

Il magazine per la Piccola e Media Impresa



# api **milano** magazine

## **FOCUS**

Imprese (e operai)  
in fuga dalla Lombardia

## **TERMOMETRO PMI**

Settori, il fatturato  
è sempre più «small»

## **IMPRESE DAL VIVO**

Aspiranti innovatori  
in cerca di idee

Paolo Galassi rieleto  
Presidente Confapi

«**PRONTI  
ALLA BATTAGLIA  
SU FISCO E CREDITO**»

**APIMILANO MAGAZINE**  
Anno IV - Numero 4  
Dicembre 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

# VEICOLI COMMERCIALI PEUGEOT: TANTO DI AGLI INCENTIVI AL LAVORO.

EURO RSCG MILANO



**Bipper da 4.950 €**  
Van of the Year 2009  
anche **ECO GPL**



**Partner da 6.950 €**

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

**Boxer da 12.950 €**

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

**GLI INCENTIVI STATALI SI AGGIUNGONO A QUELLI PEUGEOT.** Scoprite la qualità dei Veicoli Commerciali Peugeot vincitori, negli ultimi due anni, del premio "Van of the Year". Disponibili in oltre 100 versioni, con motori benzina, metano, EcoGPL 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 m<sup>3</sup>. Informatevi dai Concessionari Peugeot sulle offerte di Peugeot Finanziaria e sui servizi di assicurazione e manutenzione.



PEUGEOT

**PEUGEOT RACCOMANDA TOTAL OFFERTE SOGGETTE A LIMITAZIONI - Scade il 31.12.09.** Es: Boxer 330 LIHI 2.2 16V HDI 100 CV Prezzo di listino IVA e MSS include: 25.670 €. Prezzo promozione IVA e MSS escluse: 16.678 €. Prezzo promozione IVA e MSS escluse: 12.950 €. Expert LIHI 1.6 16V HDI 90 CV Prezzo di listino IVA e MSS include: 22.430 €. Prezzo promozione IVA e MSS escluse: 14.932 €. Prezzo promozione IVA e MSS include: 14.749 €. Prezzo promozione IVA e MSS include: 9.469 €. Prezzo promozione IVA e MSS include: 7.060 €. Prezzo promozione IVA e MSS include: 6.950 €. Ranch Origin 190 C 1.4 EcoMetano. Prezzo di listino IVA e MSS include: 16.175 €. Prezzo promozione IVA e MSS include: 6.720 €. Prezzo promozione IVA e MSS include: 3.990 €. Bipper 1.4 8V 75 CV Prezzo di listino IVA e MSS include: 11.804 €. Prezzo promozione IVA e MSS include: 7.060 €. Prezzi IPT esclusa. Es. leasing su Bipper 1.4 8V 75 CV Prezzo promozione IVA e MSS include: 4.950 €. I prezzi promozionati sono da intendersi al netto dello sconto Peugeot e degli incentivi statali alla rottamazione, e per Ranch Origin EcoMetano al netto di incentivi statali metano, se dovuti, in forza del D.L. n. 5/2009 (incentivi statali estesi campo IVA). Prezzi IPT esclusa. Es. leasing su Bipper 1.4 8V 75 CV Prezzo promozione IVA e MSS include: 4.950 €. (IVA escl.), possibilità riscatto 580,83 € (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'importo prezzo vendita decurtato 1° canone). Assicurazione incendio/Furto Unique (Prov. di Mi) ed Estensione garanzia (5 anni di garanzia 3 anni di garanzia 3 anni di garanzia). Salvo approvazione Banque PSA Finance. Immagini inserite a scopo illustrativo.

## FILIALE PEUGEOT MILANO

[www.peugeotmilano.com](http://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](http://www.olycom.it)

50  
1958 - 2008  
OLYCOM

## *in Copertina*



Paolo Galassi  
*Presidente Confapi*

Paolo Galassi è stato confermato per acclamazione alla presidenza di Confapi, la Confederazione della piccola e media industria privata, che oggi - dopo l'affiliazione con Confimprese - associa più di 120 mila imprese per oltre 2,3 milioni di lavoratori. L'imprenditore, milanese di nascita ma pavese d'adozione, ha 53 anni, opera nel settore metalmeccanico e chimico e dal 2004 è presidente anche di Confapi Milano. Galassi, dopo aver ringraziato la platea di imprenditori che gli ha rinnovato la fiducia per i prossimi tre anni, si è soffermato a commentare la fase difficile che tutte le piccole e medie imprese stanno attraversando: «La situazione di crisi che stanno vivendo le nostre aziende è pesante e non possiamo fingere che non esista; tuttavia non dobbiamo lasciarci trascinare nella depressione né farci lusingare da facile ottimismo». I dati della realtà milanese e lombarda, con previsioni per il secondo semestre che anticipano fatturati in calo del 50/60%, lasciano spazio soltanto a un sano realismo. «Non si tratta di essere a favore o contro questo o quel governo - prosegue Galassi - ma di difendere le nostre imprese, le piccole e medie industrie manifatturiere e di servizio all'impresa, con provvedimenti giusti ed equi. Oggi ribadisco il mio impegno nell'insistere affinché vengano portate a termine quelle riforme strutturali che potrebbero dare una boccata di ossigeno all'economia reale che Confapi rappresenta». In attesa delle riforme - federalismo fiscale, giustizia meno costosa e più efficiente, pubblica amministrazione razionalizzata, innalzamento dell'età pensionabile eccetera - le battaglie da combattere subito sono presto elencate: riduzione dell'Irap e dell'Ires, Iva per cassa fino a 50 milioni di ricavi, moratoria di Basilea 2, sostegni alle imprese che assumono e non delocalizzano. Perché il 2010 si annuncia difficile e molte imprese rischiano di restare incagliate nelle secche della crisi.

10

Paolo Galassi:  
emergenza fisco  
e credito



Quando  
l'innovazione  
crea nuovi mercati

24



<b>Pmi network</b>		
6	SKORPION ENGINEERING - Il numero uno europeo della prototipazione	
6	TECNO DIERRE - Ai vertici del settore antideflagrante	30
7	CABAR - Da oltre 12 anni i risolutori dei «pasticci informatici»	
7	FI.MO.TEC. S.P.A - Leader nelle installazioni Telecom Networks	32
8	NEOTECH MACHINE - Il partner completo per gli utilizzatori di macchine utensili	34
8	AUTOMATION ADDRESS SNC - Quando l'automazione è di casa	
<b>Protagonisti</b>		
10	Galassi: «Nel nostro dna la chiave per la ripresa»	40
<b>Focus</b>		
14	Industrie (e operai) in fuga dalla Lombardia	42
<b>Termometro Pmi</b>		
18	Settori, il fatturato è sempre più «small»	46
<b>Imprese dal vivo</b>		
24	Aspiranti innovatori in cerca di idee	52
CENTODUCATI:		54
• <i>Gli ascensori portano in alto l'azienda</i>		56
DOCHEM:		57
• <i>La chimica fine diventa «problem solving»</i>		58
		60
		62
		64
CAOSCREO:		
• <i>Quando il metallo prende una forma nuova</i>		
ELCHIM:		
• <i>Il business è questione di «piega»</i>		
Oltre la crisi con l'eccellenza tecnologica		
<b>Global Local</b>		
Il Mediterraneo si apre al libero scambio		
A Malpensa hanno smarrito il traffico merci		
<b>Territori</b>		
Confapi Monza e Brianza, da oltre vent'anni al servizio degli imprenditori		
Parola d'ordine: investire nelle potenzialità del Lodigiano		
Lomellina, spunta il business «verde»		
<b>Educational</b>		
Design e impresa, simbiosi vincente		
<b>Mondo Api</b>		
AFFARI GENERALI		
SINDACALE/FORMAZIONE		
FORMAZIONE		
ENERGIA		
FISCALE		
CATEGORIE		
DISTRETTI		
PARTNERSHIP		



34

Malpensa,  
l'export resta  
a terra



Confapi MB,  
vent'anni insieme  
alle imprese

36

**Direttore responsabile:**

Daniele Garavaglia  
d.garavaglia@confapimilano.it

**Redazione:**

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

**Ufficio Studi:**

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

**Collaboratori:**

Alessia Casale  
Alberto Conte  
Ilaria Cucchi  
Claudia Ersico  
Eleonora Ferrari  
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 - Quargento (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
- ▶ Cavanna
- ▶ FAPI
- ▶ Fratelli Giacomel
- ▶ Olycom
- ▶ Peugeot Filiale Milano

**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.



e-mail

- □ X



Rispondi



Rispondi a tutti



Inoltra



Elimina



Accetta



Rifiuta

Da: M. Rossi

A: Tutti

Oggetto: Crafter da 14.800 €



1 allegato

Salva



Tuo a partire da € 14.800\*

## Volkswagen Crafter a partire da 14.800\* euro. Vorrai dirlo a tutti.

Pochi sono gli strumenti di lavoro che sanno coniugare efficienza e costi contenuti.

ESP e ABS di serie, porta scorrevole fino a 1,3 m, 3 passi, 4 lunghezze, 3 altezze: da oggi la sicurezza, l'affidabilità e la spaziosità di Volkswagen Crafter sono tue a un prezzo irripetibile.

Per trasportare comodamente anche gli allegati più pesanti.

Scopri lo presso i Concessionari Volkswagen Veicoli Commerciali aderenti all'iniziativa.



**Veicoli  
Commerciali**

# Fratelli Giacomel

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

[www.fratelligiacomel.it](http://www.fratelligiacomel.it)

# PMI NETWORK

## SKORPION ENGINEERING



### Il numero uno europeo della prototipazione

Skorpion Engineering, è un'azienda con un'esperienza decennale per la realizzazione di prototipazione rapida e rapid manufacturing, con tecnologie innovative. La ditta di Peschiera Borromeo è in grado di fornire particolari in stereolitografia fino a 2 metri in un pezzo unico. Particolari in stereolitografia trasparente cristallo o in gomma, senza dover passare da stampo in silicone o in carbonio strutturale o rivestimento di qualsiasi superficie con vera fibra di carbonio o vera essenza di legno, con finitura opaca o lucida.

Come fornitore di soluzioni per il "Personal manufacturing" Skorpion Engineering è caratterizzata da una completa gamma di tecnologie di prototipazione con sviluppo e ricerca di nuovi materiali, alta qualità dei prodotti forniti, grande capacità produttiva sia in termini di volumi che di tempistiche, servizio Onsite per la quotazione automatica via internet delle parti da costruire, esperienza globale di costruzione prototipi e servizi aggiuntivi, per la messa a punto dei file Stl. Il loro approccio permette di affrontare proget-

ti complessi, utilizzando o proponendo mix di tecnologie innovative, le più performanti e idonee in funzione delle specifiche del cliente. I settori di fornitura sono: Reverse Engineering - anche presso il cliente - costruzione di prototipi di grande formato con ogni tipo di tecnologia e formato, stampi in silicone e repliche, fresatura dal pieno, taglio laser e piegatura, microfusione, design, dallo styling all'ingegnerizzazione del pezzo, stampi e stampaggio Rim compreso grandi formati e paraurti.

#### SKORPION ENGINEERING

Via dello Sport, 5  
20068 Peschiera Borromeo Loc. San Felice  
Tel. 02 36507589  
Tel. 02 45474892  
Fax 02 87390666  
info@sk-e.com



# SKORPION

## TECNO DIERRE



Tecno Dierre ha iniziato l'attività nel 1983. A seguito di accordi tecnico-commerciali con il gruppo MIRETTI e con altre aziende leader nel settore antideflagrante Tecno Dierre si è inserita in nuovi mercati europei ed extra-europei. Le sue attuali tecnologie sono state raggiunte grazie sia ad un grande impegno finanziario (informatica, certificazioni, attrezzatura e sperimentazione) sia alla professionalità di un compatto staff tecnico altamente specializzato. La società attualmente sta sviluppando nuove applicazioni che sono tutte integrabili tra di loro e principalmente, ma non solo, sono finalizzate a gallerie a rischio di venute di grisou in fase di costruzione.

L'azienda di Limbiate sta, infatti, realizzando una nuova generazione di logica distribuita delle centraline di rilevamento gas, che consente di ottenere i seguenti vantaggi: possibilità di funzionamento automatico in modalità locale nel caso di guasto del sistema di comunicazione della galleria, capacità di memorizzazione locale dei dati rilevati dai sensori in modo da ottenere, di fatto, il back-up locale dei dati da registrare, realizzazione del livello di base della "factory automation" che permette l'implementazione del telecontrollo a distanza finalizzato alla teleassistenza ed ottimizzazione della manutenzione.

Tra le applicazioni anche una nuova generazione del supervisore di sistema con l'implementazione di nuove funzionalità che, grazie al collegamento in rete con il suddetto livello di base, realizza il nuovo sistema di telecontrollo integrato SCADA, la trasmissione dei dati in modalità wifi all'interno della galleria, sia per quanto riguarda l'acquisizione dei dati provenienti dai sensori gas, sia per la ritrasmissione degli allarmi ottici ed acustici lungo la galleria.



### Ai vertici del settore antideflagrante



#### TECNO DIERRE S.r.l.

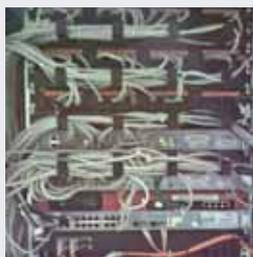
Via Tolstoj, 77  
20051 Limbiate (MI)  
Tel. 02 990113.1  
Fax. 02 990113.213  
www.tecnodierre.it

TECNO DIERRE

## CABAR



### Da oltre 12 anni i risolutori dei “pasticci informatici”



#### CABAR SRL

Via F. Corridoni, 5  
20047 S. Damiano di Brughiero (MI)  
Tel. 039 2847438  
info@cabar.com  
www.cabar.com

L'obiettivo di Cabar è essere sempre all'avanguardia nel proprio «mestiere». Per l'intero staff Cabar si tratta, infatti, proprio di un mestiere - fare sistemistica informatica operando nell'ottica della sicurezza, del beneficio e dell'interesse del cliente, così da rendere il lavoro di assistenza, di supporto o di analisi nel mondo della tecnologia un'arte. Nata nel 1997, mettendo a disposizione del cliente la propria capacità individuale e di gruppo, Cabar è oggi dopo 12 anni di attività, un'azienda leader nel campo dei servizi integrati (outsourcing, consulenza e project management, progettazione sistemistica, hardware, software e consumabili, assistenza e supporto, cablaggio ed impiantistica), sicurezza (fire-

wall, network management, IPS e monitoring, antispam, spyware e antivirus, disaster recovery e backup, VPN e SSL, videosorveglianza), reengineering (ottimizzazione sistemi operativi MS e Unix, database SQL, posta elettronica, virtualizzazione), internet (accessi ISP e Lan-to-Lan, siti internet, housing ed hosting), formazione (training On-the-Job e in aula, standard e personalizzati), fonia (tradizionale e mobile, VoIP con/senza soluzioni PBX, videoconferenza).

