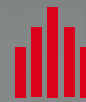


Il magazine per la Piccola e Media Impresa



api **Milano** magazine

PROTAGONISTI

Galassi: «Perchè Milano trascura le sue pmi?»

TERMOMETRO PMI

Segno meno per il primo semestre 2009

IMPRESE DAL VIVO

Una (s)commessa estera per vincere la crisi



APIMILANO MAGAZINE

Anno IV - Numero 3

Settembre 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

Guido Podestà

Presidente della Provincia di Milano

«Una Provincia del fare vicina alle imprese»

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

VEICOLI COMMERCIALI PEUGEOT: TANTO DI AGLI INGENTIVI AL LAVORO.

EURO RSCG MILANO



Bipper da 4.950 €
Van of the Year 2008

Partner da 6.950 €

Expert da 11.450 €
Van of the Year 2008

Boxer da 12.950 €
Solo su Boxer
clima gratis
fino al 31.10.2009.

**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 FAP®. Pronti ad accogliere ogni tipo di allestimento e trasformazione, anche nelle versioni Pianale 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 RACCOMANDA TOTAL

OFFERTE SOGGETTE A LIMITAZIONI - Scade il 31.10.09. Ex: Boxer 330 L1H1 2.2 16V HDi 100 CV. Prezzo di listino IVA e MSS incluso: 25.670 €. Prezzo promozione IVA e MSS inclusa: 16.678 €. Prezzo promozione IVA e MSS esclusa: 12.950 € con clima gratis per contratti stipulati fino al 31.10.09. Expert L1H1 1.6 16V HDi 90 CV. Prezzo di listino IVA e MSS incluso: 22.430 €. Prezzo promozione IVA e MSS inclusa: 14.932 €. Prezzo promozione IVA e MSS esclusa: 11.450 €. Partner L1 1.6 benzina 16V 90 CV. Prezzo di listino IVA e MSS incluso: 14.749 €. Prezzo promozione IVA e MSS inclusa: 9.469 €. Prezzo promozione IVA e MSS esclusa: 6.950 €. Bipper 1.4 8V 75 CV. Prezzo di listino IVA e MSS incluso: 11.804 €. Prezzo promozione IVA e MSS inclusa: 7.060 €. Prezzo promozione IVA e MSS esclusa: 4.950 €. I prezzi promozionali sono da intendersi al netto dello sconto Peugeot e degli incentivi statali alla rottamazione, se dovuti, in forza del D.L. n. 5/2009 (incentivi statali campo IVA). Prezzi IPT esclusi. Ex: leasing su Bipper 1.4 8V 75 CV. Prezzo promozione IVA e MSS esclusa: 5.871,42 €. anticipo 2.210 €. IVA escl.). 59€ canoni mensili da 95,96 € (IVA escl.), possibilità riscatto 580,83 € (IVA escl.), nessuna spesa istruttoria. TAN 3,99%, include nel canone Spese Gestione (pari allo 0,07% dell'impianto prezzo vendita decurtato l'abbone), Assicurazione Incendio/Furto Uniqua (Prov. di Mi) ed Estensione garanzia (5 anni di garanzia: 3 anni garanzia opzionale a fino a 100.000 Km² - 2 anni legali). Salvo approvazione Banque PSA Finance. Immagini inserite a scopo illustrativo.

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



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

in Copertina



Guido Podestà

Presidente della Provincia di Milano

In cucina la sua specialità è il risotto all'Amarone ma smessi i panni di provetto chef, Guido Podestà, in via Vivaio, torna a vestire la divisa di «papà». Così come guida con amore e polso fermo i suoi quattro figli, in egual modo l'ex vicepresidente del Parlamento europeo sta amministrando la grande famiglia della Provincia di Milano. Eletto da pochi mesi, Podestà, insieme alla neo giunta, si è buttato a capofitto per cercare di dare risposte concrete alle esigenze più sentite dai milanesi, in primis, infrastrutture e welfare, senza dimenticare temi «caldi» come Expo e lavoro. «Creeremo un fondo di garanzia – ha spiegato – per stimolare la concessione di prestiti e migliorare l'accesso al credito delle imprese e dei lavoratori, compresi quelli atipici e a tempo determinato. Utilizzeremo al meglio i fondi strutturali 2007-2013 dell'Unione Europea per recuperare le aree dismesse e creare così nuova occupazione e attiveremo i finanziamenti della Banca europea degli investimenti per sostenere le infrastrutture immateriali come ricerca, capitale umano e formazione». Le problematiche dell'area meneghina sono cosa nota per l'ex membro della Commissione per l'Occupazione e gli Affari Sociali durante la seconda legislatura. Prima di diventare, nel maggio 2008, coordinatore regionale della Lombardia in Forza Italia - carica che è stata riconfermata nel nuovo partito del Popolo della Libertà - è stato per quattro anni Commissario per Forza Italia della Provincia di Milano, incarico che gli ha permesso di approfondire ancor più la conoscenza del complesso territorio milanese. L'obiettivo del neo inquilino di Palazzo Isimbardi è quello di «semplificare la vita a chi vuole lavorare, esaltare i nostri talenti e la nostra riconosciuta operosità lombarda. È giunto dunque il momento - ha concluso - che la provincia faccia "quadrato" con Stato, Regione e Comuni per aiutare questa ripresa, offrire più lavoro e valorizzare le differenti eccellenze produttive che possiede». Tra il partito del no e dell'iperburocrazia, Podestà sembra dunque aver scelto la politica del fare, e del fare bene, senza - riprendendo lo slogan della campagna elettorale - «lasciare indietro nessuno». È questo che si augurano i cittadini e gli imprenditori milanesi.

12

Paolo Galassi:
Sotto accusa
Fiera ed Expo



Cig e finanza,
i salvagente
anti-crisi

18



Pmi network

- 6 IDROPAN DELL'ORTO DEPURATORI
La loro missione? Rendere l'acqua più "dolce"
- 6 OMNIAPIEGA - A Carate i tessuti diventano opere d'arte da indossare
- 7 MAXPLA - Trentacinque anni di stampi di qualità
- 7 CROUZET - Una soluzione per ogni automazione
- 8 AIRMIXING - Aria nuova per le aziende
- 8 PRINT DUEMILA - La stampa? Un'arte di famiglia
- 9 OMG - Tecnologia italiana per la logistica industriale

Protagonisti

- 10 Podestà: «Una Provincia del fare vicina alle imprese »
- 12 Galassi: «Perchè Milano trascura le sue pmi? »

Focus

- 14 Rallenta la "locomotiva" economica
- 18 Misure anticrisi: spazio agli ammortizzatori sociali

Termometro Pmi

- 20 Segno meno per il primo semestre 2009

Imprese dal vivo

- 24 Una (s)commessa estera per vincere la crisi
- BLUE X:
• Una visione «panoramica» sui mercati globali

PELBO:

- L'arte tecnologica di rompere (bene) le uova

RUDY PROFUMI:

- Il profumo che nel mondo tiene alto il Made in Italy

CONFLOW:

- La coerenza industriale che premia la crescita

30 Innovazione cercasi per sfidare la crisi

Lex&Codex

33 Sul fatturato delle pmi la burocrazia pesa il 7%

Global Local

38 Africa: la nuova frontiera del business

Territori

- 40 Allevi: «Abbiamo cominciato (bene) insieme»
- 42 Cattaneo: «Uniti per puntare sull'industria»
- 44 Foroni: «Primo obiettivo? Rilanciare il territorio»

Educational

46 Oltre il «nanismo», l'unione delle imprese

Eventi

- 52 Imprese e laureandi insieme alla «Settimana della meccanica»
- 54 Le pmi «faccia per faccia» con il no profit

Mondo Api

- 58 AFFARI GENERALI
- 60 SINDACALE/FORMAZIONE
- 62 ESTERO
- 63 PARTNERSHIP



33

Quanto costa «sopravvivere» alla burocrazia?



Alle pmi servono reti e manager per crescere

46

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:

stampa@confapimilano.it
Tel. 02.67140241
Fax 02.93650980

Ufficio Studi:

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

Collaboratori:

Miriam Berra
Alessia Casale
Alberto Conte
Ilaria Cucchi
Claudia Ersico
Cristiano Melardi
Aldo Messedaglia
Manola Perucconi
Gabriele Rossi
Claudio Sabbatini
Raffaella Salvetti
Anna Suss
Luisa Tacchini

Photogallery:

Walter Capelli
Stefano De Grandis
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

- ▶ Altis
- ▶ Apimilano Servizi
- ▶ FAPI
- ▶ Fratelli Giacomel
- ▶ Olycom
- ▶ Peugeot Filiale Milano
- ▶ Regione Lombardia - Assessorato Istruzione, Formazione, Lavoro

I partner di Confapimilano**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 2.0 TDP 95 kW/130 CV € 25.577,00 chiavi in mano esclusa IPT. Importo Finanziato € 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. Rate comprensive di Polizza assicurativa Alter Ego, in caso di adesione. Salvo approvazione Volkswagen Bank. L'offerta è valida fino al 31 Marzo 2009. Volkswagen Veicoli Commerciali raccomanda  Castrol.

Fratelli Giacomel

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

PMI NETWORK

IDROPAN DELL'ORTO DEPURATORI IDROPAN-DELL'ORTO
DEPURATORI S.R.L.

La loro missione? Rendere l'acqua più "dolce"

Per rimuovere i sali da una soluzione acquosa erano, fino ad oggi, disponibili tre tecnologie principali: distillazione, scambio ionico e osmosi inversa. Oggi, grazie a Idropan Dell'Orto, la società la cui missione è quella di fornire ai clienti "semplicemente" le migliori apparecchiature per il trattamento dell'acqua che la tecnologia rende possibile, si sta affacciando sul mercato europeo una nuova tecnica innovativa denominata, la EWP (Electronic Water Purifier), commercializzata con il nome di Plimmer. Si tratta di un'apparecchiatura per dissalare che non richiede l'utilizzo di prodotti chimici, filtri a resine o membrane; una tecnologia con il minor consumo energetico applicabile sia al trattamento delle acque di alimentazione (produzione di

acqua demineralizzata, dissalazione di acque salmastre, rimozione di contaminanti organici) che al settore del trattamento e riutilizzo delle acque di scarico. A questo scopo, nel tempo, l'azienda di Milano ha strutturato la società per essere parte di una "rete" tecnologica di portata mondiale, sviluppando una linea di **prodotti standard** in grado di soddisfare ogni richiesta e **prodotti speciali** che completano la gamma di **prodotti e servizi**. Tutto ciò nasce dallo sviluppo diretto di **tecnologie** di nicchia oltre che dall'acquisizione di **licenze e rappresentanze** esclusive di società portatrici di tecnologie leader nel settore. L'esperienza maturata nei quasi quarant'anni di lavoro proficuo spinge la società a raggiungere risultati sempre migliori.



DEPURATORI

IDROPAN DELL'ORTO DEPURATORI SRL

Via Valassina, 19
20159 Milano
Tel: 0266800267 • Fax: 0266800754
info@idropan.it
www.idropan.it • www.plimmer.it

OMNIAPIEGA



A Carate i tessuti diventano opere d'arte da indossare



OMNIAPIEGA

Omniapiega, leader nella plissettatura e lavorazioni speciali, è costituita da Omniapiega Srl, azienda che si occupa di lavorazione e trasformazione conto terzi di tessuti e capi e Omniapiega Collezioni Srl, azienda che commercializza e produce tessuti con un alto contenuto di ricerca e creatività. Presente sul mercato da diversi anni, l'azienda è leader del settore grazie alle continue innovazioni, all'acquisizione e trasformazione di nuovi macchinari, a uno staff altamente preparato e alla costante ricerca di nuove tipolo-

gie di lavorazioni per la trasformazione dei tessuti e pelli. Grazie alla propria esperienza e alla grande capacità produttiva, l'azienda ha studiato, realizzato e perfezionato più di 3.000 tipologie di lavorazioni presenti nel proprio archivio. Plissè, metallizzazioni, effetti spruzzo, laser, trasformazioni sublimatiche speciali, ultrasuoni, doppiature di tessuto a inserti, stampe a caldo, devorè piazzato gessature, effetti glassè, origami, applicazione di ricami, drappeggi, arricciature, marmorizzati, sono solo alcune delle lavo-

razioni realizzate da Omniapiega. L'azienda collabora attivamente con prestigiose società tessili e rinomate firme dell'alta moda nazionale e internazionale per le quali crea modelli e realizza lavorazioni uniche e ricercate. La creatività dei collaboratori e la continua ricerca aziendale, punto di forza di Omniapiega, sono al servizio dei clienti; gli studi, la ricerca e la fantasia dell'azienda contribuiscono a innalzare il livello di qualità e di immagine dei loro prodotti, aggiungendo un "tocco di originalità".

OMNIAPIEGA
Via Cusani 51
20048 Carate Brianza
Tel: 0362/901861
info@omniapiega.it

MAXPLA



Trentacinque anni di stampi di qualità



MAXPLA SRL

Via R. Sanzio, 51

20021 Cassina Nuova di Bollate (MI)

Tel: 02/33260010 • Fax 02/33260307

Un compleanno da festeggiare quello di **Maxpla srl** che da pochi giorni ha tagliato il traguardo di 35 anni di attività. L'azienda nasce nel 1973 quale costruttrice di stampi per articoli tecnici in materiale plastico. Negli anni l'attività si sviluppa abbracciando anche il settore dello stampaggio delle materie plastiche e collaborando con i più rinomati produttori di tecnopolimeri. Nel 1985, anticipando i tempi ed offrendo ai propri clienti un servizio ed una qualità che da quel momento l'hanno contraddistinta, compie il "grande salto" tecnologico: vengono adottati i più sofisticati sistemi computerizzati sia nel controllo delle macchine, che nell'ambito della progettazione. Nel 2001 Maxpla Srl ha allargato la cerchia dei propri articoli attraverso la produzione di bi-componenti. Oggi Maxpla, guidata da **Carlo Marelli**, opera nei settori dell'auto-



motive, della telefonia, dell'illuminazione e dell'arredamento, ed è un'azienda dinamica e moderna che realizza per i propri clienti prodotti di alta precisione ed avanzata tecnologia. Progetta e costruisce stampi, con la propria officina ed esegue stampaggi di tecnopolimeri da 30 fino a 750 tonnellate con macchine robotizzate. È inoltre dotata di un impianto di metallizzazione in alto vuoto di film sottile di alluminio e due impianti robotizzati per la protezione con vernici. Dall'idea al prodotto finito Maxpla assicura, grazie anche ad un continuo aggiornamento del personale e di sistemi di controllo qualità certificati, il raggiungimento degli obiettivi anche del cliente più esigente. Da sempre

presente nel reparto dello stampaggio, il controllo qualità, costituisce oggi una specifica funzione aziendale.

CROUZET



Per anticipare le esigenze in continua evoluzione dei produttori di macchine ed apparecchiature, **Crouzet**, sviluppa e commercializza da oltre 50 anni, componenti e soluzioni complete d'automazione che soddisfano le esigenze applicative del terziario e dell'industria in tutto il mondo.

Con attività nei settori aerospaziale, automobilistico ed industriale, l'offerta di Crouzet comprende un'ampia gamma di funzioni d'automazione: rilevazione, sorveglianza, azionamento, elaborazione, comunicazione... Per acquisire esperienza e soddisfare sempre meglio le esigenze del cliente, l'azienda ha optato per un approccio specialistico organizzando le forze di produzione e di vendita in base ai settori di attività: micro control, micro-motori, rilevatori di posizione, sensori in ambiente specifico, e pneumatica. In oltre, Crouzet ha scelto di proporsi come

partner di fornitura, optando per un approccio di personalizzazione e adattando i prodotti alle esigenze applicative dei clienti. Obiettivo prioritario e principale dei progettisti è comprendere il funzionamento dell'applicazione, per contribuire al miglioramento delle prestazioni complessive. In ogni progetto il cliente occupa il cuore dei processi di ideazione e produzione. Questo approccio consente di sviluppare soluzioni tecniche e logistiche che offrono un effettivo valore aggiunto, nonché servizi di qualità.

Crouzet ha anche inserito in tutti i processi il concetto di ecoprogettazione, così da riuscire a soddisfare le esigenze di progettazione dei clienti riducendo nel contempo l'impatto ambientale dei prodotti durante il loro ciclo di vita. Tutti i prodotti sono completamente conformi alle normative ambientali europee e in particolare alla direttiva RoHS.

Una soluzione per ogni automazione



CROUZET COMPONENTI SRL

Via M. Viganò De Vizzi, 93/95

20092 Cinisello Balsamo (MI)

Tel: 02/66599211 • Fax 02/66599218

www.crouzet.com

PMI NETWORK

AIR MIXING



Air Mixing nasce e si sviluppa nel corso degli anni Ottanta di pari passo con il sistema per la diffusione dell'aria di propria concezione. Da sempre questa è l'unica attività della società che, nel corso degli anni, ha conosciuto un costante e progressivo incremento sul piano tecnico, tecnologico e commerciale, alla ricerca di una sempre migliore qualità del prodotto e del servizio. L'attività della società, leader nella distribuzione dell'aria tramite diffusori in tessuto forato, si identifica in un progetto mirato, con un unico e primario obiettivo: la qualità nella distribuzione dell'aria. Il sistema Air Mixing, infatti, non è solo un diffusore più efficace per distribuire l'aria, ma soprattutto uno strumento per garantire prestazioni di livello assoluto, che viene sempre progettato e realizzato su misura, sfruttando una tecnologia che permette il completo controllo dei flussi d'aria, sia nel riscaldamento che nel condizionamento, ottenendo sempre le condizioni di comfort richieste con la massima uniformità di temperatura, in assenza di correnti d'aria e in assoluta silenziosità. Air Mixing è in grado di seguire l'utente in tutte le fasi di progetto, dalle specifiche preliminari, alla progettazione, alla produzione, all'installazione, sino alla manutenzione dell'impianto.

Aria nuova per le aziende



AIR MIXING
Via Papina 8/12
20043 Arcore (MI)
Tel: 039/617065
info@airmixing.it
www.airmixing.it

AIR MIXING

PRINT DUEMILA SRL



La stampa? Un'arte di famiglia

Amano seguire personalmente ogni ciclo di produzione per garantire prodotti e servizi di alto livello. Si può riassumere così il segreto di Giancarlo Cagno e dai suoi figli alla guida di **Print Duemila srl**. Grazie ad un mix di tradizione e innovazione del prodotto l'azienda di Albairate ha saputo rispondere con efficacia alla crisi e dare vita a tanti gadget, carte da gioco, borsette, astucci e oggetti promozionali amati da grandi e piccoli. In via per Castelletto si occupano anche di stampa e fustellatura di polipropilene, un materiale atossico e riciclabile adatto nel settore casalingo nato

da uno studio della Print Duemila, la quale è una delle pochissime aziende lombarde capace di stampare materiali in polipropilene in offset ossidativo cioè con un processo in cui si utilizzano inchiostri adatti per uso alimentare. Per i bimbi sono stati realizzati anche i libri con i colori "magici" dove sono riprodotte figure in bianco e nero che i bambini colorano grazie a una penna neutra. Grazie a inchiostri e lastre speciali il colore "esce" dalla pagina e non dalla penna. Tra i loro clienti anche case editrici storiche grazie al loro alto standard qualitativo, alla professionalità e alla forte flessibilità.



PRINT DUEMILA
Via per Castelletto, 5
20080 Albairate (MI)
Tel: 02/9406744 - 94061079
Fax 02/94061134
www.printduemila.it
info@printduemila.it

PRINT DUEMILA



OMG SPA

Tecnologia italiana per la logistica industriale

A Cinisello Balsamo si trova la sede generale e operativa della **Holding HdC**, realtà guidata dall'imprenditore Antonio Rosati alla quale fanno capo società attive in diversi settori tra cui la cantieristica nautica e la logistica industriale. Nell'ambito della nuova partnership stipulata tra Holding HdC e Confapi Milano, viene proposto a tutti gli imprenditori associati il pacchetto di soluzioni tecnologiche e di servizio per le esigenze legate alla movimentazione e alla logistica interna alle imprese, grazie all'attività di **OMG**, azienda tutta italiana specializzata da più di quarant'anni nella produzione di carrelli elevatori, in continua espansione nel mercato nazionale e internazionale, dopo essere entrata nel 2004 nella Holding HdC. Le minori dimensioni di **OMG** rispetto ai competitor internazionali garantiscono alla clientela maggiore flessibilità, velocità, tempi rapidi di reazione. L'altro punto di forza di **OMG** è la politica delle alleanze strategiche, che consentono di mettere a disposizione degli utilizzatori professionali una gamma completa di elevata qualità dove ciascuno offre il meglio della sua esperienza tecnologica. È da leggere in questa prospettiva l'intesa stipulata con **Tailift** (carrelli termici) e **TCM** (carrelli frontali), e le alleanze stipulate, negli ultimi anni, con i costruttori del Far East. Oggi le macchine **OMG** – come i carrelli delle serie Neos ed Ergos, sono utilizzate nelle strutture della Pampers, della Citroën, dell'esercito militare belga e francese. L'ufficio tecnico dell'azienda progetta prodotti ad hoc, unici, su richiesta del cliente, per le applicazioni più particolari e gli usi più inconsueti, in modo da soddisfare esigenze di forte personalizzazione tecnologica e prestazionali.



OMG logistica italiana

OMG SPA

Via Monfalcone, 41 • 20092 Cinisello Balsamo (MI)

Tel. 02/6180021 • Fax 02/61800244

www.omgindustry.com

Silvia Villani

Podestà: «Una Provincia del fare vicina alle imprese»

Dai primi giorni di giugno, quella di Milano è un'«onorevole» Provincia. A guidarla, dopo un combattuto ballottaggio con l'ex presidente Filippo Penati, è l'onorevole **Guido Podestà**. Laureato in architettura, ex vicepresidente del Parlamento europeo, il nuovo inquilino di Palazzo Isimbardi, con la neo giunta di centro destra, si è subito «rimboccato le maniche» e ha iniziato il suo mandato in un periodo non certo dei più rosei. Abbiamo chiesto al Presidente della Provincia quali sono i progetti di via Vivaio e cosa cambierà per le aziende milanesi.

Quali sono le priorità del programma elettorale da realizzare nei prossimi mesi?

«Il mio mandato inizia in un periodo sicuramente non facile, ma con l'assoluta certezza che cercherò di rappresentare al meglio le istanze dei nostri concittadini. La provincia di Milano ha bisogno di pensare, da subito, in grande. Questo vale sia per quanto riguarda i problemi relativi al trasporto pubblico e al traffico, che non possono essere affrontati al solo livello comunale, sia per quanto riguarda le politiche ambientali, urbanistiche, infrastrutturali e sociali. Per questo motivo è mia intenzione rapportarmi con continuità con i sindaci del territorio della provincia milanese e lavorare insieme anche su questi importanti temi».

La situazione economica non è rassicurante. Come si può uscire dalla crisi?

«Malgrado tutto ciò intendiamo far sì che l'azione di governo sia da subito improntata, con determinazione e vigore, allo sviluppo del territorio, al sostegno delle imprese e al benessere delle famiglie e delle persone. Con noi la Provincia diverrà un preciso punto di riferimento per il mondo delle piccole e medie imprese. L'uscita dalla crisi economica e la crescita del nostro territorio sono strettamente correlate alle opportunità che micro imprese, professionisti, artigiani e aziende manifatturiere saranno in grado di sviluppare grazie al supporto delle istituzioni locali, anche in termini di creazione di nuovi posti di lavoro».

Nuovi collegamenti stradali, potenziamento dei trasporti, incubatori per la ricerca e l'innovazione, misure di sostegno alle imprese e all'occupazione: sono le sfide lanciate dal nuovo presidente Guido Podestà per rilanciare la provincia milanese



Il presidente della Provincia di Milano, Guido Podestà



L'uscita dalla crisi economica e la crescita del nostro territorio sono strettamente correlate alle opportunità che i piccoli e medi imprenditori saranno in grado di sviluppare grazie al supporto delle istituzioni locali

vicina alle imprese



promuoveremo la nuova cultura del fare impresa basata sull'innovazione e l'internazionalizzazione sostenendo le infrastrutture immateriali come ricerca, capitale umano e formazione



Quali saranno le azioni rivolte al sostegno dello sviluppo territoriale e dell'imprenditoria?

«In linea con le politiche del Governo Berlusconi e in virtù delle competenze attribuite alle Province relativamente all'esame degli stati di crisi delle aziende sul territorio, daremo seguito al protocollo di intesa sottoscritto lo scorso 8 luglio fra Regione e Province e finalizzato alla promozione di politiche attive efficaci nel favorire il consolidamento o il reinserimento occupazionale dei lavoratori interessati alla crisi e, al contempo, politiche capaci di accompagnare il rafforzamento competitivo delle imprese. Creeremo un Fondo di garanzia per stimolare la concessione di prestiti e migliorare l'accesso al credito delle imprese e dei lavoratori, compresi quelli atipici e a tempo determinato. Utilizzeremo al meglio i fondi strutturali 2007-2013 dell'Unione Europea per recuperare le aree dismesse e creare così nuova occupazione e attiveremo i finanziamenti della Banca europea degli investimenti per sostenere le infrastrutture immateriali come ricerca, capitale umano e formazione. Rafforzeremo il rapporto tra le Università, i centri di ricerca ed il tessuto economico-produttivo. Daremo vita a nuovi incubatori dedicati in particolare alle industrie creative, alla trasmissione di lavori tradizionali e alle attività imprenditoriali e artigianali».

L'Expo rappresenterà una sfida per vincere la crisi?

«È una grande opportunità non solo per il nostro territorio, ma per l'intero Paese, che ci consentirà di catalizzare risorse per il

nostro sistema d'impresa e di attrarre nel nostro territorio i migliori talenti internazionali. Oltre alla realizzazione delle grandi opere necessarie, dovrà favorire opportunità occupazionali e divenire un volano per il mondo della ricerca e dell'innovazione. In stretta collaborazione con la Società Expo 2015 spa, con la Regione Lombardia, con il Comune di Milano opereremo per potenziare il sistema del turismo e valorizzare il nostro patrimonio storico, artistico e di accoglienza; contemporaneamente vigileremo insieme con le parti sociali per garantire la sicurezza nei cantieri e la regolarità dei lavoratori».

Capitolo infrastrutture: qual è lo stato dei lavori?

«Sin dal primo atto, ovvero il reperimento dei fondi necessari per completare il prolungamento della MM2 sino ad Assago, la nostra amministrazione ha dimostrato la volontà di accordare una corsia preferenziale alla trasposizione delle opere dalla carta millimetrata alla realtà. Stiamo già, quindi, onorando l'impegno, per altro assunto sin dall'inizio dalla stesura del nostro programma di governo, di colmare il gap infrastrutturale del nostro territorio. E, in quest'ottica condivisa dal Governo, non ci limiteremo a velocizzare l'iter realizzativo della Tem ma contribuiremo a elaborare il progetto della Tangenziale Ovest Esterna e a seguirne tutti i passaggi prima della definitiva approvazione in sede Cipe. Crediamo, del resto, che solo la chiusura dell'anello di raddoppio all'esterno di Est e Ovest possa salvaguardare la qualità della vita di milioni di persone preservandole dai disagi attuali e da quelli futuri».



Daniele Garavaglia

Galassi: «Perché Milano trascura le sue pmi?»

Il presidente di Confapi Milano denuncia la scarsa attenzione del sistema istituzionale e politico nei confronti delle piccole e medie industrie manifatturiere, che proprio in questa fase stanno vivendo la peggior crisi dal Dopoguerra. Fiera Milano ed Expo sotto accusa: privilegiano soltanto le élites e il grande capitale?

