituzionale, dopo aver rilevato tale carenza, potrebbe cercare di aiutare le imprese a superarla, attraverso incentivi o voucher su quell'area di ritardo».

È emerso la capacità delle imprese di innovare in beni strumentali coniugando progettazione e ricerca?

«Sì, ciò conferma un fatto poco considerato. Si parla in generale di industria meccanica, sostenendo che siamo indietro rispetto agli altri. Poi, se si guardano le statistiche di produzione, risulta che siamo il secondo produttore mondiale di macchine utensili, dove c'è una componente tecnologica molto elevata, legata all'informatica, ai nuovi materiali, alle tecnologie, alle automazioni. Non è vero quindi che siamo poveri in r&s. Sono dell'idea che gli imprenditori italiani investano in ricerca e sviluppo quello che fanno gli altri, solo che non lo dimostrano nei bilanci. Il sistema fiscale in vigore fino al 2008 rendeva impossibile l'investimento in ricer-

LE FONTI DI INNOVAZIONE DELLE IMPRESE





Pmi alle prese con la scommessa innovazione

ca, ora con il credito d'imposta salirà di qualche punto la spesa in ricerca e sviluppo, che adesso è all'1,1% del Pil. Se noi abbiamo un'industria che compete a livello internazionale, è evidente che c'è un flusso costante di investimento in ricerca per essere innanzitutto al pari con la concorrenza locale – che già rappresenta il top a livello mondiale - ma anche con quella estera. Se noi siamo bravi a fare determinate produzioni, la conoscenza e il know how tecnologico si distribuisce e tutto il settore si eleva di grado di tecnologia incorporata».

Dalle tabelle è emerso che a farla da leone è il binomio ricerca e sviluppo.

«Non compare nei bilanci, c'è tutta la parte che ho individuato come quell'attività che svolge l'imprenditore dopo l'orario di lavoro. Queste aziende vanno avanti con il sistema del "prova e ripeti", considerano questo tempo come ricerca e sviluppo. Non è un'attività codificata o sistematica, ma copre un monte ore enorme. Poi essenzialmente per ricerca e sviluppo si intende il lavoro dell'ufficio tecnico».

La seconda fonte di innovazione è il rapporto con cliente.

«C'è sempre questo meccanismo per cui il cliente suggerisce variazioni sulle applicazioni, che generano un processo di prove e ripetizioni che portano all'innovazione. Non è un meccanismo evoluto come l'open source, anche perché la risoluzione di un problema tecnologico è finalizzata e ristretta alla sollecitazione avuta da un cliente. Manca ancora in generale una visione di mercato e strategica che possa far intuire altre possibili applicazioni per altri clienti o mercati».

I freni all'innovazione: la carenza di finanziamenti è il primo, poi rischio risultato.

«A volte l'imprenditore ha in mente di fare qualcosa, ma non riesce a capire quanto il mercato sia pronto e aperto alla sua innovazione. Il rischio di risultato non è tanto legato alla presunta incapacità di realizzare l'innovazione, quanto di sapere se sarà possibile collocarla sul mercato».

la vera variabile decisiva è il tempo che le aziende possono dedicare all'innovazione mentre quello che effettivamente manca è la forma di cooperazione tra imprese



Alintec, Alleanze per l'innovazione tecnologica, è la struttura di collegamento tra imprese, Pubblica amministrazione e università promossa da Assolombarda, Camera di Commercio di Milano e Fondazione Politecnico di Milano.

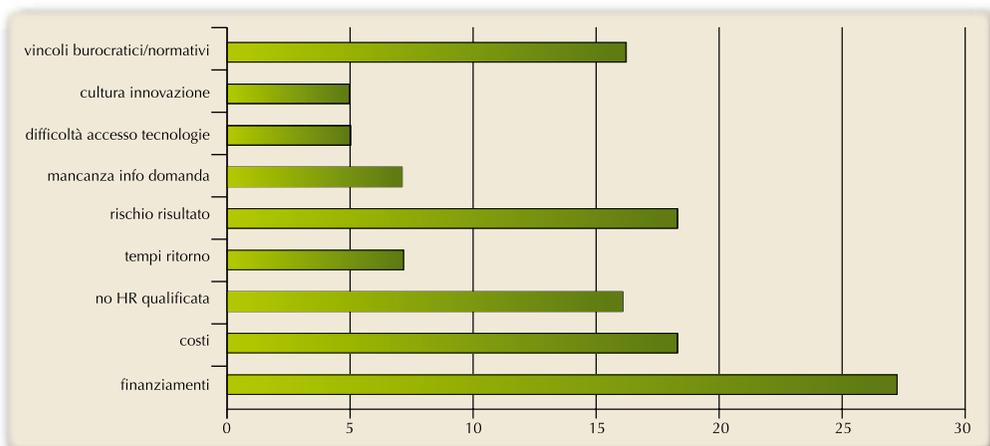
Offre consulenza completa e specializzata alle aziende che vogliono fare dell'innovazione tecnologica un driver di successo; sostiene chi vuole avviare e sviluppare imprese ad alta tecnologia; promuove insieme a enti pubblici e associazioni di categoria iniziative per favorire la diffusione di una cultura dell'innovazione.

In questo senso l'associazione e le istituzioni potrebbero aiutare l'imprenditore ad analizzare il contesto?

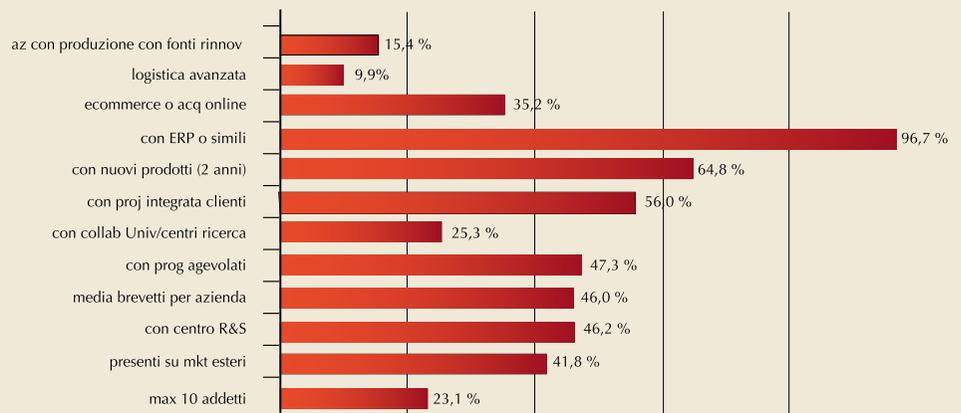
«Sì, questo è uno strumento di cui necessita l'imprenditore. Devo riconoscere che si aggiunge al costo dell'investimento; però devo dire che questi imprenditori sono proprio bravi, arrivano sempre a realizzare qualcosa che serve, che ha mercato. Il problema è il tempo che ci impiegano per arrivarci, la vera variabile decisiva è il tempo che possono dedicare all'innovazione. Anche perché tendenzialmente sono da soli o con pochi collaboratori di livello. Quello che effettivamente manca ancora alle aziende è la cooperazione tra imprese e il concetto di ricerca congiunta e condivisa. Per reggere questo tipo di sfide competitive sul piano tecnologico, bisogna mettersi insieme, superare la soglia della diffidenza o del fattore concorrenziale. Inoltre manca il concetto dell'intermediario tecnologico, un soggetto che aiuti le imprese a individuare le tecniche più appropriate e ciò vale soprattutto per quella fascia di aziende piccolo – medie fino a 100 addetti».



I PRINCIPALI FRENI ALL'INNOVAZIONE INDICATI DALLE IMPRESE



INDIVIDUAZIONE DELLE CARATTERISTICHE INNOVATIVE AZIENDALI



innovazione ricerca

SPUNTI DI RIFLESSIONE SUI RISULTATI

Attualmente nel database sono presenti i questionari compilati da un centinaio di aziende. Quello che si nota è che in generale l'indice aggregato mostra una capacità di innovare più marcata per le aziende del settore beni strumentali rispetto al manufacturing tradizionale, dove risiedono aziende di più contenute dimensioni che trasformano materie prime o semilavorati. Il valore ottenuto mediamente dai costruttori di beni strumentali e di componentistica è circa il 30% più elevato rispetto alle PMI di processo. Il sistema fornisce un confronto delle aziende secondo le componenti prevalenti che hanno generato l'indice aggregato, classificate in indicatore delle tecnologie -asse orizzontale - e la propensione dell'azienda all'innovazione - asse verticale. Questi due indicatori posizionano le aziende del manufacturing in posizione retrocessa rispetto a quelle dei beni strumentali. Per quanto riguarda la propensione ad innovare, le PMI del manufacturing registrano una capacità del tutto simile alla media del campione, mentre sono più deboli sul piano delle tecnologie utilizzate sul prodotto, mediamente del 30%.

La riflessione che può essere fatta attraverso la lettura di questo campione, seppure contenuto numericamente, è che le Pmi e in particolare le piccole e medie imprese, non hanno e non possono mettere a disposizione risorse sufficienti per gestire la transizione che il processo di innovazione ha avuto negli ultimi anni. Mentre fino agli anni '90 il processo di innovazione era incentrato prevalentemente su elementi core dei prodotti e delle attività dell'azienda, oggi questo processo è diventato multidisciplinare. Gli imprenditori e il loro staff tecnico, per quanto esperti sulle funzioni primarie del proprio prodotto, non possono essere sempre all'avanguardia per ogni disciplina trasversale al proprio prodotto, che però determina un differenziale importante sul mercato. Mentre le piccole aziende, le associazioni e i centri di servizi sono abituati a collaborare su alcuni temi trasversali d'interesse (studi di mercato, internazionalizzazione, affari sindacali, fiscalità, fieristica, ecc) non lo sono altrettanto sulle tecnologie.

Quando tecnologia e innovazione fanno rima con economia

Crescere attraverso l'innovazione significa aumentare in qualità, in conoscenza, diventare competitivi e puntare all'eccellenza. La crisi così può rappresentare un momento per coraggiosi cambiamenti

«La crisi c'è, non si può negare. Ma molte aziende che hanno investito in tecnologia e ricerca stanno reggendo bene l'impatto con la congiuntura negativa». Parola di **Paolo Galassi**, presidente di **Confapi Milano** che sottolinea come la strada maestra da intraprendere deve essere quella dell'innovazione. Una necessità assoluta per un paese che non dispone di materie prime come gas, petrolio, energia e che deve soprattutto contare sull'intelligenza delle proprie risorse umane. Crescere attraverso l'innovazione quindi significa aumentare in qualità, in conoscenza, diventare competitivi e puntare all'eccellenza. La crisi, così può rappresentare un momento per coraggiosi cambiamenti che potrebbero consentire di recuperare competitività e tornare ad essere protagonista. Abbiamo chiesto a questi imprenditori la loro «ricetta» anticrisi.



BEN
BIOCHEMICAL ENTERPRISE



Giuseppe Perotti, presidente della BEN, insieme ad alcuni collaboratori

BEN

Dalla chimica, una «formula» anticrisi

BEN S.r.l. - Biochemical Enterprise è un'azienda milanese che dal 1984 progetta, produce e commercializza reagenti per laboratori di analisi, cliniche ed enologiche. Grazie alle continue innovazioni nelle produzioni e nei metodi di analisi, l'azienda è diventata rapidamente uno dei produttori leader in diversi paesi del mondo inserendosi in mercati di nicchia come fornitori di riferimento. La clientela ha una provenienza diversificata; si tratta, infatti, di industrie diagnostiche e veterinarie, operanti nel mercato IVD e di laboratori di analisi enologiche. Abbiamo chiesto al dottor **Giuseppe Perotti**, presidente della BEN, di spiegare come la «formula» anticrisi dell'azienda che nei primi mesi del 2009 stanno confermando il segnale decisamente positivo con cui si è chiuso l'anno passato.

Quali sono le strategie messe in atto per rispondere alla crisi?

«Annoveriamo tra i nostri clienti alcune grandi multinazionali del settore. Offriamo inoltre un servizio post vendita che comprende le procedure per l'applicazione dei nostri prodotti sui più comuni analizzatori automatici e lo studio di nuove soluzioni tecnologiche per soddisfare le esigenze dei clienti. L'andamento attuale del mercato dei reagenti per IVD, su base globale, si sta orientando verso un sempre più ampio divario tra le aziende concorrenti. Gli ospedali richiedono l'implementazione della rete informatica, gli apparecchi elettromedicali, i materiali di consumo, i reagenti di laboratorio, tutti inclusi in un pacchetto unico di fornitura. L'offerta di questi grandi però comporta la definizione di condizioni commerciali difficilmente compatibili con le risorse dei laboratori, pubblici e privati, che necessitano di forniture frequenti, bassi quantitativi di merce, a costi contenuti. In questo contesto si inserisce la BEN che grazie al know-how e alle tecnologie, è in grado di offrire un prodotto di alta qualità a condizioni molto flessibili».

Che ruolo gioca l'innovazione?

«Esperienza biochimica e continuo aggiornamento scientifico, qualità permanente e affidabilità dei prodotti ci hanno permesso di soddisfare con profitto le esigenze dei clienti. Prima di tutto con tempestività. Nel secondo semestre del 2008, con semplici strumenti di marketing e anche grazie alla partecipazione al progetto di internazionalizzazione delle piccole e medie imprese della Regione Lombardia abbiamo sviluppato la presenza dei nostri reagenti sul mercato mondiale. Particolare successo hanno avuto i nostri kit utilizzati per le analisi del vino. Grazie ad un riconoscimento ormai consolidato sul mercato italiano sono stati inseriti nel mercato europeo senza difficoltà. Riteniamo vincente orientare le nostre risorse su diversi vettori: il consolidamento dei clienti acquisiti che potrà a scelte commerciali di stabilità nel tempo; la spinta verso nuovi mercati che non può mai perdere la sua grinta e il continuo sviluppo della ricerca scientifica».

RECUPERATOR

Fatturato del 2008 con + 20%

La società **Recuperator**, ai vertici mondiali nella progettazione e produzione di recuperatori di calore aria-aria, è nata nel 1973, durante la grande crisi energetica. Nonostante quella attuale sia un altro tipo di crisi - oggi come allora - l'impresa ha dimostrato le grandi capacità che fanno eccellere anche in tempi di difficoltà. Processi produttivi altamente automatizzati, un'ampia gamma di modelli realizzabili in diversi materiali che consente di ottimizzare la scelta del recuperatore con il miglior rapporto prezzo/prestazioni, una costante attenzione alla promozione del risparmio energetico e un servizio competente hanno fatto sì che Recuperator chiudesse il 2008 con il fatturato aumentato del 20% rispetto all'anno precedente. Abbiamo chiesto a **Calogero Leone**, rappresentante legale dell'azienda, la ricetta del successo di Recuperator.

Come si è evoluta l'azienda nel corso degli anni?

«I fondatori avevano intuito quali potevano essere gli interessi mondiali nel campo del recupero del calore e del conseguente risparmio energetico. La produzione trovava applicazione prevalentemente nel campo industriale e dei grandi impianti. Nel 1984 è emersa la necessità di dare un nuovo impulso tecnologico alla propria attività e l'anno successivo è stata installata una nuova linea di produzione realizzata su progetto interno. Nel periodo tra il 1992 e il 1995, la società ha investito sul potenziamento e sulla diversificazione del prodotto, in modo da coprire nuove esigenze applicative nel campo civile. Per supportare lo sviluppo sui mercati esteri, Recuperator ha avviato un'attività di marketing specifica, espandendo la rete di agenti nel mondo. Negli ultimi anni l'evoluzione produttiva ha continuato il suo cammino. Oggi per la maggior parte dei modelli, esiste una pressa per lo stampaggio delle alette collegata al proprio assemblatore. Ciò ha consentito di ottenere una produzione in serie, destinata a nuovi mercati quali, ricambio dell'aria in piccoli locali, recupero dai ricambi nelle aree fumatori e telefonia, in modo da soddisfare le più disparate esigenze. Il tutto realizzato in moderni ed efficienti stabilimenti».

Qual è il principio di funzionamento dei recuperatori di calore?

«I recuperatori di calore a piastre sono degli scambiatori che permettono il trasferimento di calore tra due flussi d'aria sotto l'azione di una differenza di temperatura. Per esempio, d'inverno, la corrente d'aria più calda espulsa da un ambiente riscaldato e la corrente più fredda prelevata dall'esterno, vengono portate a toccare, senza miscelarsi, le due facce di una lamina di alluminio. Il calore passa dal corpo a temperatura più calda a quello a temperatura più fredda.

Il calore della corrente d'aria espulsa, prima di uscire, viene trasferito alla corrente più fredda che, quindi, lo recupera e lo riporta nell'ambiente servito.

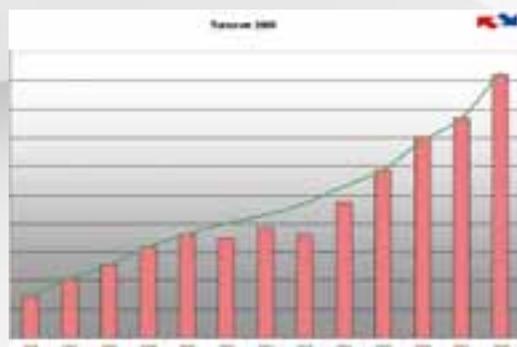
L'utilizzo di tali apparecchi consente sensibili risparmi sui costi di esercizio negli impianti di condizionamento e permette quindi il recupero dell'energia che diversamente andrebbe perduta sotto forma di calore».

Quanto conta per Recuperator l'innovazione?

«La Recuperator opera una costante ricerca del prodotto ma presta anche una grande attenzione al processo produttivo.

Così, Recuperator ha conquistato i mercati con un prodotto di elevata qualità ad un giusto prezzo ed è divenuta una delle aziende mondiali leader nel settore».

Recuperator ha avviato un'attività di marketing specifica, espandendo la rete di agenti nel mondo





Quando tecnologia e innovazione fanno rima con economia

DALTECH

Essere competitivi con i batteri

Oltre al loro matrimonio, **Lorenzo Altheimer** e **Carla Dalla Rosa**, hanno dato vita a un'altra unione di successo, quella che ha generato la **Daltech**, l'azienda di Vignate che realizza prodotti specifici per il disinquinamento delle acque e il trattamento dei rifiuti che provengono dagli impianti industriali, zootecnici, municipali e domestici. Abbiamo chiesto a Lorenzo Altheimer di spiegarci come in via Toscana rispondono alle difficoltà che colpiscono l'economia.



unione di successo

Come e quando è nata questa società?