In definitiva, Cabar si prende cura dell'infrastruttura e fa sì che renda sempre il massimo senza fermarsi. Anche per questo all'intero staff Cabar piace essere definito, «risolutore di pasticci informatici!»

# CABAR

## ELMO.TEC. S.p.A.



Sin dalla metà degli anni '80 **FIMO**® diventa un marchio di riferimento nel settore delle telecomunicazioni, dapprima in Italia e successivamente a livello mondiale. Grazie anche all'ideazione ed alla commercializzazione di varie linee di fissacavi speciali, appositamente disegnati per una posa corretta di cavi coassiali, in breve **FIMO**® diventa leader di mercato. Il successo immediatamente riscontrato dai suoi prodotti, unitamente alla capacità di rispondere alla richiesta di soluzioni particolari da parte della clientela, porta all'ulteriore espansione della gamma di prodotti offerti. **FIMO**® non solo garantisce standard di servizio e qualità ineguagliati nel proprio segmento, ma offre anche la più vasta scelta di accessori per il mondo del

radiomobile e del broadcasting, riassumibile in una svariata tipologia di fissacavi, messe a terra, passanti a muro e altri accessori. La lunga e consolidata esperienza nel proprio mercato, unita al costante impegno nella ricerca e nello sviluppo, si concretizza nel continuo miglioramento e sviluppo di nuovi prodotti. Sono state presentate recentemente nuove soluzioni per l'installazione delle fibre ottiche, come anche altri accessori per settori innovativi come l'eolico e fonti di energia alternativa. Oggi **FIMO**® è una realtà consolidata, con sedi in Germania, Francia ed India. Vanta oltre 60 distributori qualificati in tutto il mondo e conta tra i suoi clienti aziende leader a livello internazionale nel mondo delle telecomunicazioni.

### Leader nelle installazioni Telecom Networks



#### ELMO.TEC. S.p.A.

Via Milano 121 - ang. Via Asti, 3  
20093 Cologno Monzese (MI)  
Tel. 02 91 431 600  
Fax 02 91 431 616  
fimo@fimoworld.com  
www.fimoworld.com

# ELMO.TEC.

### Il partner completo per gli utilizzatori di macchine utensili



**NEOTECH MACHINE Srl**  
Via Buonarroti, 195  
20052 Monza  
Tel. 039 839186  
[www.automationaddress.it](http://www.automationaddress.it)

Neotech Machine è una realtà italiana che sviluppa e produce tecnologie e sistemi automatici dedicati alle aziende grafiche, centri servizi e mailing, centri stampa per i trattamenti della carta dopo stampa, collaborando con Automation Address per la commercializzazione e l'assistenza dei prodotti su tutto il territorio nazionale e per l'export.

Neotech produce inoltre taglierine automatiche professionali sia per modulo che per bobina e sistemi automatizzati che, integrando diverse tecnologie, sono in grado di fornire soluzioni personalizzate ed innovative in grado di soddisfare le crescenti esigenze di automazione del settore.

Le macchine ed i sistemi proposti possono lavorare in autonomia od inserirsi in linee produttive, migliorandone le prestazioni.

In particolare i sistemi sono sviluppati su tappeti a cinghie o su basi di trasporto aspirate, prodotte dall'azienda secondo le necessità del cliente e che vengono allestite con svariati accessori quali feeder, gruppi colla, teste stampa ink-jet, lettori di barcodes ccd, per il controllo e la verifica automatizzata.

Il know-how acquisito e l'esperienza ventennale consentono ai prodotti Neotech di garantire affidabilità e qualità ed al tempo stesso essere economici anche nei costi di gestione e di manutenzione, garantendo produttività e profittabilità ai clienti.

NEOTECH MACHINE

### AUTOMATION ADDRESS SNC



Automation Address snc distribuisce in Italia con ventennale esperienza e professionalità soluzioni per le aziende di ogni categoria. Qualità, produttività, riduzione dei tempi e dei costi di management, sono loro caratteristiche peculiari. Con quotidiano impegno, la ditta ricerca e propone prodotti finalizzati a snellire ed automatizzare le lavorazioni manuali negli uffici, ottimizzandone i risultati, razionalizzando le lavorazioni, qualificando la gestione delle risorse umane e riducendo i costi correlati.

Con la stessa filosofia inoltre propone i quadri di programmazione che costituiscono un insostituibile ausilio ai responsabili ed agli operatori nella gestione dei reparti produttivi.

L'efficienza dei prodotti, garantita sempre dalla primaria qualità ed il servizio di assistenza direttamente svolto, sono parte integrante delle soluzioni della Automation Address.

L'azienda fornisce: soluzioni complete per la gestione della corrispondenza e dei documenti. imbustatrici, piegatrici, apri e chiudi buste, etichettatrici, stampanti indirizzi, distruggi documenti, taglierine, casellari, carrelli borse e buste con sigilli di sicurezza per le lavorazioni e lo smistamento della posta e dei documenti ma anche soluzioni complete di alta qualità per tutte le esigenze di presentazione di documenti e quadri sinottici di programmazione per la ottimizzazione gestionale in tutti i reparti produttivi.

### Quando l'automazione è di casa



**AUTOMATION ADDRESS SNC**  
Via Buonarroti 195  
20052 Monza  
Tel. +39 039 2027768  
Fax +39 039 2027765  
[info@automationaddress.it](mailto:info@automationaddress.it)  
[www.automationaddress.it](http://www.automationaddress.it)

AUTOMATION  
ADDRESS



# 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](http://www.unicatt.it/pmi)

**Maggiori info:**

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

Tel. 02 48517156; [altis@unicatt.it](mailto:altis@unicatt.it) - [www.unicatt.it/altis](http://www.unicatt.it/altis)

Master 2010



Daniele Garavaglia

## Galassi: «Nel nostro dna la chiave per la ripresa»

Rieletto alla guida di Confapi, il presidente Paolo Galassi chiarisce il nuovo ruolo di rappresentanza di «filiera» a cui è chiamata la Confederazione, anche in una città e una regione che cominciano a fare i conti con il rischio della deindustrializzazione

L'hanno rieletto per acclamazione: gli oltre cento delegati del Consiglio federale, riunitisi a Roma lo scorso 20 novembre, hanno confermato il «milanese» **Paolo Galassi** alla presidenza di Confapi. Un nuovo mandato di tre anni, per cercare di traghettare il sistema della piccola e media industria e di servizio all'impresa oltre le secche di una crisi epocale. Incontriamo il presidente nell'ufficio milanese della «sua» Confapi Milano, la territoriale che tre anni fa l'ha lanciato alla testa del movimento nazionale delle pmi.

**Allora Presidente, Milano e le sue piccole e medie imprese ancora capaci di esprimere la guida della Confapi. Una bella soddisfazione...**

«Guardi, ho concluso il mio intervento programmatico all'assemblea romana con queste parole: "ho dato la mia disponibilità a impegnarmi ancora in questa nostra grande, importante e, tutto sommato, bella Confapi". Questo è il sentimento che provo: una bella Confederazione, ricca di uomini, storie e imprese, con una struttura riorganizzata e riqualficata, con una piattaforma di servizi innovativi per le aziende, con una credibilità e una visibilità finalmente adeguate rispetto ai compiti istituzionali che deve affrontare».

**Già, Lei ha molto insistito sulla questione della Confapi come istituzione.**

«Proprio in queste ultime settimane una testata solitamente schierata con il grande capitale come il Corriere della Sera ha dedicato uno spazio sempre più importante alle problematiche della piccola e media impresa, sollevando il tema della mancanza di rappresentatività istituzionale per quelle migliaia di micro-imprese, partite Iva e altre realtà imprenditoriali che non si trovano in qualche "famiglia" confederale».

**Però Confapi non ha a che fare con le partite Iva, si occupa di imprese manifatturiere, piccole e medie...**

«Certamente, e questo è il nostro dna, la nostra storia e la linea politica del nostro sviluppo. Ma proprio la crisi ha dimostrato che il sistema delle pmi riesce a tenere se entra sempre più in gioco il concetto di filiera integrata, in



cui le micro-imprese diventano fornitrici di beni e servizi per le piccole e medie imprese. Da qui è nato l'accordo con Confimprese, che per l'appunto associa in tutta Italia oltre 60mila società da 1 a 5 addetti. Ora Confapi rappresenta un mondo imprenditoriale, strettamente sinergico e unito nelle rivendicazioni sindacali, che vale 120mila imprese e oltre 2,3 milioni di occupati».

**Finché resistono, verrebbe da dire. La crisi continua a mordere e i dati sulla realtà milanese non sono migliori di altri territori. Che fare?**

«Nonostante alcuni labili segnali di ottimismo, che semplicemente dicono che il fondo l'abbiamo toccato, non si può proprio affermare che la ripresa sia cominciata. Tutti i parametri censiti dal nostro ufficio studi – ordini, produzione, fatturati, margine lordo – indicano come previsioni per il secondo semestre 2009 un segno negativo, con

come primo passo bisogna toccare Irap e Ires: oggi il 74% delle nostre imprese chiede interventi immediati per ridurre sensibilmente la tassazione sul costo del lavoro, a favore sia dell'impresa sia del lavoratore



non è possibile che un'azienda che ha sempre lavorato bene, che ha una situazione discreta nonostante la crisi e il calo di fatturato, che opera sul territorio da quarant'anni, si veda revocare i fidi dall'oggi al domani

valori intorno al -50/60% e del -30% per l'occupazione. Se di fronte a questo scenario i nostri governanti – nazionali e locali – pensano di cavarsela con una pioggia di ammortizzatori sociali e la dilazione del 20% dell'acconto Irpef, sono semplicemente degli illusi».

#### **Insomma, la situazione è più grave del previsto?**

«Purtroppo sì, perché anche nella ricca Lombardia stiamo rischiando di perdere una quota importante di industrie manifatturiere, che sono la prima fonte di valore aggiunto e di ricchezza sia per il Paese – occupazione, welfare – sia per l'indotto dei servizi. Ho letto i dati di un'indagine sulla delocalizzazione: nel biennio 2007-2009 abbiamo perso ben 520mila posti di lavoro. I grandi gruppi, spesso finanziati dallo Stato italiano, che hanno ristrutturato le proprie aziende trasferendone le attività nei Paesi emergenti hanno cancellato, solo nei primi 10 mesi di quest'anno, oltre 40mila posti di lavoro in regione».

#### **Il problema è che se chiude una Nokia o una Yamaha, ne risentono anche i piccoli, giusto?**

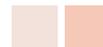
«La protesta che sta montando dai settori sociali privi di tutele, come i professionisti e le partite Iva, deve far riflettere su cosa succederà quando, con la chiusura di un certo numero di fabbriche, oltre ai licenziati tutelati ci saranno anche quelli che resteranno senza commesse e servizi da erogare, e non avranno alcun paracadute sociale. Per questo ho dichiarato che il mancato sostegno al manifatturiero metterà a rischio la coesione sociale».

#### **Va bene, ma cosa chiede allora Confapi alle istituzioni?**

«L'abbiamo detto a ripetizione, ho addirittura rivolto un appello pubblico al presidente Berlusconi, che ancora qualche giorno fa, durante la sua missione in Arabia Saudita, dichiarava che i piccoli e medi imprenditori sono il petrolio dell'Italia. Ma allora che lo si faccia fruttare, questo oro nero! Come primo passo bisogna abbattere il carico fiscale che grava sulle piccole e medie imprese, quindi toccare Irap e Ires, anche perché la misura sull'alleggerimento dell'Irpef avrà un impatto trascurabile sulle tasche dei lavoratori dipendenti e non risolve i problemi dell'economia reale. Oggi il 74% delle nostre imprese chiede interventi immediati per ridurre sensibilmente la tassazione sul costo del lavoro, a favore sia dell'impresa sia del lavoratore».



Galassi: «Nel nostro dna la chiave per la ripresa»



perché allora governo e regione non fanno un patto con Confapi? Un piano di aiuti e sostegni alle pmi che non licenziano, non delocalizzano, hanno investito e manifestano l'intenzione di farlo

## Secondo?

«Sono stati varati provvedimenti come l'Iva per cassa fino a 200.000 euro di fatturato, la detassazione degli utili reinvestiti e la ricapitalizzazione societaria. Tutto inutile. L'Iva per cassa va consentita ad aziende con ricavi fino a 50 milioni di euro, mentre le altre due misure sono anacronistiche, noi le avevamo chieste cinque anni fa, adesso l'imprenditore ha bisogno di liquidità, perché con bilanci in perdita e chiusura dei rubinetti bancari non si va da nessuna parte».

## Le banche continuano ad avere comportamenti poco «amichevoli» verso i piccoli imprenditori?

«Guardi, la sola cosa che occorre fare entro la fine dell'anno è dare il via alla moratoria di Basilea 2 per almeno un anno. E fare in modo che nella riforma dei parametri si tenga conto anche della storia e delle potenzialità di sviluppo dell'impresa, non solo dei nudi numeri di bilancio. Non è possibile che un'azienda che ha sempre lavorato bene, che ha una situazione discreta nonostante la crisi e il calo di fatturato, che opera sul territorio da quarant'anni, si veda revocare i fidi dall'oggi al domani».

## Sia il governo sia la Regione Lombardia hanno garantito che proseguiranno nell'erogazione degli ammortizzatori sociali. Anche questo è un aiuto concreto all'impresa, o no?

«Il punto non è disporre delle risorse per gli ammortizzatori sociali nel 2010, ma capire se l'anno prossimo le imprese potranno ancora mantenere i loro lavoratori in cassa integrazione. Perché sappiamo che molte potrebbero essere costrette a licenziare. Perché allora governo e regione non fanno un patto

con Confapi? Un piano di aiuti e sostegni alle pmi che non licenziano, non delocalizzano, hanno investito e manifestano l'intenzione di farlo. Questo vuol dire fare politica economica realmente a favore della piccola e media industria».