«Nella capitale è più facile sedere ai tavoli che contano e ottenere qualcosa. Sotto la Madonnina tutto si complica»: così **Paolo Galassi**, presidente di Confapi, introduce al cuore di questa intervista, che vuole fare chiarezza e lanciare alcune proposte sulla questione dei rapporti tra il mondo istituzionale – le giunte locali, i partiti, la politica in senso lato – e il sistema delle piccole e medie imprese, che nell'area milanese esprimono un «esercito» di oltre 50mila realtà in ambito manifatturiero, cioè il comparto che traina l'economia e genera l'indotto dei servizi. Eppure, questa grande architrave produttiva del territorio milanese e dell'intero Paese sembra non godere di un'attenzione mirata proprio da parte di chi dovrebbe agevolare la crescita e lo sviluppo. Basti pensare al modo in cui è stato gestito fino a oggi il progetto dell'Expo 2015, nel quale non c'è tuttora traccia di un obiettivo fondamentale, ovvero valorizzare il modello e la competitività della piccola e media impresa.

Presidente Galassi, in occasione dell'inaugurazione dell'anno fieristico, Lei ha accusato la Fiera di Milano di privilegiare i salotti e le élites, dimenticandosi dei piccoli imprenditori. Può spiegare meglio questa posizione?

«La Fiera di Milano è nata e si è sviluppata attorno a una priorità: essere la vetrina dell'ingegno degli imprenditori e dell'innovazione produttiva delle imprese italiane rispetto al mondo intero. Poiché in Italia l'industria è fatta oramai quasi esclusivamente da piccole e medie aziende, è evidente che da parte dell'ente milanese, così come di tutti gli enti fieristici nazionali, debba esserci un'attenzione specifica proprio verso le pmi e chi le rappresenta. Sono rimasto quindi sbalordito nel vedere che Confapi, l'associazione che rappresenta da sessant'anni la piccola e media industria, non sia stata invitata a intervenire all'evento inaugurale del nuovo anno fieristico. Credo sia un segnale preoccupante, un rischio concreto di involuzione e di ritorno all'antico nella gestione di Fiera Milano, quando si privilegiavano le élites del capitalismo feudale. Su tutto questo ho sollecitato risposte da parte delle istituzioni che governano il sistema fieristico, cioè Comune, Provincia e Regione».

È lo stesso rischio che si sta correndo con l'Expo?

«In realtà il problema vero è il ridimensionamento del progetto dell'Expo, per ovvie ragioni di disponibilità finanziaria, tanto che nell'ultima riunione è stato presentato il conto agli imprenditori: servono 800 milioni di euro da parte delle imprese, da portare sotto forma di idee e progetti totalmente autofinanziati. Ma gli imprenditori si muovono se possono intravedere uno scenario di opportunità, che



possa offrire una valorizzazione adeguata alla loro attività. Penso che l'industria milanese e lombarda abbia qualcosa di significativo da presentare al mondo anche in ambiti tecnologicamente molto avanzati e futuribili. Ci chiediamo come questa vocazione manifatturiera possa interagire con l'unico punto di forza del progetto Expo, cioè la rassegna internazionale di orti e di usi alimentari».

Insomma, che si tratti della Fiera o dell'Expo, sembra che non si riesca a utilizzare al meglio queste due immense «vetrine». E siamo ancora nel bel mezzo della crisi economica...

«Se guardiamo al bilancio del primo semestre 2009 e alle stime per il secondo, dobbiamo ancora registrare tra le nostre imprese associate una forte incertezza e condizioni di particolari difficoltà, pur con un leggero miglioramento. L'andamento atteso degli ordini passa, ad esempio, da -59% di giugno 2009 a -37% per dicembre, il fatturato da -60% a -43%».

Come si spiegano questi segnali di «ripresina»?

«L'imprenditore ha ripreso ad andare in giro con la valigetta piena di idee. È proprio grazie alla creatività e al coraggio degli imprenditori che si deve questa reazione positiva anche se oggi, come non mai, sono necessarie una serie di riforme che diano coraggio e impulso alle pmi. Sempre più voci istituzionali si devono ergere, con azioni concrete, in difesa di crea lavoro perché la strada che si presenta agli imprenditori è ancora in salita».



poiché in Italia l'industria è fatta oramai quasi esclusivamente da piccole e medie aziende, è evidente che da parte del sistema fieristico debba esserci un'attenzione specifica proprio verso le pmi e chi le rappresenta



CONFAPI MILANO ISTITUISCE UN PREMIO DI LAUREA IN MEMORIA DI MARCO PESSINA

Per commemorare l'esperienza umana e professionale di **Marco Pessina**, imprenditore associato prematuramente scomparso, **Confapi Milano** ha dato vita a un Premio di laurea sul tema «**La piccola e media industria nell'economia milanese e lombarda**», per tesi discusse entro la fine di luglio presso la Facoltà di Economia dell'**Università Cattolica** del Sacro Cuore di Milano. «Abbiamo voluto ricordare in questo modo - ha spiegato il presidente di Confapi Milano, **Paolo Galassi** - una persona che attraverso la sua carriera professionale nel mondo della comunicazione e nel sistema fieristico, ha sempre saputo valorizzare il ruolo e la ricchezza dei piccoli e medi imprenditori, con una sensibilità spiccata verso la crescita del capitale umano e l'affermazione dell'impresa italiana sui mercati globali». Il Premio in memoria dell'ex amministratore delegato di Fiera Milano Tech, consistente nella dotazione complessiva



di 4.000 euro, sarà assegnato ogni anno accademico alle due migliori tesi di laurea scelte da un'apposita commissione di esperti accademici e imprenditori milanesi.

Marco Pessina, imprenditore associato prematuramente scomparso



Intende dire che le istituzioni non hanno ancora svolto in pieno il loro compito anti-crisi?

«Faccio un discorso più ampio e dico alcuni provvedimenti sono stati presi in tempo e in modo efficace. Mi riferisco all'azione del governo sugli ammortizzatori sociali, replicata dalla Regione Lombardia, che ha certamente avuto il merito di evitare il licenziamento di qualche decina di migliaia di lavoratori. Però non ci si può fermare: se si parla di incentivi, perché assegnarli solo alla Fiat, che pure è giusto li abbia, a patto che li usi per produrre in Italia? L'automobilistico non è l'unico settore trainante, si pensi all'agroalimentare, alla casa o alla cura della persona, che generano indotto in diversi settori tecnologici».

non è un caso che la Lega Nord abbia sfondato alle ultime amministrative proprio nei territori dove è più forte la presenza di un ceto produttivo legato all'industria e alle imprese familiari

È un messaggio alla politica?

«Facciamo due conti: al mondo della piccola e media impresa in Italia fanno capo quattro milioni e mezzo di voti, anche perché datori di lavoro e dipendenti sanno di essere sulla stessa barca e spesso esprimono un voto simile nell'urna. Questo bacino elettorale ne ha piene le tasche dei soliti riti della politica che vive nei salotti e nei palazzi del potere, mentre sta orientando le sue preferenze verso chi esprime verso le esigenze delle pmi un'attenzione più continua e radicata localmente. Non è un caso che la Lega Nord abbia sfondato alle ultime amministrative proprio nei territori dove è più forte la presenza di un ceto produttivo legato all'industria e alle imprese familiari».



Rallenta la “locomotiva” economica

Quella che da tutti è definita la “locomotiva del paese” negli ultimi mesi ha subito una brusca frenata. La crisi, infatti, si è fatta sentire anche in Lombardia. Gli imprenditori pur consapevoli dell’inutilità di un atteggiamento negativo di fronte alle difficoltà dell’economia, ogni giorno si scontrano con la politica non certo favorevole delle banche e con il crollo degli ordini e del fatturato. Difficoltà emerse anche da due importanti rapporti che tracciano la situazione economica lombarda. Nel primo, quello della **Banca d’Italia**, si evidenzia come nel 2008 in Lombardia ci sia stata una brusca frenata del prodotto interno lordo, quasi dimezzato rispetto ad un anno fa, attestatosi allo 0,9% (+1,7% nel 2007).

Il **19° rapporto annuale della Camera di Commercio di Milano** registra invece 7.800 occupati in meno nell’ultimo trimestre 2008 rispetto all’analogo periodo del 2007 (in particolare -11.500 uomini e +3.700 donne) e se ne aspettano oltre 15 mila in meno per il 2009.

Entro la fine del 2009 sarà aperta la sede associativa a Lodi, territorio tra i più dinamici dell’economia lombarda, per sostenere e far crescere le aziende del manifatturiero tecnologico e dell’indotto agroalimentare

BANKITALIA FOTOGRAFA L’ECONOMIA LOMBARDA

Dall’indagine di Bankitalia, condotta su un campione di imprese con più di 20 addetti, emerge che dallo scorso autunno il **fatturato industriale si è contratto di quasi il 20 per cento** e che l’80,6% delle aziende lombarde valuta l’attuale crisi di «gravità inusitata e maggiore rispetto al passato». La frenata è stata soprattutto condizionata dalla **«brusca caduta del commercio estero e degli ordinativi»**.

Le aziende stanno rispondendo a questa situazione avviando una politica di **contenimento dei costi di produzione** (nel 72,4% dei casi) e

sopportando la riduzione dei margini (45,3%). Al tempo stesso quasi la metà delle aziende intervistate (circa il 44,9%) ha percepito un «inasprimento delle condizioni complessive di indebitamento».

In base a un’indagine presso le principali banche della regione, è stato inoltre evidenziato che i principali istituti di credito hanno posto una maggiore cautela nell’erogazione dei prestiti: sono cresciuti i margini applicati, in particolare alle imprese più rischiose, e sono divenuti più stringenti i requisiti per la concessione degli affidamenti.

MILANO DI FRONTE ALLA CRISI

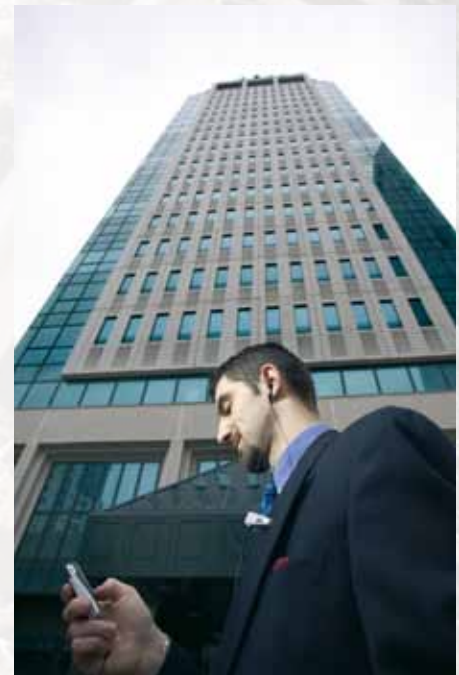
Il capoluogo meneghino rimane comunque un punto di riferimento. Secondo il **19° rapporto annuale della Camera di Commercio di Milano** le imprese crescono nel 2008 del 2% contro lo 0,6% nazionale, le assunzioni attese nel 2009 diminuiscono dell'1,5%, rispetto al -1,9% italiano. A conti fatti ci sono 7.800 occupati in meno nell'ultimo trimestre 2008 rispetto all'analogo periodo del 2007 (in particolare -11.500 uomini e +3.700 donne) e se ne aspettano oltre 15 mila in meno per il 2009.

Secondo i dati elaborati dall'Ufficio Studi della Camera di Commercio di Milano nel 2008 aumentano le imprese (+2%), anche grazie alle imprese extracomunitarie, ma frenano le esportazioni (solo +0,8%). Male la congiuntura (-1,3% la produzione industriale, e -10% nel 2009), mentre l'occupazione nel quarto trimestre 2008 scende dello 0,5% tanto della Cassa integrazione (+139%), ma meno che in Italia (+184%) e in Lombardia (+342%).



LA DINAMICA CONGIUNTURALE

La situazione congiunturale complessiva ha mostrato nel 2008 un brusco rallentamento per il tessuto produttivo milanese. La produzione manifatturiera registra una contrazione dell'1,3% (rispetto al +1,7% del 2007), comunque inferiore al calo registrato in Lombardia (-2,3%). Scende il fatturato (-0,1%), per via della diminuzione del fatturato interno (-1%) cui fa da contrasto la crescita dal fatturato estero (+1,5%). In crescita gli ordini (+4,5%) grazie alla domanda estera (+7%). Ad essere colpite maggiormente dalla crisi è soprattutto il comparto moda e gomma-plastica. I dati del primo trimestre 2009 mostrano un netto peggioramento: la produzione industriale registra un -10,3% su base annua, mentre c'è una consistente flessione del volume d'affari sia per il commercio che per i servizi.



dall'indagine di Bankitalia, condotta su un campione di imprese con più di 20 addetti, emerge che dallo scorso autunno il fatturato industriale si è contratto di quasi il 20 per cento

secondo il 19° rapporto annuale della Camera di Commercio di Milano le imprese crescono nel 2008 del 2% contro lo 0,6% nazionale, le assunzioni attese nel 2009 diminuiscono dell'1,5%, rispetto al -1,9% italiano

CRESCE LA VOGLIA DI FARE IMPRESA

La voglia di fare impresa a Milano ha registrato la crescita nel 2008 più favorevole degli ultimi 5 anni: +12 mila unità attive (per un totale superiore a 291 mila imprese), con un tasso di crescita del 2%, superiore a quello lombardo e nazionale, fermi rispettivamente all'1,3% e allo 0,6%. Il tasso di crescita milanese sopravanza anche quello delle altre principali aree metropolitane nazionali: Roma è seconda con +1,9%.

L'economia milanese continua a fondarsi sulle piccole imprese: il 94% delle aziende ha, infatti, meno di 10 addetti e crea ben il 40% dell'occupazione. Quelle con più di 50 addetti sono invece appena l'1,1% del totale e danno lavoro al 37% dei lavoratori dipendenti milanesi. Per quanto

riguarda invece gli andamenti settoriali, la crescita maggiore si registra nelle costruzioni (+5,9%) e nel commercio (+1,4%). Bene anche i servizi (+1,7%) mentre le attività manifatturiere registrano una crescita più contenuta.

Se l'andamento delle imprese non ha subito alcuna rilevante flessione negli ultimi due mesi dell'anno, la crisi si è fatta invece sentire nel primo trimestre del 2009: il tasso di crescita delle imprese milanesi scende nel periodo gennaio-marzo 2009 ad appena il +0,04%, con un saldo tra imprese iscritte e cessate di 138 unità. Un rallentamento che tuttavia mantiene un segno positivo, a differenza del dato lombardo (-0,26%) e soprattutto nazionale (-0,5%).



Crisi, la "locomotiva del paese" rallenta

L'IMPRENDITORIALITÀ PARLA STRANIERO

Sono più di 21mila le ditte individuali con titolare di nazionalità diversa dall'italiana che operano nella provincia. Le imprese con titolare di nazionalità comunitaria sono circa 3mila e sono aumentate nell'ultimo anno dell'11,3%, grazie principalmente alla Romania, da cui proviene la gran parte di titolari. Tra le imprese extracomunitarie, primeggiano gli egiziani cinesi, marocchini, peruviani e albanesi. Nell'ultimo anno sono cresciute soprattutto le imprese turche (+22,4%), quelle dell'ex URSS (+19,2%), quelle albanesi (+16,8%) e quelle filippine (+16,7%). A livello settoriale, l'iniziativa economica dei cittadini extracomunitari si indirizza soprattutto verso le costruzioni, verso il commercio.



MILANO, LA PRIMA CITTÀ ITALIANA SIA PER L'IMPORT CHE PER L'EXPORT

Lo scenario di debolezza dell'economia mondiale si è fatta sentire anche negli scambi internazionali: nel 2008 l'export milanese è cresciuto dello 0,8% rispetto al 7% del 2007. In particolare, si è registrata una variazione negativa nel quarto trimestre (-3,6%). Diminuiscono anche le importazioni. Milano rimane comunque la prima città italiana sia per peso dell'export che per l'import. Tra i settori, crescono le esportazioni nel campo dei prodotti delle attività informatiche, professionali e imprenditoriali. Bene anche i prodotti di carta e dell'editoria, i prodotti in cuoio e pelle e i prodotti alimentari. Si mantiene positiva anche la dinamica esportativa relativa al settore tessile-abbigliamento. In flessione, invece, l'export

nel campo dei prodotti chimici, degli articoli in gomma e materie plastiche e dei prodotti in legno. Sul piano delle direttrici geografiche, diminuisce sensibilmente il volume delle esportazioni milanesi verso i mercati tradizionali (Unione Europea: -4,5%, America Settentrionale: -1,6%, Giappone: -7,4%) e aumenta invece l'intensità dell'interscambio con le aree emergenti: +9% verso l'Europa Orientale, +8,1% verso i Balcani, e soprattutto +8,8% verso Medio Oriente e Africa settentrionale e +16,2% verso l'America centro-meridionale. Cresce l'export verso l'India (+9,6%), mentre diminuiscono le esportazioni verso la Cina, a fronte di un aumento di importazioni dal Dragone cinese del 15,5%.

l'economia milanese continua a fondarsi sulle piccole imprese: il 94% delle aziende ha meno di 10 addetti e crea ben il 40% dell'occupazione



I DUE VOLTI DELLA CRISI/ IL CASO IRIDE COLOR

Grazie al supporto di Confapi Milano e alla tenacia del titolare, Iride Color chiude in anticipo con la cassa integrazione. In quest'azienda di Garlasco che fabbrica additivi per colorazioni da aprile gli ordini sono ripresi del 40% tanto che oggi il fatturato è diminuito solo del 10 per cento rispetto al 50 per cento in meno di dicembre. Il miglioramento della situazione economica ha fatto sì che l'impresa fosse una delle prime a rinunciare agli ammortizzatori sociali. Il primo ricorso alla cassa integrazione risale a gennaio e aveva riguardato 20 dei 30 operai. Al crollo delle commesse l'azienda aveva chiesto, infatti, 13 settimane di cassa integrazione ordinaria per i 2 terzi dei dipendenti, tra operai e impiegati. Al termine di queste prime 13 settimane di cassa integrazione l'azienda ne aveva chiesto il rinnovo. A fare da traino alla ripresa di alcuni settori tipo l'edilizia all'elettricità. I prodotti Iride sono venduti in Italia per il 35 per cento, e per il rimanente 65% in parecchi paesi europei.



CONFAPÌ SOLLECITA LE ISTITUZIONI A UN IMPEGNO CONCRETO

Dati che confermano la preoccupazione e le grida d'allarme lanciate più volte da **Paolo Galassi**, presidente di **Confapi Milano**. «Senza politiche di sostegno concreto al tessuto produttivo al trend negativo è, infatti, destinato a continuare - aggiunge Galassi - Il 2009 metterà a dura prova la stabilità delle piccole e medie imprese che, già debilitate da fatturati e ordini crollati anche del 50%, rischiano di non avere le forze per risalire in sella alla ripresa». Anche «se il prodotto concepito e realizzato in Italia è ancora apprezzato in tutto il mondo, corriamo seriamente il rischio

che la sua eccellenza sia impoverita dall'effetto crisi. Questo perché la congiuntura sfavorevole ha imposto un drastico taglio degli investimenti in ricerca e sviluppo, ma anche delle risorse umane, come testimonia il crescente ricorso alla cassa integrazione».

Su questo fronte, Confapi ha più volte chiesto alle istituzioni un impegno concreto per scongiurare la scomparsa del prodotto italiano dai mercati internazionali. Servono interventi urgenti affinché non sia svenduto il patrimonio di conoscenze e di internazionalizzazione delle imprese.

la voglia di fare impresa a Milano ha registrato la crescita nel 2008 più favorevole degli ultimi 5 anni: +12 mila unità attive, per un totale superiore a 291 mila imprese, con un tasso di crescita del 2% superiore a quello lombardo e nazionale

CASSA INTEGRAZIONE ORDINARIA

ANNO 2007

Numero procedure	47
Numero lavoratori interessati	706
Numero ore richieste	307.800

ANNO 2008

Numero procedure	165
Numero lavoratori interessati	2.679
Numero ore richieste	1.091.289

ANNO 2009 (Gennaio-Giugno)

Numero procedure	450
Numero lavoratori interessati	7.897
Numero ore richieste	3.286.930

PROCEDURE DI MOBILITÀ LICENZIAMENTI COLLETTIVI

ANNO 2007

Numero procedure	10
Numero lavoratori interessati	234

ANNO 2008

Numero procedure	23
Numero lavoratori interessati	760

ANNO 2009 (Gennaio-Giugno)

Numero procedure	28
Numero lavoratori interessati	471

PROCEDURE DI CASSA IN DEROGA

ANNO 2009 (Gennaio-Giugno)

Numero procedure	38
Numero lavoratori interessati	389
Numero ore richieste	358.612



I DUE VOLTI DELLA CRISI/ IL CASO LEGATORIA MID

La legatoria Mid di via Tirano a Paderno Dugnano, in provincia di Milano, è una delle tante imprese cadute sotto i colpi della crisi. Scarsità di ordinativi e mancanza di liquidità hanno condotto a una progressiva contrazione della liquidità fino all'annuncio - poco prima delle ferie - della chiusura definitiva. Nel solo 2008 le commesse avevano fatto registrare una flessione di circa il 40%. Neppure la strategica posizione all'interno dell'insediamento industriale affacciato sulla Milano - Meda, la qualità del servizio offerto dall'azienda, macchinari recenti, un cospicuo portafoglio di ordinazioni provenienti da stamperie e legatori della zona hanno potuto salvare la Mid. Undici operai, di cui 4 di età superiore ai 40 anni, rimarranno senza impiego. Per tutti è previsto l'inserimento nei consueti canali di riqualificazione e ricerca lavoro contemplati dall'Inps in concomitanza con l'avvio della cassa integrazione. La cassa integrazione in deroga, in base alle procedure tipiche delle aziende sotto i 15 dipendenti, avrà durata di 6 mesi ai quali si potrebbe aggiungere una proroga di altri sei.





A cura del Servizio Relazioni Industriali

Misure anticrisi: spazio agli ammortizzatori sociali

In relazione alla situazione di crisi, abbiamo ritenuto importante riportare quelle che sono le maggiori novità normative che possono permettere alle nostre aziende associate di affrontare in maniera maggiormente dinamica le palesi difficoltà evidenziate in questo momento congiunturale.

MANOVRA D'ESTATE - D.L 78/2009

Conservazione del Capitale umano in azienda (commi 1-4)

- I datori di lavoro che hanno fatto (o stanno facendo) ricorso agli ammortizzatori sociali (cigo, cigs e cig in deroga – con esclusione dei lavoratori in mobilità) possono richiamare i propri lavoratori beneficiari di trattamenti a sostegno del reddito ed impiegarli in progetti di formazione o riqualificazione che possono includere attività produttiva connessa all'apprendimento. In questo modo viene data la possibilità alle imprese di conservare il capitale umano in cui hanno investito in passato. Durante la sospensione dal lavoro, il dipendente avrà la possibilità di acquisire nozioni teorico-pratiche riguardante qualifiche o attività su cui l'impresa continua ad investire con conseguenti maggiori possibilità di essere reintegrato a pieno titolo. In questo periodo i lavoratori potranno disporre del 100% della loro retribuzione contrattuale poiché in aggiunta al trattamento a carico Inps (vedi massimali cassa integrazione) il datore di lavoro erogherà una retribuzione pari alla differenza tra il trattamento di cassa percepito e la retribuzione di riferimento. L'inserimento dei lavoratori nel progetto di riqualificazione potrà avvenire solo a seguito di uno specifico accordo tra le parti sociali stipulato presso il ministero del lavoro. Le modalità attuative di tale disposizione saranno dettate da un decreto successivo.

Rifinanziamento della cassa integrazione straordinaria (comma 5)

- Sono stati stanziati 25 milioni di euro per l'anno 2009 destinati al rifinanziamento delle proroghe a 24 mesi degli interventi di cigs previsti per crisi aziendale connessa a cessazione di attività. Le modalità attuative di tale disposizione saranno dettate da un decreto successivo.

Contratti di solidarietà più alti (comma 6)

- In via sperimentale per il 2009/2010 sale dal 60% all'80% la misura dell'integrazione salariale per i lavoratori che riducono l'orario di lavoro con un contratto di solidarietà difensivo. I provvedimenti autorizzativi saranno monitorati da parte dell'Inps. Le modalità attuative di tale disposizione saranno dettate da un decreto successivo.

Districarsi del labirinto delle nuove norme e affrontare le difficoltà è possibile grazie al supporto fornito dal servizio Relazioni Industriali di Confapi Milano



Incentivo al reimpiego in forma autonoma o cooperativa per i lavoratori destinatari di trattamenti di cassa integrazione in deroga. (commi 7-8)

- Viene previsto un incentivo ai lavoratori sospesi in cassa integrazione in deroga, nel caso presentino le proprie dimissioni, che intendono avviare una propria attività di lavoro autonomo o in cooperativa. Il suddetto incentivo è pari all'ammontare del proprio trattamento di sostegno al reddito, moltiplicato per il numero di mensilità residue non ancora percepite. Tale beneficio è previsto anche per i lavoratori già percettori di Cigs ordinarie per crisi aziendale e procedure concorsuali. L'indennità è pagata in un'unica soluzione direttamente dall'Inps al lavoratore. Le modalità attuative di tale disposizione saranno dettate da un decreto successivo.

Incentivo all'assunzione di lavoratori destinatari di trattamenti di cassa integrazione in deroga. (Legge 33/2009 – art. 7-ter comma 7)

- L'art. 7-ter comma 7 stabilisce che le aziende sopra i 15 dipendenti che non abbiano in atto ricorsi alla cassa integrazione straordinaria possono godere, in caso di assunzione di lavoratori destinatari per il 2009-2010 di ammortizzatori in deroga, oppure prestatori di lavoro licenziati o sospesi per cessazione totale o parziale dell'attività o per interventi nella procedura concorsuale, da imprese sotto i 15 dipendenti, di un incentivo da parte dell'Inps. Il suddetto incentivo è pari all'indennità spettante al lavoratore che assumono, per il numero di mensilità di trattamento non goduto. Non essendo specificato dalla norma, si deve ritenere che per godere dell'incentivo i datori possono assumere i lavoratori sulla base di un qualsiasi contratto di lavoro subordinato.



Per completezza di informazioni riportiamo alcune disposizioni Inps significative in riferimento alle ultime modalità applicative relative alla cassa integrazione ordinaria.

CIRCOLARE INPS 58/2009

Con la circolare 58/2009 l'Inps ha disposto un nuovo criterio di calcolo della settimana integrabile alla cig ordinaria. In tal senso l'Istituto previdenziale prevede che al fine della sospensione siano considerate "settimane" solo gruppi di 5/6 giorni a seconda dell'articolazione dell'orario settimanale previsto in azienda. Per sospensioni di gruppi di giorni inferiori saranno calcolate le singole giornate e poi sommate fino a concorrenza della settimana.

MESSAGGI INPS

L'Inps, con il messaggio n. 6990 del 27 marzo 2009, concernente il settore industria, e il messaggio 7526 del 2 aprile 2009, concernente l'edilizia, ha dettato nuove norme interpretative per le commissioni provinciali per la cassa integrazione guadagni, relative al concetto di "ripresa dell'attività produttiva". Nella valutazione degli elementi alla base della concessione del trattamento, la commissione deve valutare una serie di elementi, tra cui anche la valutazione del datore di lavoro circa la previsione di ripresa dell'attività. Da ciò si deduce, quindi, la non necessità di attendere l'effettiva ripresa dell'attività per l'autorizzazione. Anche la consecutività tra un periodo di CIGO e uno di CIGS non va valutato negativamente dalla commissione provinciale, in quanto i presupposti tra l'uno e l'altro trattamento integrativo sono diversi.