«Daltech nasce nel 1997 a seguito delle mie esperienze nel settore delle biotecnologie collegate alla depurazione industriale. Mia moglie ed io abbiamo così incominciato a importare dall'estero, in particolare dal Canada, colonie selezionate di microorganismi, dei batteri per la depurazione delle acque di scarico. Siamo in contatto con un fornitore canadese che ci fornisce i ceppi batterici concentrati, selezionati, e con le nostre esperienze e alcuni suggerimenti del fornitore realizziamo i prodotti finiti».

Come utilizzate poi i batteri?

«Per realizzare il prodotto finito, li uniamo a sostanze chimiche. Sono principalmente solidi e liquidi. Quest'ultimi facilitano il dosaggio in automatico; si possono utilizzare in sistemi di nebulizzazione. I prodotti solidi sono invece di varie forme dalla semplice polvere da dosare ai sacchetti idrosolubili che vengono buttati nello scarico».

Vi rivolgete al mercato di utilizzatori industriali, professionali o ai privati?

«Noi ci rivolgiamo ai rivenditori che operano in differenti settori, dal domestico all'industriale. Abbiamo rivenditori che propongono il prodotto del supermercato per la depurazione domestica - come quello che si butta nello scarico della fossa biologica per togliere gli odori - a comunità, come alberghi, ristoranti e centri commerciali, quest'ultimi per loro uso interno dai servizi igienici ai locali di produzione, come nel settore della ristorazione, dove particolarmente le sostanze grasse tendono a condensarsi a contatto con l'acqua che è sempre più fredda, e quindi a creare un "tappo" nelle tubazioni».

Siete sempre alla ricerca di qualcosa che possa innovare...

«Dalla clientela era giunta la richiesta di neutralizzare degli odori. I nostri prodotti combattono le fermentazioni e il cattivo odore però l'azione biologica

Lorenzo Altheimer



Carla Dalla Rosa

naturale è lenta. Il cliente richiedeva qualcosa più rapido. Abbiamo allora trovato una società canadese che produce essenze vegetali; sono neutralizzanti non profumati. Abbiamo così abbinato il prodotto batterico con il prodotto vegetale. L'abbiamo creato facendo delle prove di sopravvivenza dei batteri riuscendo così a trovare la giusta concentrazione di neutralizzante che consenta di avere un'efficacia sul problema degli odori e nello stesso tempo lasci vitalità alle cellule batteriche che si sono sviluppate. Questo abbinamento è stato studiato, 5 anni fa, prevalentemente per la deodorizzazione e il trattamento dei cassonetti».

Il vostro è un lavoro giocato sull'idea? È nato un prodotto che poi è stato premiato?

«Ci siamo messi insieme a un nostro cliente e a un altro socio con l'idea di trattare gli scarichi fognari in automatico. Il trattamento biologico ha bisogno di un dosaggio modesto ma costante nel tempo; solo così dà le performance migliori. Come farlo? Lo abbiamo messo nella carta igienica coinvolgendo una società che realizza impianti di nebulizzazione facendo poi un accordo con un distributore a livello mondiale per la commercializzazione del nostro prodotto biologico. Siamo arrivati a un prodotto che è la sospensione liquida di spore batteriche tra un velo e l'altro della carta. Dov'è l'idea? I batteri ci sono sempre stati, l'innovazione è stata quella di selezionare i ceppi giusti selezionati in base alla loro attività degradativa specifica, in concentrazioni adeguate tali da avere efficacia nella fossa biologica. Non crea nessun problema all'uomo e all'ambiente».



COMESTEROGROUP

Con le monete si salva il business



Comestergroup è un gruppo internazionale, leader nella fornitura di sistemi di pagamento automatizzati e di apparecchiature per gestioni self-service. Investimenti continui nella ricerca e sviluppo, risolutezza nel promuovere innovazione tecnologica, grande attenzione alla qualità dei prodotti e al servizio offerto: sono queste le carte vincenti che hanno permesso a Comestergroup di ritagliarsi un ruolo di primo piano nei settori dell'intrattenimento, della distribuzione automatica e dell'autolavaggio e di conquistare nuovi mercati emergenti. Nello stabilimento di Gessate, si trovano gli uffici direzionali ed il cuore della logistica e della produzione: è qui che nascono i prodotti destinati ad oltre 100 paesi nel mondo. I dipendenti impiegati nella sede centrale oggi sono oltre 150, un numero che è andato crescendo negli ultimi anni. Nel 2008 Comestergroup ha sviluppato un fatturato di 30 milioni di euro per un consolidato di gruppo superiore ai 40 milioni di euro. Per farci spiegare il successo di Comestergroup abbiamo intervistato il presidente **Davide Chionna**.



Fase di test di RM5: la più diffusa gettoniera Comestergroup. Nel 2008 ha raggiunto il traguardo 1 milione di esemplari distribuiti in tutto il mondo



Davide Chionna,
Presidente Comestergroup

*Produzione di macchine
cambiamonete*



Quali sono le strategie messe in atto per rispondere alla crisi? Che ruolo gioca l'innovazione?

«Siamo convinti che una nuova sfida di mercato, anche di fronte alla nuova congiuntura economica, sia un insieme di analisi e valutazioni sull'impatto di un prodotto, ma anche una scommessa su noi stessi. Per questo abbiamo scelto di continuare a investire nelle risorse umane, potenziando il dipartimento R&S, la rete commerciale diretta ed indiretta, tramite i centri di distribuzione e assistenza e i rivenditori ufficiali, e non ultima la produzione. Altrettanto importante è inoltre il ruolo che deve continuare ad avere l'innovazione di prodotto. Siamo molto attenti agli input del mercato. L'impegno attuale è rivolto alla realizzazione di nuovi progetti di automazione nei pagamenti e di restyling di alcune delle macchine cambiamonete che fanno parte della gamma».

Rispetto a fine 2008, quali sono le vostre previsioni per il primo semestre 2009?

«La nostra azienda ha saputo ritagliarsi negli anni un ruolo di leadership nella fornitura di sistemi di pagamento in alcuni mercati storici, come la distribuzione automatica, l'intrattenimento e l'autolavaggio, registrando sempre una crescita costante. Ci stiamo dedicando inoltre a nuovi mercati, come quello del self-service, che sta diventando sempre più parte delle abitudini di consumo di tutti gli italiani, e che anche nei momenti di contrazione, non subisce arresti».

ricerca e sviluppo





L'ENERGIA CHE FA BENE ALLE IMPRESE

Dal 1999 Energetic Source ha costruito centrali, venduto più di 15 miliardi di kWh, servito più di 80.000 clienti e sviluppato competenze uniche nel settore

Energetic Source, a 8 anni dalla sua creazione, è tra i primi 10 operatori nel mercato elettrico italiano. Nel corso dell'ultimo anno ha intrapreso, grazie all'ingresso del colosso russo RENOVA, un'intensa politica di espansione e rafforzamento. **Energetic Source**, infatti, è la società individuata da Avelar Energy Group quale target per il posizionamento del gruppo russo Renova, nel mercato italiano dell'energia elettrica ed il gas e quale base di partenza per ulteriori sviluppi nel settore del gas&power (impianti eolici ed idrici, impianti di generazione di gas, concessionari per stoccaggio, impianti di distribuzione, trading gas&power, investimenti nel bacino mediterraneo). Renova è la maggiore asset management company dell'est Europa con asset gestiti per oltre 12 miliardi di dollari. Abbiamo chiesto all'ingegner **Matteo Piasini**, direttore Commerciale & Marketing, di parlarci delle Pmi.



ELETTRICITÀ E GAS

ENERGETIC SOURCE
Energy in your hands

Per le piccole e medie industrie italiane la componente energetica costituisce storicamente un fattore di competitività: come valutate in questo senso il mercato italiano delle Pmi cui vi indirizzate?

Le Pmi in Italia costituiscono la base del tessuto produttivo, sin dal dopoguerra, in tutti i settori, generando valore e consentendo al prodotto "made in Italy", nel corso degli anni, di diventare sinonimo di qualità, innovazione e affidabilità, riconosciute a livello internazionale. A queste aziende si rivolge Energetic Source, con la propria esperienza e competenza, per creare un legame importante che consenta alle aziende di poter raggiungere traguardi sempre più importanti, abbinando alla propria eccellenza anche la competitività economica nell'approvvigionamento energetico. Energetic Source, creando un rapporto diretto ed immediato con le aziende, basato sulla fiducia e sul totale orientamento al Cliente della propria attività, fornisce tutta l'assistenza necessaria a garantire, anche a coloro che non vantano una diretta conoscenza del settore energetico, un servizio preciso e puntuale in termini di assistenza e gestione di tutte le esigenze del Cliente finale.



Una delle questioni di maggior complessità per le aziende manifatturiere è gestire nell'arco di un esercizio le fluttuazioni delle tariffe energetiche: il mercato libero ha portato vantaggi in questo senso?

Il mercato libero dell'energia elettrica, operativo ormai da un decennio ed ormai completamente aperto a tutti i clienti finali, ha sicuramente consentito alle aziende di poter valutare tutti gli operatori del mercato, in termini di prezzo ma anche di servizi offerti, garantendosi la possibilità di promuovere all'ambito ruolo di fornitori coloro che nel tempo si siano dimostrati maggiormente in grado di recepire, comprendere e quindi soddisfare le esigenze delle aziende. Nell'ambito delle alternative che il mercato libero ha concesso ai clienti c'è, oltre a quella di scegliere il proprio fornitore, anche la possibilità di decidere quale tipologia di prezzo adottare per le proprie forniture, ed in questo senso Energetic Source propone ai clienti una vastissima gamma di prodotti, fornendo la migliore consulenza per consentire una scelta ponderata dei prezzi di fornitura.

Oggi Energetic Source fa parte di un grande gruppo internazionale: in che modo riesce a calibrare la propria offerta per un target di imprese medio-piccole?

L'appartenenza ad un'importante realtà internazionale quale il Gruppo Renova, non ha snaturato la vocazione dell'azienda, che fin dall'apertura del mercato libero nel 1999, segue con dedizione e professionalità la piccola e media impresa. Al contrario, la presenza di un grande gruppo ci permette di poter essere ancora più competitivi verso il nostro tar-

get naturale; target che si definisce in quelle realtà che non hanno il tempo e le competenze per poter gestire in modo efficiente il loro approvvigionamento energetico. La collaborazione continua con i nostri clienti (non solo nella fase di trattativa ma anche nella gestione del contratto durante la fornitura) e la presenza sul territorio sono le caratteristiche che ci permettono di individuare le esigenze e le aspettative delle aziende. Competenza, chiarezza, trasparenza e risparmio sono gli obbiettivi che ci prefiggiamo per poter fornire un'offerta calibrata alla piccola e media impresa italiana.

Quali sono, oltre a quelli di scontistica sulle tariffe, i vantaggi per un'azienda cliente di Energetic Source?

Energetic Source, creando un rapporto diretto ed immediato con le aziende, basato sulla fiducia e sul totale orientamento al cliente della propria attività, fornisce tutta l'assistenza necessaria a garantire, anche a coloro che non vantano una diretta conoscenza del settore energetico, un servizio preciso e puntuale in termini di assistenza e gestione di tutte le esigenze del cliente finale. Alla base dell'attività che Energetic Source svolge nei confronti di tutti i propri clienti rivestono un carattere di primaria importanza l'assistenza diretta alle Imprese, fornendo risposte dirette ed immediate a tutte le esigenze connesse alla fornitura di energia, senza l'ausilio di alcun filtro (es. call center) e la puntualità nella gestione dei flussi informativi, che partono dall'emissione delle fatture in tempi bravissimi, alla reportistica, al recepimento immediato di tutti gli aggiornamenti del quadro normativo di riferimento.



Alexandro Floris
(amministratore delegato)



Matteo Piasini (direttore
commerciale & marketing)

FORNITURA DI ENERGIA

Al tessile italiano serve la carta d'identità

Per Aldo Buratti, presidente di Uniontessile, il tessile pensato e prodotto in Italia deve essere tutelato con l'etichettatura di provenienza, osteggiata dalle multinazionali del nord Europa e dai colossi della distribuzione

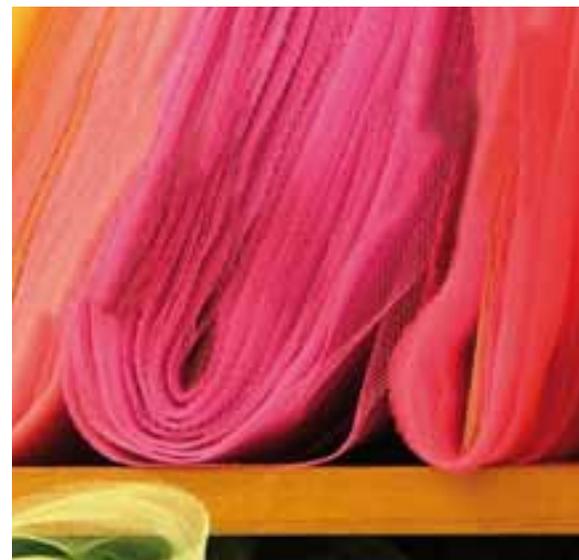
Di fronte alla concorrenza asiatica, l'Italia delle pmi sta cercando un nuovo posizionamento competitivo, non più basato sui prodotti di fascia bassa. Per **Aldo Buratti**, presidente nazionale di **Uniontessile** nonché titolare della BRB, azienda specializzata negli accessori moda, il passo più importante da compiere è dare trasparenza al consumatore rispetto alla provenienza del prodotto che acquista. E' cioè necessario tutelare il settore tessile italiano e tutte le aziende che stanno investendo in Italia, in modo da metterle nella condizione di proporre al consumatore il valore aggiunto della qualità intrinseca – non apparente – del prodotto, che rappresenta una variabile determinante sui mercati esteri.

Presidente, al di là della crisi che oggi sta martellando tutto il sistema economico manifatturiero italiano, è evidente che in alcuni comparti, come ad esempio il tessile, c'è forse un vizio all'origine, il fatto di non riuscire a trovare meccanismi che tutelino effettivamente la vera produzione italiana. Qual è la situazione?

«Si persevera in questa situazione di sospetta indecisione da parte di numerose organizzazioni che hanno il dovere di tutelare il prodotto italiano. È incomprensibile come siano trascorsi degli anni da quando è stato deliberato dalla Commissione europea il principio della trasparenza in modo da far emergere il Paese manifatturiero d'origine dei capi di abbigliamento e degli accessori moda. Ancora oggi però non se ne ha alcuna applicazione. Eppure la Francia di Sarkozy opera giustamente un distinguo tra la missione imprenditoriale che sposta la produzione in un Paese estero per fabbricare merci che saranno vendute su quel mercato, dal processo di delocalizzazione che conduce poi a re-importare prodotti da vendere sul mercato nazionale».

Perché ci sono ancora questi freni? Chi sta facendo ostruzionismo?

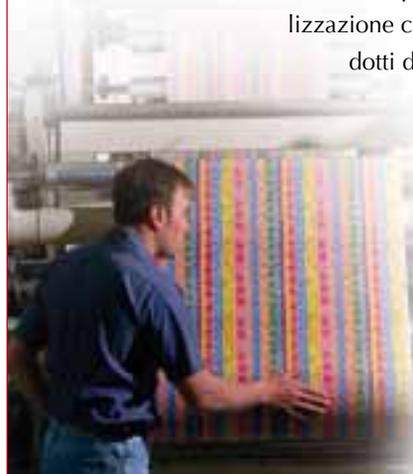
«A livello europeo sono i Paesi del nord, che non hanno una grossa presenza di manifatturiero ma molte società distributive anche multinazionali, a porre dei freni. Se da una parte notiamo dinamismo da parte di



alcune nazioni per tutelare le proprie imprese, dall'altra troviamo un'assenza di trasparenza di processo tra ciò che viene realizzato in un Paese e ciò che viene commercializzato».

Si dice che come produttore tessile l'Italia abbia rinunciato da tempo a fare prodotti di bassa qualità, tipica ad esempio di alcune aree orientali: le imprese italiane si sono riposizionate?

«L'imprenditore italiano inevitabilmente ha dovuto fare un salto di qualità scegliendo una produzione di qualità medio-alta. Non solo, gli imprenditori più preparati si sono messi in gioco e adesso propongono, al loro cliente nazionale o nordeuropeo, delle innovazioni di prodotto. Da meri esecutori dell'indotto tessile sono diventati proponenti, trasferendo all'interno della loro azienda molteplici aspetti legati a costi, progettazione e innovazione. Questo nuovo servizio richiesto alle aziende italiane è stato bene recepito. A volte però accade che le grandi catene di distribuzione utilizzino le proposte innovative per fare "vetrina" e decidendo poi, in base ai volumi ipotizzati, dove allocare la produzione, che non sempre viene ritornata a colui che ha accelerato e proposto l'innovazione. Capita così che l'imprenditore si trovi ad avere investito e a non ottenere remunerazione per lo sforzo compiuto».





■ gli imprenditori più preparati si sono messi in gioco e adesso propongono, al loro cliente nazionale o nordeuropeo, delle innovazioni di prodotto. Da meri esecutori dell'indotto tessile sono diventati propositori, trasferendo all'interno della loro azienda molteplici aspetti legati a costi, progettazione e innovazione.

A MILANO LA CASA DELLA MODA

Entro un anno a Milano troverà casa il museo della moda. Sarà un'istituzione dedicata soprattutto alla storia del costume attraverso le diverse epoche fino alla prima metà del secolo scorso. Ad annunciarlo l'assessore alla Cultura del capoluogo meneghino, Massimiliano Finazzer Flory, precisando che la sede sarà in un piccolo spazio museale del centro cittadino. «Non è possibile - ha spiegato l'esponente della giunta Moratti - che Milano non abbia il museo della moda! Lo apriremo nel 2010. Sarà un museo piccolo che lavorerà sulla storia del costume, sulla moda e sugli oggetti della moda. Non vogliamo fare la pubblicità dei marchi della moda, quindi non sarà un archivio delle loro collezioni. Arriveremo però alla prima metà del '900».



Questo aspetto non ha a che fare con la proprietà intellettuale?