## Parlare di Milano, negli ultimi tempi, ha anche voluto dire sottolineare temi come l'Expo, Malpensa, le infrastrutture.

«Verrebbe da dire: passiamo oltre. Ma è evidente che questi temi entrano pesantemente nel futuro della città e del suo territorio. Dell'Expo possiamo soltanto dire che, fino a oggi, è stato semplicemente chiesto alle imprese private di "metterci i soldi", per sostenere i costi complessivi del progetto. Però, a parte gli orti del mondo e le distese d'acqua, non si è ancora pensato a come valorizzare la più importante risorsa economica della regione, ovvero il suo tessuto industriale di piccole e medie imprese manifatturiere, spesso leader e all'avanguardia nei rispettivi campi d'azione. Ricordo solo, agli organizzatori dell'evento, che dalle fabbriche del Milanese escono componenti tecnologici importanti utilizzati dal Cern di Ginevra o dalla Nasa, giusto per fare due nomi».

## E la mobilità?

«Malpensa tornerà a fare l'hub quanto l'ex-Alitalia lascerà le rotte ad altri vettori, in questo senso è significativo l'investimento in termini di risorse e voli che sta facendo la nuova Lufthansa Italia. Ora resta da auspicare una rapida cantierabilità di opere come la Pedemontana e la Tem, ma anche di collegamenti più brevi in ambito provinciale, soprattutto nel territorio a sud di Milano, che ha potenzialità di sviluppo enormi ma deve essere sostenuto e incentivato».

# 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](http://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](mailto: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](http://www.fondodirigentipmi.it)



Viale Brenta, 29  
20139 MILANO  
Tel. +39 02 54123001  
[segreteria@fondazioneidi.it](mailto:segreteria@fondazioneidi.it)



# Industrie (e operai) in fuga dalla Lombardia

La delocalizzazione comincia a colpire in modo significativo anche il territorio più industrializzato e produttivo del Paese: nel biennio 2007-09 le chiusure di grandi stabilimenti e l'impatto sull'indotto delle pmi hanno prodotto la perdita di 520mila posti di lavoro

«Milano» era scomparsa dallo stemma del Biscione Alfa Romeo già negli anni Sessanta quando il Portello, troppo stretto per la crescita tumultuosa del mercato automobilistico, aveva lasciato il posto alla Fiera campionaria. Oggi, con la chiusura definitiva di quel che restava dello stabilimento Alfa di Arese, l'ultimo marchio dell'automobile lascia la Lombardia dopo decenni di gloriosa attività. Le fabbriche, stanno, infatti, diventando sempre meno numerose sancendo il declino del mito di industria a tutto tondo che fa vivere un territorio intero, che alimenta una società attorno alla fabbrica. Tante, troppe fabbriche – soprattutto quelle di medie e grandi dimensioni – hanno deciso di abbandonare l'area lombarda lasciando i piccoli imprenditori a tirare «calci alla crisi» mettendo mano anche alle risorse familiari per scommettere nel binomio ricerca & innovazione e a rendere vivo il tessuto manifatturiero. Nokia, Tenaris, Alfa, Yamaha hanno scelto di dismettere o si stanno attrezzando per farlo.

«I produttori cinesi sono ancora lontani dal raggiungere l'alto standard qualitativo dei nostri prodotti, ma bisogna riconoscere che sono molto veloci ad apprendere e anche ammettere che siamo noi stessi a portare know how in questi Paesi, per trarne profitti immediati, attraverso la delocalizzazione delle grandi imprese»  
(Edgardo Mariani, Simmm Engineering)

## SE LE FABBRICHE CHIUDONO

Un posto di lavoro su quattro si perde a causa della delocalizzazione. È quanto emerge da un'indagine della Fondazione Erm (European Restructuring Monitor), finanziata dall'Unione Europea per studiare caratteristiche ed effetti delle ristrutturazioni aziendali. Stando ai dati, ogni cento posti di lavoro persi in Italia per ristrutturazioni aziendali, 24 spariscono per delocalizzazione produttiva nella meccanica, 19 nel tessile-abbigliamento e calzature e 15 nella componentistica per autoveicoli. Nel nostro Paese, del resto, la pratica di spostare la produzione del tessile nell'Est

delocalizzazione  
crisi



«Il prodotto di massa lasciamolo fare agli altri. Nell'industria farmaceutica si vendono tonnellate di guanti di plastica, prodotte in Malesia o in Corea. Quello che deve differenziare un'impresa come la nostra è il contatto diretto con il cliente, che è la fase fondamentale del processo industriale»  
**(Roberto Fossati, AM Instruments)**

Europa, in particolare nella Repubblica Ceca e Slovacchia, è ormai consolidata. Lo stesso dicasi per la Cina e il Vietnam. O per la Romania, sul fronte delle calzature. Complessivamente, in Italia gli occupati persi in seguito a processi di delocalizzazione produttiva sarebbero il 6,4%. Guarda caso, in prevalenza trattasi di tecnici e operai licenziati dai grandi gruppi industriali e dalle multinazionali del «mordi e fuggi», che nell'ultimo decennio sono stati riassorbiti dalla piccola e media impresa, almeno da quella che non vuole delocalizzare. I dati sulla Lombardia sono allarmanti: le speculazioni delle grandi multinazionali hanno determinato nel biennio 2007-2009 la perdita di ben 520mila posti di lavoro in Lombardia. I grandi gruppi che hanno ristrutturato le proprie aziende trasferendone le attività nei Paesi emergenti hanno cancellato, solo nei primi 10 mesi di quest'anno, oltre 40mila posti di lavoro in regione. Di questi oltre la metà sono stati persi da imprese con meno di 15 dipendenti, spesso sub-fornitrici di grandi compagnie industriali, a conferma del fatto che la delocalizzazione sta danneggiando in maniera sensibile il tessuto produttivo composto dalle piccole e micro imprese. Il Gruppo della Lega Nord regionale lombardo ha recentemente presentato una mozione, approvata in una seduta del consiglio, che impegna la Giunta Formigoni a non concedere

risorse o agevolazioni alle imprese che spostano le loro attività all'estero, con conseguente perdita dei posti di lavoro locali. «Questo fenomeno di abbandono territoriale e di dislocazione dei processi produttivi – si legge nella mozione – esplica conseguenze nel medio e lungo periodo spesso devastanti per i luoghi d'origine delle imprese dislocanti, poiché avvengono senza gradualità alcuna e senza che il Paese oggetto della delocalizzazione abbia il tempo di maturare la propria crescita. Si assiste, quindi, a un fenomeno che vede un impoverimento del Paese di origine senza alcun beneficio immediato al Paese in cui è avvenuta la delocalizzazione». La mozione del Carroccio ha così impegnato il Presidente e la giunta regionale «ad attivare immediatamente un'organica azione di difesa e di sostegno alle imprese lombarde attraverso l'esclusione dal beneficio di incentivi, agevolazioni, contributi e finanziamenti regionali ad imprese che delocalizzano; alla concessione di agevolazioni e riduzioni degli oneri amministrativi e dei carichi fiscali e sociali, solo ed esclusivamente alle attività produttive che si impegnano alla loro permanenza nei luoghi d'origine, al mantenimento e all'incremento della forza lavoro locale, all'assegnazione di lavori e all'eventuale esternalizzazione di processi produttivi a imprese appartenenti all'indotto in cui esse operano».

### I MORSI REALI DELLA RECESSIONE

Che queste misure siano urgenti e necessarie come l'aria che respiriamo tutti i giorni (pure se carica di polveri sottili...) lo si capisce anche da recenti stime (su dati Registro Imprese, Asia Istat, Cciao Milano, Cciao Monza e Brianza, Indagine Crisi e Impresa), secondo cui in Lombardia, dall'inizio della crisi, il 60% degli imprenditori ha dovuto ricorrere alle proprie finanze per sostenere l'azienda, sottraendo dai risparmi personali circa 1,5 miliardi di euro. Non solo: cresce anche a dismisura il valore delle cambiali protestate in Lombardia, che nei primi sei mesi del 2009 superano i 170 milioni di euro. Rispetto allo stesso periodo del 2008, quando le cambiali non andate a buon fine tra le diverse province lombarde ammontavano a più di 115 milioni di Euro, si è registrato un aumento del 50,8%. E con la crisi il 35% degli imprenditori lombardi lamenta insolvenze nei pagamenti, imputando a queste ultime la carenza di liquidità della propria impresa: percentuale più alta a Bergamo (45,5%), Milano (35,9%) e Varese (37,5%). A questo si aggiunga che, a fronte di un costo medio Irap per azienda stimato in circa 7.700 euro, le più penalizzate nella classifica nazionale delle imprese tartassate sono proprio quelle lombarde, che devono sopportare un prelievo Irap medio pari a 10.938 euro. Quasi 8 miliardi di euro del gettito Irap complessivo (38,5 miliardi di euro) è garantito dall'imprenditoria lombarda. E la nostra regione sventa nella classifica che considera l'incidenza percentuale del gettito del settore produttivo privato sul totale generale: 87,2% contro una media nazionale del 74,8%.





## Industrie (e operai) in fuga dalla Lombardia

### QUANTO DURERÀ LA CIG?

Per non parlare degli effetti sulla platea occupazionale. L'ultimo rilevamento sulla situazione della cassa integrazione in Lombardia è a dir poco preoccupante. Nel confronto tra secondo semestre 2008 e primo semestre 2009, si registra un aumento del 245% medio sulle ore autorizzate di Cigo e Cigs nelle diverse province, con i picchi incrementali di Lecco (+657%), Como (416%) e Lodi (392%), mentre in termini assoluti spiccano i valori di Varese (21,6 milioni di ore autorizzate), Brescia (20 milioni) e Milano (16 milioni). La ripartizione per settori produttivi mostra il collasso che ha colpito la metalmeccanica (+609% di ore autorizzate da un semestre all'altro), il legno (+443%) e il chimico-energetico (+367%), anche se la parte del leone, se così si può dire, la fa l'area del terziario relativa a trasporti e comunicazione (+839%), a dimostrazione del fatto che se l'industria cede, l'impatto più devastante è sul sistema dei servizi all'impresa. Così, non appare strano che l'assessore all'Industria regionale, Romano la Russa, se ne esca con la notizia che nel primo semestre di quest'anno gli imprenditori lombardi hanno faticato a investire su innovazione, ricerca e internazionalizzazione tanto che i bandi messi a punto dalla Regione in questi settori non hanno ottenuto grande riscontro, segnalando una leggera ripresa soltanto da settembre. La Russa ha precisato che, ad esempio, sui 12 milioni messi a disposizione dalla Regione come incentivo per l'acquisto di nuovi macchinari «solo 4,4 milioni sono stati utilizzati». I fondi che resteranno comunque inutilizzati «verranno nuovamente accantonati - ha garantito La Russa - affinché ne possano beneficiare gli imprenditori lombardi che ora sono più ben disposti di qualche mese fa a investire sull'innovazione e sulla ricerca». La domanda da porsi, in conclusione, è però un'altra: quante piccole e medie imprese manifatturiere resisteranno in Lombardia nel 2010?

«Nel settore della costruzione stampi il fatto di essere un'azienda locale non costituisce un limite, in quanto lo stampo è un bene facilmente trasportabile. Il suo contenuto tecnologico lo differenzia e diventa fattore di richiamo per una clientela internazionale, senza che l'azienda delocalizzi la produzione»  
(Claudio Malvestiti, Malvestiti)

**LOMBARDIA: Cassa Integrazione Guadagni suddivisa per territori (confronto 1° semestre 2009 con 2° semestre 2008)**

TERRITORI	CIGO + CIGS		
	Ore autorizzate		
	2° semestre 2008	1° semestre 2009	percentuale di aumento
Bergamo	3.241.489	7.432.429	129,29%
Brescia	4.154.889	20.008.103	381,56%
Como	1.973.769	10.190.538	426,30%
Cremona	678.317	3.065.891	351,98%
Lecco	934.190	7.072.061	657,03%
Lodi	263.172	1.295.308	392,19%
Mantova	778.493	2.081.696	167,40%
Milano	5.257.757	16.489.147	213,62%
Pavia	1.264.708	6.117.291	383,69%
Sondrio	145.855	609.118	317,62%
Varese	9.129.041	21.687.357	137,56%
<b>Totale Lombardia</b>	<b>27.821.680</b>	<b>96.048.939</b>	<b>245,23%</b>

**Cassa Integrazione Guadagni in Lombardia suddivisa per settori (confronto 1° semestre 2009 con 2° semestre 2008)**

SETTORE MERCEOLOGICO	CIGO + CIGS	
	Ore autorizzate	
	2° semestre 2008	1° semestre 2009
meccaniche	8.346.630	42.700.450
metallurgiche	778.587	7.036.863
trasf. minerali	226.279	1.135.063
<b>Totale metalmeccanici</b>	<b>9.351.496</b>	<b>50.872.376</b>
tessili	7.469.331	14.819.199
vest. abbigl. e arredamenti	1.120.965	2.265.177
pelli e cuoio	364.765	1.259.676
<b>Totale moda</b>	<b>8.955.061</b>	<b>18.344.052</b>
chimiche	3.251.353	10.231.666
energia elettrica	0	0
<b>Totale chimici-elettrici</b>	<b>3.251.353</b>	<b>10.231.666</b>
<b>Legno</b>	<b>273.220</b>	<b>1.548.958</b>
industria edile	1.467.406	4.235.165
artigianato edile	480.707	1.674.604
industria lapidei	29.582	105.891
artigianato lapidei	7.147	23.576
<b>Totale edilizia</b>	<b>1.984.842</b>	<b>6.039.236</b>
<b>Cartai e Poligrafici</b>	<b>1.014.744</b>	<b>2.040.595</b>
alimentari	276.941	1.323.512
attività agric. industriali	0	4.744
tabacchicoltura	0	0
<b>Totale Agro-Alimentare</b>	<b>276.941</b>	<b>1.328.256</b>
estrattive	9.042	4.985
varie	200.265	432.409
<b>Totale varie</b>	<b>209.307</b>	<b>437.394</b>
<b>Trasporti e Comunicazioni</b>	<b>953.818</b>	<b>4.186.125</b>
<b>Commercio</b>	<b>1.550.508</b>	<b>1.259.121</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>27.821.290</b>	<b>96.287.779</b>

«Abbiamo scelto una dimensione medio piccola per evitare di dover delocalizzare all'estero. In questo modo riusciamo a coprire quel mercato dei prodotti meccanici come pistoni, viti e bulloni, formato dalle piccole e medie serie che è stato lasciato scoperto dalle grandi aziende europee»

(Piergianni Gandini, Gandini)

## QUANDO LA BANCA FA PASSARE LA VOGLIA DI FARE IMPRESA

Un'impreditrice associata a Confapi Milano, che chiede di mantenere l'anonimato, denuncia il trattamento subito da due istituti bancari. Confapi Milano, attraverso il proprio ruolo nell'Osservatorio creditizio attivato presso la Prefettura di Milano, si è attivata per aiutare l'impresa in questa esperienza di ingiustificata vessazione.