Vale la pena di ricordare come il concetto di "ripresa dell'attività", derivante sia dal D.L.vo n. 869/1947 che dalla legge n. 164/1975, implichi soltanto una previsione "ex ante" del datore di lavoro, formulata al momento della presentazione della domanda.

Indennità per co.co.co/co.co.pro nel caso di fine lavoro

• In via sperimentale, per il triennio 2009-2011, è stato introdotto dalla legge 2 del 2009 un nuovo strumento di sostegno al reddito in favore dei collaboratori coordinati continuativi e collaboratori a progetto nel solo caso di fine lavoro. È necessario che i suddetti collaboratori, per usufruire del sostegno al reddito, abbiano i seguenti requisiti:

- siano iscritti in via esclusiva alla gestione separata presso Inps;
- operino in regime di mono-committenza;
- abbiano conseguito nell'anno precedente un reddito superiore a 5000 euro e pari o inferiore al minimale del reddito a fini contributivi che per l'anno 2008 è pari a 13.819,00 euro e per il 2009 a 14.240 euro;
- abbiano un numero di mensilità accreditate alla gestione separata nell'anno precedente non inferiore a tre e non superiore a dieci;
- non risultino accreditati nell'anno di riferimento ad almeno 2 mesi presso la gestione separata.

Il trattamento, in via sperimentale per il triennio 2009/2011 è pari al 20% del reddito percepito nell'anno precedente per il solo anno 2009 e al 10% del reddito percepito nell'anno precedente per gli anni 2010/2011.

L'indennità è pagata in un'unica soluzione direttamente dall'Inps al collaboratore.

measure
anticrisi

Segno meno per il primo semestre 2009

La congiunturale fotografa un panorama in netto peggioramento rispetto allo scorso semestre con segnali di sofferenza trasversali che coinvolgono la gran parte dei settori



ad aumentare il clima di sfiducia degli imprenditori non sono solo le magre performance del primo semestre 2009, ma anche il timore di un drastico restringimento del credito da parte delle banche

Dai risultati ottenuti dall'indagine congiunturale del primo semestre 2009, realizzata da Confapi Milano, continuano ad essere forti gli effetti della contrazione economica sulle piccole e medie imprese dell'area milanese. Si tratta di un panorama in netto peggioramento rispetto allo scorso semestre, con segnali di sofferenza trasversali che coinvolgono la gran parte dei settori e che danno corpo e sostanza a quelle tensioni che l'economia mondiale sta oggi vivendo.

All'indagine hanno partecipato **246** aziende della **provincia di Milano** di piccola e media dimensione. Dalle loro dichiarazioni (espresse in termini di saldo, cioè la differenza tra risposte positive e negative) si delinea una situazione tutt'altro che confortante.

Prosegue il trend negativo di tutte le variabili economiche, il peggiore riscontrato dall'inizio della rilevazione.

Ad aumentare il clima di sfiducia degli imprenditori non sono solo le magre performance del primo semestre 2009, ma anche **il timore di un drastico restringimento del credito da parte delle banche** (-42,27%) e del protrarsi della crisi nel tempo. Le previsioni degli operatori milanesi per il secondo semestre del 2009 sono, infatti, tutte negati-

ve, anche se i valori risultano meno marcati rispetto alla scorsa rilevazione. Il sentimento che anima gli imprenditori interpellati è che ancora molto dovrà essere fatto per far fronte alla crisi.

Entrando maggiormente nel dettaglio, gli **ordini registrano un saldo grezzo di -71,14%**, in netto calo rispetto al -52,74% della scorsa rilevazione. Analizzando la dinamica di questa variabile nei diversi mercati, notiamo lo stesso andamento per le commesse provenienti dal mercato nazionale (passate da -54% all'attuale -66,26%), mentre gli ordini provenienti dall'Unione Europea e quelli extraeuropei presentano saldi negativi ma meno marcati (passati rispettivamente da -48,55% a -47,56% e da -50% all'attuale -38,18%).

La produzione tocca un saldo grezzo di -65,86%, in diminuzione rispetto ai valori riscontrati nell'indagine di fine 2008 (-42,62%). Il calo dei volumi di lavoro si riflette sui livelli del fatturato complessivo, passato da -43,88% all'attuale -72,35%.

L'andamento del dato generale è confermato nel mercato italiano ed europeo (passati rispettivamente da -46% a -69,51% e da -40,15% a -47,56%), situazione in lieve

miglioramento, ma pur sempre negativa, quella del fatturato derivante dai mercati extracomunitari (da -41,67% all'attuale -35,77%).

La variabile occupazionale mostra valori sconcertanti, al punto da toccare il saldo grezzo più basso degli ultimi anni (-35,36%). Le aziende stanno facendo un ricorso massiccio alla cassa integrazione e ai meccanismi di conciliazione. Il Servizio Relazioni Industriali di Confapi Milano ha fatto fronte, solo nel primo semestre del 2009, a ben più di 410 interventi di CIGO e a 284 commissioni di conciliazione.

Solo il 25,20% delle imprese dichiara di aver effettuato investimenti nel primo semestre dell'anno. L'andamento di questa variabile economica, rapportata al semestre precedente è diminuita, passando da un saldo grezzo di 16,46% all'attuale 2,85%.

Per il 17,48% delle aziende che hanno effettuato investimenti sono stati impiegati nell'acquisto di beni materiali e in particolare in impianti e macchinari, mentre gli investimenti in ricerca e sviluppo sono al secondo posto con il 9,35%. Questo dato evidenzia che le Pmi milanesi continuano a dare rilevanza allo studio e all'applicazione



solo il 25,20% delle imprese dichiara di aver effettuato investimenti nel primo semestre dell'anno

di innovazioni tecnologiche.

Il processo di erosione dei margini operativi continua a peggiorare, aggravato dalle difficoltà economiche del periodo.

Il saldo grezzo dell'utile lordo precipita e passa da -39,24% a -64,64%.

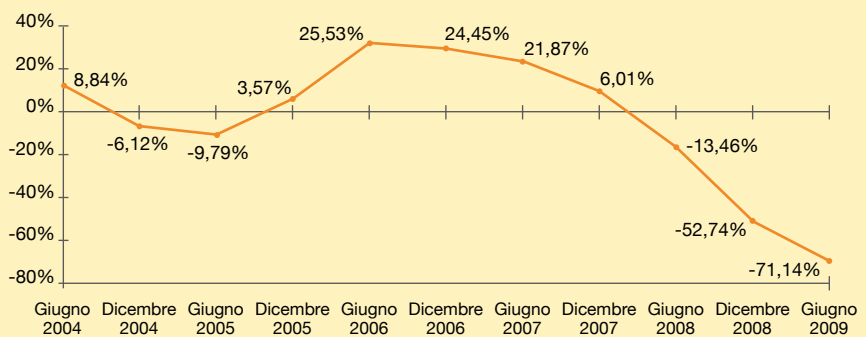
Le previsioni degli imprenditori milanesi per il secondo semestre del 2009 delineano un quadro ancora caratterizzato da una forte incertezza e dal prevalere di condizioni di particolare difficoltà.

Le aspettative indicate vedono il saldo grezzo degli ordini a -37,40%; la produzione a -40,65%; il fatturato a -43,49% e l'occupazione a -29,26%. Solo gli investimenti futuri raggiungono un risultato positivo, passando dal -2,95% della rilevazione passata alla visione ottimistica di un 7,72%.

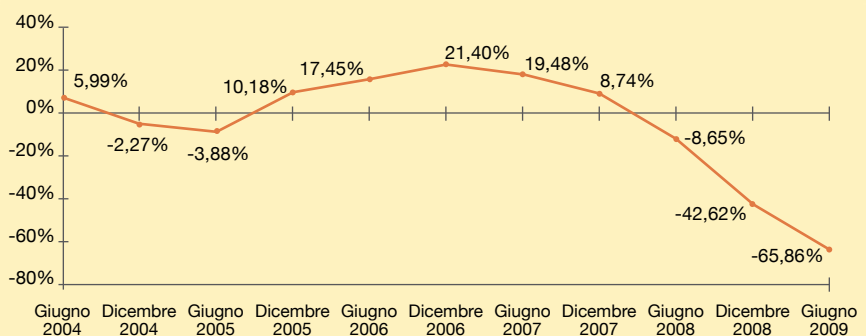
Il deterioramento del quadro internazionale ha avuto dunque conseguenze nette per la nostra economia e soprattutto per le piccole e medie imprese. Si sono quindi realizzate le previsioni pessimistiche degli imprenditori milanesi della scorsa rilevazione con un ulteriore peggioramento della situazione economica.

Tale contesto è evidente non solo a livello

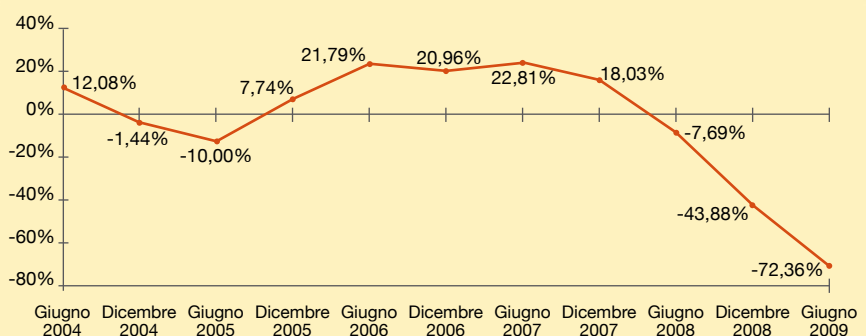
Andamento degli ordini



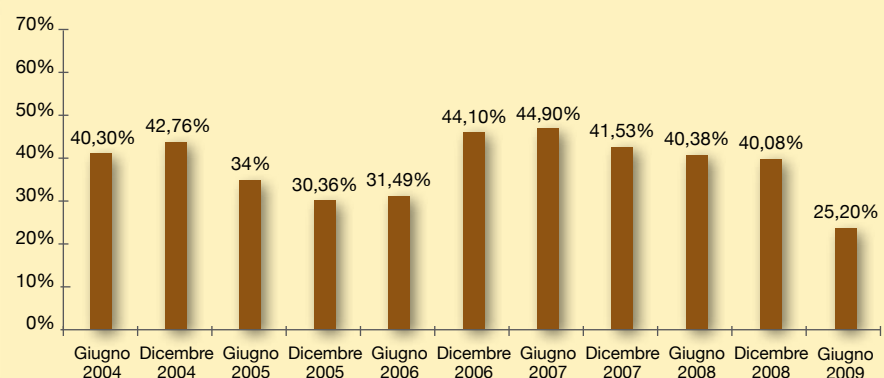
Andamento della produzione



Andamento del fatturato



Investimenti effettuati





Segno meno per il primo trimestre 2009

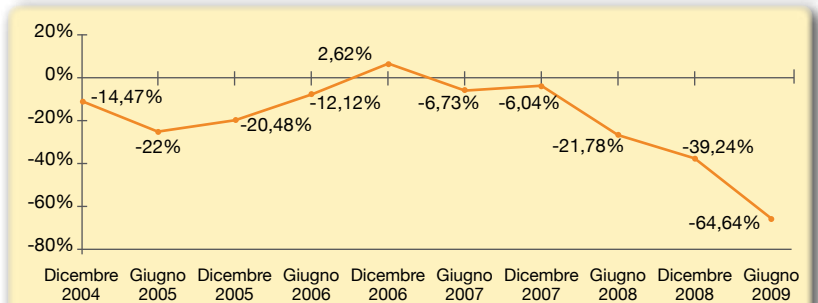
locale ma anche nazionale. L'indice della produzione ha registrato a maggio una diminuzione tendenziale del -19,8%, mentre nei primi cinque mesi la variazione rispetto allo stesso periodo del 2008 è stata di -21,%. In termini congiunturali, le importazioni di beni e servizi sono calate di -9,2%, il totale delle risorse (Pil e importazioni di beni e servizi) del 4,1%. Dal lato della domanda, le esportazioni sono diminuite dell'11,8%. **L'indice grezzo della produzione industriale ha registrato una diminuzione del 22,6%** e probabilmente quest'anno e l'anno venturo circa 2 milioni di imprese, che hanno meno di 20 dipendenti, saranno costrette a chiudere.

Situazione non molto diversa a livello internazionale. All'inizio dell'anno, la contabilità nazionale di tutte le grandi economie avanzate ha registrato contrazioni comprese tra i cinque e i quindici punti percentuali, con un pesante calo degli investimenti cui si è talora accompagnato quello drammatico delle esportazioni nette (si veda il caso tedesco e giapponese); i dati sulla produzione industriale sono altrettanto chiari, con quella europea arrivata a -20% su base tendenziale.

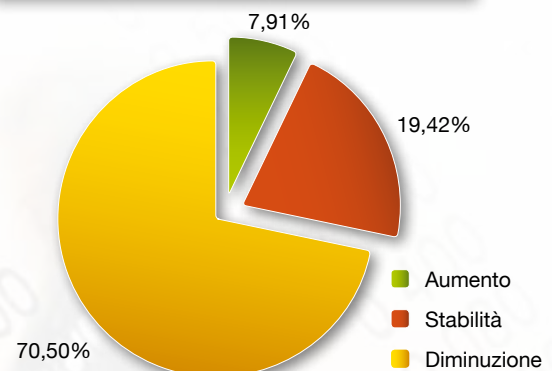
Le dinamiche della congiuntura reale sono quindi univoche e negative. Alla luce della situazione attuale, si presenta necessaria e prioritaria un aiuto al tessuto produttivo, formato per il 99% da piccole e medie imprese.



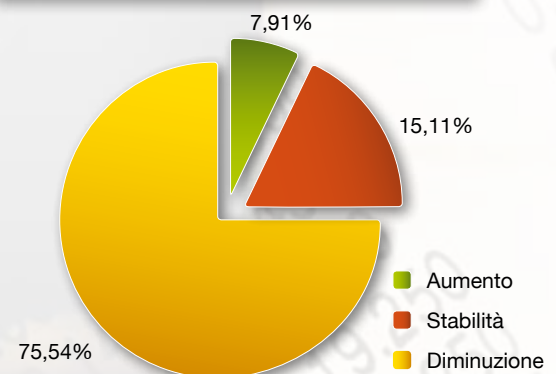
Valutazione Utile Lordo



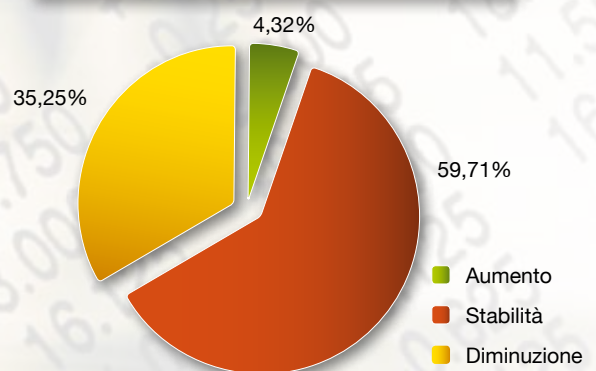
Il livello della produzione



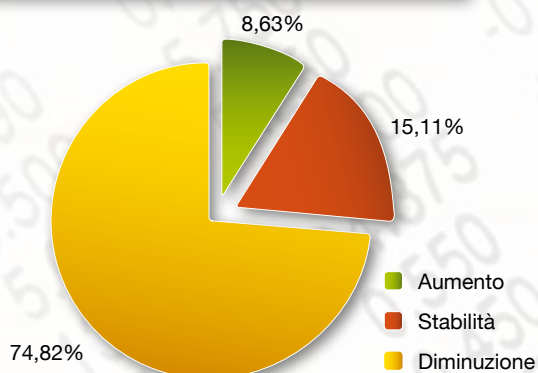
Il livello degli ordinativi



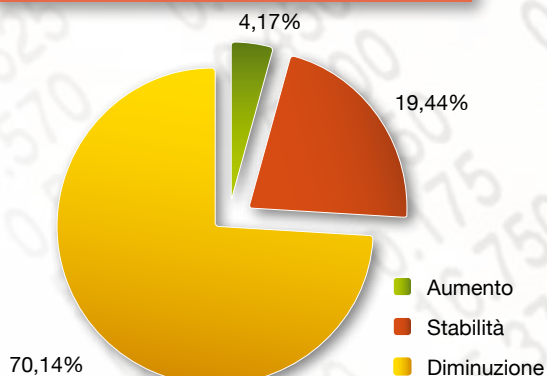
Il livello dell'occupazione



Il livello del fatturato



Il livello degli utili



A cura dell'Ufficio Studi Confapi Milano - 20 luglio 2009

PIANO CASA, UN VOLANO PER L'ECONOMIA

Il piano casa della Regione Lombardia, è sicuramente tra gli atti uno degli atti più attesi del Consiglio Regionale. Questo provvedimento che ha creato delle grandi aspettative, sia sul piano della ripresa economica del settore sia per gli ordini professionali, non può che essere visto positivamente al di là dei contenuti tecnici e ambientalistici. L'interesse maggiore è quello dei cittadini che, stanchi delle lungaggini della burocrazia comunale e dei regolamenti edilizi vetusti, vedono in esso la possibilità di ampliare la loro abitazione per i propri figli e per migliorare la qualità della loro vita abitativa. I vari regolamenti edilizi e piani regolatori, in questo ultimo trentennio, hanno, infatti, vincolato i proprietari di case mono-bifamiliari alla completa immobilità, ovvero ad onerosi interventi. In quasi tutti i comuni si è data la precedenza a piani integrati o piani di costruzione vincolati a condomini o a grossi quartieri. Chi ha costruito la propria abitazione negli anni del boom economico, quando l'edificazione era regolata da un sistema meno vincolante, si è trovato nell'impossibilità di ampliare o semplicemente modificare la propria abitazione penalizzato da indici di costruzione punitivi e contributi del costo di costruzione molto onerosi. Il caso classico è quello di un figlio che si deve sposare. Vivendo con i genitori in una casa monofamiliare che non può essere ampliata, ovvero in piccola quantità, e non essendo in grado di acquistare un appartamento nuovo, il più delle volte ritarda il matrimonio.

Un altro esempio è quello delle case costruite su terreni agricoli o a standard che molti P.R.G. hanno giustamente dichiarato in seguito inedificabili. In molti casi queste abitazioni, pur trovandosi nelle periferie dei comuni, condividendo pienamente tutta la socialità delle abitazioni del centro, non hanno mai avuto la possibilità di sviluppo. Ancora, il cambio di destinazione d'uso, provvedimento assai interessante inserito nel piano casa, si deve interpretare nel segno del cambiamento della società post industriale di questi ultimi anni. Tendenzialmente gli uffici negli anni '60 / '70, venivano ricavati in costruzioni nate come appartamenti nel centro città. Con l'evolversi dell'industrializzazione e del commercio, molti di essi si sono trasferiti in centri artigianali, commerciali e industriali alle periferie della città, lasciando liberi i locali che erano destinati in origine ad abitazione. Con il cambio di destinazione d'uso non oneroso si vanno a sanare molte situazioni esistenti. Da imprenditore edile, progettista, ma soprattutto da semplice cittadino, credo di approvare in pieno la legge sul "Piano Casa" della Regione Lombardia, legge che sicuramente darà un impulso positivo alla stagnante economia lombarda del settore edile delle Pmi, dall'esperienza maturata in oltre trenta anni nel settore edile, posso con cognizione di causa affermare che soprattutto ne beneficeranno le piccole e medie imprese edili, stimando un aumento di fatturato nei diciotto mesi dall'approvazione della legge di circa un 30%.

Gianluigi Macchi



Gianluigi Macchi, presidente Aniem Confapi Milano



I QUATTRO TIPI D'INTERVENTO PREVISTI DAL PIANO CASA

- 1** - Recupero e riutilizzo a scopo residenziale di volumetrie abbandonate, sottoutilizzate o che attualmente hanno altra destinazione (interventi prevedibili pari a circa 1.700.000 metri cubi; investimento tra 487 e 527 milioni di euro).
- 2** - Ampliamento fino al 20% (e comunque per non più di 300 metri cubi) del volume complessivo di edifici mono e bifamiliari, ovvero di edifici con volumetria non superiore a 1.200 metri cubi (si stimano in tutta la Regione nuove volumetrie per circa 5.600.000 metri cubi complessivi e investimenti di circa 2,5 miliardi di euro).
- 3** - Demolizione e ricostruzione di edifici residenziali e produttivi, con bonus volumetrico sino al 30% del volume preesistente, aumentabile al 35% in presenza di adeguate dotazioni di verde, cioè una dotazione arborea che copra almeno il 25% del lotto (volumetria residenziale da edificare pari a circa 1.800.000 metri cubi, investimento di 1,7 miliardi di euro; edifici produttivi industriali o artigianali, investimento tra 700 milioni e 1,43 miliardi di euro).
- 4** - Riqualificazione di quartieri di edilizia residenziale pubblica (3.000 nuovi alloggi,



Una (s)commessa estera per vincere la crisi

L'internazionalizzazione rappresenta una scelta strategica quasi obbligata per le imprese che vogliono crescere, migliorare ed affermarsi nei nuovi scenari competitivi. Confrontarsi con nuove realtà e culture, lavorare in mercati con regole e leggi differenti ed accostarsi a lingue e tradizioni diverse diviene una sfida che molti imprenditori associati a Confapi Milano hanno voluto cogliere e sfruttare al meglio portando all'estero i migliori prodotti «made in Italy».

PER GLI ECONOMISTI LE PMI HANNO BISOGNO DI CRESCERE

Secondo una recente indagine sul Made in Italy all'estero alla luce della crisi mondiale, condotta da Assocamere Estero e Unioncamere, il 74% degli intervistati ha, infatti, indicato il consolidamento delle attività e lo sviluppo come le principali risposte alla crisi dei mercati adottate dagli imprenditori italiani nel primo semestre del 2009. Solo il 26% delle imprese indica una riduzione della presenza all'interno dei mercati esteri. A ricordare questa indagine è **Alfonso Giordano**, docente di politica economica internazionale presso l'**Università Luiss** di Roma. «Va notato - spiega - che il 65% delle imprese italiane che ha sfruttato le opportunità offerte da **Simest** per essere presenti sui mercati esteri è costituito da piccole e medie imprese. In questo senso, sembra quanto mai opportuno l'accordo per l'internazionalizzazione delle pmi siglato da Confapi con Simest».

Per Alfonso Giordano, però la crisi porta a una nuova selezione, basata su investimenti e innovazioni di prodotto, restando coerenti con la tradizione produttiva originaria. «Bisogna cioè adattare l'organizzazione produttiva per restare competitivi mediante la ricerca del rapporto ottimale qualità/prezzo, intervenendo

Si consolida l'attenzione verso l'internazionalizzazione per il potenziale economico che porta con sé inserirsi nei mercati esteri alla ricerca di nuovi successi commerciali. Le storie degli imprenditori Confapi Milano che hanno vinto la sfida «export»

sull'efficienza produttiva interna ed esterna, rimodulando le reti relazionali - anche all'estero - e limando i margini».

EXPORT E CRISI: LA PAROLA AGLI IMPRENDITORI

«Quasi tutti i mercati mondiali - spiega **Marco Nardi**, vicepresidente di **Confapi Milano** - hanno subito la crisi che si è abbattuta nel corso del 2008; prima si è presentata a livello finanziario e subito dopo ha coinvolto pesantemente l'economia reale. L'impatto della difficile situazione economica sulle aziende che maggiormente operano su mercati stranieri si è tradotto in un rallentamento sensibile delle vendite almeno fino ad aprile di quest'anno. Da allora si assiste ad una lieve ripresa sui mercati occidentali, anche se Spagna e UK sono ancora in fase recessiva. L'Europa dell'Est e la Russia, essendo economie in via di sviluppo, stanno invece riacquistando maggior fiducia dopo oltre 6 mesi consecutivi di rallentamenti». L'unica strategia per rispondere alla crisi che si può attuare per il vicepresidente di Confapi Milano è quella dell'innovazione. «Stanno emergendo - conclude Nardi - esigenze diverse fra i consumatori, i quali ricercano sempre più prodotti innovativi ma di un segmento di

Confrontarsi con nuove realtà e culture, lavorare in mercati con regole e leggi differenti ed accostarsi a lingue e tradizioni diverse rappresenta una sfida per molti imprenditori



mercato inferiore a quello in cui originariamente collocati. Ecco allora che le aziende si sono preparate per presentare delle soluzioni che potranno diventare di sicuro interesse, soprattutto per il momento in cui i mercati si riprenderanno in modo costante».

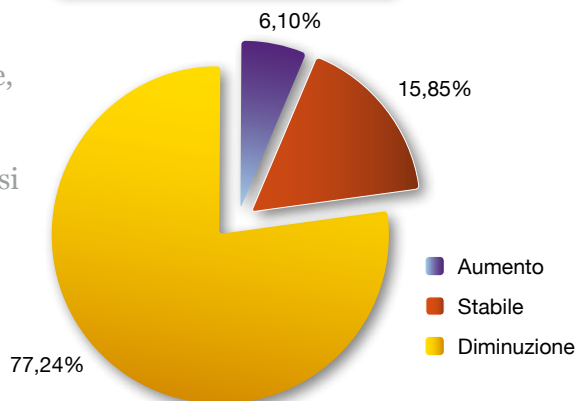
Difficile anche la situazione per coloro che si occupano di logistica. «Il calo del fatturato delle Pmi della logistica internazionale – spiega **Luca Castigliego**, presidente di **Spedapi** – può considerarsi in negativo dal 20% al 60% a seconda del paese in cui una società lavora. Essendo le nostre società di piccole dimensioni ognuna crea nicchie di mercato ma se poi quel mercato va in crisi, ecco che il fatturato scende notevolmente».

Anche per il presidente di Spedapi la crisi offre nonostante tutto delle opportunità agli operatori logistici perché il calare dei flussi fa pesare parecchio i costi fissi della clientela e ciò spinge questi ad accelerare il processo di autosourcing delle attività logistiche. «Per attivare queste

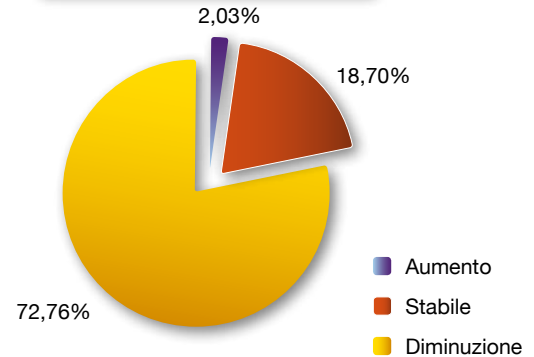
opportunità – conclude Castigliego – gli istituti bancari in primis devono fare la loro parte e non rimanere refrattari a qualsiasi genere di richiesta da parte delle aziende del settore. Si potrebbero inoltre creare a livello internazionale occasioni di incontri. Un'altra strategia è la formazione; c'è bisogno di nuove leve formate professionalmente e con idee innovative».

A lui fa eco **Aldo Buratti**, presidente di **Uniontessile**. «La riduzione delle esportazioni – spiega – non è stata uguale per tutti. Hanno influito sia le differenze dei vari mercati di destinazione sia la tipologia dei prodotti esportati. L'unica strategia percorribile per la categoria del tessile -abbigliamento si fonda sull'innovazione applicata al design e alle nuove collezioni ma anche ai processi produttivi e ai materiali. Necessaria poi la ricerca di nuovi mercati e la valorizzazione del manufatto realizzato sul territorio italiano con una seria e rigorosa etichettatura».