«Nel nostro settore è molto difficile. Ci si può tutelare con il deposito di alcuni disegni, però teniamo conto che il ciclo di vita del capo o dell'accessorio di abbigliamento è molto breve. Quanto meno, presupporrebbe di avere a monte una capacità legale di monitoraggio sui mercati nazionali e internazionali che non può essere considerata in aziende da 15-20 dipendenti. La nostra industria è fortemente polverizzata, nel tessile-abbigliamento-calzature abbiamo circa 800 mila addetti occupati in 80 mila imprese».

Una questione importante è legata alla capacità delle aziende, piccole e medie, di sapersi posizionare sui mercati con un proprio brand. In che modo il sistema associativo potrebbe essere di aiuto alle imprese?

«Il sistema associativo può far comprendere meglio le dinamiche dei mercati permettendo all'imprenditore di fare una corretta analisi delle possibilità, dei vantaggi e dei limiti. Dal punto di vista della creazione di un proprio marchio, vi sono alcuni contoterzisti che hanno portato avanti questo progetto, spesso con un esito positivo. Dobbiamo tener conto che ci si scontra in termini di distribuzione con operatori molto più complessi, che riescono a presentare magari simultaneamente la collezione su mille punti vendita in tutto il mondo. L'unico strumento di una struttura manifatturiera così frazionata è fare in modo che sul mercato internazionale, anche distribuito da terzi, emerga la qualità del made in Italy, intendo quello vero, poiché solo così possiamo mantenere viva una tradizione e una capacità manifatturiera altrimenti destinata a scomparire».

Quindi, di nuovo, diventa strategica la scelta politica della tracciabilità in etichetta...

«È incomprensibile come la specificità della provenienza territoriale sia un fatto acquisito nell'alimentare e non si possa scrivere su un abito "questo capo è fatto in Italia" oppure in Cina, senza per questo dire se è fatto meglio o peggio. Bisogna fare in modo che il tessile manifatturiero sia riconosciuto per quello che veramente è. L'etichettatura con la tracciabilità e la provenienza sarebbe un valore aggiunto che consentirebbe a queste aziende di continuare a investire».

■ bisogna fare in modo che sul mercato internazionale emerga la qualità del made in Italy, poiché solo così possiamo mantenere viva una tradizione e una capacità manifatturiera altrimenti destinata a scomparire



Come dipanare i nodi della rete logistica?

Le 800mila imprese lombarde movimentano un terzo dell'interscambio commerciale con l'estero, con evidenti esigenze in termini di infrastrutturazioni e servizi logistici: come investire in piattaforme e flussi per recuperare la competitività?



La Lombardia è il principale polo italiano di generazione/attrazione di merci. Regione industriale per eccellenza, ha sviluppato nel corso degli anni, soprattutto nei centri urbani e in particolare a Milano, importanti funzioni legate ai servizi e al terziario avanzato (finanza, consulenza aziendale, pubblicità, centri di ricerca, ecc), diventando una delle aree forti dell'Europa, la parte meridionale della cosiddetta Blue Banana, nonché uno dei quattro «motori» dell'economia europea (insieme a Catalunya, Rhône-Alpes e Baden-Württemberg). L'elevata concentrazione industriale, la notevole densità di popolazione, l'elevato reddito pro-capite, producono nell'area lombarda un altrettanto elevato tasso di mobilità di persone e merci, sia all'interno della Regione stessa, sia con altre Regioni italiane ed europee. Inoltre, da un punto di vista geografico, la «Regione logistica lombarda» (che include anche le province di Novara e Piacenza) costituisce un nodo critico europeo, crocevia di tre fondamentali corridoi transeuropei multimodali che collegheranno, tramite vie di scorrimento veloce su gomma e su rotaia, nord e sud, est e ovest dell'Europa.





L'AUTORE

Fabrizio Dallari è professore di Logistica e Supply Chain Management presso l'Università Carlo Cattaneo Liuc dove è direttore del Centro di ricerca sulla logistica (C-Log). Continua ad insegnare al Politecnico di Milano, ateneo in cui si è laureato in Ingegneria Gestionale e presso il quale ha iniziato la carriera accademica. Svolge un'intensa attività di ricerca e consulenza nell'area della logistica e dei trasporti per importanti aziende ed enti nazionali. E' autore di oltre 100 pubblicazioni scientifiche nazionali e internazionali, tra cui 5 libri, ultimo dei quali si intitola «Rinnovare la supply chain» (Edizioni Il Sole 24 Ore).

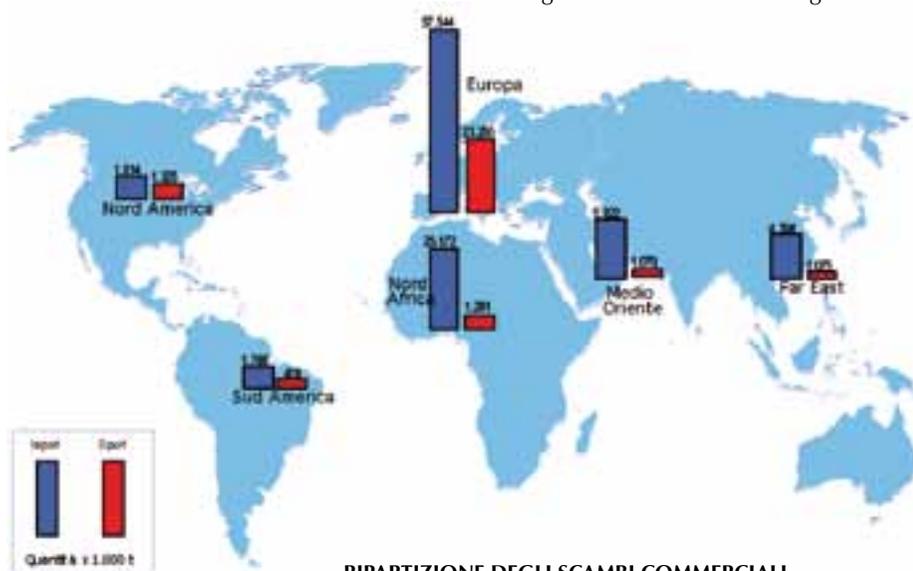


IN LOMBARDIA IL MAGGIOR INTERSCAMBIO MERCI

La forza economica della Regione Lombardia poggia su un fitto tessuto di circa 800mila imprese, di cui 121mila appartenenti al settore dell'industria in senso stretto (al netto delle costruzioni). La Lombardia è la regione con il maggior volume di interscambio con l'estero, rappresentando da sola nel 2007 il 36% delle importazioni italiane e il 28% delle esportazioni, seguita per importanza dal Veneto, dall'Emilia Romagna e dal Piemonte. Considerando le singole province, quella di Milano rappresenta da sola il 12% circa dell'export italiano; le altre due province lombarde per importanza sono Bergamo e Brescia. Ne consegue che la

la Lombardia è la regione con il maggior volume di interscambio con l'estero, rappresentando da sola nel 2007 il 36% delle importazioni italiane e il 28% delle esportazioni

competitività delle imprese lombarde è significativamente influenzata dalla facilità con cui hanno accesso ai mercati internazionali anche dal punto di vista della mobilità delle merci nelle diverse modalità di trasporto (stradale, aerea, intermodale terrestre e marittimo). La Lombardia è anche la Regione con il maggior grado di apertura agli scambi internazionali, inteso come rapporto tra la somma del valore delle importazioni e delle esportazioni e il Pil regionale. Per dare una misura dell'apertura della Lombardia al commercio estero (77%) basti pensare che la seconda regione è il Veneto con un grado di apertura pari al 63%, seguita dall'Emilia Romagna con il 54%. Con riferimento ai grandi mercati geografici, l'Europa, con la quale la Lombardia realizza più del 70% degli scambi commerciali, si conferma sia il principale mercato di sbocco della produzione lombarda sia il suo principale fornitore. In termini quantitativi, lo scambio con l'estero della Lombardia è stimato dall'Istat in circa 132 milioni di tonnellate, di cui il 76% rappresentate dalle importazioni.



RIPARTIZIONE DEGLI SCAMBI COMMERCIALI TRA LOMBARDIA E LE PRINCIPALI AREE GEOGRAFICHE (2007)



Come dipanare i nodi della rete logistica?

IMPRESE NEL SETTORE DEI TRASPORTI E DELLA LOGISTICA IN LOMBARDIA					
PROVINCIA	2006		2007		% IMPRESE
	IMPRESE	UNITÀ LOCALI	IMPRESE	UNITÀ LOCALI	
Bergamo	2.249	2.658	2.155	2.589	1,7
Brescia	2.919	3.312	2.834	3.253	2,2
Como	1.183	1.437	1.150	1.410	0,9
Cremona	851	995	829	971	0,6
Lecco	647	759	619	729	0,5
Lodi	546	731	535	726	0,4
Mantova	1.057	1.183	990	1.123	0,8
Milano	10.744	14.229	8.033	10.781	6,3
Monza e Brianza	-	-	1.528	2.192	1,2
Pavia	1.164	1.348	1.143	1.334	0,9
Sondrio	458	507	428	480	0,3
Varese	1.405	1.762	1.346	1.714	1,1
Lombardia	23.223	28.921	21.590	27.302	16,9
Novara	686	830	643	798	0,5
Piacenza	1.110	1.490	1.075	1.437	0,8
Italia	133.699	155.932	127.925	150.175	100,0

Fonte: elaborazioni C-log su dati Movimprese

VINCE SEMPRE IL TRASPORTO SU GOMMA

La contiguità territoriale con i principali mercati di sbocco (i Paesi europei) ha fatto sì che storicamente la modalità maggiormente utilizzata (non considerando le materie prime) fosse quella stradale, soprattutto per quanto riguarda le esportazioni (52% su gomma). Modesto invece il peso del trasporto ferroviario, sia nel caso dell'import (3,2%) sia dell'export (3,8%). Riguardo ai traffici marittimi, la Lombardia genera un traffico di merci containerizzate in import e in export stimabile in circa 1,2 milioni di container/anno, equivalente al 28% del traffico totale nazionale al netto delle doppie movimentazioni generate dalle operazioni di transhipment (es. un container in arrivo dal Far East e destinato a Milano con transhipment a Gioia Tauro e successivo feederaggio su Genova, viene conteggiato nelle statistiche portuali tre volte: 2 a Gioia Tauro, 1 a Genova). L'altra modalità utilizzata nei trasporti intercontinentali, ancorché poco rilevante in termini di tonnellate trasportate, è quella area. Nel complesso il polo aeroportuale lombardo (Malpensa, Linate, Orio al Serio, Brescia) ha movimentato nel 2007 quasi 700mila tonnellate di merci, il 70% delle quali transitate da Malpensa.

UNA MAPPA SATURA DI NODI LOGISTICI

Milano e il suo hinterland sono il principale mercato nazionale per i servizi logistici, in virtù della dimensione dei consumi e delle attività produttive svolte nel suo bacino. La dimostrazione sta nel fatto che circa il 30% del totale nazionale degli spazi in uso agli operatori logistici è localizzato nell'area milanese, che soffre ormai di una pressoché totale saturazione delle aree disponibili. Completando i risultati del censimento regionale (2002) con gli aggiornamenti forniti dalle principali società immobiliari per la logistica, il Centro di ricerca sulla logistica (C-Log) dell'Università Carlo Cattaneo-Liuc ha censito 316 magazzini di stoccaggio e distribuzione in conto terzi con una superficie coperta complessiva di 5,3 milioni di metri quadri. Le infrastrutture logistiche tendono ad

addensarsi intorno alla metropoli lombarda, fulcro dell'intero sistema, e a irradiarsi da essa lungo i principali assi viari. Le province di Novara e Piacenza sono parte integrante del sistema logistico lombardo, oggetto negli ultimi cinque anni di importanti investimenti da parte di società specializzate nell'immobiliare logistico, alla ricerca di aree non congestionate dal traffico che ormai affligge l'hinterland milanese, a costi più contenuti e collegate con i principali assi viari e ferroviari. A conferma dell'elevata dinamicità ed evoluzione del settore, oltre i 2/3 degli impianti (sia in termini assoluti sia di superficie coperta) risultano insediati dopo il 1990. Nel periodo dal 1996 al 2006 il totale edificato è passato da circa 3 milioni di metri quadrati a oltre 7 milioni.

la competitività delle imprese lombarde è significativamente influenzata dalla facilità con cui hanno accesso ai mercati internazionali anche dal punto di vista della mobilità delle merci nelle diverse modalità di trasporto



SPEDAPI IN VIETNAM A ITALIANEXPO



C'era anche **Spedapi** (categoria spedizioni, trasporti e logistica di **Confapi Milano**) all'Italianexpo di Ho Chi Minh City, prima manifestazione fieristica italo-vietnamita dedicata

alle piccole e medie imprese e organizzata da Axis (in collaborazione con Cciao di Milano e Regione Lombardia). La delegazione di Spedapi ha incontrato l'omologa associazione che rappresenta le piccole e medie imprese vietnamite, nella persona del vicepresidente Pham Hai Tung. Durante l'incontro si è discus-

so di collaborazione tra Italia e Vietnam con particolare attenzione alle attività delle piccole e medie imprese. Anche in Vietnam, infatti, a fronte di una popolazione simile a quella italiana (84 milioni contro i 60 milioni di italiani), sono attive quasi due milioni di piccole e medie imprese. La manifestazione si è svolta con incontri mirati, sia con aziende di trasporto locale sia con esportatori e importatori interessati alla logistica. Scopo del settore spedizioni è istituire trasporti diretti sia marittimi sia aerei, per abbattere i costi di trasporto e offrire servizi più competitivi e veloci alla clientela. Tra le aziende presenti si segnalano Sotrade, Snatt e Unitransport e l'unico consolidatore Fortune International Transport.



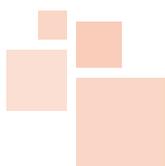
gli autotrasportatori lombardi sono gravati da costi superiori rispetto ai loro concorrenti esteri, ma sul settore pesa largamente l'eccesso di offerta e l'inefficienza produttiva

INVESTIRE PER RECUPERARE COMPETITIVITA'

La perdita di terreno da parte delle imprese lombarde e, più in generale, italiane di trasporto e logistica è il risultato di una carenza, ormai storica, di competitività. Sono pochi gli operatori nazionali di dimensioni sufficienti a superare il ruolo di semplici subfornitori e accedere ai segmenti più redditizi del mercato. È anche vero che gli autotrasportatori lombardi sono gravati da costi superiori rispetto ai loro concorrenti esteri (es. pedaggi più elevati, accise sul carburante, costi indiretti della maggiore congestione stradale, altri costi impropri), ma sul settore pesa largamente l'eccesso di offerta e l'inefficienza produttiva. A livello di policy la pubblica amministrazione (ed in particolare la Regione) dovrebbe promuovere e sostenere iniziative che vadano oltre gli aspetti puramente infrastrutturali, come sino ad oggi si è fatto, per affrontare argomentazioni più legate alle modalità organizzative e ai servizi offerti dalle imprese logistiche.

Tuttavia è necessario fare i conti, da un lato, con la limitata possibilità d'azione del governo regionale, le cui iniziative difficilmente potranno conseguire risultati significativi se non ricondotte ad una attenta ricerca di coerenza con le politiche di livello superiore; dall'altro, con la scarsa incisività di una condotta pubblica solitamente centrata sugli interventi di carattere infrastrutturale. Pertanto, la gamma dei possibili interventi e delle relative modalità di attuazione finalizzati ad una razionalizzazione dei flussi di traffico delle merci nella regione urbana milanese, richiede indispensabili interventi di adeguamento e potenziamento delle infrastrutture, sia sui singoli assi (strade, linee ferroviarie, ecc), sia sui nodi della rete (terminali intermodali, piattaforme logistiche), necessari per rafforzare ed ottimizzare il sistema della logistica e del trasporto delle merci, anche in vista della prossima Expo 2015.

a livello di policy la pubblica amministrazione dovrebbe sostenere iniziative oltre gli aspetti puramente infrastrutturali, per affrontare argomentazioni più legate alle modalità organizzative e ai servizi offerti dalle imprese logistiche



Confapi dichiara guerra ai nemici dell'industria pavese

Contro la spartizione delle poltrone che «fa fuori» chi rappresenta la pmi industriale, Confapi Pavia ricorre e si schiera a difesa delle aziende del territorio, supportando gli imprenditori in crisi con gli ammortizzatori sociali e gli strumenti finanziari

La notizia ci ha messo poche ore per fare il giro degli ambienti che «contano»: a fine febbraio **Confapi Pavia** ha presentato ricorso contro la delibera tecnica della Regione Lombardia che la escludeva dalla possibilità di entrare nel consiglio della **Camera di Commercio di Pavia**. Ciò significa che l'azione di Confapi Pavia ha di fatto bloccato il processo delle nomine, concordate tra i cosiddetti «poteri forti» pavesi che avevano tentato di eliminare dal parlamento economico cittadino coloro che rappresentano da sessant'anni la piccola e media industria manifatturiera e di servizio all'impresa. Con quale diritto? La domanda ora se la porranno i giudici del Tar lombardo, che saranno chiamati a dirimere la questione, mentre il governo della Cciaa pavese sarà mantenuto dal presidente uscente. Qualcuno ha anche fatto intendere che sarebbe stato veramente il colmo lasciare Confapi fuori dal consiglio camerale proprio nella provincia in cui ha sede una delle aziende (la **Edilfond** di Tromello, impresa chimica con 12 addetti) del presidente nazionale della Confederazione, **Paolo Galassi**. Il quale, in una lettera al quotidiano «La Provincia Pavese», di cui pubblichiamo uno stralcio nel box a lato, aveva in realtà esposto le vere ragioni della pesante presa di posizione della Confapi. In ogni caso, la questione più rilevante, su cui si sono scatenate le reazioni di un certo associazionismo vecchio stile, è che Confapi ha avviato una politica innovativa di rappresentanza sul territorio pavese e di supporto alle aziende associate (sono circa 170, di cui un terzo meccaniche) della provincia. «A cominciare – spiega il presidente **Aurelio Albani** – dall'attività di supporto ai piccoli imprenditori del settore escavazione, che rappresentano una importante realtà nel nostro territorio. Confapi sta attivamente supportando gli associati nel tutelarli nei confronti delle istituzioni, Provincia Pavese e Regione Lombardia in primis, in questa importante fase di rivisitazione della legge regionale che regola la definizione e l'attuazione del piano cave provinciale». Inoltre Confapi Pavia si sta facendo promotrice verso la Regione Lombardia e la Provincia di Pavia di un piano di rivitalizzazione del settore escavazioni, che parta dalla necessità economico-ambientale di monitoraggio e tutela del fiume Po. Restando poi nell'attualità dettata dalla pesante crisi che ha colpito l'intero settore industriale, e quindi anche le piccole imprese del pavese, Confapi Pavia è particolarmente attiva assieme a Confapi Lombarda Fidi (il consorzio fidi del sistema Confapi in Lombardia) nel supportare le richieste di finanziamenti, che le banche stentano a concedere, e con tutte le azioni sindacali volte a consentire alle imprese di accedere agli ammortizzatori sociali. «Per questo ci aspettiamo una forte fase di espansione che ha come obiettivo il raddoppio del numero dei membri nei prossimi anni», aggiunge Albani.