A seguito del rifiuto della (banca 1) a intervenire per ridurre la Commissione di messa a disposizione di fondi ho chiuso, come promesso, il conto corrente relativo, rientrando pertanto nel giro di un mese dell'esposizione per fido di cassa, per oltre 50.000 euro e richiamando tutto il portafoglio presentato. Chiaramente questa liquidità, in questo momento del mercato, avrebbe fatto molto comodo alla nostra azienda ma, per una questione di principio, ho voluto dare «un segno», anche se sono consapevole di aver fatto solo un favore alla

banca. L'unica (minima) soddisfazione che ho potuto prendermi al momento dell'estinzione del conto è stata quella di aver ribadito in agenzia (ormai deserta dove alloggia, per il momento,

il personale dipendente e dove clienti sprovvisti di collegamenti remoti entrano con disagio e imbarazzo) davanti a tutto il personale, è stata quella di dire loro che «siamo stati da voi derubati dei nostri soldi, con l'autorizzazione del governo». Il direttore ha aggiunto che era dispiaciuto per questa situazione; ha riferito di non avere capito il comportamento della sua banca ma ha ribadito di non poter far nulla.

Sono nella mia azienda da 26 anni (prima di me, mio padre); ricordo che una volta i direttori erano «uomini di strada» che riferivano alla loro sede, in occasioni di valutazione per rinnovo fidi, non solo i puri dati contabili ma anche le impressioni ricevute del cliente visitato. Integrando queste cose, il giudizio era sicuramente più completo ed attento e permetteva benefici per entrambe le parti. Pare che, in questa circostanza, siamo stati giudicati da un macchina. Infatti, «la macchina» ci ha classificati 5; per questa classificazione la banca ha

deciso di non trattare con la clientela, al massimo avrebbero potuto rivedere le condizioni a noi applicate. Resta il fatto che questa banca che, pochi anni fa, ci aveva contattato e rilasciato fidi per 50.000 euro cassa e per 200.000 euro sbf fronteggiato (senza chiedere alcuna fideiussione), che ci aveva fatto i complimenti per i nostri prodotti e la nostra struttura, adesso ci dà il benservito.

Mi chiedo se questi nuovi sistemi di valutazione anziché essere d'aiuto al sistema non lo stiano facendo precipitare verso un abisso senza fine. Lo stesso addebito l'ha applicato la (banca 2): il direttore si è impegnato a fare qualcosa per il futuro, mentre sul pregresso dice di non poter far nulla. Ricapitolando, su 5 banche con cui collaboriamo, due ci hanno trattato in questa maniera. Per capire meglio la nostra vicenda ecco la nostra situazione contabile: al 30/9/09 ho registrato in bilancio addebiti da parte di (banca 1) e (banca 2) pari a 2.999,13 + 814,50 euro di commissioni di massimo scoperto. Tenga conto che al 31/10/08 avevo registrato commissioni di massimo scoperto pari a 400,86 euro. Al 31/10/09 il bilancio registra praticamente lo stesso risultato dell'anno scorso; in fatti a fronte di un fatturato calato del 13,5%, abbiamo avuto potuto apportare una riduzione superiore ai nostri costi.

Aggiungo altre considerazioni. Stiamo attraversando una situazione di crisi del mercato, aggravata dal comportamento del sistema bancario che sta andando a briglia sciolta e che non riesce più a distinguere il cliente «buono» da quello «cattivo». Infatti le banche devono solo ribaltare i loro costi, recuperare i mancati guadagni, ridurre i rischi oppure ottenere garanzie che in passato non sono state rilasciate, ma solo per nostri meriti. Noi il risparmio l'abbiamo cercato prima di tutto all'interno della nostra azienda, abbiamo messo le mani nelle nostre riserve, non l'abbiamo meramente ribaltato al sistema senza occuparci degli effetti. Per noi imprenditori, che non abbiamo nessuna certezza se non la consapevolezza dei nostri costi, appare troppo comodo questo modo di lavorare.





# Termometro Pmi



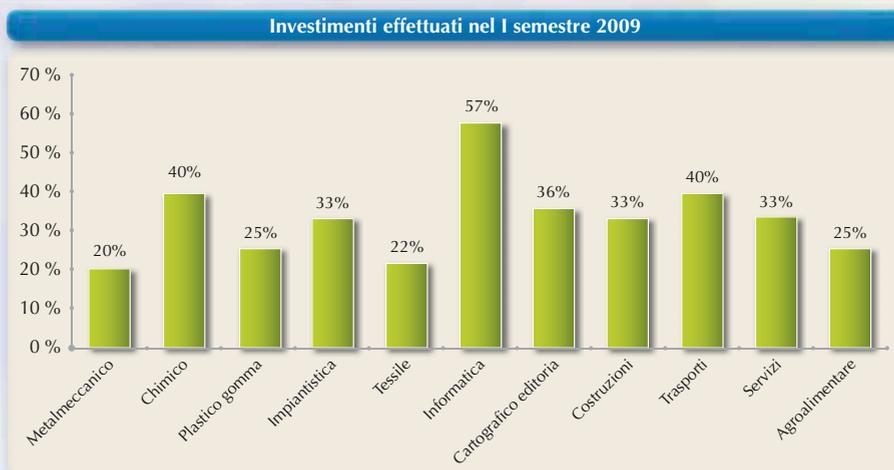
## Settori, il fatturato è sempre più

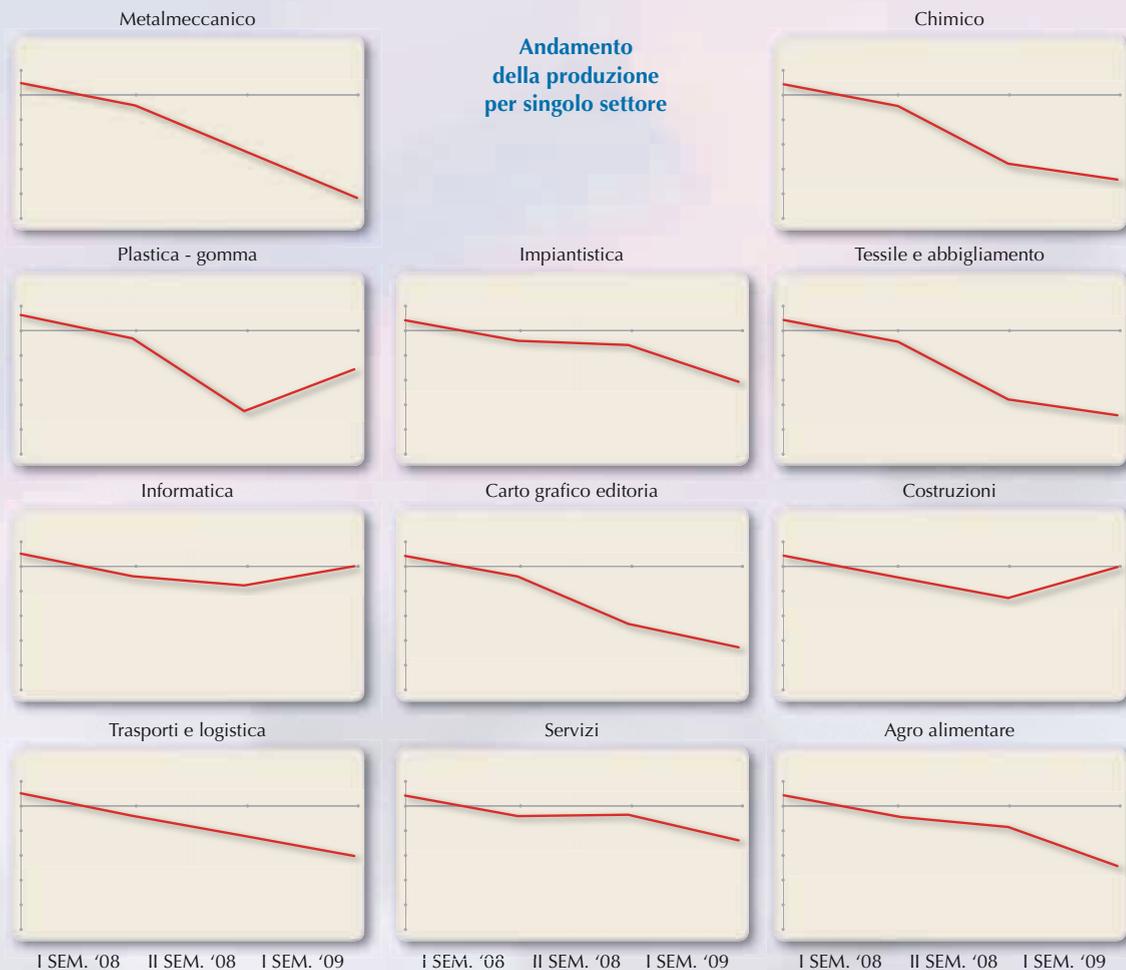
L'approfondimento settoriale dell'indagine congiunturale del primo semestre 2009, volto ad indagare i comportamenti dei singoli settori economici, tende a confermare la tendenza in netto peggioramento riscontrata a livello aggregato per le piccole e medie imprese dell'area milanese. Sono evidenti, infatti, i forti effetti della contrazione dell'economia 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 oggi sta vivendo. I contraccolpi più evidenti li riscontriamo nel settore metalmeccanico (metalmeccanico, macchine, prodotti da lavorazioni meccaniche, elettromeccanica ed elettrotecnica), in quello chimico e nel tessile. Unica eccezione controtendenza è il settore informatico, che non

solo presenta risultati tendenti allo zero (dove gli ottimisti annullano i pessimisti) per produzione, ordini e occupazione, ma evidenzia valori positivi in particolare per il livello degli ordini derivanti dal mercato italiano e da quello extra comunitario. Si delinea quindi una situazione tutt'altro che confortante. Ad aumentare il clima di sfiducia nei diversi settori non sono solo le magre performance del primo semestre 2009, ma anche il timore di un drastico restringimento del credito da parte delle banche, sentito in tutti i comparti analizzati e in particolar modo in quello dei trasporti e della logistica (-80%), e del protrarsi della crisi nel tempo. Tutti i settori, infatti, manifestano previsioni negative per il secondo semestre 2009, con la sola eccezione del settore dei trasporti.

## «small»

Soffrono tutti i comparti del manifatturiero milanese, con la sola eccezione in controtendenza del settore informatico; le valutazioni dei presidenti delle unioni di categoria di fronte alla «fotografia» congiunturale e alle prospettive oltre la crisi





Fonte: Indagine congiunturale Servizio Studi Confapi Milano, andamento semestrale dal 2005 al 2009.

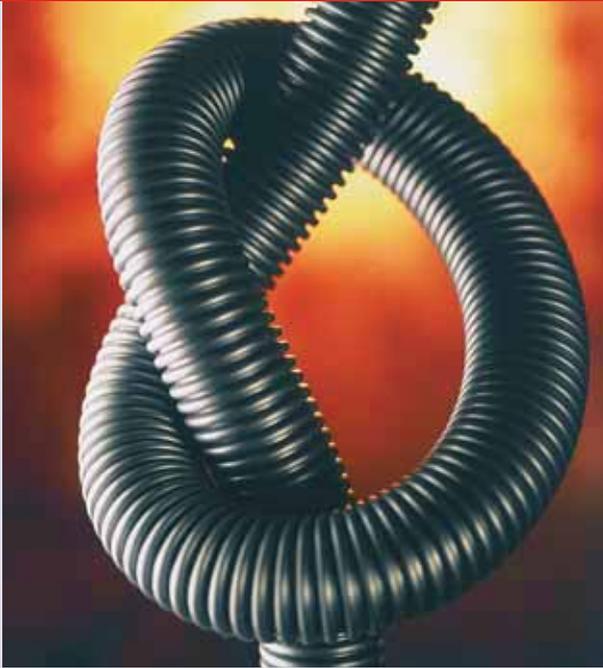
#### PRODUZIONE E ORDINI IN CALO PER TUTTI

Tutti i comparti continuano a contrarre l'attività, come testimoniano i grafici dell'andamento della **produzione** corrente. Il settore a registrare il saldo negativo più marcato è quello metalmeccanico che raggiunge -84%, seguito dal chimico e dal tessile, con entrambi -67%, e dal settore carto-grafico ed editoria con -64%. Meno marcata, ma sempre ampiamente negativo, il saldo della produzione per le attività economiche svolte nel campo dell'agro-alimentare (-50%), dell'impiantistica e dei trasporti (entrambi a -40%), del settore della gomma-plastica (-30%) e dei servizi (27%). Le uniche eccezioni le registriamo nei comparti dell'informatica e delle telecomunicazioni e in quello delle costruzioni, che non vedono modifiche di grosso rilievo nel volume della produzione. Analizzando la dinamica della variabile relativa agli **ordini** i risultati sono pressoché simili: il settore a presentare il saldo peggiore è quello metalmeccanico (-85%), seguito dall'agro-alimentare (-75%), dal chimico (-73%), dal tessile (-67%) e dal carto-grafico ed editoria (-64%). Leggermente più ridimensionati i saldi degli ordini per il comparto dei servizi (53%), della gomma-plastica (-50%), dell'impiantistica e dei trasporti (entrambi a -40%). Anche in questo caso le uniche eccezioni sono visibili nelle attività legate all'informatica e alla telecomunicazione e al settore edile. Osservando l'andamento delle commesse derivanti dai diversi mercati (italiano, europeo ed extracomunitario), non ci sono grosse

nel primo semestre 2009 tutti i comparti manifatturieri hanno contratto l'attività, con il saldo negativo più marcato a carico della metalmeccanica, seguita dalla chimica e dal tessile



Settori, il fatturato è sempre più «small»