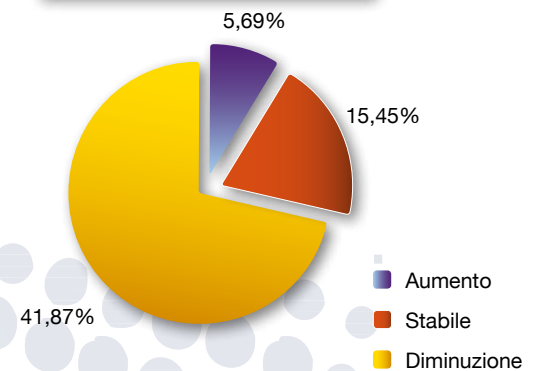
Ordini



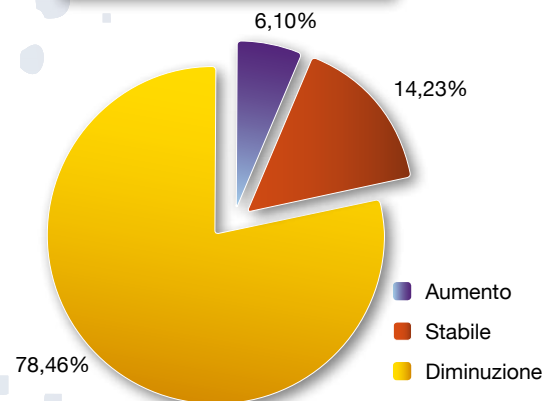
Ordini estero UE



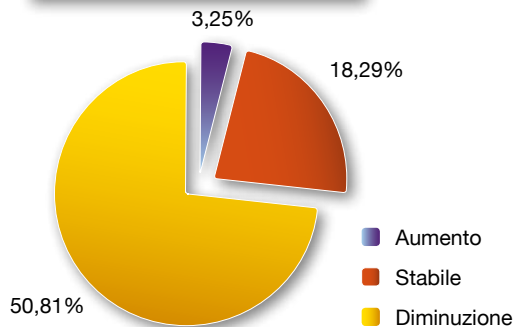
Ordini estero extra UE



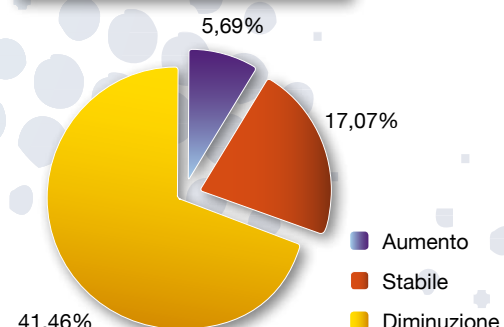
Fatturato

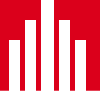


Fatturato UE



Fatturato extra UE





Una (s)commessa estera per vincere la crisi

BLUE X

Una visione «panoramica» sui mercati globali

«La nostra azienda è nata nel 2000, al culmine di un'esperienza professionale che avevamo sviluppato nel campo dei sistemi medicali e delle macchine per sterilizzazione. Abbiamo deciso di entrare nel settore della radiologia dentale e da allora siamo sempre cresciuti, prima con lo sviluppo del radiografico intra-orale e successivamente con il più impegnativo sistema panoramico. Fin dall'inizio abbiamo avuto un'apertura a livello globale con una strategia prevalentemente produttiva, affidando a fornitori

esterni la fabbricazione di alcuni componenti e curando nel nostro stabilimento l'assemblaggio e il collaudo finale, che è il vero punto di forza competitivo della nostra proposta». Così **Giuseppe Giacomini**, direttore marketing e co-fondatore insieme a **Giorgio Rizzo** della Blue X Imaging di Assago, descrive lo start up e il successo di un'impresa che oggi, con una ventina di dipendenti e un fatturato di circa 4 milioni di euro, rappresenta un piccolo leader internazionale in una nicchia altamente specialistica.



Giuseppe Giacomini (nella foto) e **Giorgio Rizzo** hanno fondato la Blue X una decina d'anni fa



Una delle apparecchiature per la radiologia dentaria prodotte dalla **Blue X** nello stabilimento di Assago, dove operano venti addetti; il digitale è la nuova frontiera produttiva dell'azienda, che esporta in tutto il mondo



Quanto conta l'estero per il vostro business?

«Noi siamo un'azienda quasi esclusivamente esportatrice. Abbiamo sviluppato una strategia produttiva per conto terzi, ovvero grandi marchi del settore, e in questo contesto abbiamo riservato anche una parte del mercato ai prodotti con nostro brand per le vendite dirette nei vari Paesi dove eravamo già presenti come subfornitori. Abbiamo potuto espanderci contando su clienti esteri selezionati, dall'Europa alla Russia fino all'America. Adesso stiamo puntando anche su Cina, India e Brasile, dove ci sono grandi potenzialità e dove mancano le capacità tecnologiche per la costruzione dei generatori radiogeni».

Quali sono le difficoltà che emergono in alcuni Paesi?

«Le normative sono un'opportunità perché il prodotto medico si caratterizza per qualità tecniche controllate e certificate. A volte avvicinarsi a un mercato può comportare vincoli burocratici, ma se il prodotto ha superato le certificazioni europee di solito è pronto per tutti i mercati. Semmai il vero problema è monetario: il cambio del dollaro ci sta fortemente penalizzando».

La crisi ha avuto un impatto sulla vostra attività?

«Certamente, anche perché il mercato americano era per noi molto importante e ha avuto un calo pesante. Però stiamo rispondendo adesso con la messa a punto di due nuovi prodotti, uno dei quali verrà adottato da un nostro partner americano. Questa apparecchiatura è un'evoluzione nata due anni fa, progettata per l'ultima generazione di sensori a tecnologia digitale. Verrà adottata anche dalla nostra casa madre, il gruppo tedesco Sirona».

Cosa serve per internazionalizzarsi?

«Il capitale umano: il nostro personale risponde al telefono o alle email dialogando in inglese. Poi bisogna essere cittadini del mondo, ad esempio partecipando alle fiere. Ormai il mercato locale è piccolo e i prodotti sono quasi indifferenziati. Per fare fatturato devo sviluppare grandi volumi di vendita, che non trovo in casa ma all'estero. Però ci vorrebbe più aiuto da parte delle istituzioni, ad esempio per le missioni fieristiche. Per le piccole aziende può bastare conoscere durante una mostra un piccolo importatore locale per generare volumi di vendita interessanti. Così quella trasferta diventa un investimento».



PELBO

L'arte tecnologica di rompere (bene) le uova



Giorgio Pellegrinelli, fondatore della Pelbo



I macchinari esportati in tutto il mondo



Per la **Pelbo**, rompere le uova è diventata un'arte. L'azienda di Brugherio, che recentemente è diventata S.p.A., è infatti, leader di mercato nella produzione di impianti per la sgusciatura delle uova; merito della sgusciatrice a file parallele di cui detiene il brevetto e che si è evoluta negli anni. L'impresa fondata e diretta da **Giorgio Pellegrinelli**, è nata agli inizi degli anni Settanta come produttrice di impianti per aziende del settore alimentare, farmaceutico e automobilistico. Nel decennio successivo Pelbo inizia ad occuparsi degli impianti di sgusciatura lavorando sul progetto che avrebbe rivoluzionato il concetto di macchina sgusciatrice. Nel 1982 nasce così la prima sgusciatrice separatrice funzionante per linee parallele con una capacità di 54.000 uova ora. Questo nuovo concetto di sgusciatura ha stabilito un nuovo standard di lavorazione permet-

tendo una maggiore capacità di produzione, riducendo allo stesso tempo la manodopera richiesta. Dal primo prototipo ad oggi Pelbo ha allargato la propria produzione creando macchine sgusciatrici con diverse capacità, da 2.000 a 180.000 uova/ora, per accogliere le esigenze sia del piccolo produttore ma anche della grande realtà. Pelbo completa la sua produzione con sistemi elettronici di visione per rilevamento automatico del tuorlo nell'albume, caricatori-disimpilatori d'uova, accumulatori e orientatori, lavatrici per uova in guscio, centrifughe di gusci. Attualmente i macchinari, oltre al mercato italiano, sono installati in tutto il mondo: Europa, Asia, Stati Uniti e Sud America. Abbiamo chiesto a **Giorgio Pellegrinetti** che guida saldamente l'azienda insieme ai figli **Gabriele** e **Laura**, di spiegarci l'avventura di Pelbo all'estero.

Quali sono i vostri mercati stranieri di riferimento?

«I macchinari Pelbo sono installati in numerosi paesi. Nei primi anni di operatività Pelbo creò un rapporto preferenziale con una grossa realtà americana che si assunse il compito di distributore in tutto il mondo, Europa compresa. Successivamente è stato grazie alla creazione di un proprio ufficio commerciale all'interno dell'azienda che Pelbo ha iniziato a seguire direttamente le vendite all'estero limitando l'operatività ad alcuni paesi. Poi si è provveduto a trovare partnership con alcuni rivenditori e nel 2006 è stata costruita una società di trading in un paese estero al fine di un ampliamento della commercializzazione in nord Europa e nell'est europeo».

Quanto incidono le vendite all'estero sul vostro fatturato?

«Il fatturato supera i 4 milioni di euro; l'85% per la vendita e assistenza nel settore uova, il 15% per assistenza ed operatività su impiantistica in genere. La percentuale vendite estere è circa il 70% suddiviso equamente tra vendite UE ed extra UE».

Quali sono le vostre politiche per l'internazionalizzazione?

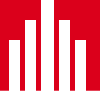
«A livello di azienda oggi la struttura è abbastanza rispondente alle necessità: accordi in corso con una società di elite di un settore simile dovrebbero portare a un sensibile aumento delle vendite».

Quali sono quindi le vostre «carte vincenti»?

«Partner all'estero per superare la diffidenza degli operatori locali, macchine adatte a ogni esigenza del cliente, innovazione – abbiamo il nostro ufficio di progettazione – la conoscenza delle lingue dei nostri venditori, infine, il grande amore per il nostro lavoro».



Lo stabilimento di Brugherio e un momento della progettazione dei macchinari



Territori e pmi: una scommessa per vincere la crisi

RUDY PROFUMI

Il profumo che nel mondo tiene alto il Made in Italy



La famiglia Calabrese alla guida di Rudy Profumi

Se a pochi metri di distanza c'è chi sogna ascoltando i loro cantanti preferiti in concerto, dal 1920 Rudy Profumi srl, regala momenti di relax grazie alla sua produzione di linee cosmetiche per l'igiene personale e cura del corpo.

In via Einstein ad Assago, a nord di Milano, la famiglia Calabrese da quasi un secolo porta avanti il sogno del nonno poi continuato dal papà. Cristina, Lorenzo, Giorgio e Daniela, infatti, lavorano a pieno ritmo negli uffici e negli impianti produttivi che si estendono su un'area di 10 mila metri quadrati di cui 2.500 coperti insieme a una decina di dipendenti. Aperta alle nuove sperimentazioni, l'azienda conferma le caratteristiche distintive del suo marchio con una produzione vasta e capace di rispondere ad esigenze e gusti differenti. Abbiamo chiesto a Cristina Calabrese di raccontarci la loro esperienza nei paesi esteri.



Lo stabilimento di Assago e il riempimento dei flaconi

Quali sono le caratteristiche vincenti della vostra azienda?

«Da oltre 80 anni siamo presenti sul mercato con una gamma di prodotti che coniugano qualità e prezzo competitivo, profumazioni esclusive e confezioni originali. Consapevoli dell'identità e della potenzialità del prodotto made in Italy, la Rudy Profumi seleziona in modo accurato le materie prime e le profumazioni ponendo un'attenzione costante alle richieste dei consumatori».

Come è nata la vostra esperienza nei paesi esteri? Quando avete deciso di puntare con forza sull'estero?

«Poniamo da sempre grande attenzione al packaging e allo standard qualitativo dei nostri prodotti, mirati a un segmento di mercato ben definito. Dal punto di vista commerciale, Rudy Profumi negli ultimi 10 anni si è dedicata ad estendere, sviluppare e potenziare la propria presenza sui mercati internazionali. Ora è presente maniera stabile in 10 Paesi attraverso una rete di distributori esclusivi con i quali vengono effettuati accordi di stretta collaborazione per quanto riguarda la distribuzione, il marketing e la promozione».

Quali sono i vostri canali di distribuzione e di vendita? Ed in quali aree si dislocano?

«All'estero, il distributore posiziona i prodotti in grande distribuzione o distribuzione organizzata o direttamente i department stores come negli USA. Le aree fino ad ora coperte sono: Europa (Spagna, Germania, Austria, Belgio, Bulgaria, Macedonia), Corea del Sud, Hong Kong, Taiwan, Vietnam».

Quali sono i paesi strategici?

«Spagna, Germania e Austria».

Quale mercato vi ha procurato maggiori soddisfazioni? Perché?

«Attualmente i mercati esteri che ci danno maggiore soddisfazione, gra-

zie al grande impegno dei distributori locali, sono Spagna e Germania e Austria. La nostra carta vincente, alla luce dell'attuale difficile situazione economica mondiale, è stata quella di esserci inseriti con prodotti con ottimo rapporto di qualità/prezzo ed un packaging molto accattivante».

Quali sono oggi le maggiori difficoltà che incontrate?

«Sono le scarse marginalità dovute all'attuale situazione economica; la nostra azienda ha deciso di mantenere fermi i prezzi, aumentare il supporto ai clienti e garantire gli attuali posti di lavoro, a scapito delle marginalità ma fermamente convinti che tali sforzi ci ripagheranno nel prossimo futuro quando la ripresa arriverà».

In che modo la crisi economica ha avuto conseguenze sulle vostre attività internazionali?

«Non abbiamo percepito particolari flessioni sul mercato estero, anzi abbiamo avuto un incremento del 20%. Avvertiamo invece una contrazione nelle esportazioni verso il mercato americano a causa del cambio euro/dollaro. Abbiamo ridotto la nostra partecipazione a fiere o missioni dedicandoci invece a visitare personalmente i clienti per rafforzare e saldare i rapporti ed insieme studiare strategie ed obiettivi».

Quali consigli può dare a un'azienda di piccole o medie dimensioni che intende affacciarsi sui mercati esteri?

«Il mercato estero, molto esigente ed attento, richiede tempo e dedizione per lo sviluppo, serietà e competitività, ma sicuramente una volta stabiliti i rapporti è molto più fidelizzato rispetto a quello nazionale».

Cosa occorre al Made in Italy per vincere la sfida dei mercati esteri? E come possono gli enti pubblici assistere le imprese in tale sfida?

«Sicuramente le aziende medio/ piccole hanno necessità di essere supportate sia a livello di informazioni che a livello economico da Camera Commercio ed Ice, che sino all'anno scorso grazie ai bandi di internazionalizzazione a fondo perso, ci hanno permesso di effettuare alcune fiere e missioni in più a quelle previste dal budget. Purtroppo per il 2009 tale sistema è completamente cambiato e, soprattutto con l'attuale situazione economica, non ci ha permesso di essere presenti con la stessa frequenza del 2008. Per quanto concerne le Fiere all'Estero inoltre la Camera di Commercio ed Ice, dovrebbero prendere esempio da quelle tedesche, spagnole e francesi sempre presenti e compatte nel fare fronte unico ed affermare la propria identità. Durante i diversi eventi le aziende italiane, invece, si ritrovano spesso sole e sparpagliate tra gli stand e ciò non ci aiuta certo ad affermarci».

CONFLOW

La coerenza industriale che premia la crescita

Lo schema generazionale è il tratto distintivo più evidente della **Conflow**, piccola impresa nata nel 1976 ad Agrate Brianza per iniziativa di tre soci, i cui successori oggi siedono nella plancia di comando per consolidare il business aziendale: progettare e costruire valvole, riduttori e altri componenti per impianti industriali. Ne parliamo con **Simone Pojano**, giovane responsabile tecnico-commerciale dell'impresa che oggi conta su una ventina di addetti e un fatturato di 4,5 milioni di euro, per un terzo generato dall'export.

Come si è sviluppato il successo della Conflow?

«L'azienda è partita dalla progettazione di base relativa a scaricatori e valvole di regolazione, ha successivamente colto le richieste della clientela e quindi del mercato, realizzando soluzioni personalizzate accompagnate da un accurato servizio tecnico-commerciale pre e post vendita.

Il successo è stato ottenuto grazie ad un mix di flessibilità produttiva, forte specializzazione delle risorse umane e attenzione al Sistema Qualità, implementato e certificato fin dal 1996».

Da un certo punto in poi avete iniziato a guardare all'estero?

«Quando all'inizio degli anni Novanta il mercato italiano ha cominciato a saturarsi e a subire una leggera contrazione, abbiamo spostato il surplus produttivo sull'estero, scoprendo un panorama molto interessante ed evoluto. Abbiamo "debuttato" in Inghilterra, Spagna, Francia, Portogallo e Grecia. Per una serie di motivi: prima di tutto la vicinanza commerciale e poi perché erano i Paesi in cui le multinazionali nostre concorrenti avevano fatto da apripista fondando una cultura di prodotto che a quel punto era matura».

Oggi dove fate più fatturato?

«C'è un certo livellamento tra i Paesi più evoluti e quelli emergenti. Ora, ad esempio, è la Bulgaria il nostro mercato più interessante, non tanto in termini di fatturato ma di investimento e di sviluppo, perché sta puntando molto sulle energie rinnovabili, area su cui abbiamo un know how consolidato frutto anche dell'esperienza maturata con chi fa la cogenerazione di calore o il geotermico. Inoltre facciamo leva sulle competenze di GreenField, ramo d'azienda produttrice di scambiatori di calore che abbiamo acquisito nel 2000. Altro mercato importante è il Belgio, che ha ancora un'industria metallurgica e chimica molto forte e dove c'è richiesta di prodotti altamente specializzati e certificati».

Quali sono le difficoltà che si incontrano?

«Soprattutto quelle di tipo logistico, perché non è sempre facile trasportare in Paesi lontani macchinari pesanti e ingombranti. Difficile è anche la tutela del credito, soprattutto per le cifre di minore entità e le commesse più frazionate. In queste transazioni internazionali servono velocità e contenimento dei costi, il problema è ancora aperto».

Quali consigli a chi punta all'export?

«Prima di tutto la coerenza, intesa come rispetto della tradizione dell'industria italiana, senza andare a cercare il prezzo a scapito della qualità; noi ci forniamo esclusivamente da fornitori italiani per la materia prima e fondiamo qui, perché questa politica ci consente di certificare il prodotto e di venderlo laddove il made in Italy ha ancora il suo valore».

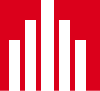


Simone e Luciano Pojano alla fiera Achema 2009 di Francoforte



Prodotti e impianti realizzati interamente nello stabilimento Conflow di Agrate Brianza, dove operano venti addetti





Innovazione cercasi per sfidare la crisi

Il progetto "Il manifatturiero che innova" realizzato da **Alintec scarl** in collaborazione con **Confapi Milano** e **Camera di Commercio di Milano** mette in luce come l'innovazione e la capacità inventiva diventano le principali leve della competitività

L'innovazione dei prodotti, dei processi o dell'organizzazione aziendale è un fattore critico di successo per migliorare la competitività delle imprese. Al tal fine è stato ideato il progetto «Il manifatturiero che innova», realizzato da **Alintec scarl** (Alleanze per l'innovazione tecnologica) su incarico di **Confapi Milano** con la collaborazione di **Camera di Commercio di Milano**. L'obiettivo è offrire un insieme integrato e strutturato di servizi ed azioni a sostegno dell'implementazione sistematica di strategie di innovazione tecnologica. Lo studio ha visto il coinvolgimento di circa **150** aziende appartenenti al settore manifatturiero. Dai risultati ottenuti, i principali elementi distintivi dell'azienda sono i sistemi informatici (98,6%), seguiti dai nuovi prodotti (82,1%) e dalla progettazione realizzata e integrata col cliente (73,8%). Il 34% vedono l'innovazione tecnologica come il primo fattore che determina la propria competitività sul mercato, seguita dal prezzo (25%) e dalla qualità (19,4%).

La R&S all'interno dell'azienda è vista come la fonte d'innovazione più importante dal 65,7%; mentre freni all'innovazione sono: i finanziamenti (65,6%), i costi elevati (61,1%) e la burocrazia (59%).



la r&s all'interno dell'azienda è vista come la fonte d'innovazione più importante dal 65,7% mentre i freni all'innovazione sono i finanziamenti, i costi elevati e la burocrazia



STRUMENTI PER LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

Oggi, il processo di innovazione è diventato multidisciplinare. Gli imprenditori e il loro staff tecnico, non possono essere sempre all'avanguardia per ogni disciplina trasversale ai prodotti, che però determina un differenziale importante sul mercato. Alcuni servizi legati alle tecnologie che le Pmi potrebbero utilizzare, fruibili attraverso le associazioni di categoria, sono:

- studi di technology landscape, per indagare l'orientamento di ricerca e tecnologia per singolo settore;
- metodi di innovazione sistematica su tecniche di progettazione e soluzione dei problemi (TRIZ);
- indagini sui materiali avanzati e sui loro trattamenti;
- supporto sull'ergonomia dei prodotti e sul loro design;
- sulle tecnologie ICT;
- sulla misura dell'efficienza energetica e sui consumi in azienda;
- uso di reti di scambio internazionale di tecnologie (come Enterprise Europe Network);
- tecnologie per una maggiore integrazione tra tutti i processi dell'azienda a monte e a valle;
- tecnologie anticounterfeiting e metodologie di protezione come brevetti e marchi.

La metodologia **TRIZ** (Teoria per la Soluzione Inventiva dei Problemi) è un insieme di strumenti atti a catturare il processo creativo in ambito tecnologico, decontestualizzandolo, rendendolo ripetibile e tale da supportare il progettista/ricercatore nella soluzione di problemi industriali anche complessi. Si superano così le inerzie psicologiche che tendono a limitare la creatività.

Uno tra i possibili spazi di crescita delle imprese è sicuramente l'internazionalizzazione del proprio mercato di vendita, non solo per quella diretta ma anche per lo sviluppo di progetti di ricerca tecnologica o la definizione di accordi per la cessione e l'acquisizione di tecnologie. In questo senso, un'opportunità è offerta dalle reti per le imprese operanti sul territorio nazionale ed europeo che forniscono alle Pmi un supporto alle attività imprenditoriali ed alla crescita, tramite un servizio integrato in materia di internazionalizzazione e innovazione tecnologica. **Enterprise Europe Network** è la nuova rete creata dalla Commissione Europea.

In Italia, la sottorete lombardo-emiliana si chiama **Simpler**, beneficia di un contributo aggiuntivo delle regioni Lombardia ed Emilia Romagna, ed eroga servizi a titolo gratuito.

Secondo stime **Ocse**, il mercato del falso corrisponde oggi a circa il 7% del volume totale degli scambi mondiali. Laddove l'innovazione e la capacità inventiva divengano le principali leve della competitività, è opportuno utilizzare tutti gli strumenti giuridici disponibili per la difesa delle invenzioni, ma anche per aumentare il valore della azienda, attirare investitori, creare barriere in ingresso per i concorrenti, creare nuove fonti di reddito. Esistono varie forme di protezione della proprietà intellettuale: brevetti per invenzione, per modello di utilità, design e modelli, marchi, segreto industriale.

Pur potendo contare su una solida esperienza imprenditoriale, ci si può imbattere in un contesto competitivo diverso, che impedisca

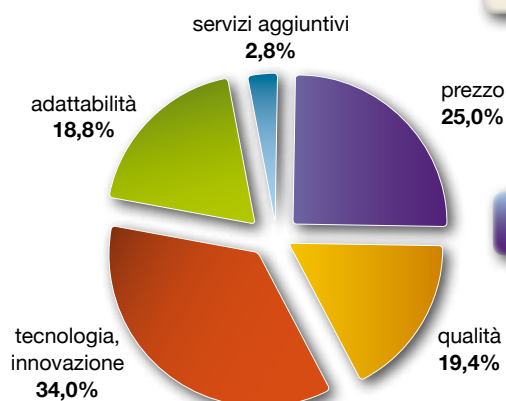
ad una proposta tecnologicamente valida un successo commerciale. In questi casi si può ricorrere ad un soggetto terzo che operi come intermediario tecnologico nel processo di trasferimento di conoscenza o per la ricerca di investitori di rischio e/o partnership industriali.

Un'altra via percorribile per lo sfruttamento di nuove tecnologie è la creazione di una nuova azienda, tramite lo **spin-off d'impresa**, nella quale possono essere coinvolti lo stesso management aziendale oppure alcuni dipendenti o i docenti universitari/ricercatori con i quali è stata messa a punto la nuova tecnologia. A sostegno di questo tipo di iniziative, l'attività di "scouting tecnologico" svolta da Alintec rappresenta certamente un modello di successo e ha permesso di sviluppare una metodologia ben consolidata per l'individuazione delle idee, la loro valutazione e l'accompagnamento operativo verso l'attività di impresa.

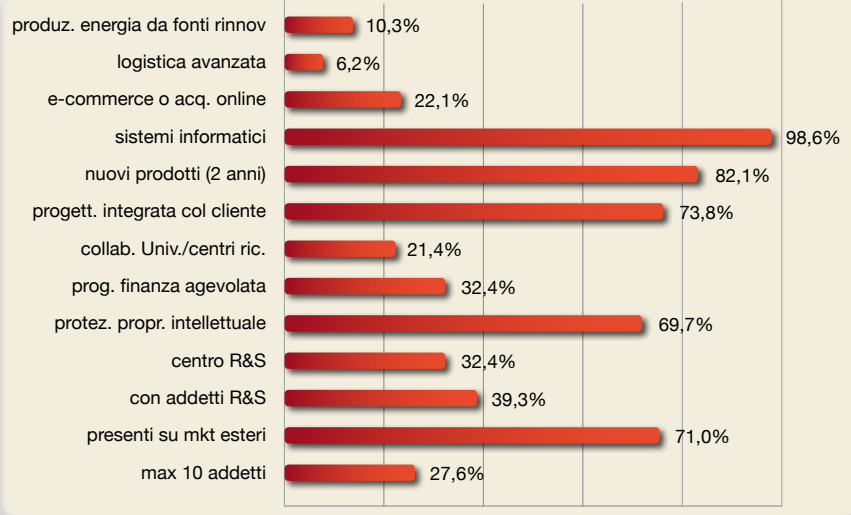
QUANDO INNOVAZIONE E DESIGN AIUTANO L'IMPRESA

È evidente che debba esserci sintonia tra strategie adottate, criteri di sostenibilità, politiche locali e capacità di manifattura dei subfornitori. Questa sintonia per le Pmi si raggiunge solo attraverso la convergenza delle capacità produttive, l'innovazione collaborativa e le risorse disponibili, realizzabile attraverso il supporto delle reti di imprese, come Confapi, che devono a loro volta essere in grado di convogliare i bisogni e le risorse di tante aziende, insieme alle potenzialità che le tecnologie e metodologie innovative offrono.

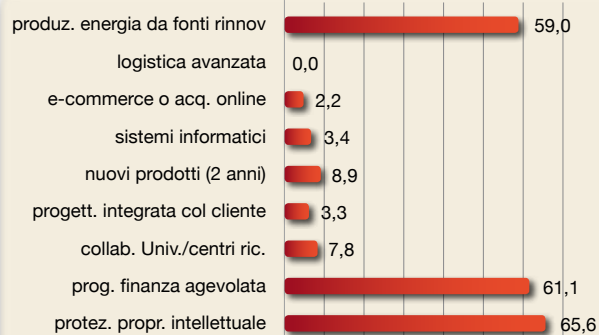
Essendo difficile confrontarsi sulle innovazioni della manifattura, le Pmi lombarde possono sfidare le aziende estere sulla possibilità di assemblare le funzioni date dai componenti elettronici con i materiali innovativi o anche alzare il posizionamento dei propri prodotti attraverso il design, inteso non solo come disciplina creativa ed estetica, ma nella sua accezione industriale, che comprende ergonomia e funzionalità.