Il presidente di Confapi Pavia, Aurelio Albani, opera nel campo dell'industria cavoraria

Confapi Pavia ha bloccato il processo delle nomine, concordate tra i cosiddetti «poteri forti» pavesi che volevano eliminare dalla Camera di Commercio chi rappresenta le pmi manifatturiere e di servizio all'impresa



le aziende piccole con prodotti di alta qualità non riproducibili hanno un mercato florido ma per internazionalizzarsi devono crescere dal punto di vista dimensionale, oppure mettersi in rete per condividere alcuni costi

Presidente, è giusto favorire l'industria in una provincia dove rappresenta il 28% del valore aggiunto mentre i servizi raggiungono il 69%?

«Studi e analisi sull'economia della provincia evidenziano una presenza industriale solida, anche in settori passati attraverso varie ristrutturazioni. Oggi però il territorio non evidenzia più un vero e proprio sistema imprenditoriale caratterizzato dalla specializzazione in un settore. In passato Voghera era la capitale del laterizio, Vigevano aveva sviluppato un forte sistema calzaturiero e a Pavia c'era anche una grande industria come la Necchi specializzata nella produzione di macchine da cucire; in molte di queste imprese a conduzione familiare però è mancato l'avvicendamento tra genitori e figli e alcune hanno chiuso. Adesso con l'introduzione dell'informatica questa fase sta finendo e l'imprenditoria giovanile sta ricominciando a crescere. Alla provincia non mancano condizioni favorevoli allo sviluppo, ad esempio non ci sono tensioni sul mercato del lavoro, è presente un abbondante risparmio e siamo in prossimità di un nodo logistico strategico come Milano».

La provincia di Pavia ha superficie estesa e bassa densità. È un vantaggio?

«Dobbiamo tener presente che la provincia è divisa in tre parti: il pavese, l'oltrepò che va da Voghera a Varzi e che presenta un territorio collinare, e la Lomellina che ha una vocazione tipicamente agricola. Certo abbiamo una grossa opportunità per il futuro, rappresentata dall'espansione di Milano, dove gli spazi edificabili sono ormai molto limitati e la zona industriale giunge fino ad Abbiategrasso per fermarsi al fiume Ticino, dove ci sono strozzature naturali. Per poter consentire un'espansione verso la nostra provincia dobbia-

mo quindi dotare la zona di infrastrutture che permettano di risolvere gli attuali ostacoli. Con 2.000 km di strade siamo la provincia con il maggior numero di chilometri, anche se mancano strade a scorrimento veloce».

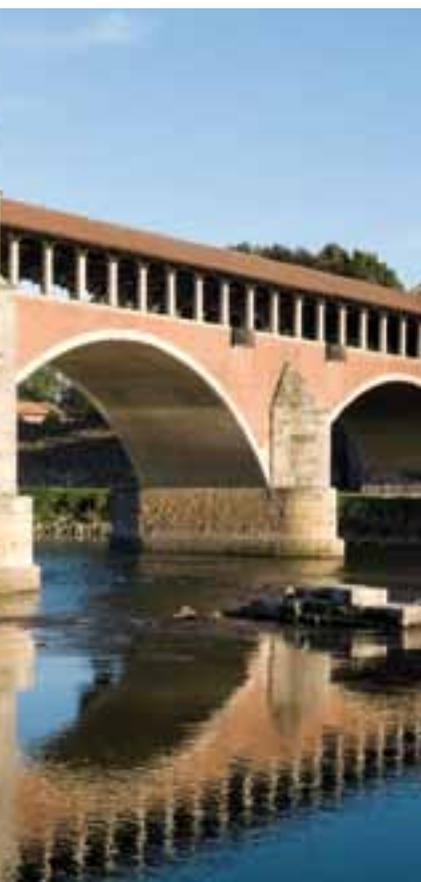
Confapi Pavia ha cercato collaborazioni con la realtà universitaria?

«Nonostante i contatti proficui, ad esempio con la Facoltà di Economia e il dipartimento della professoressa Antonella Zucchella in particolare, l'università rimane a oggi ancora distaccata dalle esigenze pratiche delle aziende. La realtà degli "stage" è ancora minima rispetto alle novità che i cambiamenti economico-sociali impongono. La piccola impresa è stata certamente favorita dall'attuazione della legge 30 e degli sgravi fiscali collegati, permettendo di assumere molti giovani, formarli internamente e in seguito trasformare il loro contratto a tempo determinato in uno a tempo indeterminato».

Quali sono le eccellenze che un investitore straniero può trovare sul territorio?

«L'aumento del capitale straniero è influenzato da investimenti che si sono concentrati nella grande impresa come ad esempio la Necchi, che è stata comprata da un gruppo indiano che ha fatto investimenti rilevanti. Anche il chimico e il farmaceutico hanno ricevuto flussi di denaro consistenti da gruppi stranieri ma parliamo sempre di aziende orientate a economia di scala. Le aziende piccole con prodotti di alta qualità non riproducibili hanno un mercato florido ma per internazionalizzarsi devono crescere dal punto di vista dimensionale, oppure mettersi in rete per condividere alcuni costi».

alla provincia non mancano condizioni favorevoli allo sviluppo, ad esempio non ci sono tensioni sul mercato del lavoro, è presente un abbondante risparmio e siamo in prossimità di un nodo logistico strategico come Milano





Confapi dichiara guerra ai nemici dell'industria pavese

CRISI IN LOMELLINA: COSÌ PARLÒ GALASSI



«.....Ciò che è mancato da parte delle amministrazioni locali è stata la capacità strategica di puntare sull'industria manifatturiera come fattore di sviluppo economico e sociale. Si è preferito dare spazio, terreni e agevolazioni fiscali a chi investiva sul settore edilizio, immobiliare e commerciale, generando una ricchezza effimera, che difficilmente crea il valore aggiunto della produzione e che, soprattutto, non richiama aziende e lavoratori stabilmente assunti. Con il risultato che la Lomellina sta diventando il «dormitorio» di persone che lavorano altrove e che, per assurdo, in un'area che ha 190mila abitanti ci sono "solo" 500 operai in cassa integrazione. E con il controsenso che anche lo sviluppo delle centrali energetiche non potrà servire alla Lomellina se non in minima parte, perché l'energia prodotta non potrà essere utilizzata da aziende manifatturiere che non esistono. Se vogliamo parlare di federalismo, allora dobbiamo fare in modo che non soltanto il gettito fiscale ma anche le opportunità di sviluppo economico siano "spese" sul territorio, per esempio favorendo l'insediamento in Lomellina delle imprese milanesi. Una possibilità già sostenuta da Confapi Pavia, in coordinamento con Confapi Milano, ma che è stata bloccata dalla strana convergenza di interessi tra poteri economici e politici, che hanno impedito l'ingresso di Confapi nella Camera di Commercio di Pavia. Dov'erano la politica e le istituzioni locali quando accadeva tutto questo?....»

TIEFFE

dal pavese i migliori raccordi per tubi

Nata nella seconda metà degli anni Settanta a Piacenza, la **Tieffe** ha iniziato la produzione a Cura Carpignano nel 1989, anche «sfruttando» la cultura meccanica del personale proveniente dalla estinta Necchi. È cresciuta molto negli ultimi anni acquisendo un ruolo primario nel settore ed esportando l'80% dei propri prodotti in quasi tutto il mondo; nel 1992 ha fondato la Efeti in Repubblica Ceca, ora controllata al 100%. Abbiamo chiesto a **Giovanni Vaghi** di raccontarci la sua esperienza come imprenditore pavese. «La Tieffe è un importante produttore a livello europeo di raccordi per tubo flessibile oleodinamico con un'ampia gamma di articoli e un completo magazzino per pronta consegna. La produzione di boccole è coerente con tutti i tipi di tubo previsti dalle normative internazionali, con particolare attenzione per le applicazioni non-skive su tubi ad alta pressione che consentono di evitare la spellatura del tubo e favoriscono la velocità dell'operazione di raccordatura». Un'impresa che funziona, ma incontra anche difficoltà: «quella principale è la carenza di personale meccanico specializzato. Per sopperire a queste carenze, con il supporto di una società interinale, abbiamo provveduto ad assumere direttamente personale dalla Romania, però ci aspetteremmo che iniziative in tal senso fossero assunte dalle amministrazioni locali. Da un lato, infatti, vorremmo ampliare la nostra capacità produttiva nell'area di Pavia, dall'altro lato apprendiamo ogni giorno della crescita di cittadini stranieri nel nostro Paese ma, per contattare quelli di nostro interesse, dobbiamo provvedere in proprio». Che peso riveste l'innovazione in un momento di crisi? «Uno dei maggiori punti di forza della Tieffe è il settore ricerca e sviluppo, dove vengono progettati i raccordi con particolare riguardo alle innovazioni tecnologiche. Partendo dalla lunga esperienza diretta di raccordatura dei suoi fondatori, oggi la Tieffe è al top per semplificazione della gamma, facilità di montaggio, alte prestazioni tecniche. La progettazione dei raccordi prevede prove finali sui prototipi, nella maggior parte dei casi prove ad impulsi e di scoppio, effettuate con banchi prova tenuti sotto controllo tramite strumenti certificati».



EL.MO

con i led si rinnova la tecnologia

Nata nell'81, la **EL.MO Srl** opera nel settore dell'elettronica industriale producendo schede elettroniche e apparecchiature per conto di importanti aziende rappresentative dei diversi campi nei quali l'elettronica ricopre un ruolo determinante. A Mortara, quattro linee di montaggio, il controllo automatico con macchina di test a sonde mobili e soprattutto l'esperienza decennale nella produzione smt (montaggio superficiale) sono testimoni dell'attenzione particolare che da sempre l'azienda dedica all'evoluzione delle tecnologie produttive. Abbiamo chiesto a **Mauro Arlenghi**, rappresentante legale, di spiegare la grande famiglia EL.MO - una cinquantina di dipendenti -, il territorio, le difficoltà di un imprenditore del pavese e la reazione alla crisi. Si raddoppiano gli sforzi nel cercare nuovi clienti per mantenere alta la qualità dei prodotti e puntare su nuove tecnologie fra le quali ad esempio l'applicazione del led di potenza nel lighting.

La clientela sceglie i prodotti a led EL.MO per la qualità e l'affidabilità degli stessi oltre al fatto che rispetto alle sorgenti luminose tradizionali offrono vantaggi in termini di risparmio energetico e durata nel tempo.

I prodotti forniti sono realizzati con materiali di alta qualità e vengono testati superando cicli di stress che li rendono affidabili per tutto il loro ciclo di vita. Ma il territorio e le sue amministrazioni sono di aiuto a un'impresa come la EL.MO? «Dal punto di vista logistico non riscontriamo particolari difficoltà, perché siamo situati in un punto importante tra Lombardia e il Piemonte. Potrebbe esserci maggiormente utile una bretella di collegamento.

Se poi qualcosa l'Amministrazione locale potesse fare per sensibilizzare le istituzioni nazionali e il mondo del credito, questo andrebbe a tutto vantaggio del territorio, delle imprese e lavoratori. Tutto ciò non vale solo per la Lomellina».



SA&DE

quelli che fanno le scarpe al papa



«Mio padre è da trent'anni che si occupa di calzature. È una ditta artigiana perché ancora tante tipologie di scarpe sono fatte a mano. Oggi abbiamo una struttura con 18 dipendenti ma l'azienda ha mantenuto l'impronta familiare perché alla guida ci sono ancora i miei genitori con i tre figli»: è la voce di **Giuseppe Solazzo** che risuona nel capannone vigevanesse della **Sa&De**, storica azienda calzaturiera della Lomellina, che mantiene un'elevatissima qualità di fabbricazione dei suoi prodotti. Tanto che può annoverare tra i suoi «testimonial» personaggi come Papa Benedetto XVI e il presidente Barack Obama. «In effetti la concorrenza si è ridotta, perché non è facile mantenere questo standard qualitativo e, di conseguenza, conservare tra i clienti le grandi firme della moda calzaturiera. Noi riusciamo a esprimerci in un campionario molto vasto di modelli, orientandoci su diverse lavorazioni e materiali». Ogni anno dallo stabilimento escono circa 12-13mila paia di calzature, tra cui quelle commissionate dal Vaticano: «Sì, realizziamo diverse calzature nel modello pantofolina, molto comodo. L'unico imput da seguire è il colore della pelle: rosso cardinalizio...».

È evidente che per un'azienda come Sa&De ciò che conta è l'artigianalità: «abbiamo ripreso antiche tradizioni fabbricative, ad esempio il ritorno alla scarpa fatta senza usare collanti. La tecnologia conta per il 30%, il resto è determinato dalla maestria umana, semmai il problema è che si fa una gran fatica a trovare personale specializzato». Tuttavia gli scenari cambiano: «Stiamo studiando nuove collezioni per nuovi mercati, dalla Cina alla Russia fino agli Emirati Arabi; ad esempio stiamo preparando una linea di ciabatte eleganti per i consumatori arabi, con cuciture tutte eseguite a mano, mentre nei Paesi orientali vanno molto le lucidature antiche». Però ci sarà anche una svolta tecnologica, alla Sa&De: «Stiamo mettendo a punto il *foot scanner*, un sistema che "legge" la volumetria del piede, la registra in un file e indica come fabbricare la forma adatta per quel piede. Il cliente sceglie pellame e modello e noi realizziamo la scarpa su misura. In questo modo si coniuga l'esigenza di ridurre i costi di lavorazione con le necessità di coloro che hanno problemi ai piedi».



Il Pgt e le esigenze delle aziende

Confapi Milano ha voluto consultare gli imprenditori associati di Cernusco sul Naviglio, Assago e Seregno per capire quali sono le loro esigenze e le loro aspettative

Al fine di partecipare attivamente alla formazione dei contenuti dei nuovi piani di governo del territorio (Pgt) in rappresentanza delle Pmi del territorio, Confapi Milano ha voluto consultare gli imprenditori associati di Cernusco sul Naviglio, Assago e Seregno per capire quali sono le loro esigenze e le loro aspettative evidenziando così le criticità e le prospettive di intervento e di crescita economica-produttiva del territorio. Il tradizionale strumento urbanistico, il Piano Regolatore Generale (PRG) è, infatti, stato sostituito dal Piano di Governo del Territorio in cui la componente urbanistica è integrata da scelte paesistiche, ambientali, geologiche ed agronomiche e, soprattutto, è inserita in un sistema di strumenti con una forte caratterizzazione programmatica e gestionale.



secondo gli imprenditori, intervistati sulle loro aspettative nei confronti del Pgt, occorre tenere maggiormente in considerazione la qualità della vita, la tutela ambientale e i relativi servizi



urbanistica trasporti

accessibilità crescita



IL PUNTO DI VISTA DEGLI IMPRENDITORI DI CERNUSCO SUL NAVIGLIO

Gli elementi da apportare o modificare, per migliorare la qualità urbana e ambientale di Cernusco e l'accessibilità a Milano, riguardano innanzitutto le linee di trasporto pubblico. Per gli imprenditori occorrerebbe: creare delle linee che colleghino la zona industriale di Cernusco con la metropolitana, soprattutto nelle ore di punta, e con il comune di Codogno; aumentare le corse extra urbane della M2, compreso il sabato e la domenica; realizzare parcheggi non a pagamento vicino alla stazione metro per facilitare e incentivare l'utilizzo dei mezzi pubblici anziché dell'auto privata. Per quanto concerne la rete stradale, sarebbe opportuno prolungare la pista ciclabile e i marciapiedi fino alla zona industriale, che ne risulta priva, ed evitare che i camion parcheggino per giorni di fronte alle aziende, impedendo la corretta viabilità. Sicuramente un grosso problema è l'uscita dalla tangenziale, che risulta molto scomoda per la zona industriale - attualmente la più pratica è quella di Carugate - e la manutenzione delle strade. Inoltre, il nucleo urbano in prossimità del centro, sta subendo un'edificabilità e cementificazione eccessiva, con palazzi di 15 piani, senza parcheggi ed aree di rispetto. Secondo gli imprenditori, occorre tenere maggiormente in considerazione la qualità della vita, la tutela ambientale e i relativi servizi. I principali problemi di riqualificazione rilevati sono legati alla nuova concezione del sistema viario: strade troppo strette, piene di sensi unici o chiuse al traffico e marciapiedi troppo larghi rallentano notevolmente la viabilità. Ogni azienda possiede un parcheggio interno privato, evitare di costruirne uno "pubblico" non necessario nella zona industriale, equivale ad impedire che si creino i conseguenti problemi di ordine pubblico legati alla mal frequentazione. Per quanto riguarda le politiche residenziali, gli imprenditori hanno riscontrato che nel comune di Cernusco c'è uno sviluppo immobiliare eccessivo e senza vincoli. I nuovi insediamenti vengono realizzati senza tener conto dei problemi legati alla viabi-

lità e ai servizi. Queste politiche abitative portano a distinguere i residenti in cittadini di "serie A" e di "serie B": abitazioni di lusso a prezzi elevati, pochissima edilizia convenzionata e mancanza di aree di edificabilità per imprese piccole e medie. Ne consegue che intraprendere un'attività o abitare a Cernusco risulta difficile. Inoltre, molte aziende intervistate avrebbero bisogno di un pass che permetta di entrare nel centro della città, luogo in cui sono ubicati servizi utili alle imprese come le banche. La maggior parte delle aziende interpellate si lamenta del fatto che il dialogo tra istituzioni e imprese è minimo e se interpellate, non vengono ascoltate o gli viene attribuito un ruolo marginale.



dall'indagine è emerso che, ad Assago, fra i servizi per favorire la crescita della propria impresa, il 73% degli intervistati ritiene fondamentale l'intensificazione del trasporto pubblico comunale ed extraurbano



Il Pgt e le esigenze delle aziende



COSA CHIEDONO AL PTG GLI IMPRENDITORI DI ASSAGO

Dall'indagine è emerso che, fra i servizi per favorire la crescita della propria impresa, il 73% degli intervistati ritiene fondamentale l'intensificazione del trasporto pubblico comunale ed extraurbano, soprattutto in vista del prolungamento della linea 2 della metropolitana, e la sicurezza e l'ordine pubblico. Il 64% si auspica che il territorio sia meglio servito o raggiunto dai servizi alle imprese, mentre il 55% degli imprenditori preferirebbe che il sistema della viabilità fosse decongestionato e razionalizzato e che si fornissero incentivi all'utilizzo di energia rinnovabile. Il 45% vorrebbe che venissero create unità ASL locali, dato che all'interno del comune non c'è un ospedale, in caso di necessità o di urgenza, infatti, bisogna rivolgersi ai comuni limitrofi come l'ospedale San Paolo a Milano e alla Clinica Humanitas a Rozzano. Il 36% ritiene fondamentale che nell'area in cui è dislocata la propria impresa siano presenti le infrastrutture di supporto (cavi, connettori, permutatori, ecc.) idonee al cablaggio, il 18%, invece, vorrebbe la creazione di distretti industriali e di servizi in comune per le aziende. Il 9% delle preferenze è andato alla presenza di piattaforme distributive e interporti, cioè di aree logistiche attrezzate, all'introduzione di un maggior numero di parcheggi, alla prossimità ai sistemi di commercio e alla regolamentazione dell'orario dello scarico/carico merci.

a Seregno il 22% vorrebbe la creazione di distretti industriali, cioè la possibilità di costruire un agglomerato di imprese, principalmente di piccola e media dimensione, ubicate in un ambito territoriale circoscritto specializzate in una o più fasi di un processo produttivo

Dovendo decidere del futuro del comune di Assago, l'82% degli imprenditori dell'area interessata ha identificato, come opera più urgente per migliorare la qualità della vita, la realizzazione di strade e autostrade, cioè quelle infrastrutture che migliorino il sistema della viabilità. Per il 45% degli intervistati le opere più importanti da realizzare sono quelle sportive, culturali e i servizi sanitari. Il 18% ha invece indicato la riqualificazione del paesaggio e dell'ambiente e l'offrire più occasioni di svago e divertimento.