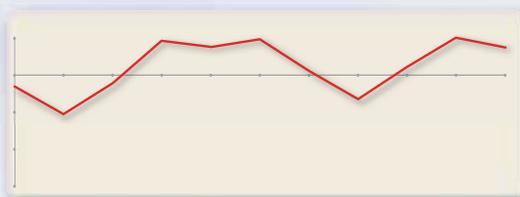
## UTILI E OCCUPAZIONE IN SOFFERENZA

Il calo dei volumi di lavoro si riflette sui livelli del **fatturato** complessivo; quasi tutti i settori presentano un saldo decisamente sfavorevole, con punte sconfortanti. La situazione più preoccupante la troviamo nel metalmeccanico, che tocca -88%, e nel chimico con -80%. Il tessile registra -67%; la gomma-plastica, il carto-grafico ed editoria e l'agro-alimentare -50%; il servizi -47%, seguito dall'informatica e dalle telecomunicazioni che contrariamente all'andamento degli ordini italiani ed extra comunitari presentano comunque un fatturato negativo (-43%). Il valore più basso, dopo l'impiantistica con -40%, lo troviamo nelle costruzioni e nei trasporti che totalizzano 0%. E la situazione non cambia di molto se si prendono in considerazione i mercati di provenienza del fatturato, suddiviso in italiano, europeo ed extra europeo. Il processo di erosione dei margini operativi continua a peggiorare, aggravato dalle difficoltà economiche del periodo. Tutti i settori, in questo caso senza distinzione, presentano il saldo dell'**utile lordo** negativo, cioè il numero delle imprese che segnalano la variabile in diminuzione è maggiore di quelle che ne indicano un aumento. Il risultato peggiore lo riscontriamo nel metalmeccanico e nell'agro-alimentare, entrambi con -75%, il carto-grafico ed editoria è a -64%, il tessile a -67%, servizi a -60%, gomma-plastica -58%, chimico -47%, edile -33%, impiantistica -27% e trasporti -20%. La **variabile occupazionale** mostra valori sconfortanti nel corso del primo semestre del 2009, al punto da toccare in molti settori il saldo grezzo più basso degli ultimi anni. La situazione più preoccupante la si osserva nel settore gomma-plastica (-50%), nel chimico (-47%) e nel carto-grafico ed editoria (-43%). Seguono a ruota il comparto metalmeccanico (-39%), il tessile (-33%), i trasporti e i servizi (entrambi a -20%) e l'impiantistica (-13%). Anche per questa variabile l'informatica e le telecomunicazioni non registrano modifiche nei livelli occupazionali (0%).

discrepanze con quanto visto finora. L'unica differenza evidente è riscontrata nel settore informatico, che presenta ben due saldi positivi: nel livello degli ordini derivante dal mercato interno e da quello extra comunitario (entrambi 14%). Il comparto dell'Ict è uno dei pochi, se non l'unico, che sta resistendo alla crisi, lo testimoniano i dati raccolti presso le aziende del settore. Queste sono per loro natura molto dinamiche, flessibili, con elevate competenze professionali e detentrici di buona tecnologia, con personale giovane e specializzato, quindi più predisposte a gestire il cambiamento e, nello specifico, periodi di crisi. Inoltre, la specializzazione in segmenti precisi come sicurezza informatica, sviluppo web based, sistemi informativi, software dedicato per ambienti scientifici e la sperimentazione di vie nuove per far fronte alla crisi ha fatto sì che gli ordini per questo tipo di servizi non ne abbiano risentito troppo. Questo settore risulta, inoltre, quello con la propensione più alta ad effettuare investimenti, ben il 57% delle aziende interpellate hanno dichiarato di averne effettuati nel primo semestre dell'anno, rivolgendoli soprattutto alla ricerca e sviluppo e all'organizzazione interna dell'azienda (29%).

## Andamento degli ordini nel settore informatico

Mercato italiano

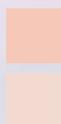


I SEM. '05 II SEM. '06 I SEM. '07 II SEM. '08 I SEM. '09

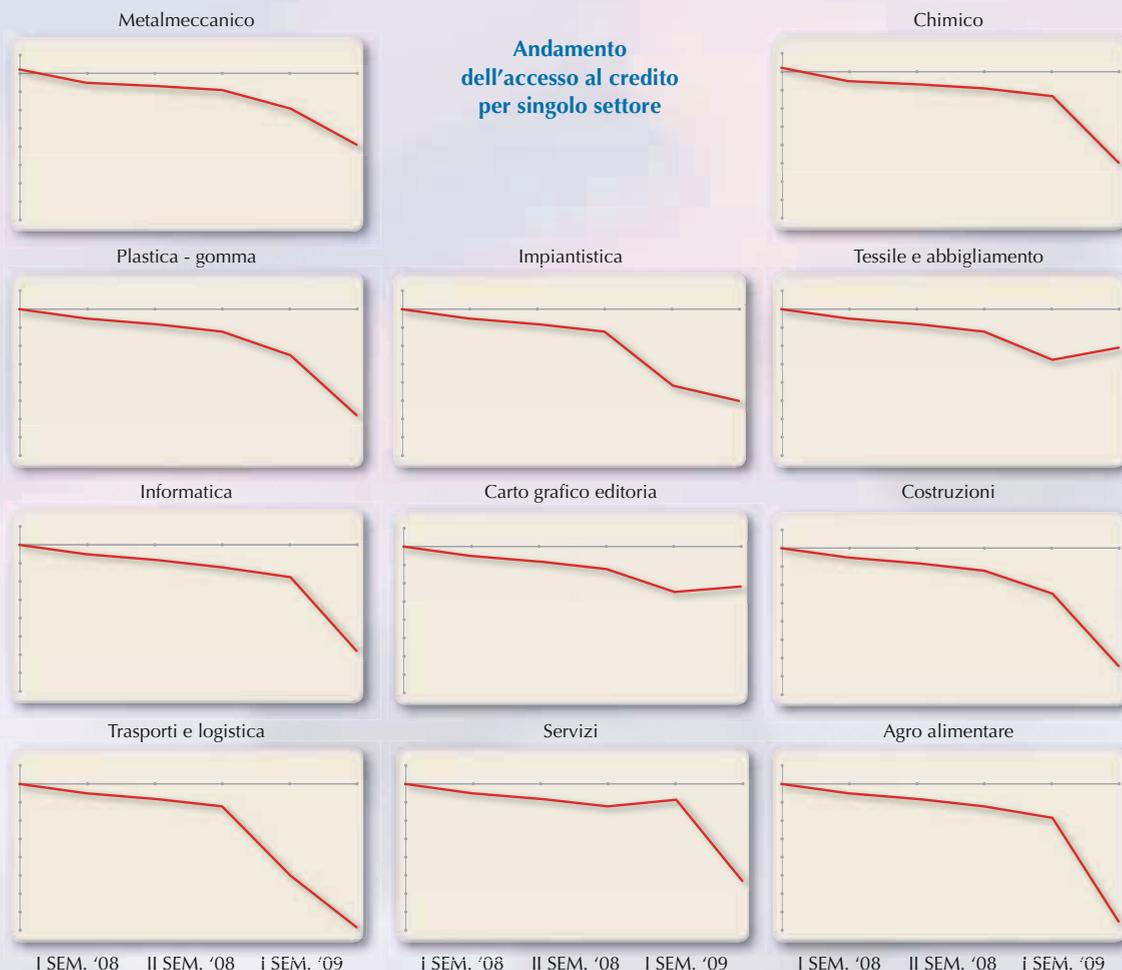
Mercato extra europeo



I SEM. '05 II SEM. '06 I SEM. '07 II SEM. '08 I SEM. '09



### Andamento dell'accesso al credito per singolo settore



Fonte: Indagine congiunturale Servizio Studi Confapi Milano, andamento semestrale da dicembre 2006 a giugno 2009.

l'incertezza per il secondo semestre del 2009 si manifesta anche nelle aspettative relative al fatturato: tutti i settori presentano saldi negativi a due cifre con l'unica eccezione dei trasporti e della logistica

#### CREDITO: ACCESSO PIU' DIFFICILE

La crescente difficoltà nell'accesso al credito bancario e ad adeguate condizioni di finanziamento ha ulteriormente intensificato la sfiducia degli operatori. Il restringimento del credito da parte delle banche, cominciato già a fine 2006, si è ulteriormente aggravato nel corso del tempo, registrando un drastico andamento nell'ultima e, in alcuni ambiti, nelle due ultime rilevazioni (dicembre 2008 e giugno 2009). È soprattutto il comparto dei trasporti e della logistica e quello dell'agro-alimentare a risentire maggiormente della riduzione dei flussi creditizi, con rispettivamente un saldo di -80% e -75%. L'accentuata diminuzione la si può notare anche nel settore edile (-67%); nella plastica-gomma (-58%); nell'informatica (-57%); nel chimico, nell'impiantistica e nei servizi (tutti e tre a quota -53%) e nel metalmeccanico (-41%). Le attività economiche a registrare una difficoltà meno marcata sono il tessile e l'abbigliamento (-22%) e il carto-grafico ed editoria (-21%).





Settori, il fatturato è sempre più «small»



#### MARCO NARDI

*Unionmeccanica*

I risultati negativi del primo semestre di quest'anno, soprattutto per ciò che riguarda ordini, fatturato e margini, si riflettono sensibilmente sul giudizio riferito alle aspettative future. Gli aspetti più preoccupanti che si leggono dalle statistiche sono sostanzialmente due: il primo, riguarda la sempre maggiore difficoltà di accesso al credito che il sistema bancario ha messo in atto. Viene da chiedersi se le banche credono ancora in un sistema economico basato sostanzialmente sulle pmi. Il secondo, invece, è che la crisi porterà comunque coloro che la supereranno a riflettere profondamente sulle proprie strutture, in quanto i livelli produttivi che ci si aspetta per il prossimo anno sono ben lontani da quelli del periodo pre-crisi. Quindi, ci dobbiamo preparare ad assistere a una stagione di numerose ristrutturazioni con forti impatti sui livelli occupazionali. Per quanto riguarda, più in specifico, l'industria del bianco, non si può che confermare il segnale di forte difficoltà che essa sta attraversando. Il settore risente pesantemente non solo del calo delle vendite, ma anche di una redditività quasi completamente scomparsa. Se da una parte si fa presente che senza margini il settore potrà difficilmente investire in innovazione, alla ricerca di nuove soluzioni praticabili che richiedano grandi risorse, dall'altra un mercato che non riconosce il miglioramento dell'efficienza e della sicurezza dei prodotti deve essere stimolato attraverso l'introduzione di incentivi verso i nuovi prodotti a maggior risparmio e più sicuri.



#### ALDO BURATTI

*Union tessile*

Nel secondo semestre 2009 ci aspettiamo un miglioramento della situazione, tanto che a settembre sono emersi piccolissimi segnali di miglioramento. Non sappiamo però se quest'ultimi sono conseguenti alla pausa estiva, all'esaurimento delle scorte o a un moto proprio che continuerà anche nella prima parte del 2010. Dal nostro canto noi possiamo solo continuare a fare con il coraggio e la passione che ci contraddistingue il nostro lavoro. C'è chi ad esempio ha intrapreso la strada della diversificazione; ma per farlo ha bisogno che le banche siano più propense a erogare credito.

#### PREVISIONI CON SEGNO MENO

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 in quasi tutti i settori. Fa eccezione il comparto dei trasporti e della logistica in cui gli operatori presentano una visione meno pessimistica, con due variabili positive su quattro (ordini e fatturato atteso) e una ferma a livello zero (produzione).

Per quanto riguarda il livello della **produzione attesa**, i saldi di opinione rimangono negativi in tutti i settori, anche se leggermente meno marcati rispetto alla rilevazione precedente. La situazione peggiore è prevista nell'agro-alimentare con un saldo atteso passato da 0% a -75%; continuano ad attendersi una situazione critica il chimico, il carto-grafico e il metalmeccanico, rispettiva-

mente con -53%, -50% e -48%; meno marcate le previsioni negli altri comparti (servizi e costruzioni -33%, gomma-plastica -17%, informatica -14%, tessile -11% e impiantistica -7%). La **visione futura dell'andamento degli ordini**, nella maggior parte dei settori esaminati, è simile a quanto visto per la produzione (agro-alimentare -75%; carto-grafico -50%; metalmeccanico -47%; chimico -40%; costruzioni -33%; servizi -20%; gomma-plastica -17%; informatica -14%; tessile -11%), si evidenziano però due grosse differenze: il comparto dell'impiantistica, che registra un saldo atteso uguale a 0%, e soprattutto quello dei trasporti, in cui prende piede un barlume di ottimismo, con un andamento nelle commissioni nella seconda metà del 2009 che raggiunge il valore positivo di +20%.

**LUCA CASTIGLIEGO****Spedapi**

Si dice che senza logistica non c'è sviluppo. Noi siamo perfettamente d'accordo e siamo pronti a raccogliere questa sfida. La crisi c'è, è pesante ma noi siamo in grado di combatterla. L'importante è che ognuno faccia la sua parte; gli aeroporti e le autostrade certo non possono realizzarli gli imprenditori. In Italia ad esempio nel 2008 sono state fatte 13 milioni di operazioni doganali; pochissime se si pensa che l'Olanda ne ha fatte 60 milioni. L'imprenditore deve riprendere in mano la valigia e riportare in Italia il lavoro. Per farlo sono necessarie infrastrutture, controlli sulla merce non regolare e una burocrazia snella.

**GIANLUIGI MACCHI****Aniem**

Dall'analisi congiunturale per settori del primo semestre 2009, risulta che il mondo delle costruzioni ha avuto un andamento della produzione non del tutto negativo. Probabilmente i dati si riferiscono alla sola area della Lombardia, tenendo presente anche il grosso contributo della ricostruzione in Abruzzo. In ogni caso il mondo dell'edilizia rispecchia la media nazionale, cioè il calo del fatturato oramai è al 50%. Il volume degli appalti pubblici del semestre trascorso ha avuto un calo del 20-25%. La situazione non è stata migliore per le costruzioni private del settore industriale. Qualcosa di meglio si è visto nell'edilizia abitativa, ma purtroppo il carico di invenduto ha annullato il discreto risultato. Quando poi la media dei partecipanti agli appalti pubblici è di 70-80 imprese che per aggiudicarsi un lavoro sono costretti a sconti del 30%, non credo che si possa più parlare di utili. La maggior parte delle imprese in questi mesi ha resistito utilizzando i beni famigliari, anche perché l'accesso al credito è risultato difficoltoso e comunque solo con garanzie reali. Nei prossimi mesi, in Lombardia c'è attesa per due eventi: uno è la legge regionale n. 13/09, l'altro sono le opere dell'Expo 2015. E' rimasta invece ancora sulla carta l'intenzione del Governo di iniziare ad appaltare dei lavori cantierabili subito.