I principali elementi distintivi dell'azienda



I freni all'innovazione



I fattori determinanti per la competitività sul mercato



Ammortizzatori sociali

PER IL LAVORO OLTRE LA CRISI

Regione Lombardia ha reagito prontamente alla crisi con azioni a favore delle imprese, dei lavoratori e delle loro famiglie.

Per aiutare tutti i lavoratori lombardi colpiti dalla crisi economica, la Regione ha siglato con il Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali e con le Parti Sociali lombarde **importanti accordi** che **estendono il sistema degli ammortizzatori sociali ai datori di lavoro che non possono ricorrere alla Cassa Integrazione** ed a quelle categorie di lavoratori subordinati a tempo indeterminato o determinato, inclusi interinali e apprendisti, finora senza tutele.

I lavoratori sospesi dal lavoro e i disoccupati riceveranno il **sostegno al reddito** e, grazie alla Dote Lavoro, **l'opportunità** di partecipare a **percorsi di formazione, riqualificazione professionale e reinserimento lavorativo** proposti dalla rete dei centri accreditati.

Il tessuto economico e imprenditoriale della Lombardia è forte e competitivo. Con il sostegno di tutti e con l'impegno di ciascuno potremo guardare alla ripresa.

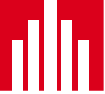
Per maggiori informazioni chiama il numero verde 800.318.318, dal lunedì al sabato, dalle ore 8.00 alle 20.00.

www.dote.regione.lombardia.it

LOMBARDIA. COSTRUIAMOLA INSIEME.



RegioneLombardia



Sul fatturato delle pmi, la burocrazia pesa il 7%

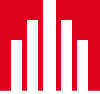
Il IV rapporto PromoPa Fondazione dedicato alle imprese sotto i 50 dipendenti mostra, rispetto al 2008, un'impennata del "peso" delle pratiche del 25%



Nonostante la crisi, si incrementano gli obblighi verso le imprese. Secondo un'analisi della PromoPa - fondazione impegnata per la riforma e l'innovazione della pubblica Amministrazione che realizza progetti in tema di governance, beni culturali, turismo e marketing territoriale, energia e ambiente, tecnologie - la burocrazia, infatti, incide sempre di più sulle aziende con meno di 50 dipendenti. Dal rapporto, che verrà presentato ufficialmente a novembre a Milano - è emerso che le imprese dedicano più di 30 giornate/uomo agli adempimenti, i quali nel 2009 si stima si

porteranno via in media il 6,9% del fatturato con un aumento di oltre un punto e mezzo rispetto al 2008. L'allungamento del conto burocratico è dovuto all'aumento dei costi quantificati dagli imprenditori che identificano nell'imposizione fiscale, la gestione del personale, la tutela ambientale, i principali problemi. Un conto giornate/uomo per certi versi non più sostenibile in tempi di competizione globale dato che rappresenta un forte ostacolo alla crescita economica, con incidenza negativa notevole sull'occupazione e la competitività.

burocrazia



Sul fatturato delle pmi, la burocrazia pesa il 7%



enti e istituzioni continuano a produrre un interminabile elenco di nuovi obblighi normativi e amministrativi, che comportano per le imprese un crescente impegno in termini di tempo e di costi

AMBIENTE E SICUREZZA, AUMENTANO GLI ADEMPIMENTI

Le nuove richieste e i crescenti obblighi si tramutano in un sempre più considerevole impegno in termini di costi e risorse umane per gli imprenditori che possono rivolgersi al **Servizio ASQ (Ambiente, Sicurezza, Qualità)** di **Confapi Milano** per un supporto tecnico consulenziale. Ferma restando l'importanza della tutela della salute e sicurezza dei lavoratori, così come la salvaguardia dell'ambiente, visto il forte periodo di crisi che le aziende stanno vivendo, ci si aspetterebbe che gli adempimenti in tali ambiti concedessero alle imprese un pò di «tregua», considerato che, quelli già in essere, sono numerosi e complessi.

Contrariamente a quanto auspicabile invece, enti ed istituzioni continuano a produrre un intermi-

nabile elenco di nuovi obblighi che comportano per le imprese un significativo impegno, che si deve sviluppare su due fronti: tempo e risorse umane da un lato, risorse economiche dall'altro. La necessità di dedicare molto tempo è dovuta all'intensa produzione normativa, spesso generata a tre differenti livelli, tutti ugualmente importanti: nazionale, regionale, provinciale, alla complessiva dei testi promulgati, alla loro difficoltà interpretativa.

Per adempiere ad ogni nuovo obbligo l'impresa deve inoltre sostenere molteplici spese, sia per il supporto consulenziale, sia per effettuare gli interventi tecnici di adeguamento. Questi ultimi, in particolare, possono essere molto onerosi.

■ adempimenti



LA SICUREZZA È ANCHE QUESTIONE DI BUROCRAZIA

Uno dei molteplici modi con cui il legislatore è intervenuto con l'intento di prevenire gli incidenti nei luoghi di lavoro, è stato quello di introdurre nelle imprese l'obbligo di sottoporre alcune categorie di lavoratori ad accertamento sanitario finalizzato ad escludere o identificare l'assunzione di sostanze stupefacenti o psicotrope. I costi dei suddetti esami sono a carico del datore di lavoro. A questo va aggiunto che, in caso di accertata tossicodipendenza, al lavoratore va garantita la conservazione del posto di lavoro fino all'ottenimento del certificato di remissione completa. Pur condividendo l'importanza della prevenzione e pur conoscendo le pesanti ricadute correlate all'uso di droghe, non si comprende per quale motivo un problema di natura personale/sociale debba essere trasformato in un costo a carico delle imprese.

NUOVE LEGGI CHE NON ACCELERANO I TRASPORTI

Dallo scorso luglio, in Italia, c'è una nuova legge in vigore di cui però pochissime persone sono a conoscenza. La neo norma riguarda la scheda di trasporto, un documento che deve contenere i dati dell'autotrasportatore per conto di terzi, i dati del committente il trasporto, i dati del caricatore, quelli del proprietario della merce e quelli della merce trasportata, un'eventuale dichiarazione che non è possibile indicare il nominativo del proprietario della merce, fornendo adeguata motivazione di questa circostanza, osservazioni varie, eventuali istruzioni fornite al vettore dal committente o da uno dei soggetti della filiera del trasporto, luogo e data di compilazione, le generalità di chi sottoscrive la scheda in nome e per conto del committente, la firma.

Nel caso la scheda sia sbagliata o incompleta si può incorrere in sanzioni fino ai 1.800 euro. Se non fosse ritenuta valida, il camion, inoltre, può anche subire un fermo

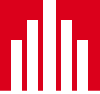
di 15 giorni. «In un momento di crisi – spiega **Luca Castiglio**, presidente di **Spedapi** - ci si aspetterebbe un aiuto dal mondo della politica, invece siamo costretti a far fronte a moltissime difficoltà. Spesso ad esempio si parla di trasporto senza capire che esso non è solo quello che riguarda merci



che si muovono all'interno dell'Italia, ma anche quello che riguarda il settore dell'esportazione e quello dell'importazione. Ci sono i carichi "completi" ed i carichi a collettame ma anche container "groupage", caricati con molteplici partite di merce di diversi clienti. Insomma tante leggi ma anche tantissime incertezze interpretative». La legge, infatti, parla di «l'impresa che cura la sistemazione del carico».

Ma se si manda un camioncino a ritirare una piccola partita di merce e la ditta produttrice "appoggia" i cartoni sul bordo del camion e poi l'autista li sistema all'interno, qual è l'impresa che cura la sistemazione del carico?

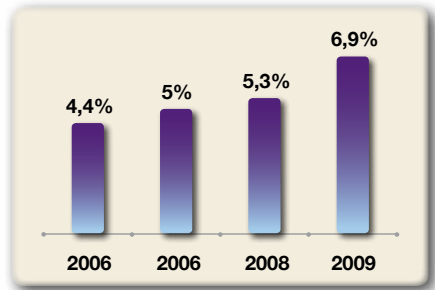




Sul fatturato delle pmi, la burocrazia pesa il 7%

IL CONTO TOTALE

L'incidenza percentuale dei costi burocratici sul fatturato



LE CAUSE

Grado di pesantezza (scala 0/10) degli obblighi amministrativi; raffronto 2008/2009

Materia disciplinata	media 2008	media 2009	Variaz. %
Imposizione fiscale	7,6	7,9	+3,9
Gestione del personale	5	5,6	+12
Tutela ambientale e altri obblighi	4,2	4,7	+11,9

LA CLASSIFICA DEI GIUDIZI

Ente o ufficio il cui operato si è distinto per caratteristiche di ottimalità; raffronto 2007/2009

Percentuale sul totale delle indicazioni fornite

Ente o ufficio	2007	2009
Camera di commercio	54,4	54,4
Comune	17,3	18,4
Agenzia delle Entrate	12,2	14,1
Provincia	5,8	4,8
Regione	4,8	3,6
Inps	3,8	3,6
Asl	1,6	1,2

AMBIENTE, L'ODISSEA DEGLI ITER AMMINISTRATIVI

Tutte le aziende che producono emissioni in atmosfera devono essere autorizzate dall'ente competente e devono adempiere alle prescrizioni contenute nell'autorizzazione stessa. Detto così la cosa ha indubbiamente un suo fondamento, se non fosse per il fatto che, da subito, l'impresa si scontra con le prime difficoltà, che con il passare degli anni purtroppo non si riducono.

Ecco un esempio di iter autorizzativo che spesso si rivela un'«odissea». Tanti gli ostacoli ai quali si trova a far fronte l'imprenditore.

A quale ente la domanda deve essere presentata (Regione, Provincia, Arpa, ministero dell'Ambiente)? Con quale modulistica? Gli allegati tecnici a corredo della domanda saranno quelli di ultimo aggiornamento? L'istanza deve essere presentata su supporto cartaceo, informatico, o con entrambe le modalità? La quota da versare per l'esame della pratica sarà quella che è stata comunicata o, nel frattempo, è stato pubblicato un nuovo tariffario? Queste sono solo alcuni quesiti ai quali bisogna rispondere. Quando si riesce ad avere il quadro generale, finalmente si presenta la domanda.

A questo punto inizia la seconda fase: quando arriverà l'autorizzazione? A fronte di questo quesito va detto che i tempi sono sempre molto stringenti per le imprese ma, ovviamente, non lo sono altrettanto per gli enti che devono dare risposta. Dalla presentazione della domanda all'ottenimento dell'autorizzazione possono trascorrere tranquillamente diversi mesi. Nel frattempo l'azienda può lavorare? In molti casi la risposta è «no» pertanto, l'imprenditore non può intraprendere l'attività per cui ha chiesto autorizzazione, pena segnalazione alla Procura della Repubblica per esercizio di impianto non autorizzato.

Dopo diverso tempo arriva però l'autorizzazione ma questo non significa che l'imprenditore abbia finito di scontrarsi con la burocrazia. Nella maggior parte dei casi è necessario effettuare periodicamente analisi e chiaramente qualsiasi modifica sostanziale dovrà essere preventivamente autorizzata facendo ricominciare tutto l'iter.

Da ultimo, potrebbe arrivare la notizia che, a seguito di una nuova normativa, l'autorizzazione ottenuta con tanta fatica deve essere rinnovata (e anche velocemente), pena decadimento dell'autorizzazione stessa con possibile segnalazione alla Procura della Repubblica.



iter amministrativi

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
Via del Plebiscito, 112
00186 Roma
Tel. +39 06 690151 - Fax +39 06 6791488
www.confapi.org

IL SISTEMA CONFAPI PER L'EDUCAZIONE E LA FORMAZIONE



Sede legale:
Via della Colonna Antonina, 52
RM 00186 Roma

Sede operativa:
Via del Gesù, 62
RM 00186 Roma
Tel +39 06 6977081
Fax +39 06 69925420
segreteria@fondopmi.it

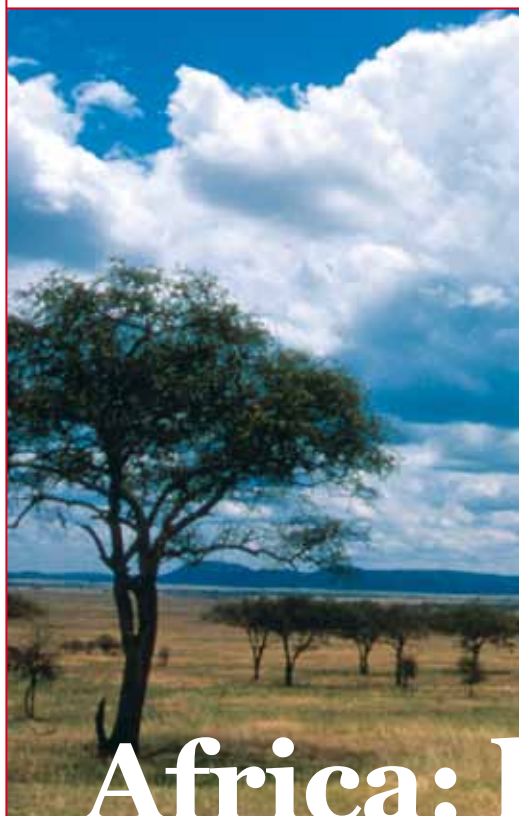


Sede Legale
Via Nazionale, 66
00184 ROMA

Sede Operativa
Viale Brenta, 29
20139 MILANO
Tel. +39 02 54123879
Fax. +39 02 54059405
www.fondodirigentipmi.it



Viale Brenta, 29
20139 MILANO
Tel. +39 02 54123001
segreteria@fondazioneidi.it



Africa: la nuova frontiera del business

Lo scorso mese di giugno si è svolta a **Roma** la prima tavola rotonda **"Italy & Africa partners in business"** che ha visto circa 20 rappresentanze governative dei maggiori paesi africani emergenti interloquire con aziende, banche e rappresentanze associative ed istituzionali tra cui **Confapi**.

I paesi presenti erano Mauritius, Angola, Congo, Costa d'Avorio, Gabon, Ghana, Kenya, Malawi, Nigeria, Sierra Leone, Tanzania, Cameroun, Guinea Equatoriale, Etiopia, Zambia e Mozambico. L'Europa si pone il più grande importatore di beni africani: anche se i prodotti alimentari non sono ancora in linea con gli standard igienici.

Cina, India e Brasile sono già presenti nel continente nero con massicci investimenti: nel 2000 il valore degli IDE si attestava sugli 11 miliardi di dollari mentre nel 2007 è stata raggiunta la quota di 53 miliardi. L'Africa, la cui popolazione è di circa 800 milioni di persone, si presenta come un continente ricco di materie prime e nonostante la crisi mondiale presenta dati positivi: il tasso di crescita medio del Pil, secondo le stime del Fmi, nel 2009, si stima un valore di 5,5%.

La nazione che presenta il valore più alto è il Sudafrica seguito da Nigeria, Egitto ed Algeria.

L'Italia, paese promotore delle cancellazioni debitorie della **"Enhanced heavily Indebted poor countries initiative HIPC"**, ha provveduto alla cancellazione del debito dei paesi HIPC per un ammontare pari a 2.892 miliardi di euro per i paesi africani. I percorsi di sviluppo delle nazioni sono diversi. Ad esempio, **l'Angola** entro il 2009 svilupperà un fondo sovrano simile a quello già esistente in Nigeria e Botswana: i suoi principali investitori sono Cina seguita da Brasile e Portogallo. La **Tanzania** presenta un Pil che secondo le stime del Fmi è in continua crescita: 7.8%, 8.1%, 8.8%, 9.2% rispettivamente nel 2008, 2009, 2010 e 2011. L'interesse del Ministero dello Sviluppo Economico verso il continente africano è testimoniato anche dalla recente missione di **Adolfo Urso** in Etiopia e Tanzania. Da ricordare che all'iniziativa hanno partecipato aziende del sistema confederale **Confapi**.

La popolazione è di circa 800 milioni di persone e il continente si presenta ricco di materie prime. Nonostante la crisi mondiale presenta dati positivi: il tasso di crescita medio del Pil secondo le stime del Fmi, nel 2009, si stima avrà un valore di 5,5%.

Recentemente si sono svolte alcune missioni in **Mozambico, Angola, Malawi, Congo e Gabon**.

Per poter correttamente valutare gli interscambi dell'Italia bisogna suddividere le aree geografiche: la parte subsahariana dalla fascia mediterranea dove l'Italia nel 2008 ha superato la Francia divenendo il primo partner commerciale. In Africa l'Italia è presente anche tramite la Simest, la finanziaria pubblico-privata che sta realizzando un progetto sul fuel in **Mozambico** ed uno nel settore agroindustriale in **Madagascar**.

Simest recentemente ha siglato con Confapi un accordo volto a valorizzare i servizi offerti per promuovere lo sviluppo delle pmi italiane all'estero.

Il primo obiettivo dell'intesa è quello di fornire alle aziende un'informazione esaustiva sulle opportunità per un accesso "agevolato" all'estero. Esistono appositi fondi Simest a cui le imprese possono attingere per tutte le operazioni proiettate verso altri continenti.

L'intesa prevede anche il potenziamento dei servizi di assistenza e consulenza Confapi - Simest per le aziende a caccia di nuove frontiere. Lo scopo è quello di valorizzare la produzione italiana di alta qualità delle piccole e medie industrie e non solo l'immagine di Italian style legata alle grandi griffe, nonché di migliorare la competitività della pmi sui mercati internazionali soggetti ad un'elevata concorrenza.

L'Europa è il più grande importatore di beni africani; nel 2008 l'Italia ha superato la Francia divenendo il primo partner commerciale della parte subsahariana

MOZAMBICO

Principali indicatori economici

	2007 ^a	2008 ^b	2009 ^c	2010 ^c
PIL				
PIL nominale in (US\$ mld)	7,8	9,0	10,7	11,3
PIL nominale (MT m)	20.437	218.312	271.183	304.436
Crescita reale del PIL (%)	7,3	6,9	5,2	6,3
Spesa sul PIL (% reale)				
Consumi privati				
Consumi pubblici	11,3	16,4	10,8	8,4
Investimenti lordi fissi	7,1	5,9	4,6	6,3
Export di beni e servizi	5,8	5,8	3,7	4,6
Import di beni e servizi	6,8	6,8	4,7	5,6
Origine del PIL (% reale)				
Agricoltura	9,0	8,5	9,0	7,0
Industria	10,0	9,0	6,0	7,5
Servizi	4,2	4,2	1,7	4,8
Demografia e reddito				
Popolazione (m)	21,4	21,8	22,3	22,8
PIL pro-capite (US\$ a PPA)	809	876	928	985
Indicatori fiscali (% del PIL)				
Entrate del settore statale	26,0	30,8	30,0	31,8
Spese del settore statale	29,0	34,3	33,2	34,9
Saldo del bilancio statale	-3,0	-3,6	-3,2	-3,1
Debito pubblico	22,2	21,4	20,4	21,3
Prezzi e indicatori finanziari				
Tasso di cambio MT -US\$ (media)	23,80	24,53	26,05	27,66
Tasso di cambio MT -€ (media)	34,76	33,72	35,03	36,10
Prezzi al consumo (media; %)	10,2	7,8	8,1	8,4
Tasso di interesse sui prestiti (media; %)	19,5	18,3	17,9	18,8
Partite correnti (US\$ mln)				
Bilancia commerciale-399	-681	-652	-795	
Merci: export fob	2.412	2.531	2.227	2.188
Merci: import fob	-2.811	-3.213	-2.878	-2.984
Bilancia dei servizi	-397	-415	-388	-400
Bilancia dei redditi	-592	-612	-507	-445
Saldo del conto dei trasferimenti	592	638	734	753
Saldo delle partite correnti	-795	-1.070	-813	-887
Riserve internazionali (US\$ mld)				
Totale delle Riserve internazionali	1.445	1.850	1.770	1.878

^a Attuale. ^b Stime Economist Intelligence Unit. ^c Previsioni Economist Intelligence Unit

Fonte: IMF, International Financial Statistics.

MADAGASCAR

Indicatore %	2006	2007	2008	2009
Crescita reale del PIL	4.9	6.3	7	7.2
Inflazione	10.8	10.3	12.1	9.7
Bilancia Commerciale				
Importazioni fob (US\$ milioni)	1.487,7	1.917,7	2.498,2	2.385,3
Esportazioni fob (US\$ milioni)	927.9	985,8	1.191,5	1.309,7
Saldo	559,8	931,9	1.306,7	1075,6

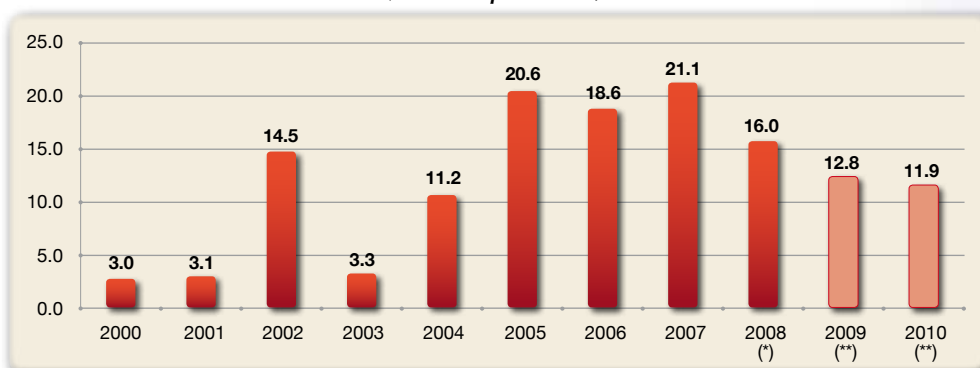
Fonte: EIU, Economist Intelligence Unit: Country Report, may 2008.

MILANO, IL NODO TRA MEDITERRANEO ED EUROPA

Aiutare i paesi in via di sviluppo e nel contempo dare una mano alle imprese italiane ad investire nell'area della sponda sud del Mediterraneo. Sono i due impegni che il presidente del Consiglio, Silvio Berlusconi, si è assunto al Forum della finanza e dell'economia del Mediterraneo di Milano, svoltosi nel capoluogo meneghino a fine luglio. Il ministro degli Esteri, Franco Frattini presente all'evento si è soffermato anche sull'importanza delle Pmi. «Il loro ruolo – ha spiegato – è centrale. L'idea di un modello di distretti di Pmi euromediterranee è molto apprezzata dai paesi della riva sud del Mediterraneo». Poi il ministro ha spiegato che «l'Italia ha un'attenzione strategica nei confronti di nuove forme di scambio e investimento nei paesi dell'Africa sub-sahariana, e sta per siglare accordi di promozione e protezione degli investimenti con Senegal e Sierra Leone che daranno un impulso molto forte ai rapporti non solo commerciali con quei paesi. L'intento è quello di favorire gli investimenti in paesi che sono ancora considerati poco sicuri, ma che, come ha sottolineato Frattini «hanno una forte determinazione a lavorare per aprire i loro mercati» e per risolvere problemi endemici, come i conflitti». L'Italia è al centro dei rapporti economici e finanziari del Mediterraneo e Milano si può confermare come l'anello di congiunzione tra l'economia mediterranea e quella europea.

ANGOLA: PIL REALE

(variazioni percentuali)



(*) stime

(**) previsioni

Fonte: FMI - World Economic Outlook - ottobre 2008

Allevi: «Abbiamo incominciato (bene) insieme»

Lo scorso giugno Dario Allevi è diventato il primo presidente della Provincia di Monza. Al primo turno il candidato del centrodestra ha sbaragliato la concorrenza di Gigi Ponti, l'ex assessore provinciale della giunta di Filippo Penati. Pochi giorni dopo la vittoria, però Dario Allevi, 44 anni, già vicesindaco del comune di Monza, si è già rimboccato le maniche e, insieme alla nuova giunta, ha iniziato a lavorare per semplificare la procedura amministrativa-burocratica e sostenere le pmi, uno dei fiori all'occhiello del territorio brianzolo. Abbiamo intervistato il presidente Dario Allevi per capire cosa gli imprenditori si possono aspettare da questo uomo del "fare".

Quali sono le priorità del programma elettorale cui far fronte nei primi mesi del nuovo insediamento?

«Di solito nei primi cento giorni si affrontano le istanze emerse dall'ascolto dei cittadini durante la campagna elettorale. In questo caso, dato che è un'istituzione appena nata, bisogna mettere la macchina amministrativa in condizione di governare e di funzionare nel miglior modo possibile, come si aspettano gli 800mila cittadini della provincia.

Le attese sono tante e una delle sfide importanti è quella di creare un abito certamente diverso da quelli già esistenti. Un lavoro che potrebbe sembrare riduttivo, rispetto ad altre emergenze, ma così non è perché in questi primi mesi vogliamo dare un'impronta originale a un nuovo tipo di provincia ma soprattutto un diverso modo di intendere la cosa pubblica che deve essere più leggera, efficiente, snella, concreta, aperta a qualsiasi istanza. Una provincia del fare, come ci è stato chiesto dagli elettori».

La situazione economica non è affatto rassicurante. Anche per questo le imprese si aspettano chiari segnali dalle amministrazioni locali: quali saranno le linee prioritarie per sostenere lo sviluppo territoriale e l'imprenditoria?

«Sicuramente le tre priorità più urgenti, nate dal confronto con tutte le componenti sociali dei 50 comuni della provincia, sono innanzitutto le infrastrutture. Per troppo tempo la Brianza è stata dimenticata rispetto alla sua capacità di fare economia per cui c'è da recuperare molto tempo perduto. Bisogna incrementare trasporti e mobilità locale, che toccano centinaia di migliaia di cittadini e lavoratori e di riflesso anche le imprese. Bisogna poi concentrare i nostri sforzi sulla sicurezza non dimenticandosi che a fare "grande" questa terra, una vera locomotiva economica non solo d'Italia ma dell'intera Europa, sono anche le 60mila pmi e le 80mila partite Iva. Dobbiamo ripartire da questo tesoro che abbiamo sul territorio e che ha dimostrato in questi decenni di saper crescere e diventare un

La Provincia sotto il segno del nuovo presidente nasce già «snella»: meno burocrazia e grande attenzione alle imprese e alle infrastrutture



Dario Allevi, il primo presidente della Provincia di Monza

modello esemplare di sviluppo nonostante l'assenza di risposte che la politica avrebbe dovuto dare».

Cosa si deve fare per sostenere lo sviluppo delle pmi?

«Certamente la nuova fisionomia della provincia li aiuterà mentre le infrastrutture porteranno un volano diretto e indiretto all'economia. In cantiere anche tanti progetti. Possiamo trovare ad esempio tra le pieghe del bilancio risorse per agevolazioni, contributi, sovvenzioni, incentivi per progetti di innovazione e trasferimento tecnologico».

Quali sono i progetti della nuova giunta per rilanciare il settore manifatturiero che nel territorio continua a crescere e a produrre innovazione in settori tecnologici all'avanguardia?

«Senza dubbio, ci sarà attenzione al settore manifatturiero, eccellenza tra le eccellenze brianzole. Purtroppo non si poteva pensare che la Brianza rimanesse indenne dalle conseguenze della crisi internazionale. Già però c'è stata una risposta istituzionale sotto forma di accordo appena firmato tra Regione Lombardia e Provincia di Monza e Brianza insieme alle altre province lombarde per gli ammortizzatori sociali in deroga.

Avremo ora un ruolo chiave nella pianificazione di questi interventi che immettono nel settore produttivo una prima tranche di 70 milioni di euro, disponibili anche per i lavoratori atipici, subordinati e apprendisti.