Per il 18% degli imprenditori, l'area preferita per un eventuale nuovo insediamento industriale è la zona ad est di Assago, la grandezza dell'intera superficie che vorrebbero destinare all'attività è mediamente di 1900 metri quadri, mentre quella del capannone è di 700 metri quadri. Oltre alle richieste sopra elencate, eventuali altre esigenze specifiche legate al territorio sono: intensificare i trasporti pubblici verso la zona periferica di Assago; aumentare il numero dei negozi; valorizzare la zona periferica; migliorare le segnaletiche stradali che delimitano il parcheggio nelle zone circostanti le aree industriali, in modo da evitare il parcheggio selvaggio delle auto che precludono la sicurezza e la viabilità; ristrutturare i marciapiedi sconnessi e impraticabili nella zona industriale.

infrastrutture



sicurezza

LE ESIGENZE E LE ASPETTATIVE DELLE AZIENDE DI SEREGNO

Dall'indagine è emerso che il 78% aziende intervistate ritengono fondamentale, fra i servizi per favorire la crescita della propria impresa, la sicurezza e l'ordine pubblico. In particolare, le zone interessate sono quelle adiacenti a via della Repubblica, via Strauss/Toscanini, via Comina, via alla Porada e piazza Risorgimento. Per il 56% occorrerebbe la zona più accessibile alla rete di trasporto pubblico. La stessa percentuale spera che via della Repubblica, via Strauss/Toscanini, via Montorfano e via Copenaghen siano meglio servite o raggiunte da servizi alle imprese. Il 33% si augura che determinate aree siano dotate della possibilità di entrare in rapporto con centri di ricerca, centri e poli tecnologici. Il 22% vorrebbe la creazione di distretti industriali, cioè la possibilità di costruire un agglomerato di imprese, principalmente di piccola e media dimensione, ubicate in un ambito territoriale circoscritto specializzate in una o più fasi di un processo produttivo e integrate mediante una rete complessa di interrelazioni di carattere economico e sociale. Solo l'11% vorrebbe nuovi insediamenti industriali. Il 78% non ritiene auspicabile l'individuazione di nuove aree di insediamento per la propria impresa, l'11%, invece, ha individuato nelle aree di San Salvatore e Aliprandi, zone idonee per l'insediamento di circa 600-800 metri quadri da destinare alle aziende.



IL PGT PER FARE DI CERNUSCO UN PRESIDIO DI QUALITÀ URBANA

Il Piano di Governo del Territorio rappresenta un'occasione importante per pianificare una nuova strategia di sviluppo del territorio, del suo tessuto urbano e produttivo. La modalità di partecipazione civica permette agli amministratori di allacciare relazioni che possono andare al di là del reciproco ascolto, fino ad assumere il carattere della coprogettazione.

E in particolare c'era bisogno, per la nostra amministrazione, di riannodare i fili di un dialogo costruttivo con i portatori di interessi, come lo sono le associazioni di categoria, allo scopo di rendere la nostra città più attraente per gli investimenti produttivi, dopo lo sviluppo immobiliare residenziale che negli ultimi anni ha consumato troppe superfici del nostro territorio. Cernusco non è estranea alle problematiche che riguardano le infrastrutture, cui le imprese attribuiscono grande valore nelle loro scelte di investimento. Il nostro sistema viabilistico necessita di una revisione che tenga conto di queste istanze ma che tuteli, nello

stesso tempo, la viabilità cittadina dal traffico di attraversamento.

In questa ottica il potenziamento del servizio di trasporto pubblico diventa un'altra chiave per lo sviluppo armonico e sostenibile della città. Un fronte su cui siamo pronti a lavorare tenendo presente che le scelte sulla revisione e l'attivazione di linee e percorsi dipendono soprattutto da Provincia, Regione e aziende che gestiscono i servizi. Nel convegno che ha chiuso la fase partecipativa del PGT si è delineata una visione di Cernusco come di una città che vuole rendersi protagonista dei processi di innovazione metropolitana, che governi i propri percorsi di sviluppo irrobustendo, nel contempo, i propri elementi distintivi. La sfida per il futuro diviene quindi quella di assumere, rispetto alla regione urbana circostante, il ruolo di città-presidio di socialità e integrazione, di sostenibilità ambientale e di qualità dell'ambiente urbano. Una sfida da affrontare con il contributo delle realtà economico-produttive della nostra città.

Eugenio Comincini
Sindaco di Cernusco sul Naviglio

I vantaggi del sistema informativo in outsourcing

È una modalità operativa scelta ormai da numerose aziende per la fruizione di servizi I.T., per la gestione degli immobili, per i servizi logistici e per la gestione del personale

L'Outsourcing, neologismo di lingua inglese derivato dall'unione di Outside e Resourcing, è una modalità operativa scelta ormai da numerose aziende per la fruizione di servizi I.T., per la gestione degli immobili, per i servizi logistici e per la gestione del personale. Da una indagine Censis 2007 si rileva che la percentuale più elevata di outsourcing è svolta proprio nel settore dell'Information Technology con circa il 70% del campione. Sostanzialmente consiste nel delegare ad una organizzazione esterna specializzata una particolare attività che, per quanto necessaria, non rientra specificamente nella missione aziendale. Nel caso di outsourcing delle attività di Information Technology, generalmente le motivazioni che stanno alla base di tale scelta sono da ricercarsi nella volontà di concentrarsi sul core business, nella necessità di migliorare la qualità del servizio I.T. all'interno dell'azienda e verso i propri clienti, nella difficoltà di tenere il passo con le innovazioni tecnologiche e le conseguenti necessarie competenze, nonché nella opportunità di implementare rapidamente nuove soluzioni applicative. Non mancano naturalmente anche motivazioni di carattere economico e finanziario che, in un contesto di instabilità di mercato, vedono costi incerti nel tempo e la necessità di selezionare al meglio gli investimenti necessari per l'ottimizzazione della redditività generale, soprattutto nel breve periodo. A questo proposito può essere utile ipotizzare uno scenario che metta a confronto i costi delle due soluzioni, in house (tradizionale) e outsourcing, nel primo anno (start up) e negli anni successivi.



servizi I.T.
outsourcing

■ scegliendo una soluzione in outsourcing con una primaria organizzazione ben strutturata con hardware, software, strutture di back up, l'azienda dovrà farsi carico dei soli costi di attivazione del servizio, degli apparati e del software di rete da utilizzare al proprio interno

DATASYS

Datasys Srl, costituita nel 1981, è fornitore di soluzioni informatiche integrate: Software, Servizi ed Infrastruttura Tecnologica. Da sempre Business Partner IBM può contare su 120 professionisti di provata esperienza, dislocati nelle 5 sedi storiche di Milano, Genova, Gallarate, Verona e Treviso. Il risultato di questa esperienza pluriennale è la **Suite VELA**, la soluzione ERP progettata per la gestione flessibile dell'azienda estesa, che copre tutte le aree: dall'amministrazione alla finanza, al controlling, dalla produzione al controllo di

qualità, dalle vendite alla logistica, alla gestione del flusso documentale.

E' fruibile anche attraverso la propria **Server Farm** che fornisce un insieme strutturato di servizi di sourcing. Infatti oltre alla gestione in outsourcing dell'infrastruttura tecnologica aziendale, le altre tipologie di servizi riguardano l'hosting di applicazioni di terzi, il disaster recovery e l'on-line customer service per il controllo in remoto delle postazioni del cliente.

L'outsourcing dei servizi I.T. diventa quasi una commodity a cui accedere senza farsi carico delle problematiche correlate, alla stregua della società di trasporti a cui viene affidata la consegna della merce, dello studio legale a cui vengono delegate le contestazioni, della cooperativa a cui viene affidata la gestione della mensa.

PRIMO ANNO (START UP)

In House: l'implementazione di un sistema informativo aziendale tradizionale non può prescindere dall'installazione di sistemi hardware (servers e clients), del software applicativo (spesso diversi pacchetti di fornitori differenti), del software di base (a volte diversi sistemi operativi per diverse applicazioni), del software di rete e degli apparati di back up. A ciò si aggiungono i costi relativi ai canoni di manutenzione e, infine, la voce più critica e costosa, ovvero le attività di gestione, che comprendono le risorse umane, i costi accessori (corrente elettrica, occupazione dello spazio) e i costi aziendali subito da eventuali fermi per guasti e per altre cause.

Outsourcing: scegliendo una soluzione in outsourcing con una primaria organizzazione ben strutturata con hardware, software, strutture di back up e tutte le risorse correlate necessarie, l'azienda dovrà farsi carico dei soli costi di attivazione del servizio, degli apparati e del software di rete da utilizzare al proprio interno per il collegamento al fornitore del servizio di outsourcing, nonché del rateo del canone annuale del servizio stesso.

DAL SECONDO ANNO IN POI

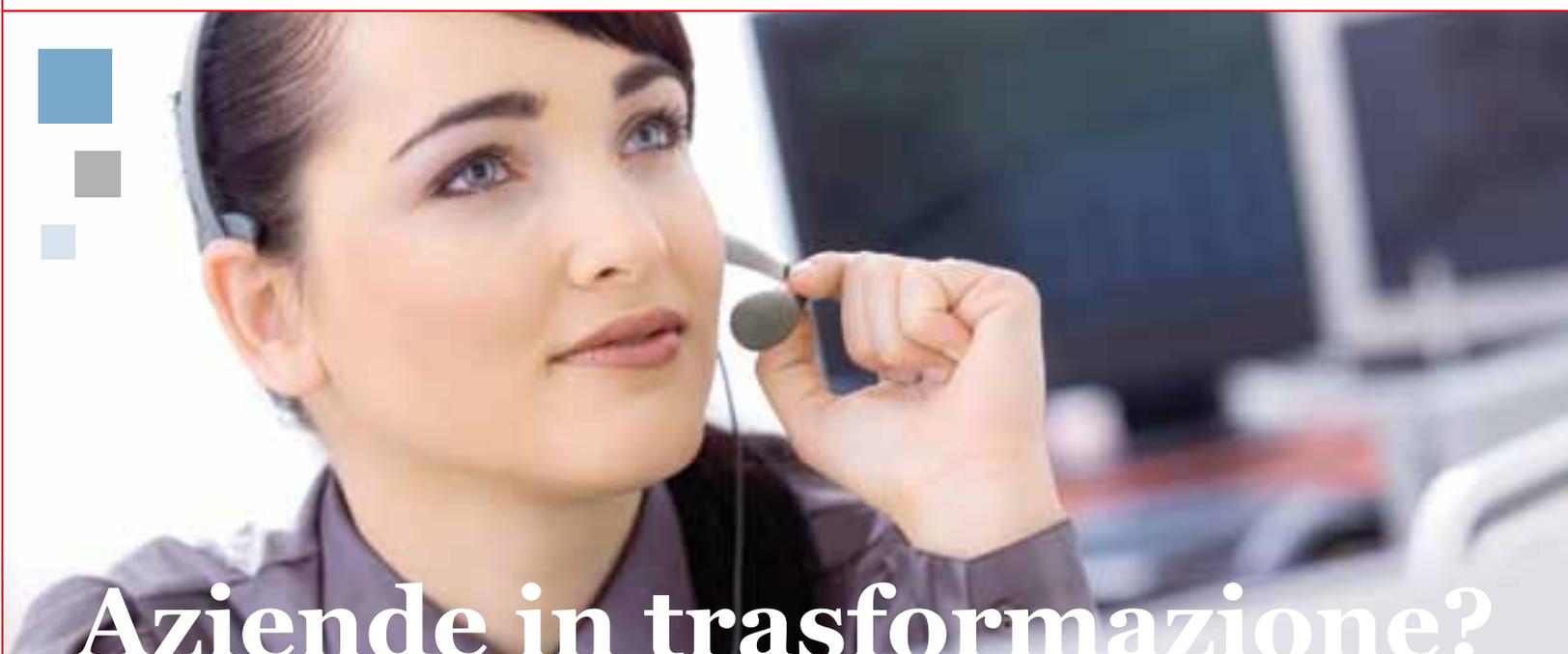
In House: l'azienda con una struttura I.T. tradizionale dovrà considerare, dal secondo anno in poi, i costi di manutenzione hardware (generalmente canoni annuali da corrispondere ai vendors), i costi di manutenzione software (normalmente canoni trimestrali che garantiscono gli aggiornamenti tecnici e normativi del software di base e del software applicativo), i costi per l'acquisto di eventuale hardware aggiuntivo necessario ed i già evidenziati costi accessori, spesso sottovalutati.

Outsourcing: con la soluzione outsourcing i costi aziendali da mettere a budget saranno il canone di servizio, i canoni di manutenzione per gli apparati e per il software di rete utilizzati all'interno. L'azienda che decide di avvalersi della soluzione outsourcing con un'organizzazione adeguatamente attrezzata e opportunamente referenziata sarà pertanto sollevata da una serie di incombenze non correlate al suo core business ed avrà un costo certo nel tempo.

A ciò si aggiungono i vantaggi dell'indifferenza economica e organizzativa a eventuali fermi, in quanto i migliori fornitori di servizi I.T. in outsourcing sono solitamente dotati di sistemi strutturati secondo criteri di alta affidabilità (high availability) e disaster recovery. Ma anche un'indipendenza dall'estrema dinamicità della tecnologia, le cui scelte sono di competenze e responsabilità sempre dei fornitori.

L'outsourcing dei servizi I.T. diventa quindi quasi una commodity a cui accedere senza farsi carico delle problematiche correlate, alla stregua della società di trasporti a cui viene affidata la consegna della merce, dello studio legale a cui vengono delegate le contestazioni, della cooperativa a cui viene affidata la gestione della mensa.





Aziende in trasformazione?

Risponde lo sportello Sit

Il servizio ha l'obiettivo di svolgere azioni a sostegno del bisogno delle Pmi di accedere a servizi di assistenza erogati da manager esperti

La **Camera di Commercio di Milano** ha tra i suoi fini istituzionali il supporto e la promozione degli interessi del sistema delle imprese locali e, più in generale, il progresso delle condizioni economiche della provincia. Lo sviluppo economico passa attraverso l'ottimizzazione del mercato del lavoro; quindi, rendere fluido ed efficiente il collegamento tra le risorse umane disponibili sul mercato e le imprese è una funzione fondamentale. Le risorse umane, infatti, sono il principale fattore di successo per la competitività delle piccole e medie imprese e, al tempo stesso, il grado di impiego delle risorse umane ancora attive e disponibili, è essenziale per determinare la competitività di un sistema economico territoriale. In particolare, la competitività del sistema economico milanese dipende in misura crescente dalla capacità delle imprese di dare risposte efficaci ed efficienti alla sfida del cambiamento e dell'innovazione continua nelle tecnologie e nei processi di riorganizzazione produttiva. Soprattutto a fronte delle emergenze tipiche delle fasi di transizione e trasformazione, le imprese, in particolare quelle di dimensioni minori, si trovano sovente in carenza di adeguate competenze professionali

interne. In realtà, esistono sul mercato del lavoro significative e qualificate risorse manageriali disponibili per collaborazioni di supporto alle imprese in fase critica gestionale o riorganizzativa e tali risorse, per il tramite delle organizzazioni rappresentative di settore, possono essere utilmente selezionate ed indirizzate verso tali collaborazioni, in funzione delle specifiche competenze individuali. Questa problematica riveste particolare interesse per un ente quale la Camera del Commercio di Milano che ha tra le missioni la partecipazione ad iniziative di sostegno alla riorganizzazione delle imprese nelle fasi di criticità, favorendo l'incrocio fra domanda ed offerta di competenze manageriali e contribuendo, altresì, alla costante crescita delle qualità professionali delle risorse umane occupate nelle imprese.