L'incertezza, relativa alla difficile fase attraversata, si manifesta anche nelle **aspettative relative al fatturato**. Tutti i settori presentano saldi negati a due cifre (agro-alimentare -75%; chimico -53%; metalmeccanico e carto-grafico -50%; gomma-plastica, tessile e costruzioni -33%; informatica -29%; impiantistica -20%; servizi -13%) con l'unica eccezione dei trasporti e della logistica che registrano una proiezione fiduciosa dell'andamento del fatturato, +20%. Confermata anche nella maggior parte dei comparti la prospettiva pessimistica della tendenza **occupazionale**. Mentre l'informatica, le costruzioni e l'agro-alimentare sperano di non modificarne i livelli (saldo atteso uguale a 0%), i restanti settori annunciano una situazione diffi-

cile, prevalgono i pessimisti (gli operatori che sostengono che diminuiranno gli addetti all'interno dell'azienda) sugli ottimisti (quelli che hanno intenzione di assumere nei prossimi mesi). I saldi negativi più evidenti sono quelli del chimico (-47%), carto-grafico ed editoria (-36%), gomma-plastica e tessile (-33%) e del metalmeccanico (-31%). Per i restanti comparti la percentuale è meno marcata (servizi -20%; impiantistica -13%). Infine, gli operatori a dichiarare una maggiore percentuale di propensione all'investimento per quanto riguarda la seconda metà del 2009 sono quelli del comparto informatico e telecomunicazione, ben il 57% dichiara di esserne intenzionato. Più bassa la percentuale negli altri settori.

# Aspiranti innovatori in cerca di idee

Come avviene il processo di ricerca e sviluppo all'interno di una piccola industria manifatturiera? Lo raccontano alcuni imprenditori milanesi, mentre un esperto del Politecnico spiega che la nuova frontiera è l'innovazione «design-driven»

L'innovazione non è solo quella indotta dal progresso tecnologico o quella spinta dal mercato. C'è anche una terza strategia, un cambiamento radicale di prospettiva che introduce un nuovo forte modo di competere. È l'innovazione design-driven, guidata dal design, che non viene dal mercato, ma crea nuovi mercati; non spinge nuove tecnologie, ma dà vita a nuovi significati. E cambia le regole del gioco. È la tesi che **Roberto Verganti**, docente italiano tra i maggiori esperti di innovazione a livello internazionale, sviluppa nel suo recente libro «**Design-Driven Innovation**», in cui esplora un nuovo modo di pensare la strategia e fare l'innovazione, spiegando come gli innovatori seriali progettano prodotti e servizi che conquistano i consumatori e forniscono un vantaggio competitivo imbattibile. Verganti è anche il coordinatore di una ricerca condotta per l'Osservatorio Innovazione e Credito della **Camera di Commercio di Milano** sul tema «Il trasferimento tecnologico come strumento di competitività», su un campione di un migliaio di piccole e medie imprese lombarde. Di queste imprese, alcune possono raccontare storie di successo sul fronte dell'innovazione, come quelle che presentiamo nelle pagine finali di questo articolo.

### Professor Verganti, cos'è l'innovazione guidata dal design?

«L'innovazione design-driven implica creare una nuova visione radicale che non risponde a cosa le persone vogliono oggi, ma a cosa potrebbero desiderare domani. Come hanno fatto Nintendo con la Wii e Apple con l'iPod: hanno ridefinito il significato del giocare o dell'ascoltare musica, e l'hanno proposto al mercato. I clienti non avevano chiesto questi nuovi significati, ma quando li hanno provati è stato amore a prima vista.

### Come può nascere questa visione di cambiamento radicale?

«Ci sono chiaramente diversi esempi affascinanti, generati da aziende leader europee e americane, che hanno saputo creare prodotti e servizi veramente dirompenti guardando al di là dei consumatori, verso gli "interpreti" del mercato - dai ricercatori ai fornitori di tecnologia, dagli artisti ai designer - in grado di cogliere, modellare e ribaltare il significato delle cose in un determinato settore. Se guardiamo all'Italia, pensiamo a imprese come Alessi, Artemide, STMicroelectronics o la stessa Fiat, ma anche ad aziende di minori dimensioni, che con la vision "giusta" hanno saputo generare proposte produttive innovative con cicli di vita prolungati, margini significativi di profitto, brand forti e crescita sostenibile».

### Cosa ha evidenziato l'indagine che ha condotto sulle pmi lombarde?

«Tenendo conto del campione analizzato, per il 93% costituito da imprese da 10 a 49 addetti, con una prevalenza dei settori meccanico e delle costruzioni (48%), è emerso un quadro sorprendente riguardo all'orientamento



**Roberto Verganti** è professore ordinario di Gestione dell'Innovazione al Politecnico di Milano, direttore di MaDe in Lab, laboratorio di alta formazione in Management del design e dell'innovazione del MIP e Visiting Professor di Design management presso la Copenhagen Business School. Fondatore dell'istituto di consulenza PROject Science, è autore di numerosi libri e articoli su riviste internazionali. L'ultima sua «fatica» editoriale è «Design-Driven Innovation. Cambiare le regole della competizione innovando radicalmente il significato dei prodotti e dei servizi» (ETASLibri)



fonte IBM

all'innovazione. Il 70% delle imprese non ha una visione delle innovazioni future e di queste soltanto il 2% ha realizzato in tempi passati processi o prodotti innovativi. Sono le aziende che abbiamo definito "inerti". Per contro, il 30% del campione è proiettato verso il futuro e si divide in due ambiti: le "innovatrici" (4%), cioè imprese che hanno sempre lavorato sull'innovazione e sono già rivolte all'evoluzione creativa o tecnologica, e le "aspiranti" (26%), quelle che non hanno quasi mai realizzato innovazioni di punta ma sono oggi ben orientate a farlo. Inutile dire che è su questo segmento, che vale quindi un quarto circa delle pmi della Lombardia, che dobbiamo far confluire gli sforzi finalizzati a favorirne lo sviluppo competitivo».

#### Perché sono quelle che «tirano» la crescita?

«Abbiamo verificato che negli cinque ultimi anni, intendo prima della crisi, le aziende innovatrici e aspiranti sono quelle che hanno registrato le migliori performances in termini di ricavi, rispettivamente con incrementi del 45 e del 35%, mentre le inerti si sono assestate su un più modesto +25%».

## RICERCA E IMPRESE, INTESA DA 61 MILIONI

Sostenere l'attività dei giovani ricercatori, sponsorizzare la loro permanenza all'estero per periodi di formazione e promuovere progetti con le imprese per tradurre le idee nate negli atenei in realizzazioni industriali. È questo l'obiettivo dell'Accordo per lo sviluppo del capitale umano, firmato dal presidente della Regione Lombardia Roberto Formigoni con i rettori delle dodici uni-

versità lombarde. «Abbiamo voluto assumerci questa responsabilità comune – ha detto Formigoni – per migliorare la competitività del sistema economico e produttivo lombardo, in un momento di difficoltà a livello internazionale come quello che stiamo attraversando. Il segnale da dare è proprio quello di un innalzamento della qualità e quantità del capitale umano».

negli ultimi anni le aziende innovatrici e aspiranti tali sono quelle che hanno registrato le migliori performances in termini di ricavi, rispettivamente con incrementi del 45 e del 35%, mentre le inerti si sono assestate su un più modesto +25%

#### Quali sono le differenze più significative tra queste tipologie di aziende?

«La prima differenza riguarda il livello di collaborazione con enti o consulenti per sostenere i processi di ricerca e innovazione. Più del 70% delle pmi con meno di 50 addetti non fruisce di alcun supporto. In una sorta di effetto-specchio tra causa ed effetto, risalta una seconda differenza: quelle che non hanno collaborazioni sistematiche (con enti, università, centri di ricerca, consulenti...) sono anche quelle che dispongono in modo molto residuale al loro interno di figure professionali con competenze alte. Diventa cioè difficile, per una piccola impresa che si avvale spesso della sola competenza tecnica assicurata dall'imprenditore, avere la possibilità di individuare e valutare in modo appropriata l'offerta di supporto all'innovazione presente sul mercato della ricerca. Tanto che mediamente l'80% delle pmi non è neppure a conoscenza dei servizi (accesso a finanziamenti pubblici, progettazione, fattibilità, consulenza gestionale...) presenti sul mercato».

#### E le possibili soluzioni?

«Le aziende innovatrici hanno già struttura e visione per gestire il processo d'innovazione. Alle "inerti" non serve trasferimento tecnologico, ma semmai politiche per la competitività e l'imprenditorialità. Il vero target sono le "aspiranti", per le quali occorre potenziare le capacità di assorbimento della ricerca innovativa, ad esempio favorendo l'inserimento in azienda di capitale umano con capacità relazionale rispetto ai "produttori" di ricerca e una certa dose di apertura internazionale».

#### Cosa deve fare l'università?

«Deve rapidamente creare cultura e skill nei ricercatori per proporre proattivamente progetti alle imprese, senza aspettare che siano le imprese ad arrivare. È un lavoro da ricercatori, non da esperti di licensing e vendita della ricerca. Per fare questo bisogna conoscere il mercato: qui entra in gioco il ruolo degli attori pubblici e degli intermediari, come ad esempio le associazioni di categoria».



Aspiranti innovatori in cerca di idee

# CENTODUCATI

## Gli ascensori portano in alto l'azienda



*Investendo in ricerca & sviluppo la Centoducati ha ampliato la gamma produttiva con la nuova serie Sesamo, ascensori elettrici senza locale macchine, e Fido, la piattaforma elevatrice nata per le esigenze delle persone diversamente abili*

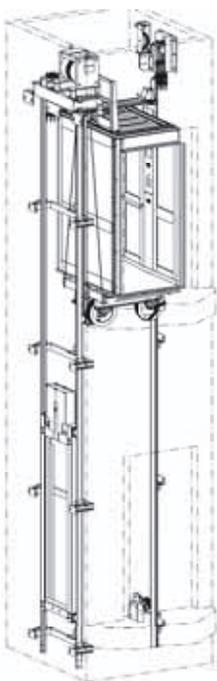
Nata nel 1966, la **Centoducati** ha negli anni acquisito e consolidato una significativa esperienza progettuale e produttiva nella componentistica per ascensori, sia idraulici che elettrici. La famiglia Centoducati è parte attiva nella gestione dell'impresa, che oggi conta su oltre un centinaio di addetti. **Enzo**, fondatore e presidente, controlla gli stabilimenti produttivi, mentre i figli **Michele** e **Claudia**, si occupano rispettivamente della gestione aziendale e dell'amministrazione. Gli oltre quarant'anni di storia hanno permesso all'azienda di farsi apprezzare nel mercato internazionale, diventando il partner ideale delle aziende ascensoristiche, che installano e mantengono gli impianti, in grado di soddisfare ogni esigenza relativa al trasporto verticale.



Lo stabilimento **Centoducati** di Limbiate, dove operano oltre 100 addetti

### Quali sono i punti di forza produttivi della Centoducati?

«L'attuale gamma di prodotti dell'azienda - che si caratterizza per l'alta specializzazione - include componenti (arcate per ascensori idraulici o elettrici, cabine standard / speciali e porte di piano/cabina), kit completi per le diverse esigenze, grandi montacarichi e montauto, nonché incastellature metalliche. Un forte reparto di R&S garantisce il soddisfacimento delle richieste derivanti dall'evoluzione del mercato, elaborando nuovi progetti e aggiornando quelli esistenti. Un'attività intensificata in questo particolare momento, dove oltre che alla qualità, una condizione sempre garantita, bisogna essere particolarmente attenti alla voce di costo».



### Come si è concretizzato il processo innovativo? Che vantaggi ha portato?

«Nella progettazione e realizzazione di prodotti che risolvono problematiche tecniche e funzionali. Ad esempio, negli ultimi anni la gamma produttiva si è arricchita della serie Sesamo, ascensori elettrici senza locale macchine, e Pingui, elevatori in versione idraulica con fossa e testata ridotte. Sono prodotti innovativi progettati per la modernizzazione degli ascensori esistenti. Poi

Il progetto di **Sesamo**, la linea di ascensori elettrici senza locali macchine

siamo intervenuti in un segmento specifico, quello delle persone diversamente abili, avendo riscontrato un aumento della richiesta di questi particolari ascensori destinati soprattutto alle residenze unifamiliari. Così è nata Fido, la piattaforma elevatrice di ultima generazione, progettata secondo le più recenti indicazioni normative».

### È il mercato che stimola l'investimento in innovazione?

«Il nostro prodotto si riferisce a un mercato maturo e radicato sulle proprie convinzioni, dove l'aspetto economico è primario. Negli ultimi periodi l'attenzione verso il risparmio energetico spinge le aziende come la nostra alla ricerca di soluzioni tecnologiche atte allo scopo».

### Quanto incidono l'accesso alle fonti di finanziamento e la vicinanza con i centri di ricerca?

«Dal punto di vista finanziario, l'attuale crisi economica non agevola l'ottenimento di tali aiuti. Non sempre gli istituti universitari si riescono a coinvolgere in attività di innovazione industriale. Sarebbe opportuno riuscire a creare ponti di collegamento tra centri di ricerca e aziende, come avviene in altri Paesi europei».

- un forte reparto di R&S garantisce il soddisfacimento delle richieste derivanti dall'evoluzione del mercato,
- elaborando nuovi progetti e aggiornando quelli esistenti

# DOCHEM

## La chimica fine diventa «problem solving»

*La creatività e l'innovazione sono processi che spesso nascono dall'intuizione dell'imprenditore: così la Docchem di Dorno è diventata un'azienda leader in una nicchia di mercato fortemente specializzata*

C'è chi innova restaurando l'antico: è il caso della pavese Docchem, azienda fondata nel 1994 sulla base dell'esperienza ventennale maturata dal «capostipite» Gerardo Forgione nel settore dei prodotti chimici per il restauro conservativo. Oggi l'azienda di Dorno, con i suoi 30 addetti, è all'avanguardia in un settore altamente specializzato, tanto da aver messo a punto insieme al gigante chimico Solvay un trattamento antigraffiti che sarà commercializzato in tutto il mondo. Non solo: Docchem produce da anni tutta la linea di prodotti di cura e manutenzione degli elettrodomestici "bianchi" che la Indesit distribuisce in esclusiva alla propria clientela.