Tanti imprenditori brianzoli, fortunatamente sono stati lungimiranti. In molti casi hanno consolidato le loro imprese e oggi hanno potuto reggere senza conseguenze drammatiche alle spalle della crisi,



MONZA

LA PROVINCIA DA' I NUMERI

Territorio e Società

50 comuni
 Estensione: 363,82 kmq di superficie
 Popolazione: 783.749 abitanti
 Densità: 2.154,2 abitanti per kmq
 320.721 famiglie residenti

Territorio ed economia

N. imprese: 60.525
 1 impresa ogni 13 abitanti
 21.721 imprese artigiane
 12.116 imprese femminili
 2.774 titolari di imprese straniere
 599 imprese storiche
 10.650 nuove assunzioni per il 2008
 30 centri di formazione professionale

anche se devono lottare per mantenere la competitività in attesa di tempi migliori».

Qual è il ruolo che la nuova provincia vuole dare alle associazioni?

«Questo programma elettorale è nato ascoltando il territorio e quindi anche le associazioni di categoria. Il vero politico è colui che sa ascoltare, per esempio le istanze e le proposte che giungono da associazioni, come la vostra, che rappresentano da decenni un mondo così importante come quello della pmi. La nostra sarà una provincia ancora più aperta alle associazioni che vorranno trovare giusti rimedi insieme a noi, dando così quelle risposte tanto attese».

Le imprese chiedono alle amministrazioni locali semplificazione burocratica e rispetto dei tempi di pagamento delle forniture. Quali azioni intende intraprendere per rispondere a questa esigenza?

«Vogliamo investire in qualcosa che semplifica la procedura amministrativa-burocratica e che spesso vincola l'attività delle imprese. Riguardo ai pagamenti, ho già scritto una lettera all'Upl e all'Anci per sollecitare il governo a rivedere i vincoli del patto di stabilità, perché non è possibile che i comuni virtuosi non abbiano la possibilità di essere premiati, spesso abbiamo le risorse in cassa e non possiamo rispettare le scadenze dei pagamenti, tutto ciò è veramente inaccettabile. Altro punto fondamentale è il federalismo demaniale. Se agli enti locali sarà data la possibilità di gestire un patrimonio che oggi fa capo al demanio, si potrebbero risolvere le casse degli enti anche perché i veri effetti devastanti di questa crisi gli enti locali li vedranno nel 2010, quando calerà drasticamente il gettito fiscale a causa del calo del Pil».

MONTI: «LA PROVINCIA A FIANCO DEGLI IMPRENDITORI»

Andrea Monti, esponente della Lega Nord, nella nuova provincia di Monza e Brianza ricopre la carica di assessore alle Attività Produttive, Turismo, Sport e Autodromo. È intervenuto all'incontro svoltosi lo scorso luglio presso la sede di Confapi Milano durante il quale gli imprenditori hanno incontrato le istituzioni lombarde. Il nuovo assessore ha teso una mano alla locomotiva del paese. «La pubblica amministrazione - ha spiegato - deve impegnarsi per prima a non essere un cattivo pagatore. La Provincia deve essere un punto di riferimento e scendere in campo a fianco degli imprenditori per valorizzare le eccellenze del territorio».



Andrea Monti, assessore alle Attività Produttive, Turismo, Sport e Autodromo



Cattaneo: «Uniti per puntare sull'industria»



Tra le priorità di Alessandro Cattaneo, far tornare il «lavoro» a Pavia e usufruire al meglio delle priorità offerte dalle aree dismesse e dalle eccellenze locali

Pavia ha scelto di cambiare. **Alessandro Cattaneo** lo scorso giugno è diventato sindaco della città. Nato il 12 giugno del 1979, sposato, l'esponente del centro destra, in campagna elettorale ha puntato su decoro, sicurezza, lavoro e turismo. Abbiamo chiesto al neo sindaco come intende far diventare la città un luogo favorevole all'inseguimento dell'impresa e come sfruttare al meglio le eccellenze già esistenti.

Quali sono le priorità del programma elettorale cui far fronte nei primi mesi del nuovo insediamento?

«Rendere la città più bella, perché Pavia se lo merita, può sembrare un concetto banale ma è qualcosa di molto importante. Il decoro urbano negli ultimi anni ha vissuto una fase di costante declino: dai monumenti del centro ai parchi, dalle piazze periferiche alle strade, dai marciapiedi alle sponde del Ticino. Servono interventi concreti per garantire alla città una "veste" migliore. Anche perché migliorando il decoro urbano, quindi combattendo il degrado, si contrasta anche quella percezione di insicurezza che aumenta sempre di più in tanti pavesi. Una politica delle "piccole cose", quindi, che risponda alle esigenze più urgenti dei cittadini. Altre sfide urgenti da affrontare sono quelle legate all'esigenza di parcheggi, alla tutela del tessuto commerciale cittadino, alla definizione del Piano di Governo del Territorio e al rilancio dell'Azienda Municipalizzata dei Servizi».

La situazione economica non è affatto rassicurante. Anche per questo le imprese si aspettano segnali chiari dalle amministrazioni locali: quali saranno le linee prioritarie per sostenere lo sviluppo territoriale e l'imprenditoria?

«A Pavia la tematica del lavoro va affrontata con coraggio e ambizione, perché questa città "soffre" di un pendolarismo forzato verso Milano per cui ogni mattina 12.000 pavesi devono prendere il treno e spostarsi per lavorare. Far ritornare il lavoro a Pavia è una grande sfida, che deve assolutamente passare attraverso una politica di coinvolgimento di tutte le risorse disponibili sul territorio e di attrazione di quelle risorse che potrebbero dare tanto a Pavia. Non dimentichiamo inoltre che la città può contare su alcune aree dismesse che rappresentano importanti risorse. Un grande coinvolgimento quindi degli imprenditori i cui progetti dovranno chiaramente essere com-

plementari alle esigenze sociali, economiche e urbanistiche. Per quanto riguarda l'imprenditoria, inoltre, vanno sfruttate al meglio le eccellenze su cui può contare Pavia, lavorando per far "fiorire" in città un mondo imprenditoriale e lavorativo che valorizzi al meglio il nostro sistema di piccole e medie imprese».

Quali sono i progetti della giunta per rilanciare il settore manifatturiero che nel territorio continua a crescere e a produrre innovazione in settori tecnologici all'avanguardia?

«Pavia, in questo senso, può fare tantissimo e, non può non sfruttare l'immenso patrimonio culturale e scientifico garantito dall'università e dalle strutture sanitarie della città. Un tempo questa città poteva contare su realtà produttive "pesanti": la Necchi, la Snia Viscosa, la Magneti Marelli, la Neca. Realtà produttive di grosse dimensioni, con un grande impatto commerciale. Oggi la realtà è cambiata e il mercato del lavoro a Pavia deve percorrere inevitabilmente altre strade. Ecco quindi che le attività produttive non possono non svilupparsi in un contesto di ricerca e di innovazione, investendo su settori produttivi che a Pavia troverebbero una sede "naturale". Penso alla microelettronica, all'ingegneria biomedica, alla chimica, alla farmaceutica, così come al settore dell'innovazione energetica e a quello agroalimentare. La sfida è questa e vincerla vuol dire riuscire a creare quel percorso comune tra università, strutture sanitarie, territorio e attività produttive che garantirebbe a Pavia un grande salto di qualità».

Rispetto al problema degli interventi infrastrutturali, la nuova giunta si impegnerà per avviare e/o portare a compimento le opere finalizzate a migliorare la viabilità e i collegamenti sul territorio?

«Certamente. Viabilità e collegamenti sono comparti che investono inevitabilmente tanti aspetti che vanno presi in considerazione in modo organico. Migliorare la viabilità vuol dire migliorare la circolazione del traffico cittadino, ma significa anche impostare una politica dei parcheggi funzionale alla fruizione del centro storico. Sono necessari interventi di ampio respiro, dopo aver pensato ad un'idea generale di viabilità cittadina, così come sono necessari interventi urgenti utili a decongestionare il traffico in alcune zone della città. La riqualificazione dell'area ex Neca, per esempio, servirà anche a "centralizzare" un quartiere periferico come Pavia Ovest, mettendo

la città “soffre” di un pendolarismo forzato verso Milano per cui ogni mattina 12.000 pavesi devono prendere il treno e spostarsi per lavorare. Far ritornare il lavoro a Pavia è una grande sfida



Alessandro Cattaneo, il nuovo sindaco di Pavia

le attività produttive non possono non svilupparsi in un contesto di ricerca e di innovazione, investendo su settori produttivi che a Pavia troverebbero una sede “naturale”



in rete la stazione ferroviaria, il Policlinico San Matteo, gli accessi al raccordo autostradale di Bereguardo e gli Istituti Universitari dell'area scientifica».

Le imprese chiedono alle amministrazioni locali semplificazione burocratica e rispetto dei tempi di pagamento delle forniture. Quali azioni intende intraprendere per rispondere a questa esigenza?

«L'obiettivo è facilitare il più possibile il “percorso di avvicinamento” di un'impresa che vuole interagire con le istituzioni. Spesso, purtroppo, l'entusiasmo e la voglia di fare degli imprenditori si scontra con una burocrazia infinita, quella dei regolamenti spesso difficilissimi e dei centralini che continuano a “rimbalzarsi” le telefonate. Per questo è fondamentale riuscire a creare un canale comunicativo diretto, dinamico e chiaro con gli imprenditori, soprattutto per far capire loro che l'istituzione è a disposizione per facilitare la concretizzazione delle idee e non vuole costituire invece un ostacolo. Fondamentale per questo è la valorizzazione di un sistema telematico e il rilancio di uno sportello unico proprio per dare la possibilità agli imprenditori di interfacciarsi al Comune in modo veloce, semplice e diretto».

PAVIA

I NUMERI DELLA PROVINCIA DI PAVIA

La situazione delle imprese nel primo trimestre 2009

Dall'indagine trimestrale sul comparto manifatturiero pavese si delinea un profilo congiunturale preoccupante che evidenzia le ricadute negative della crisi in atto. L'indice della produzione industriale registra nel primo trimestre 2009 un -9,7%. Nel contesto regionale la provincia di Pavia si difende bene e occupa una posizione discreta nella graduatoria delle perdite produttive annuali, collocandosi prima di Brescia, Bergamo, Milano, Lecco e Como, che hanno subito tracolli molto più ingenti. Anche le commesse e i ricavi delle aziende pavesi fiaccano un'economia già messa a dura prova. Gli ordinativi provenienti dai mercati esteri si riducono nel primo trimestre 2009 del -12%, quelli del mercato interno del -16%. Il fatturato totale subisce una caduta annua del -18% per il dato complessivo e fatturato interno, -12% per quello realizzato sui mercati internazionali.

Le aspettative degli imprenditori pavesi a fine marzo hanno registrato previsioni ancora negative: produzione -19%, domanda interna -20% e domanda proveniente dal mercato estero -15%. Ancora in discesa l'andamento del mercato del lavoro che vede un saldo del -17%.

Sempre viva la storica vocazione all'internazionalizzazione

Nel corso del 2008, considerando la profonda crisi della finanza e dei mercati internazionali, la provincia di Pavia ha puntato sulla storica vocazione all'internazionalizzazione delle filiere della calzatura, del metalmeccanico e dell'agroalimentare.

Sono stati importati beni per un valore pari a 7,6 miliardi di euro, a fronte di 6,1 miliardi spesi nel 2007. L'aumento, superiore al dato nazionale (2,5%), è pari al 23,9%. Tale risultato è chiaramente condizionato dall'elevato costo delle materie prime destinati alla raffineria di Sannazzaro, che pesano per oltre 3,8 miliardi di euro.

Decisamente buona la dinamica delle esportazioni, salite dai 3,1 miliardi di euro del 2007 a 3,5 miliardi, con un +13,1%. Tale incremento, superiore alla media nazionale (0,3%) e lombarda (1,6%), è il migliore risultato del decennio. Il segnale è da ritenersi confortante per la provincia di Pavia, in un periodo che sta mettendo a dura prova la tenuta dell'economia mondiale.

UN AVVOCATO PER TUTELARE GLI IMPRENDITORI DI PAVIA

Nato il 9 Gennaio 1965 a Pavia, **Pietro Trivi** è il nuovo assessore alle Attività Produttive, Politiche del Commercio, Artigianato, Semplificazione amministrativa e Innovazione tecnologica del comune di Pavia eletto tra le fila del Pdl.

Avvocato, sposato, papà di due ragazze, svolge attività di consulenza ed assistenza per diverse aziende. Ha ricoperto dal 1990 al 1992 la carica di membro del Consiglio di amministrazione dell'Ente IPAB di Ottobiano. È stato membro della commissione elettorale di Vigevano. Dal 1998, membro della commissione venatoria provinciale di Pavia come esperto in legislazione venatoria. È membro della Commissione Sanzioni presso l'assessorato Attività Faunistiche Venatorie della provincia di Pavia. È stato consigliere comunale del Comune di Pavia dal mese di aprile 2005 al 2009.





Foroni: «Primo obiettivo? Rilanciare il territorio»

Punto fondamentale della nuova amministrazione sarà il rilancio dell'occupazione, realizzando nuove forme di collegamento per trattenere le risorse umane che troppo spesso muovono verso Milano

In campagna elettorale aveva annunciato: «Il Lodigiano è un territorio di notevoli eccellenze in campo agricolo, artigianale, piccola e media impresa, culturale e sociale che devono trovare adeguata forma promozionale da parte dell'amministrazione provinciale che deve porsi come forza trainante e propulsiva per l'intero territorio». Ora, pochi mesi dopo la sua elezione, **Pietro Foroni**, nuovo presidente della Provincia di Lodi, avvocato, papà di una bambina, sta lavorando in questa direzione. Lo abbiamo intervistato per sentire quali cambiamenti attendono gli imprenditori del territorio.

Presidente Foroni, quali sono le priorità del programma elettorale cui far fronte nel primo anno del Suo mandato?

«In questi giorni annunceremo la devoluzione di fondi importanti sulla riqualificazione e manutenzione per la sicurezza delle scuole, aspetto che consideriamo prioritario. Ci corre l'obbligo di mantenere la posizione di provincia leader in Lombardia e tra le prime in Italia per la qualità dell'edilizia scolastica. Importanti saranno anche i fondi per la manutenzione in generale, strade, piste ciclabili, per gli sfalci dei cigli. Si tratta di interventi che potranno coinvolgere il nostro tessuto economico, fatto di una miriade di imprese edili».

La situazione economica non è affatto rassicurante. Anche per questo le piccole e medie imprese lodigiane si aspettano chiari segnali dalle amministrazioni locali: quali saranno le linee prioritarie per sostenere lo sviluppo territoriale e l'imprenditoria?

«Abbiamo staccato il settore della Formazione Professionale da quello della Cultura-Istruzione, proprio con l'intento di dargli una sua dignità, associandolo all'assessorato alle Attività produttive. C'è grande feeling con le associazioni di categoria e chi meglio di chi vive il lavoro quotidianamente può dare un quadro completo dei problemi? Il nostro compito è operare una sintesi delle proposte, scegliendo tra le più efficaci. In generale, credo che buone opportunità potranno emergere dal settore agroalimentare, sul turismo, settori nei quali stiamo preparando un piano di rilancio molto forte e nei quali, in vista di Expo, occorre credere».

Quali sono i progetti della nuova giunta per rilanciare il



Pietro Foroni, neoletto presidente della Provincia di Lodi

settore manifatturiero che nel territorio, nonostante lo stato di crisi, continua a crescere e a produrre innovazione in settori tecnologici all'avanguardia?

«La pianificazione urbanistica è il punto nodale: pianificare, coordinare i comuni e darsi obiettivi condivisi equivale a fornire agli operatori una mappa da cui risulta più facile capire dove ed in quali forme conviene investire. Con la pianificazione, inoltre, andremo a dare un senso compiuto all'asta produttiva che si sviluppa lungo le nostre grandi arterie, via Emilia ed Autostrada A1 su tutte, preservando il resto del territorio. Nondimeno, abbiamo grande attenzione su ciò che avviene ai livelli superiori, regionale e nazionale, per captare ogni possibile forma di intervento di sollievo sull'economia. In questo aspetto, ci sentiamo ben preparati e ci siamo già mossi».

Rispetto al problema degli interventi infrastrutturali, la nuova giunta si impegnerà per avviare e/o portare a compimento le opere finalizzate a migliorare la viabilità e i collegamenti sul territorio?

«Si tratta di un tema delicato. Il Lodigiano è un territorio molto piccolo, e le infrastrutture non devono saturarlo: diventeremmo un territorio di puro transito, con tutti i problemi connessi, perdendo le nostre caratteristiche peculiari legate ad ambiente ed agricoltura. Detto questo, però, credo che il completamento della nuova provinciale 234, un'ope-

Previsti fondi per la manutenzione in generale, strade, piste ciclabili, per gli sfalci dei cigli, interventi che potranno coinvolgere il nostro tessuto economico

LODI

LODI RESISTE ALLE CRISI?

Malgrado la crisi, il tessuto delle imprese del Lodigiano sembra non cedere. Se nel primo trimestre dell'anno (gennaio-marzo) le variabili di flusso (iscrizioni e cessazioni) non avevano prodotto osservazioni particolarmente gravi di preoccupazione, i dati del successivo trimestre (aprile-giugno), monitorati dall'Ufficio Studi della Camera di Commercio di Lodi, non solo non rilevano un rallentamento ulteriore ma offrono qualche motivo di conforto: le iscrizioni sono tornate a superare, sia pure di poche unità, le cancellazioni. La percezione diffusa tra le imprese del territorio è quella della "resistenza"; tra aprile e maggio le aziende hanno dichiarato una sostanziale stabilità dell'andamento della produzione/domanda, rispetto al trimestre gennaio-marzo 2009. Nel 1° trimestre dell'anno le imprese del settore

manfatturiero hanno dichiarato cali accentuati di tutti gli indicatori. La produzione congiunturale destagionalizzata è in diminuzione del 7,27% (+0,13% lo scorso trimestre) e la variazione tendenziale arriva a -6,62%. L'andamento della produzione delle aziende lodigiane si allinea a quello delle aziende lombarde. Il fatturato totale è anch'esso in calo, ma in misura meno accentuata: -1,72% la variazione congiunturale e -4,08% quella tendenziale. A Lodi sull'aggregato totale ha influito in misura quasi uguale sia la componente interna che quella estera. Di pari passo viaggiano le variazioni riferite agli ordinativi anche se il +1,44% congiunturale rilevato sugli esteri lascia intravedere uno spiraglio positivo. Tutti gli altri valori sugli ordinativi sono di segno negativo. Cala anche l'occupazione.

RETTIFICA

Nello scorso numero di Apimilano Magazine è stato erroneamente indicato come titolare della **Caribul srl** il consigliere di Confapi Milano **Stefano Rozza**, di cui è amministratore delegato. Vogliamo precisare che il titolare dell'azienda di Castiraga Vidardo (Lodi) è **Alberto Cargnelutti**, fondatore della società e proprietario assieme alla moglie. L'impresa si occupa da oltre vent'anni dei problemi di vibrazioni attive e passive. Progetta e costruisce antivibranti in gomma, completamente metallici, a molla, smorzatori e cabine di insonorizzazione per il settore industriale, navale, civile, militare.

ra da 25 milioni di euro, e la nuova tangenziale di Casalpusterlengo, che di milioni ne costerà 90, siano un bel segnale al territorio. Con queste due opere avremo fatto un favore a tutta la viabilità lombarda ed emiliana. Da Piacenza Nord, si viaggerà su superstrada fin oltre Casalpusterlengo, oggi tappo della circolazione. I tempi di percorrenza verso Lodi saranno dimezzati, i due capoluoghi saranno davvero vicini. Gli stessi miglioramenti arriveranno, mutatis mutandis, con la nuova 234 sulla direttrice Cremona-Pavia, che nella circoscrizione di Codogno trova oggi il suo collo di bottiglia. Il problema non esisterà più».

Le imprese chiedono alle amministrazioni locali semplificazione burocratica e rispetto dei tempi di pagamento delle forniture. Quali azioni intende intraprendere per rispondere a questa esigenza?

«Abbiamo immediatamente aderito alla possibilità di semplificare tempi e passaggi per le gare al di sotto dei 500mila euro, per di più cercando di privilegiare le aziende del territorio.

Sulla celerità dei pagamenti, torno a parlare di pianificazione e programmazione: quando si vuole fare troppo, al di sopra delle proprie possibilità, i soldi non bastano mai. Se si programma con senno, invece, anche i pagamenti possono divenire più celeri».

UN GIOVANE IMPRENDITORE ALLE ATTIVITÀ PRODUTTIVE



Quella di Lodi è una Giunta composta prevalentemente da giovani. L'età media è di 37 anni e, se si esclude uno solo degli assessori nominati, tutti gli altri hanno meno di 40 anni. A cominciare dal vice presidente, **Claudio Pedrazzini**, 34 anni, a cui sono state affidate le deleghe in materia di Sviluppo economico, Formazione Professionale, Attività produttive e Innovazione tecnologica. Pedrazzini è nato a Lodi il 30 agosto del 1974, risiede a Lodi. Di professione imprenditore. Nel 1994 aderisce a Forza Italia, divenendone il coordinatore dei giovani a livello locale. Dal 1999 al 2005 ha lavorato all'interno dell'Istituzione comunitaria a Bruxelles al Parlamento Europeo come assistente parlamentare. Dal 2007 è coordinatore provinciale di Forza Italia. Dal 2008 è membro dell'ufficio di presidenza di Confapi. Dal gennaio 2009 è coordinatore provinciale del PDL. Pedrazzini durante l'incontro svoltosi lo scorso luglio presso la sede di Confapi Milano, durante il quale gli imprenditori hanno incontrato le istituzioni, ha spiegato che «i grandi istituti di credito sostengono poco i nostri imprenditori che spesso hanno aziende a conduzione familiare».



Fabio Antoldi



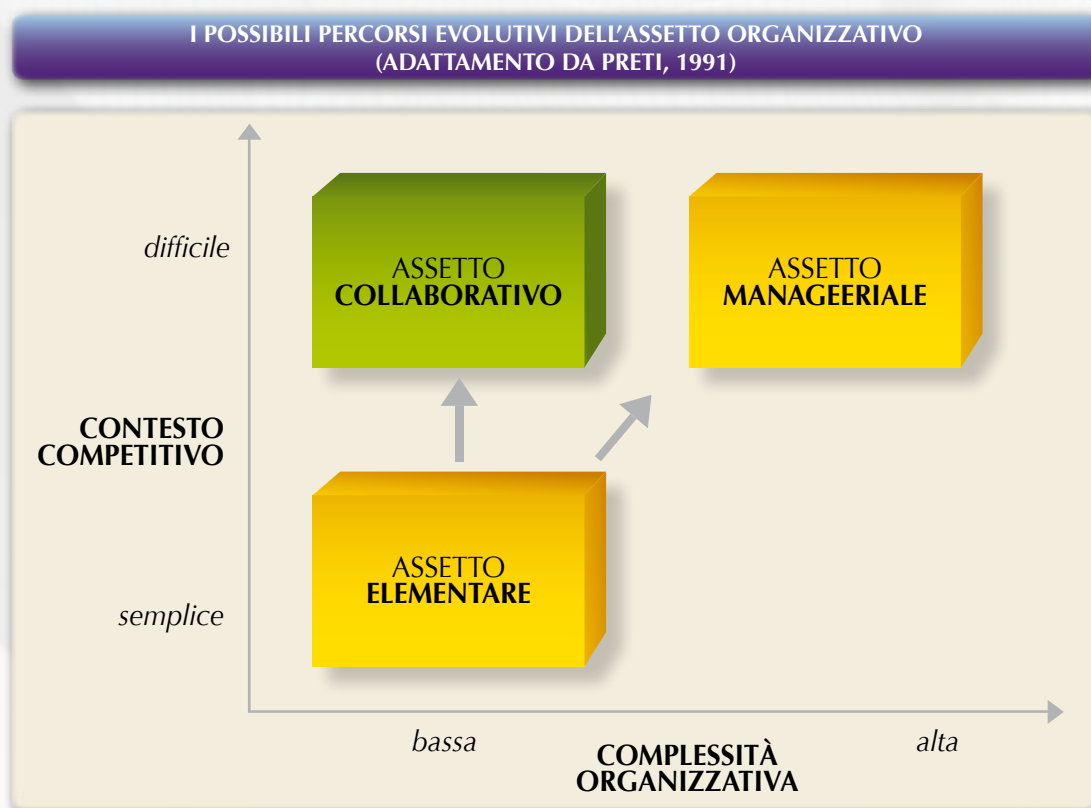
Oltre il «nanismo», l'unione delle imprese

Nella seconda parte dell'intervento del professor Antoldi sullo sviluppo organizzativo di una piccola e media impresa, si affronta il tema dell'assetto manageriale e della cooperazione con altre imprese

Un secondo carattere che abbiamo visto contraddistinguere le pmi è il carattere tendenzialmente semplice del suo assetto organizzativo. Si tratta del riflesso combinato, sul piano organizzativo, del carattere dell'imprenditorialità e delle dimensioni ridotte di questa tipologia di impresa. A dire il vero, la semplicità e l'essenzialità della forma organizzativa si apprezzano soprattutto nelle imprese di dimensioni più piccole, mentre non di rado imprese di medie dimensioni tendono a evolvere gradualmente verso assetti più prossimi a quelli delle grandi imprese. Con l'accortezza, però, di adattarli o addirittura cambiarli affinché risultino compatibili con la presenza della figura imprenditoriale, che resta comunque centrale nella struttura e nei meccanismi operativi. Tuttavia, davanti all'estrema ed essenziale semplicità delle forme organizzative di talune pmi, biso-

gna evitare di pensare che il loro assetto sia frutto di disorganizzazione. Tutt'altro. Spesso, anzi, lo scarso investimento organizzativo è in assoluto la via più efficiente e quindi ottimale, da un punto di vista economico-aziendale, per organizzare il lavoro di queste realtà. Per svolgere un'analisi semplicemente introduttiva alle tematiche organizzative della pmi, ci risulta utile muoverci in uno schema logico in cui risultano determinanti due variabili: da una parte la natura del contesto competitivo che la pmi si trova ad affrontare, dall'altro il livello di complessità interna alla pmi, che è correlata di fatto al suo percorso di sviluppo progressivo in termini di gamma prodotti o aree di business, di articolazione e specializzazione delle unità operative, di presenza sui mercati esteri, di numerosità e eterogeneità del suo personale (Preti, 1991).

l'assetto elementare funziona bene solo per le imprese a bassa complessità organizzativa, cioè con un personale non eccessivamente numeroso e di facile gestione e allo stesso tempo con un numero limitato di aree di responsabilità e di risultato



semplicità essenzialità

GLI ASSETTI E L'EVOLUZIONE ORGANIZZATIVA

Le imprese più piccole mostrano tipicamente un assetto elementare. Si presentano con un modello organizzativo a struttura piatta, con un solo livello gerarchico, rappresentato ovviamente dall'imprenditore, a cui riportano direttamente tutti i collaboratori. Egli esercita una supervisione diretta sui suoi dipendenti e interviene in modo sistematico nelle attività svolte da questi. L'imprenditore è almeno coinvolto, ma più spesso è invero il decisore ultimo, tanto nella produzione quanto nei rapporti commerciali, tanto nei processi di acquisto quanto nella selezione e nella valutazione (di norma soggettiva) dei collaboratori. Collaboratori con i quali – per la evidente, quotidiana prossimità – ha spesso legami emotivi e sociali, positivi o negativi che siano, che vanno al di là del semplice rapporto professionale. Come conseguenza della centralità assoluta dell'imprenditore, anche i compiti ai collaboratori risultano per lo più assegnati in maniera informale e talvolta anche in misura variabile, così che in alcuni casi non ci sono ruoli stabiliti in modo rigido, definitivo, univoco, secondo ordini espliciti e definiti di divisione e specializzazione del lavoro. Questo fatto contribuisce a mantenere un buon livello di flessibilità nella struttura, poiché in questo modo le persone possono cambiare mansioni secondo le esigenze e le indicazioni date dall'imprenditore. Sebbene possa sembrare in alcuni casi un modo eccessivamente semplificato di concepire l'organizzazione del lavoro, nelle imprese più piccole questa soluzione risponde in maniera sufficiente ai fabbisogni organizzativi di processi

economici e produttivi elementari, inoltre offre diversi vantaggi:

- risponde perfettamente allo stile decisionale di tipo imprenditoriale (l'imprenditore è la figura centrale);
- è un assetto molto flessibile, facilmente adattabile a cambiamenti richiesti dai processi produttivi o dai clienti o a imprevisti (perché permette alle persone di cambiare ruolo);
- risulta pronto nel percepire i segnali di cambiamento provenienti dall'esterno, perché l'imprenditore, responsabile unico dell'intera struttura, funge da catalizzatore di tutte le relazioni con l'esterno e quindi è nelle condizioni ideali per reagire con adattamenti della strategia d'impresa; una strategia che in un contesto di questo tipo resta tipicamente intuitiva e implicita, nella testa dell'imprenditore, giacché in fondo non è necessario renderla esplicita.
- Infine, particolare non di poco conto, il modello elementare è un modello organizzativo che costa poco, cioè che permette di mantenere bassi costi di struttura: nessun manager intermedio tra vertice strategico e risorse operative significa minori costi del personale,





Oltre il «nanismo», l'unione delle imprese

minori costi di controllo, maggiore flessibilità nell'impiego del personale. E questo è un aspetto non irrilevante per realtà che sovente si muovono in condizioni di scarsità di risorse.