In questo senso, è importante facilitare il reingresso nel mercato del lavoro di persone over 45 che hanno particolari competenze e conoscenze manageriali e possono vantare un prezioso patrimonio di esperienza professionale. Rispetto a questa esigenza, chiaramente evidenziata dalle Associazioni dei quadri e dirigenti d'azienda, la Camera di Commercio di Milano e il **Comune di Milano** hanno voluto dare una concreta risposta che può, da un lato, sostenere il tasso di attività e, dall'altro, offrire alle imprese un'importante opportunità di supporto professionale. In particolare, la Camera di Commercio di Milano, attraverso l'azienda speciale **Formaper**, mettendo in campo la propria profonda conoscenza del tessuto delle PMI, è stata in grado di realizzare un servizio innovativo che consente di facilitare senza nessun onere l'incontro fra manager e impresa,

I RIFERIMENTI DELLO SPORTELLO SIT

Lo Sportello SIT è attivo presso gli uffici Formaper di **Milano** e **Monza**.
MILANO - Via Santa Marta, 18
Tel. 02 85155050
MONZA - Piazza Cambiaghi, 5
Tel. 039/2807446
sit@mi.camcom.it
www.sportellosit.it





la competitività del sistema economico milanese dipende in misura crescente dalla capacità delle imprese di dare risposte efficaci ed efficienti alla sfida del cambiamento e dell'innovazione continua nelle tecnologie e nei processi di riorganizzazione produttiva



Si è svolto a fine marzo presso la sede Sud Ovest di Confapi Milano ad Abbiategrasso, in via Mazzini 21, un incontro di presentazione dello sportello Sit, nato con l'obiettivo di svolgere azioni a sostegno del diffuso bisogno delle Pmi - in fase di trasformazione gestionale e riorganizzativa - di accedere, con modalità efficienti ed affidabili, a servizi di assistenza erogati da manager esperti.



creando importanti occasioni di collaborazione e di continuità di rapporto. In linea con tale missione di fondo, è stato attivato "SIT - Sportello Impresa in Trasformazione" che ha l'obiettivo di svolgere azioni a sostegno del diffuso bisogno delle Pmi - in fase di trasformazione gestionale e riorganizzativa - di accedere, con modalità efficienti ed affidabili, a servizi di assistenza erogati da manager esperti. Il tutto con la collaborazione delle organizzazioni dei manager (Aldai-Federmanager, CIDA e Manageritalia) che fin dall'inizio hanno contribuito per rendere possibile l'attivazione dell'iniziativa fornendo un valido supporto per la raccolta delle adesioni dei manager presenti nelle loro banche dati. Lo sportello, avviato nel 2005, ad oggi ha realizzato circa 140 "matching" tra manager e imprese, prosegue le sue attività con l'obiettivo di incrementare ulteriormente tale risultato.

Positivi i riscontri da manager e imprenditori. «Attraverso il SIT sono entrato in contatto con una piccola azienda di sistemi di allarme - ha spiegato il manager **Alberto Passoni** - dove, dopo il periodo di collaborazione gratuita, sono stato assunto per un anno come

dirigente part-time. L'azienda ha un giro di affari totale inferiore al budget che io managevo da solo, quando avevo lavorato per una multinazionale, guadagno meno di prima e pago di tasca mia la quota di contributi per arrivare alla pensione, ma non mi sono mai sognato di snobbare questa opportunità. Quando la situazione cambia, bisogna essere realisti e adattarsi».

«Ci siamo rivolti al Sit - ha spiegato **Gioia Trinchera**, titolare dell'azienda **Secos Generale Elettronica** - perché abbiamo ritenuto che questo innovativo servizio ci potesse consentire di avere un contributo di idee ed esperienza manageriale per la gestione della nostra attività. La collaborazione professionale dell'operatore del servizio, la possibilità di selezionare il manager fra più candidati, il periodo di conoscenza reciproca con un minimo onere a nostro carico, ci hanno permesso di individuare un profilo che si è poi rivelato particolarmente adatto alle nostre esigenze. In particolare abbiamo avviato un intervento di sviluppo e di razionalizzazione della nostra area amministrativa finalizzata a migliorare la competitività della nostra piccola azienda».



SIT è un servizio innovativo che consente di facilitare senza nessun onere l'incontro fra manager e impresa, creando importanti occasioni di collaborazione e di continuità di rapporto

COME FUNZIONA LO SPORTELLO SIT

1. L'azienda inoltra la sua richiesta

In ogni momento le aziende interessate ad usufruire del servizio possono inoltrare la richiesta al SIT (attraverso il sito www.sportellosit.it) che provvederà ad inviare una scheda di adesione per verificare le specifiche esigenze dell'impresa e selezionare coerentemente i manager (che possono anche loro aderire al SIT, registrandosi sul sito).

2. L'azienda incontra il manager

Il SIT provvede a selezionare **gratuitamente** 2-3 profili di manager che per competenze ed esperienza sono adatti a soddisfare le esigenze dell'impresa e organizza un incontro conoscitivo con loro.

3. L'azienda decide se sceglierlo

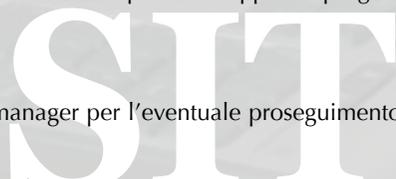
Se l'incontro dà risultati positivi, l'impresa può decidere di scegliere uno dei manager che ha incontrato.

4. L'azienda sviluppa la collaborazione

Il rapporto di collaborazione con il manager prescelto prevede da parte dell'azienda un rimborso spese al manager prescelto di Euro 200,00 al mese (nell'ipotesi di 4 incontri). La **durata di tale rapporto varia da un minimo di 1 mese a un massimo di 3**. L'impresa decide, in accordo con il manager, come procedere operativamente per lo sviluppo dei progetti concordati. SIT monitora costantemente la collaborazione.

5. L'azienda sceglie se proseguire

Al termine del periodo stabilito, l'impresa può accordarsi direttamente con il manager per l'eventuale proseguimento della collaborazione.



AMS, servizi su misura per l'azienda che cresce

È una società a socio unico, interamente posseduta da CONFAPI Milano che ha come scopo sociale la fornitura di servizi "garantiti" rispetto ai contenuti e alle modalità d'erogazione e calmierati rispetto ai costi

Le necessità degli imprenditori

Le aziende manifatturiere e di servizi di piccola o media dimensione normalmente non posseggono al loro interno, a causa dei costi elevati, molte di quelle risorse che oggi sono indispensabili per l'impresa. La scelta obbligata diventa, allora, quella di procurarsi queste risorse in outsourcing, con il vantaggio immediato di costi variabili e proporzionali alle capacità economiche aziendali.

Le soluzioni di Apimilano Servizi

Apimilano Servizi, proponendosi come interlocutore unico e fiduciario su una vasta gamma di settori, consente di non incorrere nel rischio di una

scelta sbagliata e di evitare il moltiplicarsi degli interlocutori da gestire. Il soddisfacimento dei bisogni del cliente viene dalla capacità di offrire, attraverso una struttura che riunisce e coordina società e professionisti qualificati, servizi ad alto valore aggiunto, a condizioni economiche competitive, con una garanzia di controllo qualitativo efficace



Un ventaglio di soluzioni con la finalità di passare dalla logica dell'adempimento a quella dell'efficienza e della convenienza.



sommario mondo api

■ Affari generali

pag. 52 Nasce Confapi Milano, la nuova “casa” delle Pmi milanesi

■ Sindacale

pag. 54 Da gennaio in vigore il libro unico del lavoro

■ Estero

pag. 56 Dalla Regione Lombardia i finanziamenti per l'internazionalizzazione

■ Ambiente sicurezza qualità

pag. 57 È possibile giocare con i rifiuti?

■ Categorie

pag. 58 Codice dei contratti, un seminario per spiegare le novità introdotte dal terzo decreto correttivo

■ Distretti

pag. 60 Magani: «Crollano domanda e ordini, ma le imprese continuano a investire»

pag. 61 Brianza, l'ottimismo degli imprenditori prevale sulle difficoltà

■ Partnership

pag. 62 Inlingua

pag. 63 Peugeot

pag. 64 Lufthansa

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 Confapi Milano, 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.



51



Nasce Confapi Milano, la nuova “casa” delle Pmi milanesi

Apimilano diventa Confapi Milano: l'associazione delle piccole e medie imprese, che rappresenta oltre 2.800 aziende nei territori di Milano, Lodi, Monza e Brianza, cambia denominazione per condividere con le altre 95 organizzazioni territoriali l'identità e la missione di Confapi

Apimilano, Associazione delle piccole e medie imprese di Milano e provincia, diventa **Confapi Milano**, Associazione delle piccole e medie imprese di Milano, Monza e Brianza, Lodi e delle relative province, in rappresentanza di oltre 2.800 aziende manifatturiere e di servizio all'impresa che occupano più di 80mila addetti. «Per rafforzare l'identità dell'appartenenza al sistema Confapi - la Confederazione italiana della piccola e media industria privata - circa sei mesi fa è stato avviato a livello nazionale il processo di modifica della denominazione di tutte le organizzazioni territoriali e di categoria aderenti al sistema», dichiara il presidente di Confapi Milano, **Paolo Galassi**.

«Con questo cambiamento le organizzazioni aderenti al sistema Confapi vogliono presentarsi come soggetti dall'identità coerente e dalla missione condivisa, nella forza rappresentativa costituita da un sistema unito e coeso nella tutela degli interessi e nella promozione dei valori e delle specificità economiche, sociali e culturali delle piccole e medie imprese manifatturiere e di servizio all'impresa. Con questo intento ed al fine di garantire regole comuni all'interno del sistema, la nostra Associazione ha adeguato il proprio Statuto allo Statuto confederale».

Confapi Milano opera al servizio delle piccole e medie imprese sia nelle attività di rappresentanza istituzionale e sindacale, sia nell'offerta di servizi avanzati (finanza, formazione, energia, internazionalizzazione, innovazione tecnologica, qualità, sicurezza...) per la crescita e lo sviluppo delle imprese.

La denominazione Confapi Milano ed il relativo logo costituiscono la nuova immagine posta alla base delle attività di rappresentanza istituzionale, di comunicazione pubblica e di servizio alle imprese, mentre la nuova formulazione estesa - Associazione delle piccole e medie imprese di Milano, Monza e Brianza, Lodi e delle relative province - evidenzia il territorio di riferimento delle imprese di cui Confapi Milano rappresenta, sempre più, la vera «casa». «Sono certo - conclude Galassi - che ciascun imprenditore associato saprà cogliere lo spirito e le valenze del cambiamento introdotto che ci impegniamo, con il nostro lavoro, a tradurre in azioni e risultati concreti a fronte delle sfide emergenti».



con questo cambiamento le organizzazioni aderenti al sistema Confapi vogliono presentarsi come soggetti dall'identità coerente e dalla missione condivisa, nella forza rappresentativa costituita da un sistema unito

confapimilano

dal 1946





La task force Confapi Milano per aiutare le pmi ad affrontare la crisi

Da oltre mezzo secolo al servizio della piccola e media impresa, Confapi Milano, in un momento di massima allerta economica, fa quadrato intorno agli imprenditori ponendosi a fianco degli associati per assisterli, tutelarli e accompagnarli nello sviluppo del loro business. L'associazione di viale Brenta 27, insieme a Apilombarda - Federazione Regionale delle piccole e medie industrie lombarde aderente a Confapi - ha così deciso di dare vita a un servizio speciale a disposizione degli imprenditori per affrontare le criticità legate alla crisi congiunturale garantendo assistenza nelle aree che necessitano di un intervento immediato. A disposizione degli imprenditori numerose attività di supporto, ad esempio, in ambito finanziario - settore che garantisce la consulenza nella gestione del credito e nel rapporto banca-impresa - e in quello sindacale, che accompagna le imprese nell'attivazione delle misure previste dal Governo sotto forma di ammortizzatori

sociali; punto di forza della struttura sindacale di **Confapi Milano** è la capacità di porsi a fianco dell'impresa per aiutarla ad affrontare tutte le questioni in gioco (riforma del mercato del lavoro, condizioni contrattuali, questioni disciplinari, procedure complesse, conciliazioni, licenziamenti, obblighi previdenziali e contributivi). Tra le diverse iniziative di supporto agli imprenditori c'è inoltre il servizio Energia. Per migliorare sempre più la competitività delle pmi associate, Confapi Milano ha costituito un aggregato di aziende per il quale ha contrattato le condizioni di fornitura di energia elettrica, ottenendo migliori livelli di risparmio. Da qualche anno all'aggregato si sono uniti altri aggregati di associazioni territoriali del sistema Confapi dell'area del Nord Italia portando alla costituzione di un Gruppo di Acquisto di dimensioni considerevoli. Per accedere al Servizio, operativo dal 7 gennaio, è già possibile contattare la direzione di Confapi Milano (Info: a.conte@confapimilano.it)

task force

INFO APIMILANO
 Servizio Comunicazione
 Tel. 02.67140267
stampa@confapimilano.it

mondo api



Da gennaio in vigore il libro unico del lavoro

Confapi Milano e la Direzione provinciale del lavoro hanno presentato le novità previste dall'introduzione nelle imprese del Libro unico del lavoro, che a Milano riguarda 338.659 imprese per un totale di 1.792.580 occupati

«Con il convegno di oggi prende vita la collaborazione tra Confapi Milano e la Direzione Provinciale del Lavoro, un rapporto che si pone l'obiettivo di avvicinare il sistema imprese alla pubblica amministrazione». **Paolo Galassi**, presidente di **Confapi Milano**, l'associazione delle piccole e medie imprese di Milano, Monza e Brianza, Lodi e delle relative provincie, commenta così l'incontro svoltosi il 14 gennaio presso la Sala delle Colonne a Palazzo Giureconsulti durante il quale, insieme a **Paolo Weber**, direttore Direzione Provinciale di Milano, sono state presentate a un centinaio di imprenditori le principali novità introdotte nelle aziende dall'entrata in vigore del **Libro Unico del Lavoro** che sostituisce il libro paga e il libro matricola semplificando le procedure per la gestione contrattuale e normativa del personale. Una novità che a Milano riguarderà **338.659 imprese** per un totale di **1.792.580 occupati** mentre in Lombardia le imprese interessate saranno 809.144 per un totale di 4.305.280 occupati. «L'istituzione del Libro Unico del Lavoro – continua **Paolo Galassi** risponde all'esigenza degli imprenditori di una maggiore semplificazione amministrativa e di una trasparenza nei rapporti con i lavoratori dipendenti e nei confronti della pubblica amministrazione». La tenuta del Libro Unico del Lavoro riguarda datori di lavoro privati che occupano: lavoratori subordinati, anche presso sedi situate all'estero, lavoratori in missione con contratto di somministrazione e lavoratori distaccati; collaboratori coordinati e continuativi, a progetto e occasionale (mini-co.co.co); associati in partecipazione con apporto lavorativo, anche se misto capitale e lavoro; soci di società cooperative, quando instaurano con la cooperativa un distinto rapporto di lavoro subordinato o una collaborazione coordinata e continuativa. I soggetti obbligati alla tenuta del libro unico del lavoro risultano quindi i datori di lavoro privati di qualunque settore, i datori di lavoro agricoli, dello spettacolo, dell'autotrasporto e marittimi.



La funzione essenziale del libro unico è documentare a ciascun lavoratore lo stato effettivo del proprio rapporto di lavoro e, contemporaneamente, agli organi di vigilanza lo stato occupazionale dell'impresa.



Sala delle Colonne, Palazzo Giureconsulti a Milano.
Gli oratori dell'incontro



Paolo Weber e Stefano Valvason
durante il convegno svoltosi a metà gennaio

gestione
contrattuale



Weber: «Uno strumento che consente un'analisi approfondita della regolarità di gestione dei rapporti di lavoro»

di Paolo Weber*

Dallo scorso gennaio, come noto, è entrato definitivamente in vigore il libro unico del lavoro. La sua istituzione è stata inserita nell'ambito di un disposto normativo (decreto legge n. 112/2008, capo VII) espressamente finalizzato alle semplificazioni degli adempimenti connessi alla gestione dei rapporti di lavoro. I profili innovativi che ne derivano sono molteplici. La stessa previsione di un congruo periodo di transizione (più di 6 mesi), innanzitutto, ha consentito l'analisi ed il progressivo superamento di gran parte delle criticità operative ed organizzative che si sono, inevitabilmente, manifestate nel passaggio dal previgente (libri matricola e paga) all'attuale (libro unico) sistema di registrazione. Era prevedibile, d'altro lato, che la "rivoluzione" - per certi versi epocale - introdotta nelle modalità e negli strumenti di gestione dei rapporti di lavoro avrebbe potuto determinare la necessità di rivedere alcune prassi aziendali (in primis, la tenuta manuale dei libri obbligatori), consolidatesi in vigenza del precedente sistema, ma non più in linea con il nuovo quadro normativo. La realizzazione di uno specifico vademecum sul libro unico - elaborato, oltre tutto, all'esito di un proficuo e costruttivo confronto con i rappresentanti del sistema imprenditoriale e del mondo professionale di settore - è stata finalizzata proprio a riscontrare l'esigenza di fornire risposte concrete ed immediate ai principali dubbi interpretativi emersi nella prima fase di attuazione delle modifiche legislative. L'istituzione del libro unico ha determinato, inoltre, l'abolizione di svariati registri obbligatori, previsti dalla precedente disciplina.

Il riferimento, evidentemente, è ai libri matricola e paga; ma non solo.

Con l'entrata in vigore del decreto ministeriale 9 luglio 2008 devono intendersi definitivamente abrogate le norme che, nel corso del tempo, avevano introdotto l'obbligo di istituzione e tenuta del registro dei lavoratori a domicilio, del registro d'impresa per i datori di lavoro agricoli, del registro per l'orario di lavoro dei lavoratori mobili

nelle imprese di autotrasporto. E' venuto meno, d'altro lato, l'obbligo di tenuta sul luogo di lavoro di copia dei libri obbligatori eventualmente affidati al consulente del lavoro, mentre, parallelamente, è stata rimodulato - tanto sul versante precettivo (soggetti obbligati, tempistica di esibizione), quanto sul versante sanzionatorio - il contenuto dell'obbligo di esibizione al personale ispettivo. E' in questo contesto che il legislatore ha voluto rivedere la stessa finalità della documentazione obbligatoria in materia di lavoro.

La funzione essenziale del libro unico, infatti, è documentare a ciascun lavoratore lo stato effettivo del proprio rapporto di lavoro e, contemporaneamente, agli organi di vigilanza lo stato occupazionale dell'impresa.

A fronte dell'introduzione della comunicazione preventiva di assunzione, in particolare, il libro **unico non soccorre più assolve ad esigenze di contrasto al lavoro sommerso**, ma consente, invece, agli organi di vigilanza un'analisi più approfondita e specifica della regolarità di gestione dei rapporti di lavoro. Il libro unico diviene, in tal modo, lo strumento operativo essenziale sulla cui base reimpostare la stessa metodologia di approccio (la "filosofia") dell'attività ispettiva.