### Come siete arrivati, piccola azienda a conduzione familiare, a dialogare alla pari con colossi industriali e multinazionali?

«Credo che alla base ci sia la passione per il lavoro e per il prodotto, unite all'inventiva e alla capacità di risolvere problemi. Il segreto dell'innovazione è tutto qui: è per questo che, avendo via via studiato e realizzato prodotti specializzati per il settore dell'edilizia, abbiamo infine occupato una nicchia altamente avanzata nel segmento del restauro conservativo dei beni architettonici e degli edifici storici. Se girando per le principali metropoli del mondo vi accorgete dell'ottimo stato delle facciate di edifici come la Scala di Milano, la Mole Antonelliana di Torino o il Palazzo dell'Ammiragliato di San Pietroburgo, sappiate che sono state trattate con i nostri prodotti».



*La Docchem si è specializzata nei trattamenti chimici per il restauro conservativo, collaborando con i colossi mondiali del settore*

credo che alla base ci sia la passione per il lavoro e per il prodotto, unite all'inventiva e alla capacità di risolvere problemi; il segreto dell'innovazione è tutto qui



*Gerardo Forgione, fondatore dell'azienda chimica che nello stabilimento di Dorno occupa oggi 30 addetti*

### Ora vi siete specializzati nella protezione antigraffiti, un'esigenza molto sentita da amministrazioni pubbliche e private...

«Sì, abbiamo appena lanciato sul mercato questo nuovo prodotto, Colordoc, nato dalla collaborazione con Solvay: si tratta di pitture per diverse tipologie di supporti, dalle pietre naturali ai conglomerati cementiti, dal metallo al legno, ottenute miscelando resine a base di fluororati, che assicurano prestazioni eccezionali e consentono la rimozione semplice di graffiti e altri imbrattamenti vandalici con vernici indelebili».

### La crisi dell'ultimo anno ha limitato il vostro percorso di crescita?

«Affatto, penso che chiuderemo il 2009 con un fatturato in crescita del 15/20%, anche grazie alle nuove formulazioni. Il problema è che, mentre l'azienda continua a crescere e a potenziare la sua struttura di ricerca e produttiva (ai due capannoni già esistenti se ne sta affiancando un terzo, n.d.r.), il sistema bancario non ci affianca. Abbiamo dovuto ricorrere all'autofinanziamento per installare un nuovo impianto di automazione che ci è costato 350mila euro».

### Insomma, crescere innovando è sempre più difficile?

«È l'unica strada che abbiamo per sopravvivere e competere, ma il problema è che il processo innovativo, nella sua fase di creatività e intuizione geniale, risiede nella testa dell'imprenditore e, talvolta, in quella dei suoi più stretti collaboratori. La nuova linea di vernici antigraffiti ci è costata sette anni di ideazione, tentativi, ricerche, prove, test di laboratorio, ma queste voci difficilmente entrano in un bilancio. Poi magari si alza qualche "esperto" a dire che le pmi non fanno ricerca e sviluppo».



Aspiranti innovatori in cerca di idee

# CAOSCREO

## Quando il metallo prende una forma nuova



**Caoscreo** è il nuovo marchio tutto italiano nato con la vocazione di essere fin da subito un brand design oriented, dove la creatività diventa innovazione. La sua prima collezione nasce con il contributo creativo di otto giovani designer. Il nome «**Metapiega**» svela subito la tecnologia con cui sono realizzati i singoli oggetti, la piegatura della lastra di metallo tagliata al laser. Non a caso, infatti, Caoscreo è figlio della storica azienda italiana **Terenzi srl**, leader nella lavorazione del metallo nelle sue più diverse applicazioni. Caoscreo nasce con l'obiettivo di essere un laboratorio di idee, in cui i diversi apporti creativi possono prendere forma e diventare oggetti, guadagnando subito una propria identità, per poi essere canalizzati verso una rete distributiva e resi disponibili al pubblico

come «prodotti di design».

Caoscreo, che si trova presso lo stabilimento produttivo di San Giuliano Milanese, in via Tostoj 27/A è, infatti, l'unione di due parole, «caos» e «creo» perché si sviluppa dall'idea che dal «caos» possano prendere forma e oggettivazione idee inedite, idee capaci di sorprendere. Un approccio certamente diverso rispetto al classico concept della «fabbrica del design» in cui ci si adopera per «fare prodotti». In Caoscreo, infatti, le idee diventano oggetti d'industrial design in modo spontaneo, attraverso un percorso generativo in cui la creatività può esprimersi liberamente.

Abbiamo chiesto a **Luca Terenzi** della storica azienda italiana **Terenzi srl** di presentarci il nuovo marchio.

### Qual è la novità di Caoscreo?

«Le novità sono principalmente due. La prima a livello tecnologico dato che siamo di fronte a un processo snello ed ottimizzato che ci permette di consegnare i pezzi in pochissimo tempo riducendo al minimo l'impatto dei magazzini e contemporaneamente che pone grande attenzione alla qualità e all'ambiente. I nostri fornitori sono sottoposti ad attente verifiche, utilizziamo materiale riciclabile ed i processi di finitura superficiale sono controllati minuziosamente. L'altra novità è a livello di comunicazione perché cerchiamo di avere un rapporto diretto e biunivoco con clienti e fornitori».

### Creatività e innovazione in Caoscreo coincidono?

«I due elementi sono mixati. Questo è un brand nuovo apparso in un mercato saturo eppure noi cerchiamo di avere quella marcia in più. Caoscreo ha un'identità coerente, espressione di una nuova semplicità che attinge il proprio valore dalla vera essenza dell'industrial design: disciplina per la quale i prodotti, disegnati per essere utili, devono poter essere realizzati su scala industriale».

### Cosa possono fare le istituzioni per aiutare le pmi a innovare?

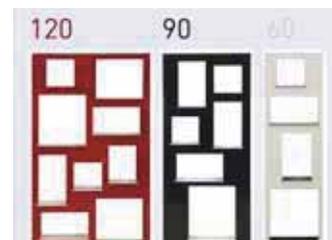
«Spesso le pmi non riescono ad essere innovative non disponendo di mezzi, anche finanziari, adeguati. Ci vorrebbero ad esempio agevolazioni per partecipare a eventi fieristici o per campagne pubblicitarie. Le aziende dovrebbero invece interagire tra loro, creare legami e rendere concreto il motto "l'unione fa la forza"».



Lampada in metallo verniciato con base in acciaio inossidabile supermirror.



Tavolino da parete, in metallo verniciato.



Un prodotto Elchim

# ELCHIM

## Il business è questione di «piega»

elchim  
professional hairdressing tools

Un'azienda innovativa e caratterizzata dai valori della famiglia. **Elchim**, produce a Milano, capitale della moda e del design, asciugacapelli e ferri professionali di eccellenza destinati ad acconciatori, hotel, resort e centri benessere. Un team di 18 risorse interne ed oltre 40 esterne operano in un'azienda dinamica presente in 48 Paesi, con esportazioni in mercati chiave come l'America Settentrionale ed il Medio Oriente.

L'azienda nasce nell'immediato dopoguerra 1945, in concomitanza a molti imprenditori sviluppano piccole attività produttive che a breve costituiranno la base industriale del Paese. A Milano **Riccardo** ed **Egle Chiminello**, fratello e sorella, fondano l'azienda **Fratelli Chiminello** diventata poi in seguito Elchim, azienda industriale specializzata in apparecchi elettrici. Elchim è tra le prime aziende a sviluppare asciugacapelli dalle elevate prestazioni con il marchio "Professional". Nel 1971 fa l'ingresso in azienda, **Roberto Sabbatini**, figlio di Egle, che porta l'impresa di famiglia verso nuovi obiettivi di sviluppo e creatività.

Grazie alla collaborazione di importanti designer ed esperti tecnici del settore consegue 8 importanti riconoscimenti nel design de in ambito professionale: "Compasso d'oro", "Premio Creatività di Venezia", "Allure best" nel mercato USA per 4 volte come miglior phon professionale e "Life & Style".

Dal 2009 l'azienda è co-diretta da Luca Sabbatini, figlio di Roberto, che a fianco del padre sviluppa ulteriormente il settore professionale per parrucchieri investendo in nuovi prodotti creati ad hoc per gli acconciatori e lancia nuove sfide in campo marketing. Abbiamo affrontato con Roberto Sabbatini il grande successo di quest'azienda.



Roberto Sabbatini, Amministratore Delegato Elchim S.p.A



Un prodotto Elchim

### Nella sua azienda si nota un gran fermento creativo. Ci spiega la filosofia muove Elchim?

«La filosofia di Elchim è la comprensione dei bisogni espressi dal mercato, l'essere insieme ai nostri utenti finali puntando su un prodotto realizzato da mani di esperti artigiani, sviluppato e costruito unicamente con componenti italiane di prima qualità. Una scelta sicuramente non economica, ma dettata dalla passione di creare phon destinati a professionisti. Per questo motivo l'azienda si avvale della collaborazione di esperti tecnici e designer, nonché di acconciatori di fama internazionale che ci indirizzano verso l'eccellenza».

### Come si è concretizzata nella vostra azienda la parola "innovazione"? Che vantaggi ha portato?

«L'innovazione è il motore dell'azienda che ci porta ad essere presenti in 48 Paesi tra i più competitivi. Per noi innovare significa comprendere quello che realmente occorre, costruire quello che risponde alle reali esigenze del mercato. Quindi non aspettiamo che siano i nostri clienti a darci il verdetto o che le vendite ci diano ragione. Anticipiamo ogni esigenza, risolviamo ogni difficoltà prima, ottenendo prodotti che oltre al massimo della qualità esprimono il massimo della funzionalità. Grazie al valore dell'innovazione Elchim

è oggi un'azienda in crescita in fatturato e reputazione sul mercato professionale, proprio perché ci permette di creare prodotti fantastici che nelle mani del professionista diventano strumenti di lavoro e si trasformano in insostituibili supporti per il business. Prodotti garantiti ed affidabili che danno il massimo della tecnologia, il massimo della sicurezza e il massimo dell'accessibilità».

### In che momento avete capito che era giunto il momento di "rischiare" e scommettere su l'innovazione?

«L'innovazione è da sempre il motivo ispiratore di Elchim e nello sviluppo di alcuni nuovi concept siamo stati pionieri. Per questo l'azienda sviluppo ogni anno prodotti nuovi da presentare nelle principali manifestazioni del nostro settore. Mai comunque abbiamo vissuto un anno più entusiasmante nell'innovazione come il 2009. Elchim ha, infatti, deciso di investire in nuove risorse e idee che creino valore. Abbiamo creato un nuovo team di lavoro cui partecipano i nostri tecnici, i nostri venditori e non ultimo uno dei maggiori stilisti mondiali, con cui condividiamo valori e che grande alla sua esperienza ci aiuta a costruire il futuro giocando d'anticipo. Ci stiamo preparando al 2010 con un nuovo prodotto, seguendo scelte di eccellenza e sviluppando una nuova politica di comunicazione perché il risul-

tato sia un prodotto alleato degli utenti finali in Italia e nel mondo».

### I bandi messi in atto dalle istituzioni sono utili?

«Il sostegno delle istituzioni ha un ruolo importante, purché le imprese innovino a prescindere dagli aiuti economici che potrebbero ricevere. In breve, l'innovazione è lo strumento che consente alle imprese di sopravvivere e crescere nell'attuale contesto competitivo e i bandi istituzionali devono essere un premio per le aziende che già fanno innovazione e la promuoverebbero in ogni caso, anche in assenza di bandi».

### Qual è il ruolo dell'innovazione nei momenti di crisi?

«Molte imprese riducono le risorse destinate a nuovi progetti in momenti di crisi, ma la crisi stessa rende necessarie le innovazioni di prodotto o di processo, perché mutano le abitudini di consumo, gli scenari competitivi e la stasi del mercato impone cambi di strategia, revisioni profonde del modo di operare delle imprese anche per poter anticipare gli scenari del dopo-crisi, in preparazione a nuove sfide. Con questa filosofia, Elchim investe in tecnologie e nuove azioni di marketing, che spaziano dalla maggiore valorizzazione dei propri prodotti con nuovi packaging e complementi fino alla creazione di eventi e sessioni di education destinate ai professionisti».



# Oltre la crisi con l'eccellenza tecnologica

«La capacità di rischiare e la voglia di cambiare sono nel dna dell'imprenditore di successo. Stiamo parlando di una generazione cresciuta in un periodo di forte crescita economica e circondata da esperienze imprenditoriali di successo che hanno diffuso l'esempio del fare impresa e della capacità del "far da sé". Lanciandosi anche in grandi avventure come nel caso di **Dario Viello** e **Vitaliano Del Zotto**, fondatori della **Sermac Spa**. Questa una delle conclusioni pubblicata sul libro **«Imprese eccellenti. Le aziende milanesi che non temono la crisi»**, di **Sergio Campodall'Orto**, direttore di **Alintec**. L'analisi, finanziata da Camera di Commercio di Milano, che mette al centro le esperienze di imprenditori e manager di aziende milanesi d'eccellenza, le piccole e medie imprese manifatturiere e ad alta tecnologia, la loro competenza tecnica e manageriale. Tra esse anche la Sermac, associata a Confapi Milano. «Sfruttare tutte le opportunità per crescere e conquistare in continuazione nuovi mercati e nuovi segmenti della domanda. Cambiare e mettersi continuamente in gioco per far crescere la propria azienda. Questa disponibilità a inventarsi e reinventarsi l'attività, unita a una determinazione spinta alla testardaggine e a una forte dose di ottimismo - spiega l'autore - accomuna i vari imprenditori e manager milanesi che raccontano in questo volume la loro esperienza.

Nel nuovo libro di Sergio Campodall'Orto dedicato alle imprese che eccellono in innovazione, spicca la Sermac Spa, azienda leader nelle pompe per calcestruzzo, associata a Confapi Milano.