L'assetto elementare risulta tuttavia adeguato solo in particolari condizioni. Funziona bene, infatti, solo per le imprese di dimensioni a bassa complessità organizzativa, cioè con un personale non eccessivamente numeroso e di facile gestione - ad esempio omogeneo per profilo dei collaboratori - e allo stesso tempo con un numero limitato di aree di responsabilità e di risultato.

Una complessità organizzativa tale da poter essere direttamente controllabile dall'imprenditore. Inoltre va bene per un contesto competitivo esterno non particolarmente problematico, stabile, a bassa incertezza. Un contesto quindi facilmente prevedibile e controllabile dall'imprenditore facendo ricorso al suo set di conoscenze dirette, senza dover ricorrere a competenze più elevate, che richiederebbero invece la presenza di personale più specializzato all'interno della struttura aziendale. Si tratta di condizioni interne ed esterne che però possono improvvisamente peggiorare, obbligando l'impresa a modificare il suo assetto. Vuoi perché ha ormai intrapreso un percorso evolutivo, di crescita dimensionale, di diversificazione, di estensione su mercati geografici differenti, che aumenta la sua complessità interna. Vuoi perché col tempo il contesto competitivo entro cui si muove può mostrare segnali di peggioramento: una maggiore pressione competitiva, una maggiore turbolenza, l'avvio di processi di concentrazione o di internazionalizzazione nel settore che rendono difficile mantenere ancora a lungo un assetto elementare. In breve: quando aumenta la complessità organizzativa oppure quando il contesto competitivo esterno peggiora, l'assetto elementare non è più adatto e bisogna orientare per tempo l'impresa verso assetti organizzativi più sofisticati.

l'inserimento in azienda di figure manageriali può costituire una via efficace per affrontare situazioni di discontinuità aziendali, di passaggio generazionale o di acquisizione e integrazione di un'altra impresa

IL PASSAGGIO ALL'ASSETTO MANAGERIALE

L'alternativa più consona per rispondere a una situazione di contestuale peggioramento del contesto competitivo e di aumento della complessità interna è quella di passare ad un assetto di tipo manageriale, ove alla figura imprenditoriale si affiancano responsabili di funzione, responsabili di business e/o professionisti portatori di competenze specializzate. Si tratta spesso di un passo necessario, a cui però non sempre l'imprenditore procede con favore e per tempo, perché inevitabilmente questa mossa mette in discussione il suo ruolo di decisore unico, implica una ridefinizione della leadership aziendale e, infine, - se l'impresa è di tipo familiare - incide anche sui possibili percorsi di carriera dei membri della famiglia imprenditoriale. La virata verso questo assetto comporta l'attivazione da parte dell'imprenditore di un progressivo processo di delega,



Fabio Antoldi insegna *Strategia e politica aziendale delle piccole e medie imprese ed è direttore della divisione «Pmi e distretti produttivi» di Altis (Alta Scuola Impresa e Società) dell'Università Cattolica del Sacro Cuore. È inoltre condirettore del Cersi, il Centro di ricerca per lo sviluppo imprenditoriale del medesimo ateneo. L'articolo pubblicato in queste pagine, sul tema «Lo sviluppo organizzativo della pmi: il ruolo dell'imprenditore, il processo di delega e il rapporto con i manager», è tratto da «Valore all'Impresa» (Guerini Associati), raccolta di atti dell'omonimo ciclo di incontri organizzato da Confapi Milano.*





cioè dell'assegnazione ai collaboratori manager di aree definite di responsabilità, nelle quali possano esercitare un certo potere decisionale, determinato dagli obiettivi e dalle condizioni definite dal leader aziendale. In occasione del passaggio a questo nuovo assetto, si assiste a una graduale – e nei fatti spesso lenta e poco lineare - separazione tra la funzione imprenditoriale in senso stretto, che dovrebbe caratterizzarsi per un maggior contenuto strategico, e la funzione manageriale o dirigenziale, che invece appunto contraddistingue l'esercizio, su delega, di poteri decisionali nell'ambito di precise aree di competenza. Questo passaggio comporta un maggiore fabbisogno di coordinamento tra le persone, la formalizzazione di alcuni principi nella gestione del personale, l'introduzione progressiva di sistemi di misurazione della performance, di programmazione e quindi di definizione e assegnazione degli obiettivi che – unitamente al potere decisionale - possano permettere un esercizio effettivo delle deleghe. La presenza in azienda di professionalità di tipo più elevato rispetto a quelle previste nell'assetto elementare pone anche problemi di carriera delle persone, un problema che si pone poi in modo peculiare nelle imprese familiari, dove di norma le posizioni di maggiore responsabilità sono appannaggio dei membri della famiglia. Quando, nella piccola impresa, si pone il problema di promuovere l'adozione di un assetto di tipo manageriale? La necessità di abbandonare le forme più elementari di organizzazione per passare progressivamente a soluzioni organizzative in cui i manager si affiancano all'impre-

ditore può essere frutto di più concause. Di norma il bisogno di ricorrere a una struttura meno "imprenditore-centrica" emerge innanzitutto durante i percorsi di sviluppo dell'impresa, quando cioè l'impresa ha imboccato un sentiero di crescita dimensionale che la sta portando da micro a divenire piccola, oppure da piccola a media. O comunque quando lo sviluppo in più aree d'affari, indipendentemente dalle dimensioni, la sta spingendo verso forme organizzative comunque più complesse, difficilmente gestibili attraverso il controllo diretto e le competenze del solo imprenditore. Tuttavia è bene ricordare che non esistono soglie dimensionali o condizioni che possano segnare in modo oggettivo questi stadi evolutivi. La necessità di un passaggio a un assetto più di tipo manageriale può però emergere anche improvvisamente, per fatti di per sé indipendenti dalla crescita. Ad esempio, l'inserimento in azienda di figure manageriali può costituire una via efficace (se non obbligatoria) per affrontare situazioni di discontinuità aziendali, come nel caso di una successione generazionale problematica. In altri casi si rende necessaria per poter avviare operazioni di acquisizione e di successiva gestione o integrazione di un'altra impresa da parte della pmi. O, ancora, in caso di costituzione di alleanze, collaborazioni o consorzi con altre imprese, oppure nell'intrapresa di strategie di diversificazione o di internazionalizzazione, per le quali le risorse professionali, le capacità personali e le competenze strategiche dell'imprenditore possano risultare insufficienti per sostenere con successo sfide competitive più complesse.

maggiore responsabilità



Oltre il «nanismo», l'unione delle imprese

COME SOSTENERE IL PROCESSO DI DELEGA

L'adozione di un assetto manageriale richiede che venga attivato e compiuto con successo un processo di delega effettiva di responsabilità da parte dell'imprenditore. Questo implica che nella pmi si verifichino contestualmente le seguenti condizioni: (a) che l'imprenditore delegante sia determinato nel rinunciare a parte delle sue prerogative; (b) che il manager delegato sappia farsi carico pienamente della sua nuova responsabilità; (c) che l'oggetto della delega sia effettivamente potere decisionale (la delega non è il passaggio ad altri di mere "attività da svolgere"); (d) che il generale contesto organizzativo fornisca effettivamente ai manager la possibilità di esercitare il potere che è stato decentrato nelle loro mani e di farlo in sintonia con la complessiva strategia aziendale. La prima condizione implica evidentemente che l'imprenditore riconosca, innanzitutto, che nella vita sua e dell'impresa è giunto davvero il momento in cui diventa obiettivo prioritario la costruzione di un gruppo dirigente e, in seconda battuta, che questo comunque avvenga significa per lui ridefinire il suo ruolo in azienda. È un atteggiamento che non tutti i piccoli imprenditori sanno assumere, perché esistono vari tipi di imprenditori, che intendono e vivono in modo diverso la loro esperienza professionale e umana. E non sempre, ad esempio, chi ha grandi capacità imprenditoriali di tipo visionario sa poi anche gestire ugualmente bene l'azienda in fasi di cambiamento organizzativo come queste. La seconda condizione richiede che la persona candidata ad assumere la delega dell'imprenditore abbia non solo le competenze giuste per svolgere i compiti ad essa connessi, ma possieda anche il carattere e le capacità relazionali adeguate per interagire strettamente con il capo-azienda. La selezione dei manager diventa pertanto un momento fondamentale per impostare un rapporto virtuoso tra i due. La terza condizione si riferisce al rischio che la delega non sia intesa e vissuta correttamente, soprattutto dal delegante. Il manager non può essere visto né come un mero esecutore di ordini, né come un clone dell'imprenditore. Delegare potere decisionale significa accettare che il delegato possa e anche affrontare e risolvere i problemi con modalità differenti da quelle che attuerebbe l'imprenditore. L'importante è che i risultati siano allineati agli obiettivi e vengano ottenuti in maniera efficiente e in coerenza con i valori e la strategia aziendale. E questo fa capire come sia importante però esplicitare la strategia aziendale. Infine, la quarta condizione ricorda che per poter decidere davvero in azienda serve quindi mettere in atto tutto ciò che serve effettivamente per l'azione manageriale:

- esplicitare gli obiettivi;
 - definirli in modo chiaro;
 - mettere puntualmente a disposizione dei decisori tutte le informazioni, generali e specialistiche, di cui abbisognano;
 - stanziare le risorse coerenti per il raggiungimento degli obiettivi;
 - promuovere un contesto e un clima organizzativo favorevoli all'esercizio della delega;
 - attivare sistemi di controllo direzionale appropriati, poiché bisogna ricordare che non può esserci vera delega senza controllo.
- Bisogna poi rammentare che nel rapporto tra manager e imprenditore incide anche il fatto che essi sono soliti adottare differenti stili decisionali, a causa della loro diversa posizione in azienda, del di-

delegare potere decisionale significa accettare che il delegato possa e anche affrontare e risolvere i problemi con modalità differenti da quelle che attuerebbe l'imprenditore; l'importante è che i risultati siano allineati agli obiettivi e vengano ottenuti in maniera efficiente e in coerenza con i valori e la strategia aziendale



verso grado di coinvolgimento, della diversa natura degli interessi personali e – in genere – anche del diverso background culturale, di esperienze e formativo. La ricerca empirica ha appurato che mentre l'imprenditore al momento di prendere le decisioni è di norma intuitivo, opportunistico, rapido (perché non ama attendere), predilige modalità di relazioni informali e procede per stadi successivi, optando preferibilmente per strutture e soluzioni flessibili (perché gli pongono meno vincoli), il manager – all'opposto – cerca di decidere e agire in modo estremamente razionale, preferisce valutare prima analiticamente l'ambiente, è metodico, volto più a difendere l'esistente che ad innovare, più evolutivo che rivoluzionario, tendenzialmente formale nelle modalità di comunicare e di impostare il suo lavoro. Nel momento del passaggio a un assetto più di tipo manageriale, la pmi può mettere in atto degli accorgimenti volti a supportare adeguatamente la fase delicata del decentramento di parte del potere decisionale dalle mani dell'imprenditore ai collaboratori manager. È infatti necessario precisare esattamente e descrivere le responsabilità funzionali oggetto della transizione e può anche essere utile organizzare e strutturare i processi decisionali interessati. Inoltre è fondamentale utilizzare lo strumento delle riunioni di direzione con l'imprenditore per dare vita davvero a un gruppo dirigente che sappia interagire al suo interno (avendo però l'accortezza di non abusare di questo strumento). Infine, può essere utile attivare un intervento formativo o anche di coaching sul gruppo dirigente.



non bisogna nascondere che cooperare tra piccoli imprenditori non è affatto facile; l'assetto collaborativo implica una serie di scelte difficili in quanto l'imprenditore è obbligato a rivedere il proprio ruolo di decisore unico

VERSO LA COOPERAZIONE CON ALTRE PMI

Al termine di questa analisi del possibile percorso evolutivo verso assetti organizzativi più sofisticati di quello elementare, occorre osservare che non sempre però le piccole imprese, i piccoli imprenditori, hanno le risorse e la possibilità di dirigersi verso i ben più impegnativi assetti di tipo manageriale. E a volte non ne hanno nemmeno la convenienza e la necessità e, davanti a contesti competitivi che si mostrano improvvisamente più sfavorevoli, possono legittimamente cercare alternative alla via della crescita dimensionale. Ci sono situazioni, infatti, in cui la pmi può cercare di costruire un'alternativa, attraverso l'unione delle proprie forze a quelle di altre piccole imprese, per provare insieme a dare vita a forme di collaborazione che permettano sostanzialmente di mantenere la propria struttura aziendale – piccola, semplice e autonoma – e demandando ad un'organizzazione collettiva sovraordinata (anche di natura temporanea) lo sviluppo di quelle soluzioni organizzative che possano aiutare la piccola impresa a mantenere comunque la sua competitività. Ci riferiamo a possibili iniziative di collaborazione tra pmi, che possono prendere le forme più varie, da quelle più impegnative,

come i consorzi o le joint-venture, all'associazione temporanea di imprese, legata a scopi specifici e temporanei, a semplici accordi formali o informali tra imprese, ad esempio di sub-fornitura. Sono collaborazioni che – secondo le esigenze competitive delle imprese – possono avere per oggetto singole e limitate attività produttive o di approvvigionamento, oppure attività commerciali o distributive, programmi di ricerca e innovazione o progetti per l'ingresso congiunto in mercati esteri. In generale, la cooperazione con altre pmi può infatti offrire ai piccoli imprenditori alcuni vantaggi interessanti, senza mutare il loro status e le loro dimensioni:

- possono realizzare insieme gli investimenti necessari al rafforzamento della competitività, che altrimenti da soli non sarebbero riusciti a sostenere;
- possono accedere alle competenze e alle risorse degli altri partner;
- possono sviluppare insieme nuove strategie di marchio, di innovazione, di ricerca, di penetrazione in nuovi mercati, di diversificazione, condividendone i rischi, gli oneri e i risultati;
- possono raggiungere insieme, unendo le loro attività d'impresa, la massa critica richiesta da un mercato che magari sta vivendo un processo di concentrazione che premia le imprese di dimensioni maggiori.

Tuttavia non bisogna nascondere che cooperare tra piccoli imprenditori non è affatto facile. L'assetto collaborativo spesso si rivela una via irta di insidie e difficoltà per la piccola impresa, perché implica comunque una serie di scelte difficili. L'imprenditore, infatti, è obbligato a rivedere il proprio ruolo di decisore unico, tenendo conto della presenza di partner con cui collaborare (e non sempre è facile accettare che decisioni che prima venivano presi in autonomia devono essere ora condivise con altri imprenditori). Inoltre deve comunque necessariamente arrivare a esplicitare la propria strategia, per poterla meglio allineare a quella degli altri partner e confrontarla con quella collettiva. Infine, per un buon funzionamento della partnership occorre preventivamente definire regole chiare e condivise dai partner e attivare adeguati meccanismi di governance collettivi, che tutelino tutti da possibili comportamenti opportunistici e contemporaneamente permettano una gestione efficiente della collaborazione. Eppure, nonostante queste difficoltà, anche l'assetto collaborativo in alcuni casi può rappresentare un'interessante opzione per le traiettorie di sviluppo organizzativo della pmi e può costituire un'alternativa percorribile per difendere la competitività, preservando l'autonomia e la natura della piccola impresa.

ci sono situazioni in cui la pmi può demandare a un'organizzazione collettiva sovraordinata (anche di natura temporanea) lo sviluppo di quelle soluzioni organizzative che possano aiutare la piccola impresa a mantenere comunque la sua competitività



Imprese e laureandi insieme alla «Settimana della meccanica»

Dal 23 al 26 novembre si svolgerà a Milano il primo grande evento dedicato all'Industria Meccanica, per studenti e laureati della Facoltà di Ingegneria Industriale e del Corso di Laurea in Ingegneria dell'Automazione «**La settimana dell'Industria Meccanica**» nasce dall'esigenza di presentare uno spaccato eterogeneo di aziende che ricercano in questi settori i futuri ingegneri meccanici, aeronautici e aerospaziali, dei trasporti, dell'automazione e dei sistemi di controllo. L'evento rappresenterà un'occasione unica per le aziende di sviluppare strategie di **employer branding** competitive su popolazioni a target e per gli studenti e laureati di orientarsi al mondo del lavoro, dei ruoli, del mercato e delle posizioni.

L'iniziativa, alla quale parteciperanno **Marco Nardi**, presidente di Unionmeccanica Milano, e **Claudio Badocchi**, imprenditore e consigliere di Confapi Milano, è nata grazie al **Career Service del Politecnico di Milano** il quale fin dalla sua nascita nel 2005, coerentemente con la costante apertura verso il mondo delle imprese da parte dell'ateneo, si pone l'obiettivo di rispondere alle esigenze dei diversi interlocutori aziendali e di garantire una costante

presenza delle aziende e contatto con gli studenti e laureati.

La richiesta di partecipazione delle aziende a «La settimana della meccanica» verrà valutata a discrezione del Career Service in base alla coerenza con il progetto ed al numero limitato di slot a disposizione. Tanti i vantaggi per le imprese. Potranno, infatti, presentarsi, posizionarsi come "first choice" tra le opzioni professionali considerate da ingegneri meccanici, aeronautici e aerospaziali, dei trasporti e dell'automazione, proporsi come interlocutore esperto e qualificato all'interno di un panorama di poche e selezionate aziende suddivise per settore e attività principale, raccogliere candidature, fidelizzare il target nei confronti del brand aziendale, dare ampia visibilità al brand aziendale all'interno dell'ateneo, perseguire una politica di employer branding sensibile a contenuti di orientamento professionale. Per partecipare si richiede all'azienda di presentare job profiles che illustrino le posizioni tipiche del settore industrial e automation per laureati in Ingegneria Industriale e dell'Automazione all'interno delle singole organizzazioni e creare un canale preferenziale di ap-

a fine novembre svolgerà a Milano il primo grande evento dedicato all'Industria Meccanica, per studenti e laureati della Facoltà di Ingegneria Industriale e del Corso di Laurea in Ingegneria dell'Automazione





CAREERSERVICE
POLITECNICO DI MILANO

La Settimana dell'Industria Meccanica
dal 23 al 26 novembre 2009
Incontra le Aziende più importanti del settore dell'Industria Meccanica
Orario 10:00 alle 14:00

Lunedì 23	SIEMENS ALSTOM ABB	Workshop La prima esperienza in un'azienda per tutti i laureati
Martedì 24	STAMPAL BENTON & BOWLES SANTERAMO	
Mercoledì 25	BOCH BOSCH	
Giovedì 26	CAESAR VARI	

per tutte le informazioni
www.careerservice.polimi.it/calendario

l'iniziativa è nata grazie al **Career Service del Politecnico di Milano** il quale fin dalla sua nascita nel 2005 si pone l'obiettivo di rispondere alle esigenze dei diversi interlocutori aziendali e di garantire una costante presenza delle aziende e contatto con gli studenti e laureati.

publication per i partecipanti in quanto studenti e laureati del Politecnico di Milano. Lunedì 23 novembre, in tarda mattinata, si svolgerà il workshop «**Le grandi opportunità di lavoro delle Piccole e Medie Imprese**» Il workshop, che si terrà in un'aula didattica all'interno del «Grande Capannone» (edificio12 - Enrico Forlanini) polo di Bovisa La Masa di Ingegneria Industriale, è stato ideato per integrare alle presentazioni delle grandi aziende partecipanti nel format "I Salotti" un momento di approfondimento sulle possibilità professionali che il dinamico mercato italiano delle Pmi rappresenta per tutti i laureati delle Facoltà di Ingegneria del Politecnico di Milano. Al workshop parteciperanno l'Associazione Piccole e Medie Imprese e referenti delle imprese.

Le Pmi sono partner molto importanti per il Politecnico di Milano e, data la natura del tessuto industriale italiano, non potrebbe essere diversamente. Il Career Service ha sviluppato un programma ad hoc per le Pmi, al quale aderiscono già più di 300 «piccole». Il programma prevede diverse possibilità. La prima possibilità riguarda la pubblicazione di annunci di ricerca di personale sul sito www.careerservice.polimi.it. Oltre alle bacheche on-line le Pmi possono utilizzare anche la banca dati che contiene i curricula di neolaureati e di laureati con esperienza. Sempre partendo dal portale www.careerservice.polimi.it è possibile scaricare i cv dei laureati che le aziende vorranno contattare. Alle imprese basterà registrarsi al portale del Career Service del Politecnico di Milano, semplicemente accedendo all'indirizzo www.careerservice.polimi.it e inserendo i propri dati. La registrazione è semplice e gratuita.

il Career Service ha sviluppato un programma ad hoc per le Pmi, al quale aderiscono già più di 300 «piccole».

IL TARGET POTENZIALE

Laureati ed iscritti alla Facoltà di Ingegneria Industriale e al Corso di laurea in Ingegneria dell'automazione

	n. Laureati di 1° livello (2008)	n. Laureati laurea Specialistica (2008)	n. Totale iscritti al Corso di laurea (2007)
Ingegneria meccanica	369	298	1702
Ingegneria Aereospaziale, Aeronautica e Spaziale	237	144	1851
Ingegneria dei Trasporti (laurea triennale)	21		77
Ingegneria dell'Automazione (facoltà di Ingegneria dell'Informazione)	61	60	510

Per richiesta info mandare una mail a:
Aziende.careerservice@polimi.it

I DATI DEL CAREER SERVICE NEL PRIMO SEMESTRE 2009

- 1821 Offerte di lavoro da inizio anno
- Annunci I semestre 2009: n.1821
- 2.700 aziende che collaborano
- 300 partner
- Il 60% delle offerte di lavoro pubblicate su www.careerservice.polimi.it ha esito positivo
- 2112 tirocini attivati per studenti
- 296 Tirocini attivati per laureati
- 3000 accessi mese utenti unici (studenti e laureati) per utilizzo servizi (+87% rispetto al 2008)
- 16.000 accessi al mese (accessi globali tutti utenti) (+160% rispetto al 2008)
- 2900 utenti unici per utilizzo servizi on campus (40% studenti, 60% laureati)





Le pmi «faccia per faccia» con il no profit

A Milano una due giorni durante la quale si incontreranno aziende e imprese sociali per condividere esperienze e avviare progetti e partnership



Secondo appuntamento per **“Faccia per Faccia - progetti ed investimenti cercano casa”**, l’evento di meeting&trading tra profit e no profit. Dopo il positivo esordio del 2008, Terre di Mezzo Eventi e Insieme nelle Terre di Mezzo onlus hanno organizzato la seconda edizione che si svolgerà a Milano l’11 e il 12 novembre. Il progetto “Faccia per Faccia” nasce dalla volontà di facilitare l’incontro tra le imprese sociali e no profit e le imprese for profit. Lo scopo è stimolare la loro relazione diretta e, quindi, l’implementazione di attività di corporate social responsibility per le imprese e la possibilità di raccolta non solo di fondi, ma soprattutto di competenze, beni, servizi e comunicazione a favore delle ONP. Novità dell’edizione 2009, che si avvale della partnership tecnica dell’Istituto Italiano della Donazione nella progettazione dei criteri di valutazione dei progetti, è la priorità data a progetti fortemente innovativi nel trovare risposte sia ad esigenze sociali che a problematiche ambientali e di qualità della vita per la città di Milano e la Lombardia

sia come luogo significativo di ciò che accade nel resto del Paese, sia come “incubatore” privilegiato di innovazione sociale e sostenibile.

La crisi economica, secondo gli organizzatori, aumenta i bisogni e toglie risorse anche alle tradizionali attività di beneficenza e di solidarietà di privati e di imprese di Milano e Lombardia. Il mondo del volontariato è in difficoltà per le nuove emergenze che si sommano alle «storiche».

Allo stesso tempo, tuttavia, è dalla creatività, forza e flessibilità dell’economia sociale e dall’incontro tra terzo settore e imprese del territorio che possono nascere molte delle idee e delle soluzioni per ridurre la marginalità sociale, migliorare la qualità della vita dei cittadini e contribuire ad alleviare gli effetti della crisi.

Sia per le ONP sia per le imprese, è stato pensato un percorso di tutoring, in preparazione all’evento la cui partecipazione è gratuita.

La prima mezza giornata sarà l’occasione per la presen-

Milano

11-12 novembre

novità dell'edizione 2009 è la priorità data a progetti fortemente innovativi nel trovare risposte sia ad esigenze sociali che a problematiche ambientali e di qualità della vita



dall'incontro tra terzo settore e imprese del territorio che possono nascere molte delle idee e delle soluzioni per contribuire ad alleviare gli effetti della crisi.



tazione della mappatura dei nuovi bisogni del mondo del volontariato e dell'economia sociale lombarda, a cura della redazione giornalistica di **Terre di Mezzo** e dell'agenzia di informazione **Redattore Sociale**. La seconda mezza giornata sarà dedicata al meeting&trading tra le imprese e le ONP attraverso momenti interattivi, creativi e di confronto. In programma anche un workshop pensato per chi si avvicina per la prima volta al tema, per far emergere i concetti fondamentali della RSI e i vantaggi, economici e non, di una scelta strategica in questa direzione.

Faccia per Faccia punta a diffondere tra le imprese la consapevolezza che l'investimento socialmente responsabile possa diventare una pratica remunerativa e sostenibile, superando i limiti delle consuete pratiche di donazione a fondo perduto, e soprattutto utile per lo sviluppo economico dell'intero sistema. Un'impresa può così ridurre le distanze, informative e culturali, che la separano dal mondo del sociale, al fine di comprenderne potenzialità e risorse. Un esempio è **Almax**, un marchio leader a livello mondiale nella produzione di manichini e articoli display, che ha compiuto una scelta improntata sul rispetto dell'ambiente. L'azienda di Mariano Comense utilizza, infatti, il polistirene antiurto, che per il suo elevato grado di infrangibilità, garantisce un'ottima resistenza e una lunga durata, ma che soprattutto è un materiale "pulito", poiché interamente riciclabile. Nella sede sono inoltre stati installati pannelli fotovoltaici per produrre energia rinnovabile e ridurre le emissioni di CO₂ nell'ambiente. Alla realizzazione di Faccia per Faccia, progetto volto a contribuire alla crescita del flusso di capitali e di risorse non finanziarie verso il settore no profit, in modo da garantire uno sviluppo stabile e strutturato delle ONP, collaborano il professore Giorgio Fiorentini, direttore scientifico Master in Management delle imprese sociali **SDA – Bocconi** e un gruppo di suoi laureati, riuniti nel **Gruppo Impresa Sociale**.

faccia per faccia

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.