Non è casuale, sotto questo profilo, che la recente direttiva ministeriale sui servizi ispettivi abbia espressamente evidenziato, in premessa, tale indissolubile legame.

Il nuovo quadro normativo, invero, rappresenta la base su cui rilanciare un'azione ispettiva che, indirizzata effettivamente alla prevenzione degli abusi ed alla repressione di fenomeni di irregolarità sostanziale, possa contribuire concretamente alla tutela della persona che lavora, allo sviluppo di politiche - locali, nazionali, comunitarie, internazionali - di sostegno a una crescita equilibrata e socialmente sostenibile del sistema economico e, più in generale, alla diffusione di una rinnovata cultura della legalità nel mondo del lavoro.

* direttore Direzione Provinciale di Milano



Dalla Regione Lombardia i finanziamenti per l'internazionalizzazione

Prosegue la politica di Regione Lombardia volta a supportare le PMI nei processi di internazionalizzazione in attuazione della Legge Regionale n.1 del 02/02/2007 - Strumenti di competitività per le imprese e per il territorio della Lombardia. Le nuove forme di intervento individuate dalla Regione contemplano azioni appositamente studiate per consolidare la presenza nei mercati stranieri oppure facilitare e semplificare l'approccio a nuovi mercati grazie a progetti che usufruiscono di un parziale finanziamento a fondo perduto. Gli strumenti identificati agiscono ad ampio raggio supportando le aziende nel loro processo di internazionalizzazione partendo dalla partecipazione a fiere estere fino alle missioni imprenditoriali non tralasciando il supporto consulenziale di esperti nei diversi ambiti come ad esempio analisi di settore e ricerche di mercato.

VOUCHER MULTISERVIZI

È la forma di intervento più "snella" ed immediata che consente all'imprenditore di avere accesso a diversi servizi differenziati in base alle singole esigenze e necessità.

Trattasi di finanziamento a fondo perduto (BURL 1° supplemento straordinario n. 52 del 23/12/2008) che potrà essere utilizzato dalle aziende per acquisire presso uno dei soggetti fornitori (Confapi Milano è uno di questi):

- 1) **Ricerca partner esteri** (individuazione, selezione e organizzazione di incontri con potenziali partner esteri ecc.)
 - 2) **Analisi di settore e ricerca di mercato finalizzata alla penetrazione nei mercati esteri** (inquadramento area o paese, analisi del mercato e della concorrenza, posizionamento del prodotto, assistenza per la creazione o il consolidamento di una presenza diretta in un paese straniero, ecc.)
 - 3) **Ricerca agenti e distributori** (Analisi struttura distributiva, Individuazione e selezione di agenti e distributori nel paese estero, organizzazione incontri, ecc.)
 - 4) **Ricerca fornitori** (Individuazione e selezione di fornitori nel paese estero, organizzazione incontri, ecc.)
 - 5) **Assistenza tecnica alle imprese** (Informazioni concernenti procedure e documenti per l'esportazione, ecc.)
 - 6) **Formazione/Informazione** (Operare nei mercati esteri - consolidamento delle relazioni di interscambio commerciale e tecnologico, accesso alle possibilità di finanziamento)
- Ogni impresa potrà richiedere in forma telematica più voucher da utilizzare. Vale segnalare che il finanziamento sarà assegnato nei limiti delle risorse disponibili nel rispetto dell'ordine cronologico di presentazione.



VOUCHER MISSIONI ALL'ESTERO

Sostiene la competitività delle aziende lombarde tramite l'assegnazione di voucher alle imprese per la partecipazione a missioni imprenditoriali all'estero promosse e realizzate dai soggetti attuatori (BURL 1° supplemento straordinario n. 52 del 23/12/2008). Il finanziamento viene erogato per iniziative che si svolgono nel periodo **1 marzo – 31 dicembre 2009** e non concorre alla copertura dei costi di viaggio, vitto e alloggio delle imprese.

Ogni azienda può prenotare utilizzando la forma telematica e ottenere al massimo 4 voucher a valere sul bando.

Tutte le agevolazioni sopra indicate sono soggette ai limiti regolamentati dalla legge "de minimis".

Nell'ambito dei progetti Micro Macro sono disponibili diversi programmi di internazionalizzazione. Il Bando Micro-Macro (BURL serie ordinaria n. 51 del 15/12/2008) si è articolato in tre diverse tipologie:

- **Linea d'azione 1 (Microprogetto):**

Iniziativa per la partecipazione di PMI lombarde ad eventi internazionali e fiere in Unione Europea e nei paesi prioritari ADP

- **Linea d'azione 2 (Microprogetto):**

Consolidamento della presenza di PMI lombarde nei paesi prioritari ADP

- **Linea d'azione 3 (Macroprogetto):**

Progetti integrati in almeno due macro aree o almeno due paesi prioritari. Per valutare congiuntamente le opportunità offerte dai diversi finanziamenti e supportarvi potete contattare il servizio Estero.

finanziamenti competitività

INFO & DOC
Servizio Estero
Tel. 02.67140226-228
estero@confapimilano.it

Ambiente sicurezza qualità

È possibile giocare con i rifiuti?

Confapi Milano aderisce al progetto Museo dei Bambini (MU.BA.)

La Provincia di Milano, il Politecnico di Milano e il MU.BA (Museo dei bambini di Milano) realizzeranno in Bovisa un padiglione che ospiterà il centro per il riuso creativo dei materiali di scarto della produzione industriale, mettendoli a disposizione di bambini, educatori, scuole e famiglie per esperienze di laboratorio, mostre ed altre attività volte a stimolare la creatività e il rispetto per l'ambiente.

Il progetto si articola in due principali sezioni: i laboratori del riuso e il magazzino dei materiali aperto agli insegnanti per attingere materiali per i laboratori nelle scuole.

L'obiettivo è la creazione di un contesto in cui i bambini siano protagonisti e soggetti di un processo di formazione che stimola uno sguardo critico e attento, l'individuazione di nuove associazioni tra elementi provenienti da contesti diversi, la capacità di trovare soluzioni nuove. La diffusione di una cultura innovativa e di un nuovo modello di educazione non formale, complementare alla scuola, promuove un nuovo rapporto tra le cose e l'ambiente e stimola un approccio artistico alla realtà.

Confapi Milano ha ritenuto opportuno coinvolgere le aziende associate, attraverso la donazione di materiali di scarto.

La varietà dei materiali pervenuti consentirà la proposta di diversi percorsi di formazione favorendo un modo nuovo di concepire l'ecologia proprio a partire dal concetto di rifiuto.

Tra le tipologie di scarto interessanti ai fini del progetto vi sono bulloni, molle, fibbie, parti meccaniche, legni colorati, scarti di pietre, etc. Sono invece esclusi materiali deperibili, sporchi a seguito della lavorazione industriale, taglienti, affilati o con punte in evidenza.



MU.BA

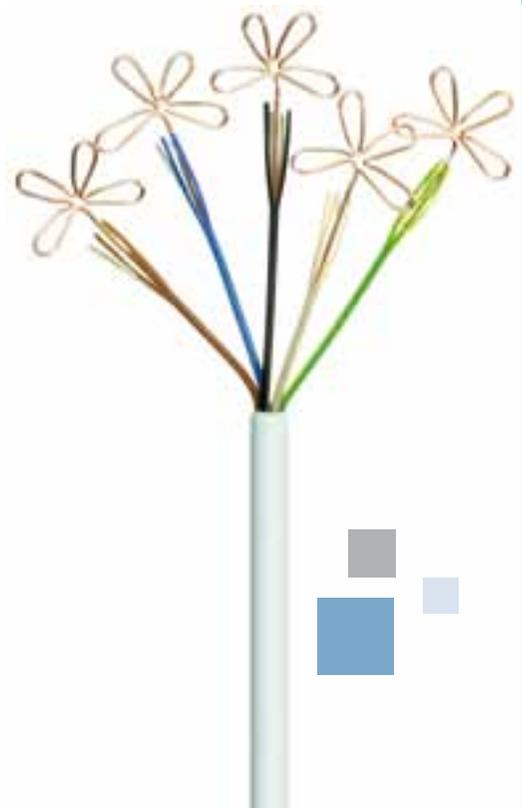


57

Prorogati 4 adempimenti previsti dal Testo Unico sulla Sicurezza

Sono stati prorogati al prossimo 16 maggio alcuni adempimenti previsti dal D. Lgs. 81/2008 (Testo Unico Sicurezza). Si tratta pertanto di una proroga parziale che incide solo su alcuni obblighi di legge. In particolare i differimenti riguardano:

- Redazione del documento di Valutazione dei Rischi solo ed unicamente in riferimento ai rischi collegati allo stress lavoro-correlato (art. 28, comma 1, D.Lgs. 81/08).
- L'indicazione della data certa sul Documento di Valutazione dei Rischi (art. 28, comma 2, D.Lgs. 81/08).
- La comunicazione, a fini statistici e informativi, degli infortuni che comportino un'assenza di un unico giorno lavorativo oltre a quello dell'evento dell'infortunio (art. 18 del D.Lgs. 81/08). Tale tipologia di comunicazione ha solo fini statistici e informativi. E' sempre obbligatoria, invece, la comunicazione degli infortuni che comportino un'assenza superiore ai tre giorni lavorativi, la cui utilità è a fini assicurativi.
- Il divieto di visite mediche preassuntive (art. 41, comma 3, lettera a del D.Lgs. 81/08). Malgrado la proroga, Confapi Milano consiglia alle aziende associate - come peraltro ha sempre suggerito anche in passato - di non sottoporre i lavoratori a visite mediche preassuntive ma, per una maggiore tutela dell'azienda e dei lavoratori stessi, di effettuare tali visite durante il periodo di prova.



INFO & DOC
Servizio ASQ
Tel. 02.67140301
asq@confapimilano.it

mondo api

Codice dei contratti, un seminario per spiegare le novità introdotte dal terzo decreto correttivo

L'incontro, in collaborazione con Aniem Confapi ed esperti in materia, ha visto la partecipazione di una nutrita platea di aziende operanti nel settore dei lavori, servizi e forniture.

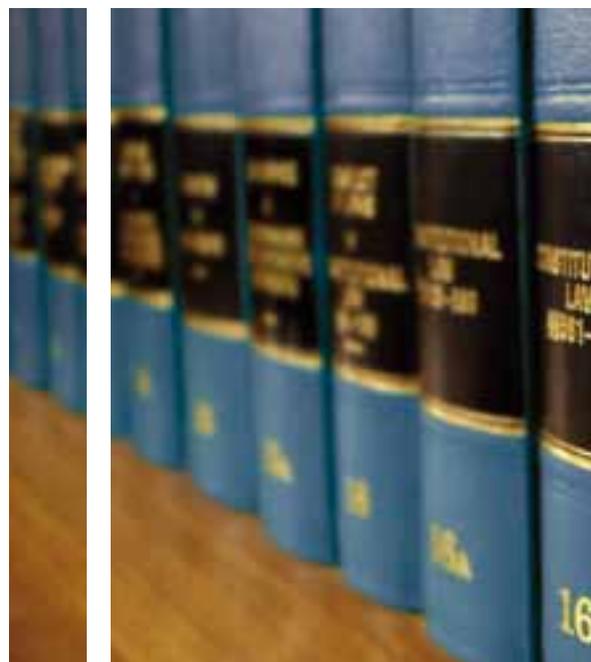
Nei mesi scorsi, presso la sede di **Confapi Milano**, si è tenuto il seminario di approfondimento sul codice dei contratti con particolare riferimento alle novità introdotte dal terzo decreto correttivo. L'incontro, tenutosi in collaborazione con **Aniem Confapi** (l'associazione Nazionale delle imprese edili) ed esperti in materia, ha visto la partecipazione di una folta platea di aziende operanti nel settore dei lavori, servizi e forniture.

In sede di apertura del seminario, è stata evidenziata l'importante azione di Aniem, nella tutela specifica degli interessi delle pmi edili, facendo riferimento al recente intervento contro le misure introdotte dal Governo con il decreto legge n. 185 che prevede forti limitazioni alla detrazione fiscale del 55% per interventi di efficienza energetica. **Gianlugi Macchi**, presidente Aniem Milano, è intervenuto per ringraziare i numerosi partecipanti, nonché per una breve riflessione sulla difficile congiuntura economica in cui le imprese si trovano ad operare. Si sono poi susseguiti una serie di interventi tecnici a cominciare da **Federico Ruta** dell'Aniem il quale ha ribadito la volontà dell'associazione nazionale di sviluppare la categoria dell'edilizia di Milano.

Con la sua pubblicazione in Gazzetta del D.lgs 152/08, entrato in vigore il 17 ottobre 2008, si conclude, di fatto, il lungo iter legislativo di definizione del codice essendosi conclusa la facoltà per il Governo di apportare modifiche utilizzando le modalità semplificate previste dalla legge delega.

Ruta ha rimarcato la differente impostazione tra il codice appalti, di derivazione Europea, e la precedente Legge Merloni dando risalto al fatto che la nuova regolamentazione si propone di stimolare la collaborazione tra imprese ed Enti appaltanti, nonché liberalizzare l'appalto integrato. Il codice è una legge di principi recepita in attuazione delle Direttive Europee che mette a disposizione delle pmi strumenti innovativi per competere con i grandi colossi e stare sul mercato. Il decreto interviene su aspetti fondamentali della normativa quali la qualificazione, il subappalto, avvalimento, le modalità di aggiudicazione, la disciplina sulla partecipazione alle gare dei consorzi stabili, ecc. Ruta ha sottolineato l'importante intervento

dell'Aniem nell'uniformità del trattamento normativo tra consorzi stabili e altre figure consortili previsto all'art. 36. I consorzi stabili dovranno indicare in sede di offerta per quali consorziati il consorzio concorre e solo per questi ultimi vi sarà il divieto di partecipare, in qualsiasi altra forma, alla medesima gara. Un importante cambiamento si registra per il subappalto delle opere specializzate previste dall'art. 37, comma 11, in base al quale è stato ammesso il subappalto di tali opere nei limiti del 30%.



Il decreto interviene anche su criteri di aggiudicazione, in particolare per la valutazione delle offerte anomale è stata ammessa la possibilità di ricorrere al meccanismo dell'esclusione automatica solo per i lavori di importo non superiore a un milione di euro e quando il numero delle offerte sia non inferiore a 10. Per il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, viene eliminata la possibilità di definizione dei criteri motivazionali per l'attribuzione dei punteggi da parte della commissione prima dell'apertura delle offerte.



tutela
regolamentazione





Un momento del seminario di approfondimento sul codice dei contratti tenutosi in viale Brenta 27 a Milano

L'istituto dell'avvalimento è stato modificato tenuto conto delle spinte comunitarie. In particolare, la Commissione Ue aveva aperto una procedura di infrazione, rilevando che l'art. 49 del D.lgs 163/06 aveva introdotto una serie di limitazioni all'utilizzo dell'istituto dell'avvalimento. Due sono le modifiche. La prima riguarda una maggiore liberalizzazione dell'avvalimento per i settori dei servizi e delle forniture per i quali i concorrenti potranno avvalersi di più imprese per la dimostrazione dello stesso requisito, mentre conferma per i lavori che è ammesso il ricorso ad una sola impresa ausiliaria per ogni categoria di qualificazione.

I bandi potranno, tuttavia, ammettere l'avvalimento di più imprese ausiliarie in ragione dell'importo dell'appalto o della peculiarità delle prestazioni, fermo restando il divieto di utilizzo frazionato per il concorrente dei singoli requisiti economico-finanziari e tecnico-organizzativi. La seconda modifica è relativa all'abrogazione del comma 7 dell'art.49 che disciplinava il c.d. avvalimento parziale: la stazione appaltante poteva consentire ai concorrenti di avvalersi solo di certi requisiti o di integrare requisiti che già avevano in misura più limitata. Questa discrezionalità limitativa del ricorso al subappalto è stata eliminata. Naturalmente i concorrenti sono comunque liberi di decidere di ricorrere ad un avvalimento parziale sommando i propri requisiti con quelli di altre imprese.

In merito alle opere di urbanizzazione, il terzo decreto correttivo è intervenuto anzitutto riformulando l'art. 32 (per il sopra soglia): sparisce il diritto di prelazione, il titolare del permesso di costruire potrà indire una gara comunitaria o, in alternativa, la P.A. potrà prevedere che l'interessato presenti, al momento della richiesta del permesso, un progetto preliminare delle opere di urbanizzazione da realizzare con l'indicazione del tempo massimo e dello schema di contratto; l'amministrazione sulla base di tali elementi, indirà una gara di appalto integrato per la progettazione esecutiva e l'esecuzione.

Per le opere sotto soglia l'affidamento sarà determinato con procedura negoziata fra almeno cinque offerenti. Viene così anche eliminata la distinzione tra opere di urbanizzazione primaria e secondaria (per queste ultime prima si eseguivano le regole del sopra soglia).

Christian Gatti, consulente SOA Confapi Milano, ha illustrato le novità in materia di qualificazione. Per la dimostrazione dei requisiti relativi al fatturato, all'attrezzatura tecnica ed al costo del personale, le imprese potranno prendere in esame, fino al 31 dicembre 2010, i cinque migliori bilanci dell'ultimo decennio mentre per la dimostrazione relativa all'esecuzione dei lavori nelle singole categorie e per i lavori di punta il periodo documentabile è quello dell'intero decennio antecedente la qualificazione.

Infine, l'avvocato Martinez si è soffermato sui principi della tutela del diritto introdotti dalla normativa Europea.



Magani: «Crollano domanda e ordini, ma le imprese continuano a investire»

È fortemente preoccupata l'analisi di **Carlo Magani**, presidente del Distretto Sud Ovest di Confapi Milano presentando il bilancio economico del secondo semestre 2008



Stefano Valvason e Carlo Magani presentano l'indagine condotta sulle piccole e medie imprese dell'area sud-ovest di Milano

«Fino a ottobre il sistema della piccola e media industria, anche sul territorio abbiatense, reggeva ancora all'ondata di crisi: da novembre abbiamo cominciato a subire le conseguenze del crollo della domanda mondiale, e tutti i settori sono pesantemente coinvolti, dalla meccanica al legno-arredo, dalla chimica all'impiantistica. Aziende storicamente solide hanno dovuto ricorrere per la prima volta alla cassa integrazione e le previsioni sul primo semestre 2009 non lasciano molte speranze»: è fortemente preoccupata l'analisi di **Carlo Magani**, presidente del Distretto Sud Ovest di Confapi Milano, che raggruppa 500 aziende con 12.000 dipendenti, presentando il bilancio economico del secondo semestre 2008, emerso dall'indagine condotta sulle piccole e medie imprese dell'area sud-ovest di Milano. Per Magani «è giunto il momento di fare scelte coraggiose. Se le misure di emergenza possono servire a reggere la situazione, a fare in modo che sia evitata un'ecatombe globale di imprese, bisogna anche attuare provvedimenti di rilancio». «In questo senso l'associazione - spiega **Stefano Valvason**, direttore generale di Confapi Milano - si muove su tre direttrici: sta premendo sulle istituzioni affinché siano assunte politiche di sistema per sostenere l'economia; fornisce alle imprese associate, attraverso il servizio anti-crisi, una serie di servizi e strumenti finalizzati a ridurre i rischi dell'impresa e a favorirne il consolidamento; sta portando avanti alcune azioni per favorire la ripresa sul medio-lungo termine, come ad esempio il primo modello di contratto di lavoro per la piccola e media industria manifatturiera, l'accordo con il sistema bancario per mettere a disposizione delle pmi 5 miliardi di euro o la proposta di legge per la detassazione degli utili reinvestiti in innovazione industriale».

L'indagine evidenzia un peggioramento della situazione delle pmi associate riguardo a tutti gli indicatori economici analizzati, con l'unica eccezione nell'andamento degli investimenti materiali e immateriali, che risulta positivo e conferma l'atteggiamento fiducioso e costruttivo degli imprenditori. «Davanti a uno shock finanziario e

a un crollo della domanda come è quello attuale - ha sottolineato Valvason - la maggior parte degli imprenditori trasforma la crisi in un'opportunità di rinnovamento della propria produzione. L'associazione diventa così il partner strategico non solo per affrontare la difficoltà congiunturale, ma anche e soprattutto per rilanciare la competitività dell'azienda».

Entrando maggiormente nel dettaglio, gli ordini registrano un saldo grezzo di -60,34%. Analizzando questa variabile nei diversi mercati, si registrano andamenti simili: la domanda interna presenta un -63,79%, il mercato europeo -45,71% e quello extraeuropeo segnala la situazione peggiore, -65,63%. In netto peggioramento anche la variabile occupazionale, con un saldo grezzo di -13,79%, e la produzione, che passa da 0% nel primo semestre 2008 all'attuale -48,28%. «Una tendenza confermata - aggiunge Valvason - dall'andamento delle richieste di cassa integrazione, che nell'abbiatense sono aumentate in modo vertiginoso: le 347mila ore di Cig ordinaria richieste in tutto il 2008 sono già 170mila nel solo mese di gennaio». Subisce contraccolpi anche il fatturato totale, con un saldo grezzo di -55,17%. L'andamento di questa variabile è confermato anche dai valori registrati nei singoli mercati: nazionale (-53,45%), europeo (-35,29%) ed extracomunitario (-48,39%). Continuano a persistere problemi sui margini, aggravati dalle difficoltà economiche del periodo. Il saldo grezzo dell'utile lordo precipita, registrando uno dei valori più bassi degli ultimi quattro anni, -55,17%. Aumenta invece il numero delle aziende che dichiara di avere effettuato investimenti nella seconda metà del 2008, dal 30,43% delle rispondenti alla scorsa rilevazione all'attuale 36,21%.

Anche le previsioni sull'andamento del primo semestre 2009 risentono del clima fortemente critico: tutte le variabili economiche sono negative mentre gli investimenti, in controtendenza, registrano un +5,17%.

investimenti

INFO & DOC
Distretto Sud-Ovest
Tel. 02.67140793
sudovest@confapimilano.it

Brianza, l'ottimismo degli imprenditori prevale sulle difficoltà

Nonostante i contraccolpi della situazione economica sulle piccole e medie imprese dell'area aumentano gli investimenti

Il quadro che emerge dall'indagine congiunturale relativa al secondo semestre 2008, realizzata dall'Ufficio Studi di **Confapi Milano**, evidenzia un peggioramento della situazione economica delle piccole e medie imprese dell'area brianzola. Dalle dichiarazioni degli operatori intervistati (espressi in termini di saldo, cioè la differenza tra risposte positive e negative), la maggior parte degli indicatori economici presentano trend sfavorevoli. L'unica eccezione è riscontrata nell'andamento degli investimenti materiali e immateriali che risulta positivo. L'attuale scenario economico ha indubbiamente ripercussioni sulle aspettative future degli imprenditori brianzoli per il primo semestre 2009. Tutte le variabili economiche esaminate presentano un andamento negativo. Entrando maggiormente nel dettaglio, gli **ordini** registrano un saldo grezzo di -46,43%. Analizzando questa variabile nei diversi mercati, otteniamo andamenti simili: la domanda interna presenta un -44,64%, il mercato europeo -50% e quello extraeuropeo segnala la situazione peggiore, -51,85%. In netto peggioramento anche la **variabile occupazionale**, con un saldo grezzo di -14,29%, la **produzione**, che passa da 9,52% nel primo semestre 2008 all'attuale -41,07% e il **fatturato** totale, con un saldo grezzo di -28,57%. L'andamento di questa variabile è confermato anche dai valori registrati nei singoli mercati: nazionale (-28,57%), europeo (-50%) ed extracomunitario (-59,26%). Aumenta invece il numero delle aziende che dichiara di avere effettuato **investimenti** nella seconda metà del 2008, passate da 23,81% nella scorsa rilevazione all'attuale 37,50%. Prevale gli ottimisti sui pessimisti anche per quanto riguarda l'andamento degli investimenti rapportati al semestre precedente, con un aumento del saldo grezzo da 0% a 14,29%. Continuano a persistere problemi sui margini, aggravati dalle difficoltà economiche del periodo. Il saldo grezzo dell'**utile lordo** precipita, registrando uno dei valori più bassi degli ultimi anni, -28,57%, ulteriormente peggiorato rispetto a sei mesi fa (-23,81%). Quanto emerge è uno dei segnali per capire le difficoltà che si prospet-

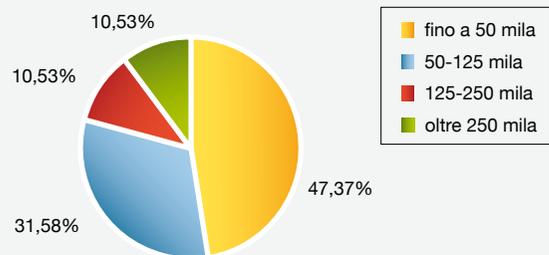


Cristiana Scaffi: «Aumenta il numero delle aziende che dichiara di avere effettuato investimenti nella seconda metà del 2008, passate da 23,81% nella scorsa rilevazione all'attuale 37,50%»

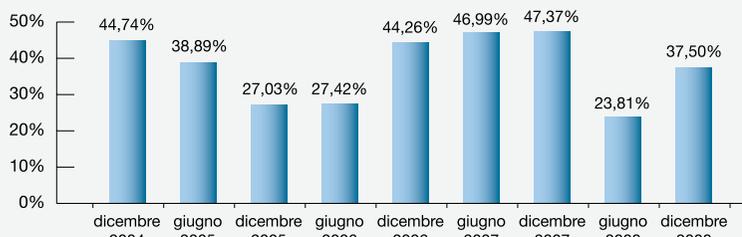
tano per il 2009. L'analisi congiunturale di Confapi Milano ha raccolto la percezione degli imprenditori brianzoli rispetto al primo semestre 2009 e ne è emerso un quadro previsivo in netto calo. Tutte le variabili economiche sono negative: il saldo grezzo degli ordini è a -57,14%, la produzione a -55,36%, il fatturato a -57,14%, l'occupazione è a -25%, e, infine, gli investimenti, pur presentando una dichiarazione futura ad investire da parte del 16% degli intervistati, l'andamento del saldo grezzo rispetto ai sei mesi precedenti è negativo, -3,57%. L'andamento delle variabili economiche relative al secondo semestre 2008 e le aspettative degli imprenditori per il primo semestre 2009 confermano un quadro economico difficile che sta caratterizzando l'economia sia a livello regionale che nazionale e internazionale. Sono dunque evidenti, dai risultati della nostra indagine, i contraccolpi della situazione economica sulle piccole e medie imprese dell'area brianzola.



ENTITÀ DEGLI INVESTIMENTI EFFETTUATI NEL II SEMESTRE 2008



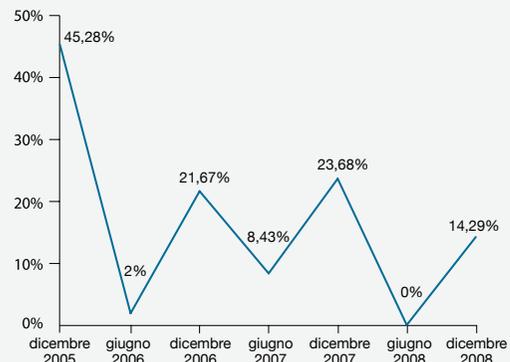
INVESTIMENTI EFFETTUATI



TIPOLOGIA DEGLI INVESTIMENTI II SEMESTRE 2008



ANDAMENTO DEGLI INVESTIMENTI



INFO & DOC
 Distretto Api Monza e Brianza
 Tel. 0362 2224018
 brianza@confapimilano.it

Un partner per parlare con i mercati globali

La comunicazione internazionale è il motore di crescita e di sviluppo per le imprese nel mercato globale. La rinnovata partnership con **inlingua** offre alle aziende associate soluzioni di formazione e aggiornamento linguistico per ogni esigenza.

Leader nel mondo

Inlingua è uno dei maggiori gruppi a livello mondiale nella formazione linguistica aziendale: fondata in Svizzera nel 1968, è presente in 35 paesi in tutti i continenti, con oltre 340 sedi – di cui 55 in Italia. Ogni anno forma più di 500.000 persone in 14 lingue diverse con programmi esclusivi generali e professionali, docenti madrelingua qualificati e uno staff competente ed efficace per lo sviluppo di azioni formative adeguate a esigenze aziendali o individuali.

Consulenza professionale

Inlingua si propone come partner qualificato nella formazione linguistica per la realizzazione di percorsi formativi innovativi ed efficaci, e mette a disposizione dei propri clienti l'esperienza e le competenze di 40 anni di attività.

La gamma di servizi esclusivi che **inlingua** offre alle aziende è in linea con le esigenze più articolate: analisi del patrimonio linguistico, valutazione dei fabbisogni specifici, individuazione e conseguimento degli obiettivi; **inlingua** guida nella scelta più adeguata del programma, lavora allo sviluppo del progetto, effettua un costante monitoraggio del percorso formativo e certifica i risultati raggiunti.

Aziende multinazionali, enti pubblici e professionisti del settore privato si rivolgono a **inlingua** per le loro necessità formative.



Formazione su misura

Da soli o in piccoli gruppi, i corsi **inlingua** realizzano perfettamente i criteri dell'esclusivo metodo diretto di insegnamento, incentrato sulla comunicazione interpersonale e il dialogo tra docente e allievi.

Corsi individuali

La formazione individuale prevede e svolge programmi personalizzati, nei ritmi e nei contenuti, che definiscono e conseguono gli obiettivi nei tempi prestabiliti e secondo le esigenze del partecipante.

Corsi di gruppo

I gruppi sono formati da un numero limitato di allievi con analogo livello di conoscenza della lingua. L'omogeneità dell'aula e il confronto diretto e costante con il docente madrelingua stimolano la partecipazione attiva e un efficace svolgimento del programma previsto.

Nuova sede Inlingua Cordusio

Inlingua a Milano chiude i festeggiamenti del 40° anniversario e inaugura il nuovo anno con una prestigiosa nuova apertura nel centro della city di Milano: inlingua Cordusio - via san Prospero 4. Nel cuore della zona pedonale, a due passi dal Duomo, inlingua offre da quest'anno uno spazio nuovo e accogliente con aule attrezzate e dedicate alla didattica in sede, oltre alle consuete attività presso le sedi delle aziende clienti.

Le sedi

inlingua Cordusio – Via San Prospero, 4 – Tel. 02 860 128

inlingua Milano – via F. Filzi, 27 – Tel. 02 6698 5350

inlingua Business Center – via Leopardi, 21 – Tel. 02 4801 3374

inlingua Vigevano – P.zza IV Novembre 11 – Tel. 0381 88296

Peugeot Milano, la finestra sul mondo delle quattro ruote

Nelle quattro sedi meneghine si può scoprire l'eleganza e la funzionalità del marchio del Leone seguiti da un personale attento alle diverse esigenze e competente

Peugeot Milano si propone agli associati Confapi Milano come partner ufficiale privilegiato per la fornitura di auto, veicoli commerciali e servizi relativi, riservando loro particolari condizioni dietro presentazione tessera associativa. A disposizione, nelle 4 sedi, una gamma che va dalle city car alle grandi ammiraglie, passando per tutti i tipi di veicoli commerciali (anche allestiti), con la garanzia della Filiale e del prodotto Peugeot. Nei saloni dislocati in diverse zone del capoluogo meneghino si può scoprire tutta l'eleganza e la funzionalità del marchio del Leone. A disposizione degli amanti delle quattro ruote il servizio di assistenza, magazzino ricambi, il servizio di vendita veicoli commerciali e un'ampia esposizione di vetture usate (nelle sedi di via Gallarate e di Sesto San Giovanni) oltre a personale qualificato per rispondere a ogni necessità.

Per ulteriori informazioni, potete visitare il sito:

www.peugeotmilano.com



63

SEDI

Via Gallarate, 199
20151 Milano
Tel: 0230.0807.1
Fax: 0230.0807.363

Via dei Missaglia, 89
20142 Milano
Tel: 028934631
Fax: 0289346321

Via Mecenate, 75/A
20138 Milano
BUSINESS CENTER
Tel: 0255.403.51
Fax: 0255.403.530

Via Carducci, 299
20099 Sesto San Giovanni (MI)
Tel: 0224.441.81
Fax: 0224.441.834



Peugeot Milano



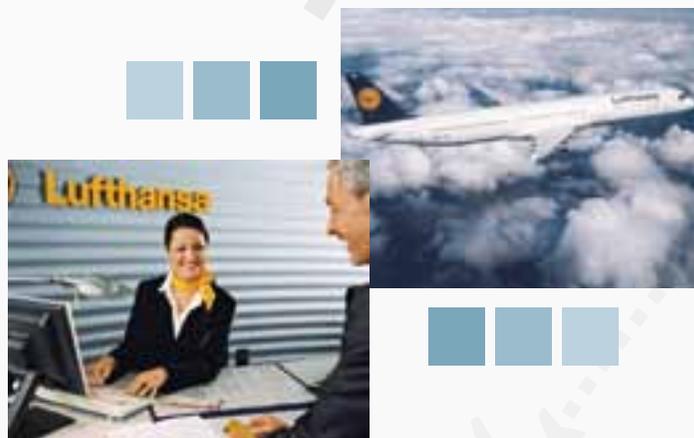
Nasce Lufthansa Italia: nuovi collegamenti diretti verso otto capitali europee

In occasione del lancio dei nuovi collegamenti diretti da Malpensa verso otto capitali europee, (Barcellona, Bruxelles, Bucarest, Budapest, Lisbona, Londra, Madrid, Parigi) Lufthansa Italia offre a tutti gli associati Confapi Milano un'interessante iniziativa; fino al 31 maggio un posto parcheggio gratuito (scoperto) per 3 giorni (75 ore consecutive) presso la struttura JetPark a Malpensa. Per poter accedere alla promozione Lufthansa Italia / Jetpark è necessario che l'azienda sia già iscritta (o si iscriva utilizzando gli appositi moduli) al programma di fidelizzazione aziendale Star Alliance Company Plus o abbia già in essere un accordo commerciale con Lufthansa.

A partire da aprile inoltre Lufthansa Italia inaugura anche collegamenti diretti da Malpensa verso le seguenti destinazioni nazionali: Roma 4 voli al giorno, Napoli 2 voli al giorno, Bari 1 volo al giorno. La promozione Lufthansa Italia & Jetpark sarà estesa anche sulle nuove destinazioni nazionali a partire dal 1 Aprile.

Lufthansa Italia significa volare con la qualità e l'affidabilità Lufthansa e avere il piacere di un'accoglienza tutta italiana. I passeggeri possono sentirsi a casa: vengono accolti da assistenti di volo che parlano italiano, così come è italiana l'offerta gastronomica, a partire dal caffè espresso servito in business class. Sono, inoltre, disponibili a bordo giornali e riviste italiane. Le infrastrutture dell'aeroporto di Milano Malpensa sono state migliorate affinché per i passeggeri il viaggio diventi veloce e confortevole anche a terra, a partire da un'area più ampia per il check-in. Lufthansa raggiunge da Malpensa, oltre alle metropoli servite da Lufthansa Italia, più di 200 destinazioni nel mondo tramite gli hub di Francoforte, Monaco e Zurigo.

Per maggiori informazioni circa i termini e le condizioni della promozione Lufthansa Italia & Jetpark visita il sito www.jetpark.it/lufthansa oppure contatta l'ufficio commerciale Lufthansa via email: newbizitaly@dlh.de



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.fondodirigentiipmi.it



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

SOLO
NOI
POSSIAMO
DARVI
QUESTI
NUMERI



€ 75.000.000 finanziati - 50.000 aziende iscritte - 45.000 dipendenti formati

FAPI è il fondo davvero vicino alle imprese. Aderendo a FAPI puoi ricevere finanziamenti per la formazione dei tuoi lavoratori e far crescere la competitività della tua azienda.

Per informazioni chiama il numero 06 6977081 o visita il sito internet www.fondopmi.it - e-mail info@fondopmi.it

Aderire non costa nulla. Basta destinare una parte del contributo obbligatorio per la Disoccupazione Involontaria a FAPI, comunicandolo attraverso il DM10/2.



FAPI - Fondo Formazione Piccole Medie Imprese

Per aderire a FAPI, le imprese interessate devono indicare, in uno dei righe in bianco dei quadri "B-C" del mod. DM10/2, la dicitura "adesione fondo" e il codice "FAPI"; nell'apposita casella dovrà altresì essere indicato il numero degli interessati all'obbligo contributivo.