AREA TECNICA

AMBIENTE E SICUREZZA

- Valutazione rischi, rumore e vibrazioni
- Analisi inquinanti ambiente d lavoro
- Prevenzione incendi
- Inquinamento atmosferico (autorizzazioni e analisi)
- Scarichi idrici (autorizzazioni e analisi)
- Impatto acustico
- Inizio attività
- Gestione rifiuti (analisi, smaltimento, MUD)

MEDICINA DEL LAVORO

INFORMATICA

- Sviluppo siti internet
- Posizionamento su motori di ricerca
- Web Marketing

QUALITÀ DI PRODOTTO

- Marcatura CE e vendita norme UNI

SERVIZI FISCALI

- Invio telematico dichiarazioni
- Consulenze fiscali e Consulenze 730
- Pareristica fiscale, interPELLI e contenzioso tributario
- Contabilità, revisione e certificazione bilanci
- Dichiarazioni Intrastat

FINANZA

- Consulenza finanza agevolata e straordinaria
- Due diligence e valutazione d'azienda

AREA RISORSE UMANE

GESTIONE DEL PERSONALE

- amministrazione del personale ed elaborazione paghe
- assistenza CAF

CORSI DI FORMAZIONE

- Addetti al pronto soccorso e antincendio
- Personale addetto alla guida di carrelli elevatori
- Corsi per RSPP (datori di lavoro, dipendenti e consulenti)

AREA ORGANIZZATIVA

QUALITÀ AZIENDALE E CERTIFICAZIONE

- Consulenza ISO 9000, ISO 14000 e OHSAS 18001
- Sistema HACCP

QUALIFICAZIONE APPALTI

- Consulenza accreditamento SOA

GESTIONE AZIENDALE

- Miglioramento processi organizzativi e produttivi
- Miglioramento logistica aziendale e gestione prodotto
- Assistenza D. lgs. 231/00 e D. Lgs.196/03

ESTERO

- Consulenza doganale
- Traduzioni e interpretariato
- Ispezioni lettere di credito, certificazioni Gost-R

AREA ECONOMICO FINANZIARIA

AREA ENERGIA

- Gruppo d'Acquisto con gestione contrattuale e tecnica per:
 - Forniture Energia elettrica e Gas naturale
- PRE-AUDIT e AUDIT per Efficienza e Risparmio Energetico
- Consulenza e assistenza per interventi finalizzati ad adozione di:
 - Fonti Rinnovabili per microgenerazione
 - Misure di efficienza e risparmio energetico
 - Cogenerazione e Trigenerazione
- Certificazione energetica degli edifici
- Certificazione "Zero Emission" secondo ISO EN 14064

INFO & DOC
Apimilano Servizi
Tel. 02.67140251

apimilanoservizi@confapimilano.it

sommario mondo api

■ Affari Generali

pag. 58 Crisi: sulle imprese incombe un settembre nero

■ Sindacale-Formazione

pag. 60 Cassa Integrazione Guadagni in deroga e Dote Ammortizzatori Sociali: nasce un nuovo servizio

■ Estero

pag. 62 Extra Europa, tante opportunità per le aziende

■ Partnership

pag. 63 Euler Hermes Siac: al riparo dalle insolvenze con l'assicurazione crediti

pag. 64 Banca IFIS: un matrimonio nell'interesse delle Pmi

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.



57



mondo
api

Crisi: sulle imprese incombe un settembre nero

Confapi Milano ha presentato alle istituzioni un quadro di richieste per sostenere le pmi milanesi e lombarde, che nel 75% dei casi registrano a metà anno il crollo del fatturato

Per ribadire le difficoltà nelle quali versano molte imprese lombarde e per presentare un documento con le richieste ritenute più urgenti per dare una boccata di ossigeno alle pmi di Milano, Monza e Lodi, **Confapi Milano** ha incontrato lo scorso 20 luglio le istituzioni e i parlamentari lombardi.

A fare gli onori di casa **Paolo Galassi**, presidente dell'associazione che rappresenta 3.000 imprese e 70.000 lavoratori.

Presenti all'incontro **Gianni Rossoni**, vicepresidente e assessore all'Istruzione, Formazione e Lavoro della Regione Lombardia, **Paolo Giovanni Del Nero**, assessore all'Industria e alle Pmi della Provincia di Milano, **Giovanni Terzi**, assessore alle Attività Produttive del Comune di Milano, **Andrea Monti**, assessore alle Attività Produttive della Provincia di Monza e Brianza, **Claudio Pedrazzini**, vicepresidente della giunta della Provincia di Lodi e assessore allo Sviluppo Economico e Formazione professionale, **Massimo Garavaglia**, senatore Lega Nord e vicepresidente della Commissione Bilancio del Senato e **Luigi Vimercati**, senatore Partito Democratico.

«Per affrontare lo stato di crisi in cui versa il sistema economico italiano – ha dichiarato il presidente di Confapi Milano **Paolo Galassi** - non sono più sufficienti gli interventi a costo zero per lo Stato; ci vuole un cambio di rotta, un'innovazione nella strategia politica, tale da individuare alcuni settori da sostenere e privilegiare. La priorità è salvare e rilanciare il manifatturiero, altrimenti andiamo incontro a gravi deficit non solo dell'economia produttiva ma persino della tenuta sociale, con un rischio reale di avere 300.000 disoccupati in più prima di Natale, di cui almeno 40.000 nella sola Lombardia». Per questo, nel manifesto presentato ai rappresentanti del Parlamento e delle istituzioni locali, Galassi ha sottolineato alcune priorità: la moratoria di Basilea 2, l'Iva per cassa per le aziende con ricavi fino a 50 milioni di euro, l'avvio immediato del Piano Casa, l'obbligo per le amministrazioni pubbliche di saldare le fatture entro 60 giorni, la riduzione dell'Irap per chi assume.



Un momento dell'incontro tra le istituzioni e i parlamentari lombardi



Massimo Garavaglia, senatore della Lega Nord e vicepresidente della commissione Bilancio del Senato



Paolo Giovanni Del Nero, assessore all'Industria e alle Pmi della Provincia di Milano



Giovanni Terzi, assessore alle Attività Produttive del Comune di Milano



Gianni Rossoni, vicepresidente e assessore all'Istruzione, Formazione e Lavoro della Regione Lombardia

Richieste maturate dallo stato in cui versano le Pmi. L'esito del primo semestre 2009 è, infatti, devastante: tre aziende su quattro denunciano cali di ordinativi, produzione, fatturato e utili; la cassa integrazione ha decuplicato in un semestre i valori di due anni fa. I dati relativi al primo semestre 2009 che emergono dal servizio Relazioni Industriali di Confapi Milano tracciano un quadro tutt'altro che positivo: oltre tre milioni di ore cassa integrazione ordinaria, 471 lavoratori in mobilità, 358.612 ore di Cig in deroga.

Per il prossimo semestre, inoltre, un'azienda su due prevede un'ulteriore diminuzione delle attività.

cambio di rotta



nel manifesto presentato ai rappresentanti del Parlamento e delle istituzioni locali, Galassi ha sottolineato alcune priorità: la moratoria di Basilea 2, l'Iva per cassa per le aziende con ricavi fino a 50 milioni di euro, l'obbligo per le amministrazioni pubbliche di saldare le fatture entro 60 giorni, la riduzione dell'Irap per chi assume



CONFAPI MILANO e APILOMBARDA CHIEDONO:

LA SOSPENSIONE DEGLI ACCONTI FISCALI

IVA PER CASSA: versamento IVA per cassa, cioè soltanto a fattura incassata. Oggi questo strumento vale solo per le aziende fino a 200.000 euro di fatturato. Con tutto il rispetto questo dispositivo coinvolge negozi, non una piccola industria; è un provvedimento essenziale soprattutto in questo periodo in cui si assiste ad un vistoso rallentamento dei pagamenti, senza rispetto delle scadenze pattuite. Chiediamo di versare per cassa fino a 50 milioni di ricavi;

IRAP: è una imposta iniqua, che tassa le aziende in base al personale occupato ed in base agli interessi passivi. Ciò significa impedire gli investimenti, l'assunzione od il mantenimento del personale. Si tratta di un non sense, di un elemento distorsivo, soprattutto per le aziende con più dipendenti. Chiediamo che l'IRAP diventi un **costo da portare fiscalmente in detrazione** e che le aziende che mantengono l'occupazione o che, addirittura, riescono ad incrementarla in tempo di crisi, possano godere di sconti su questa imposta;

PUBBLICA AMMINISTRAZIONE: urge un provvedimento che obblighi le Pubbliche Amministrazioni a saldare le fatture delle aziende in tempi ragionevoli e prestabiliti;

INTERESSI PASSIVI: ripristinare la loro **piena deducibilità fiscale**;

PIANO CASA: immediata attuazione, perché in grado di far ripartire l'edilizia diffusa, una delle locomotive del rilancio;

PATTO DI STABILITÀ INTERNA: sua sospensione, per liberare risorse finanziarie per sostenere gli investimenti degli enti locali, innescando così una spinta propulsiva all'effettuazione di

opere pubbliche immediatamente cantierabili. Gli interventi sulle grandi infrastrutture, pur necessari, producono infatti effetti benefici sul sistema in modo marcatamente differito nel tempo;

RICHIESTA DI MORATORIA DI BASILEA 2: come noto lo strumento ha carattere prociclico; ciò nonostante lo stesso strumento portava ad una restrizione del credito già in una fase economica positiva. A maggior ragione ora ne va congelata l'applicazione;

TREMONTI BOND: monitorare i comportamenti delle banche che hanno usufruito dei c.d. Tremonti bond, il cui utilizzo era subordinato a politiche di sostegno creditizio al sistema delle PMI; verifica del corretto utilizzo di questo strumento nel monitoraggio attuato dalle Prefetture delegate alla raccolta dei dati nei territori;

COMMISSIONE DI MASSIMO SCOPERTO: costante monitoraggio e attenzione affinché non venga riproposto alle imprese questo strumento sotto altre vesti;

PATRIMONIALIZZAZIONE DEI CONFIDI: intervento indispensabile, considerato il ruolo sempre più fondamentale dei Confidi come corpo intermedio fra banche e imprese per ammortizzare gli effetti negativi della crisi in atto. Senza interventi di sostegno, si rischia il blocco della attività dei consorzi, con grave danno per le PMI.

INFO & DOC
Servizio Comunicazione
Tel. 02.67140267
stamp@confapimilano.it

mondo api



Cassa Integrazione Guadagni in deroga e Dote Ammortizzatori Sociali: nasce un nuovo servizio

Confapi Milano mette a disposizione delle aziende associate l'esperienza del Servizio Relazioni Industriali per seguire tutti i passaggi procedurali e sindacali relativi alla cassa integrazione guadagni in deroga mentre il Servizio Formazione sarà a disposizione affinché i destinatari possano accedere ai servizi di politica attiva del lavoro

La riforma della cassa Integrazione Guadagni in deroga prevista dall'accordo quadro siglato tra Regione Lombardia e parti sociali il 4 maggio 2009 ed il Patto per le Politiche Attive sottoscritto in Regione Lombardia in data 16 giugno 2009, è un sostegno attivo per operai, impiegati e quadri sospesi dal lavoro che non hanno accesso alla cassa integrazione guadagni ordinaria e straordinaria (Cigo e Cigs), compresi apprendisti, somministrati/interinali e lavoratori a domicilio. La durata della Cig in deroga può essere al massimo di 12 mesi (prima richiesta massimo 6 mesi).

Questo beneficio economico sarà erogato dall'**Inps** e corrisponderà a un ammontare pari **all'80% della retribuzione** (fino al raggiungimento dei massimali INPS).

Le modalità di sospensione saranno di due tipologie: a zero ore lavorative settimanali o a riduzione parziale dell'orario di lavoro.

Possono richiedere la Cig in deroga:

- i datori di lavoro titolari di unità operative, anche artigiane e cooperative, non rientranti nei requisiti d'accesso ai trattamenti previsti dalla legislazione ordinaria per le sospensioni dell'attività lavorativa;
- i titolari di imprese, anche artigiane e cooperative, che presentino domande in deroga ai limiti di durata dei trattamenti previsti dalla legislazione ordinaria per le sospensioni dell'attività lavorativa;
- lavoratori dipendenti, con contratti di apprendistato o di somministrazione, da imprese nelle quali sono in corso trattamenti previsti dalla legislazione ordinaria per le sospensioni dell'attività lavorativa.

Il requisito individuale per beneficiare delle indennità di cui al presente accordo è una prestazione lavorativa non inferiore a 90 giorni anche non consecutivi presso l'azienda che richiede la Cig in deroga tranne per i lavoratori somministrati per i quali il limite minimo si cui sopra è stabilito in 40 giornate anche non consecutive.

In ultimo rispetto alla procedura di Cig in deroga viene specificato l'importanza che nella domanda di intervento e nei verbali di accordo sindacale sia indicata espressamente se la causale è cessazione, parziale o totale di attività.

La procedura operativa per richiedere la Cig in deroga:

- Il datore di lavoro comunica a **Confapi**, tramite apposito modulo, la necessità di ricorrere alla Cig in deroga. Immediatamente l'associazione imprenditoriale invia tale comunicazione alle rappresentanze sindacali
- Tale comunicazione attiva una fase di consultazione tra le parti che va conclusa entro 10 giorni con la redazione di un verbale di consultazione sindacale. L'accordo sindacale viene redatto secondo l'opzione dell'accordo standard.
- **Compilazione Dichiarazione Immediata Disponibilità** e Patto d'Attivazione

La sottoscrizione della DID da parte del lavoratore è prerequisito per l'ammissibilità della persona agli ammortizzatori in deroga. È responsabilità del datore di lavoro raccogliere la DID comprensive del "Patto d'attivazione" firmate da tutti i lavoratori per i quali l'azienda intende



formazione
riqualificazione





richiedere la Cig. Il **Patto d'Attivazione** contiene l'impegno del lavoratore ad attivare un percorso individuale di politica attiva per il lavoro entro 45 giorni dall'inizio della sospensione dell'attività, e la liberatoria per la privacy che consente alla Regione di segnalare il suo nome agli operatori accreditati.

- Richiesta di pagamento diretto anticipato all'INPS
- Presentazione Domanda di Cig in deroga presso istituzioni

A partire dal 4 giugno 2009 la Cig in deroga va inviata esclusivamente per via telematica collegandosi al Sistema Informativo Regionale chiamato GEFO (www.dote.regione.lombardia.it).

L'azienda dovrà registrarsi all'interno del portale (la registrazione può essere fatta solo come persona fisica) ed inserire tutti i dati richiesti sia delle unità operative coinvolte che dei lavoratori per i quali è prevista la CIG.

Confapi Milano mette a disposizione delle aziende associate l'esperienza del **Servizio Relazioni In-**

dustriali per seguire tutti i passaggi procedurali e sindacali relativi alla cassa integrazione guadagni in deroga, a cui viene aggiunto, per la prima volta, il supporto dato direttamente ai lavoratori.

Grazie agli interventi della dote ammortizzatori sociali è ora possibile sostenere i lavoratori maggiormente colpiti dalla crisi e privi di tutele attraverso un insieme di interventi che uniscono i tradizionali ammortizzatori sociali con le politiche attive per il lavoro (servizi di formazione ed inserimento lavorativo).

Il lavoratore che si trovi in cassa integrazione o disoccupato con il diritto a un'indennità di sostegno del reddito è tenuto ad accettare una dote lavoro ammortizzatori sociali.

Il **Servizio Formazione** sarà a disposizione affinché i destinatari sopra elencati possano accedere ai servizi di politica attiva del lavoro tramite Regione Lombardia e possano costruire insieme dei percorsi di formazione e riqualificazione, condizione necessaria per poter beneficiare del sostegno al reddito.



servizio servizio

INFO & DOC

Servizio Relazioni Industriali
Per informazioni sulle procedure
di Cassa Integrazione in Deroga
Tel. 02/67140304-305
sindacale@confapimilano.it

mondo api

INFO & DOC

Servizio Formazione
Per informazioni sulla richiesta
di Dote Ammortizzatori Sociali
Tel. 02/67140201-238
formazione@confapimilano.it

mondo api

Extra Europa, tante opportunità per le aziende

Per molte imprese la parola d'ordine diventa inserirsi in nuovi mercati esteri alla ricerca di nuovi successi commerciali

La sempre più rapida globalizzazione apre i mercati e offre diverse opportunità. Confrontarsi con l'internazionalizzazione è, infatti, diventato quasi una via obbligata. A volte non tentare di raggiungere i mercati esteri può significare soccombere o entrare in una profonda crisi dalla quale il mercato interno non è in grado di poter risollevarne l'impresa. Alla pmi che vuole penetrare nei mercati esteri è richiesto un solido lavoro organizzativo interno ed esterno all'impresa, acquisire sempre più una specializzazione adeguata, acquisire risorse umane con competenze di esportazione nei mercati esteri o formare adeguatamente le risorse umane già presenti in azienda prima di affrontare il mercato estero. Per far fronte alle problematiche che lastricano la strada verso il mercato estero, è a disposizione degli associativi il servizio Estero Confapi Milano. Di seguito alcune opportunità messe in campo grazie al lavoro dell'associazione di viale Brenta 27 a Milano.

AL VIA IL FONDO VOUCHER

Regione Lombardia ha emanato un nuovo **bando** che prevede il **sostegno alle pmi lombarde** nei paesi extraeuropei, tramite l'erogazione di contributi a fondo perduto.

Soggetti beneficiari sono le Pmi, società di capitali o di persone, con almeno una sede operativa in Lombardia, aventi codice di attività manifatturiera ATECO 2007 lettera C e che svolgono attività da almeno 2 anni in Lombardia.

Lo strumento si propone di finanziare «l'acquisto di servizi di assistenza, consulenza e ricerca finalizzati a valutare le opportunità di sviluppo internazionale che prevedano la realizzazione di insediamenti produttivi permanenti all'estero localizzati nei paesi extra unione europea».

Ogni soggetto beneficiario potrà usufruire di un voucher per ogni tipologia di servizio nell'arco di 12 mesi, a partire dalla data di concessione del primo voucher nel rispetto del «de minimis». Le domande saranno istruite con procedura automatica «a sportello» tramite **richiesta in forma telematica**.

Confapi Milano è soggetto fornitore di un altro strumento finanziario messo a disposizione da Regione Lombardia ossia il **voucher multi servizi** che prevede contributi a fondo perduto per servizi quali:

- 1) Ricerca partner esteri
- 2) Analisi di settore e ricerca di mercato finalizzata alla penetrazione nei mercati esteri
- 3) Ricerca agenti, distributori e fornitori
- 4) Assistenza tecnica alle imprese
- 5) Formazione/Informazione

ACCORDO CONFAPI-SIMEST

Nel mese di giugno Simest ha siglato con Confapi l'accordo per favorire il processo di internazionalizzazione delle imprese italiane ed assistere gli imprenditori nelle loro attività all'estero. Costituita nel 1974 Simest opera nell'ambito degli investimenti all'estero e degli scambi commerciali. In particolare:

per gli investimenti all'estero

- sottoscrive fino al 25% del capitale delle società estere partecipate da imprese italiane (Legge 100/90);
- agevola il finanziamento di quote sottoscritte dal partner italiano in società o imprese all'estero;
- gestisce fondi di Venture Capital;

per gli scambi commerciali

- agevola crediti all'esportazione (Dlgs 143/98)
- finanzia studi di prefattibilità, fattibilità e programmi di assistenza tecnica;
- finanzia programmi di penetrazione commerciale (Legge 394/81);



GLI IMPRENDITORI GUARDANO ALLA CINA

La delegazione cinese composta da circa 300 imprenditori al seguito del primo ministro Hu Jintao si è prefissa di tornare in patria dopo aver fatto «shopping» di tecnologia, prodotti «Made in Italy» ed innescato il futuro sviluppo di investimenti nel corso dell'intensa giornata dello scorso 7 luglio. L'elenco delle 300 imprese interessate a vendere alla controparte asiatica è stata stilato anche tramite l'impegno e l'azione incisiva di **Confapi** che ha coinvolto tutte le territoriali sollecitando l'interesse delle aziende associate. Nei primi 4 mesi del 2009 il nostro export verso il colosso asiatico è incrementato del 18.9% grazie al settore dei macchinari e dei beni strumentali andando a ripiano in qualche misura lo sbilanciamento della nostra bilancia commerciale che nel 2008 ha visto esportazioni per un valore di circa 6.5 miliardi di euro ed importazioni pari a 23.5 miliardi. «L'Italia ha già con la Cina un giro d'affari da 38 miliardi di dollari – ha spigato il ministro Claudio Scajola -. L'Italia è il quarto partner commerciale della Cina nell'Unione europea ed il quinto Paese dell'Unione per investimenti diretti in Cina. Siamo consapevoli che possiamo fare di più, favorire sempre più cospicui investimenti cinesi in Italia e riequilibrare, almeno in parte, il deficit commerciale con Pechino, giunto a 17 miliardi di euro nel 2008».

■ rapida
globalizzazione

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

Al riparo dalle insolvenze con l'assicurazione crediti

Confapi Milano ha un nuovo partner: **Euler Hermes SIAC**, la prima compagnia d'assicurazione crediti commerciali in Italia, con una quota di mercato superiore al 50% del totale. La società appartiene al gruppo Euler Hermes (membro Allianz), protagonista assoluto dello specifico settore di attività a livello mondiale, che riunisce sotto lo stesso tetto compagnie di primo piano nel mercato di riferimento, presenti in oltre 50 Paesi.

Un "matrimonio" con numerosi vantaggi. Euler Hermes SIAC ha stipulato una convenzione con Confapi Milano per la fornitura agli associati di una copertura del rischio di mancato pagamento per i crediti commerciali, sia in Italia che all'estero. Numerosi i servizi offerti: valutazione di ciascuno dei debitori e suo costante monitoraggio ai fini della copertura assicurativa, assistenza specializzata per il recupero dei crediti non incassati, indennizzo delle perdite accertate, possibilità di cedere i diritti di polizza per favorire i rapporti con gli Istituti di credito.

Le cifre

L'attività di Euler Hermes SIAC, evidenzia nel 2008 un giro d'affari pari a 246 milioni di euro. Sono oltre 6.000 le aziende assicurate per le quali vengono effettuate 4.500 valutazioni giornaliere di limiti di credito ed erogate coperture pari a 73 miliardi di euro, di cui 22 all'esportazione.

I servizi

Il Gruppo Euler Hermes attraverso la consociata italiana Euler Hermes SIAC, affianca le aziende nel selezionare i clienti e offre un pacchetto di servizi integrati per la gestione del rischio credito sia in Italia che all'estero:

Valutazione del rischio

Un network di oltre 6200 esperti in tutto il mondo, la profonda conoscenza dei mercati in crescita e il monitoraggio costante di una banca dati di oltre 40 milioni di società, garantisce la valutazione preventiva dei partner commerciali delle aziende assicurate.

Assicurazione crediti

Contro il rischio della perdita definitiva, totale o parziale del credito a causa di insolvenza del debitore, il Gruppo garantisce la protezione di transazioni commerciali per un valore di oltre 700 miliardi di Euro annui e risponde quotidianamente ad oltre 25.000 richieste di limite di credito.

Recupero crediti

Grazie ad un'estesa rete di corrispondenti nazionali e internazionali, il gruppo offre un servizio di recupero crediti ai propri clienti e alle aziende non assicurate utilizzando business model che si adattano alle esigenze di ciascun paese in cui Euler Hermes è presente.

Un ulteriore servizio messo a disposizione delle aziende clienti è il collegamento on-line tra la compagnia e l'assicurato, che permette di gestire l'operatività della polizza in tempo reale tramite Internet.



assicurazione crediti commerciali

INFO & DOC
Tel. 02.67140222
www.confapimilano.it

mondo api



63

Un matrimonio nell'interesse delle Pmi

Per le «piccole» nasce, grazie a Banca IFIS, un accordo finalizzato ad offrire alle aziende associate la possibilità di utilizzare un canale alternativo al credito ordinario



Confapi Milano e Banca IFIS hanno sottoscritto un accordo finalizzato ad offrire alle aziende associate la possibilità di utilizzare un canale alternativo al credito ordinario attraverso tutti i servizi che Banca IFIS mette a disposizione della piccola e media industria. L'impresa trova in Banca IFIS un partner innovativo che orienta la propria valutazione creditizia su nuovi sentieri con l'intento di offrire nuove soluzioni e con l'obiettivo di finanziare, prima di tutto, la risorsa più importante: il lavoro.

L'applicazione del modello operativo proposto da Banca IFIS consente di trasferire il rischio che la banca di credito ordinario assume solamente nei confronti del proprio cliente, soprattutto sul debitore finale. Ciò consente di soddisfare a pieno le esigenze della Pmi che ha saputo procurarsi delle commesse importanti.



IL FACTORING: SUPPORTO FINANZIARIO RIVOLTO ALLE IMPRESE

Data la perdurante e difficile situazione economica, che rende difficoltoso l'accesso al credito bancario soprattutto per le piccole e medie imprese, viene proposta un'alternativa al normale reperimento di finanzia aziendale rispetto alla «banca tradizionale» tramite l'utilizzo del prodotto Factoring. Consiste in un rapporto continuativo in cui un'impresa effettua la cessione di una parte significativa dei propri crediti commerciali a un operatore specializzato, il factor, al fine di ottenere liquidità e/o servizi. L'istituto giuridico utilizzato è la cessione del credito (Codice Civile Artt. 1260-1267, integrato con la legge n° 52/91).

Le componenti del servizio:

- Amministrazione, gestione e incasso dei crediti
- Valutazione dell'affidabilità della clientela
- Anticipo dei crediti prima della loro scadenza
- Assistenza legale nella fase di recupero credito

Il valore del cliente:

- Outsourcing della gestione del credito (trasformazione dei costi fissi di amministrazione dei crediti in costi variabili e separazione della gestione del credito dall'azione commerciale)
- Miglioramento del rating aziendale e del turn-over dei crediti
- Finanziamento dello sviluppo del fatturato e regolarizzazione dei flussi finanziari
- Valutazione preventiva della nuova clientela
- Aggiornamento continuo sul rischio commerciale legato alla clientela già acquisita.

L'applicazione del modello operativo proposto consente di trasferire il rischio che la banca di credito ordinario assume solamente nei confronti del proprio cliente, soprattutto sul debitore finale. Ciò consente di soddisfare a pieno le esigenze della Pmi che vantano un portafoglio crediti di qualità per ottenere un finanziamento rapido ed efficace.



INFO & DOC
Tel. 02.67140251
www.confapimilano.it



ALTIS



Università
Cattolica
del Sacro
Cuore

ALTA SCUOLA
IMPRESA E SOCIETÀ



PMI e Competitività Executive Master



Sviluppo, Internazionalizzazione, Finanza,
Transizione generazionale delle Piccole e Medie Imprese

IV edizione, Marzo 2010 - Maggio 2011

Tagliato su misura per gli imprenditori
Formula integrata "AULA + FORMAZIONE A DISTANZA"
14 mesi - solo 21 giornate d'aula

SCONTO DEL 15% AGLI ASSOCIATI CONFAPI

Lezione aperta gratuita: 6 novembre 2009 a Milano. Occorre prenotarsi entro il 23 ottobre 2009.

Sito del Master: www.unicatt.it/pmi

Maggiori info:

Università Cattolica del Sacro Cuore - ALTIS, Alta Scuola Impresa e Società

Tel. 02 48517156; altis@unicatt.it - www.unicatt.it/altis

Master 2010



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.