**Sergio Campodall'Orto**, autore del libro *«Imprese eccellenti»*, è docente di Gestione dell'innovazione all'Università di Bergamo e direttore generale di Alintec, centro di eccellenza di Regione Lombardia dedicato al trasferimento tecnologico e al rapporto tra università e imprese.



le aziende milanesi non sono spaventate dalla crisi economica attuale, ma sanno tradurre in opportunità la contrazione degli ordini individuando nuovi mercati, pensando nuovi prodotti o riorganizzando l'impresa per ridurre i costi

#### MILANO CUORE DELLA TECNOLOGIA

Le aziende milanesi di eccellenza hanno saputo raggiungere e mantenere il successo confidando sull'arte d'arrangiarsi e sulla creatività italiana. Piccole e medie imprese manifatturiere e ad alta tecnologia, dai 10 ai 500 dipendenti, le aziende descritte sono presenti sui mercati esteri, pongono al centro l'importanza del fare gruppo con dipendenti e fornitori, la competenza tecnica e manageriale, il servizio al cliente. E non sono spaventate dalla crisi economica attuale, ma sanno tradurre in opportunità la contrazione degli ordini individuando nuovi mercati, pensando nuovi prodotti o riorganizzando l'impresa per ridurre i costi. Pronte a ripartire». Nonostante la crisi, come spiega l'autore: «attualmente l'economia milanese, pur conservando la sua posizione di primato nazionale, condivide con l'economia italiana il rischio della perdita di competitività rispetto alle più importanti aree metropolitane europee e rispetto al mutamento dei modelli produttivi in atto nei Paesi più sviluppati e dinamici. Per superare questo rischio è stata adottata, già da qualche anno, una visione strategica che punti alla qualità dello sviluppo economico, pianificando gli investimenti nella ricerca scientifica, nell'innovazione tecnologica delle imprese, nello sviluppo delle connessioni e delle reti, nella qualità delle risorse umane e nelle competenze delle persone, nello sviluppo dei

nuovi servizi, nella sostenibilità ambientale e sociale. Chiave di volta della crescita economica milanese sono i settori emergenti. Nello specifico, strategiche risultano le imprese che operano nei settori delle biotecnologie, delle tecnologie della comunicazione, dei media e dell'informazione, dei nuovi materiali e nell'intero comparto dell'economia creativa (moda e design). Anche il turismo ha dato, nel corso degli ultimi anni, un apporto sempre crescente all'economia milanese sfruttando leve quali la qualità dei servizi, l'informazione, la promozione del turismo culturale, ambientale e giovanile. Non va dimenticato il segmento del turismo congressuale e business». Qualità e rinnovamento tecnologico del prodotto è proprio uno dei binomi su cui si fonda la Sermac. «Le elevate performance dei prodotti dell'azienda - scrive Campodall'Orto - sono raggiunte attraverso significativi investimenti in innovazione. L'innovazione tecnologica, intesa come ricerca di nuovi materiali, studi avanzati nel campo dell'ingegneria meccanica, dell'oleodinamica e dell'elettronica, permette a Sermac Spa di ottimizzare la propria offerta soprattutto per quanto riguarda la leggerezza, la resistenza e la maneggevolezza delle proprie macchine. Per differenziarsi dai concorrenti tedeschi e asiatici, l'azienda ha inoltre puntato sulla creatività e il design in cui gli italiani sono maestri».



## IN ABRUZZO LA RICOSTRUZIONE COMINCIA CON SERMAC

«La nostra missione è progettare, costruire e distribuire nel mondo pompe per calcestruzzo e attrezzature per l'edilizia riconosciute dal cliente altamente affidabili, qualitativamente superiori e di facile utilizzo, affinché contribuiscano a rendere il lavoro in cantiere più sicuro e produttivo». Questa la filosofia della Sermac, azienda con 4 unità produttive per produrre macchine e servizi ai propri clienti con minori costi e con maggiore efficienza; si pone quasi come un custode della valorizzazione della creatività del design e del know how italiano. Azienda a capitale italiano leader a livello mondiale nel settore della costruzione di pompe autocarrate per calcestruzzo, Sermac è stata una delle pmi eccellenti presentate nel libro di Sergio Campodall'Orto. E le eccellenze dell'impresa di Nova Milanese sono numerose. La gamma Twinstar ha fissato il primato di braccio più lungo della categoria 33 metri, mentre altre macchine Sermac stanno lavorando in Abruzzo per ricostruire le zone colpite dal terremoto e la pompa modello Sirio 5TR62 è all'opera nel cantiere del nuovo grattacielo della Regione Lombardia. In zona Lorenteggio si sta utilizzando una nuova pompa

da 65 metri. «Noi ci siamo subito posti in competizione con i grossi gruppi - spiegano - e l'unica possibilità era investire sul know how, cercando di progettare macchine avanzate e puntando alla fascia alta di prodotto.



Le pompe per calcestruzzo Sermac sono impegnate in Abruzzo nei cantieri per la ricostruzione post-terremoto



La nuova pompa da 65 metri utilizzata a Milano



## Il Mediterraneo si apre al libero scambio

Con la costituzione dell'Unione per il Mediterraneo, dal 2010 i Paesi che si affacciano sulle rive del mare nostrum diventano partner di un'area commerciale con 250 milioni di consumatori; Milano in lizza per ospitare la sede dell'Upm

Dando seguito agli orientamenti definiti dai Consigli europei di Lisbona (giugno 1992), Corfù (giugno 1994), Essen (dicembre 1994) e alle proposte della Commissione, l'Unione Europea (UE) in occasione della Conferenza di Barcellona del novembre 1995 ha istituito la nascita del Partenariato Euro-Mediterraneo per meglio strutturare le relazioni con i Paesi del bacino mediterraneo. Tale Partenariato è stato sottoscritto dagli allora 15 Paesi della UE e da 11 Paesi della riva sud ed est del Mediterraneo (Marocco, Algeria, Tunisia, Malta, Egitto, Israele, Giordania, Siria, Turchia, Cipro, Libano) e dall'Autorità nazionale palestinese. Dall'accordo era stata inizialmente esclusa la Libia in quanto nazione sottoposta alle sanzioni delle Nazioni Unite, successivamente ammessa come membro osservatore dopo la Conferenza di Stoccarda del 1999.

### PERCHÈ IL «MARE NOSTRUM»

La Dichiarazione di Barcellona del 1995 aveva identificato tre obiettivi da perseguire:

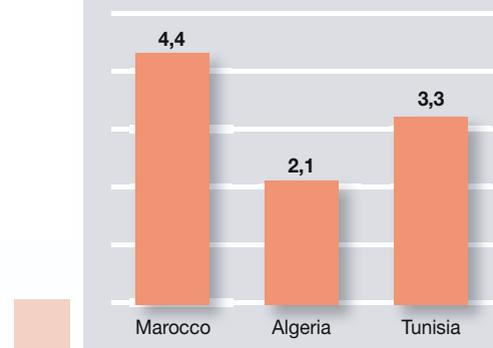
- creazione di un'area comune di pace e stabilità attraverso il rafforzamento del dialogo politico e di sicurezza (Capitolo politico e di sicurezza).
- costituzione di una zona di prosperità condivisa mediante la creazione di una partnership economica e finanziaria che si basa sulla creazione di una Zona di libero scambio (Zls) entro il 2010 (Capitolo economico e finanziario).
- promozione del dialogo tra culture e gli scambi a livello umano, scientifico e tecnologico al fine di avvicinare i popoli, favorire la comprensione, migliorare la percezione reciproca (Capitolo sociale, culturale e umano).

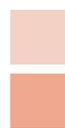
Dopo numerosi incontri e alla presenza di numerosi capi di stato e di governo il 13 luglio 2008 a Parigi è stata istituita, su forte pressione del Presidente francese Sarkozy, l'Unione per il Mediterraneo (Upm). Le nazioni firmatarie del documento istitutivo sono 43, alcune delle quali non si affacciano sul Mediterraneo. Il nuovo partenariato globale euromediterraneo propone di articolarsi in tre assi principali: il primo è

di carattere politico e di sicurezza, per realizzare uno spazio comune di pace e di stabilità; il secondo riguarda le relazioni economiche e finanziarie, al fine di consentire la creazione di una zona di prosperità condivisa; il terzo è di ordine sociale, culturale e umano e intende sviluppare le risorse umane per favorire la comprensione tra culture e gli scambi tra le società civili. La zona di libero scambio, grazie ai nuovi accordi euromediterranei e agli accordi di libero scambio stipulati tra gli stessi Paesi terzi mediterranei, diventerà effettiva dal 2010 sempre rispettando gli obblighi risultanti dall'Organizzazione mondiale per il commercio (Wto).

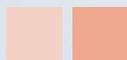
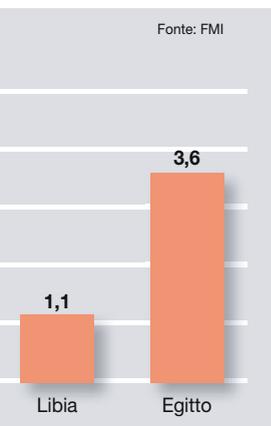
### LA CRESCITA DEL NORD AFRICA

Previsioni Pil 2009 in %





grazie ai nuovi accordi saranno progressivamente eliminati gli ostacoli al commercio della produzione manifatturiera, secondo tempi che saranno negoziati tra i Paesi partner



### LIBERO SCAMBIO PER I MANUFATTI

Saranno progressivamente eliminati gli ostacoli tariffari e non tariffari al commercio per quanto riguarda i prodotti manifatturieri, secondo scadenziari che saranno negoziati tra i partner. Tale liberalizzazione interesserà anche i prodotti agricoli e gli scambi in materia di servizi. Per facilitare la realizzazione di questa zona di libero scambio euro-mediterranea, sono stati identificati quattro settori prioritari:

- l'adozione di misure adeguate in materia di norme d'origine (introduzione progressiva del cumulo dell'origine), di certificazione, di tutela dei diritti di proprietà intellettuale, industriale e di concorrenza;
- il proseguimento e lo sviluppo di politiche fondate sui principi dell'economia di mercato e dell'integrazione delle loro economie, tenendo conto dei rispettivi bisogni e livelli di sviluppo;
- l'adattamento e l'ammodernamento delle strutture economiche e sociali, accordando priorità alla promozione ed allo sviluppo del settore privato, al miglioramento del settore produttivo e alla creazione di un opportuno quadro istituzionale e regolamentare per un'economia di mercato. Analogamente, ci si sforzerà di attenuare le conseguenze sociali negative che possono risultare da tale adattamento, incoraggiando programmi a favore delle popolazioni più povere;
- la promozione di meccanismi volti a sviluppare i trasferimenti di tecnologia.

Nel corso dell'ultimo Forum EuroMediterraneo svoltosi a Milano lo scorso luglio, il Presidente del Consiglio Silvio Berlusconi ha proposto la città di Milano quale sede per il segretariato economico dell'Unione per il Mediterraneo. Medesimo sostegno a Milano è venuto dal vice-ministro per lo Sviluppo economico Adolfo Urso. E' quindi facile intuire quale importanza, per lo sviluppo delle piccole e medie imprese milanesi e lombarde, possa avere il possibile insediamento di questo organismo nel capoluogo meneghino. Ma sarà l'intero sviluppo della nuova Zls a generare business: in particolare, uno studio condotto dall'Institut de la Méditerranée sostiene che la liberalizzazione determinerà una crescita del traffico marittimo di oltre il 16% rispetto all'andamento tendenziale. L'Italia, in particolare, si colloca al terzo posto dopo Germania e Francia negli scambi commerciali tra Mediterraneo e Paesi dell'Unione Europea. Con la Turchia il mercato delle importazioni e delle esportazioni sviluppa un valore di circa 10 miliardi di euro, con la Libia di 7,9 miliardi di euro, con l'Algeria di 6,1 miliardi di euro, con la Tunisia di 4,1 miliardi di euro, con l'Egitto di 2,6 miliardi di euro.

### L'INTERNAZIONALIZZAZIONE COME ORIZZONTE

La crescente permeabilità dei mercati europei ed internazionali dei prodotti, l'affermazione graduale del commercio elettronico, la globalizzazione dei mercati dei capitali, dei servizi e delle informazioni, l'aumento della complessità degli ambiti normativi, l'accelerazione dei processi di innovazione tecnologica e dei sistemi di qualità, l'aumento della concorrenza tra le imprese e le aree economiche e la diminuzione del ciclo di vita del prodotto ed un forte incremento delle tipologie dei prodotti immessi sul mercato sono processi che richiedono alle imprese, in misura crescente, di confrontarsi con un ambiente di riferimento, che è diventato globale anche per i mercati più locali. Il Servizio Estero di Confapi Milano supporta le imprese in questo processo monitorando anche le opportunità messe in campo dalle istituzioni.

Regione Lombardia, ad esempio, ha emanato un

nuovo bando straordinario che prevede il sostegno delle piccole e micro imprese alle manifestazioni fieristiche internazionali che si svolgono in Lombardia. Destinatari sono le imprese che detengono sede legale/operativa in Lombardia e sono iscritte al Registro delle Imprese. Le agevolazioni sono concesse nella forma di voucher (contributi a fondo perduto) assegnati direttamente all'azienda che potrà ottenere un massimo di 2 voucher nel periodo compreso tra il 1 ottobre 2009 e il 30 settembre 2010.

Regione Lombardia propone inoltre la IV° edizione del Progetto SPRING che ha l'obiettivo di supportare le pmi e le aziende artigiane nel loro percorso di internazionalizzazione tramite specifici servizi di accompagnamento. Le imprese, per poter accedere al bando, dovranno presentare entro e non oltre il 29/01/2010 una proposta progettuale ossia un progetto di internazionalizzazione.



Luca Castiglione

# A Malpensa hanno smarrito il traffico merci

Mentre sembrano migliorare i dati sul traffico passeggeri, sempre meno merci vengono caricate sugli aerei che fanno scalo a Malpensa. Perché? Il nord sta perdendo la battaglia globale della logistica e dei trasporti legata alle merci?

L'aeroporto di Malpensa è stato pensato come hub dedicato al traffico continentale e intercontinentale di passeggeri e merci. Nelle intenzioni avrebbe dovuto raccogliere la forte domanda di mobilità aerea (passeggeri e merci) proveniente dalle regioni del nord Italia, Lombardia in primo luogo, con gli altri aeroporti lombardi impegnati su altri segmenti di mercato: Linate traffico passeggeri nazionale e continentale, Bergamo-Orio al Serio voli low cost e traffico merci e postale gestito dai grandi courier (es. DHL, Ups). Nonostante il ruolo che Malpensa avrebbe dovuto svolgere (hub), per qualità strutturali del sito (numero e lunghezza delle piste, capacità oraria, ampiezza dei piazzali, capacità di smistamento bagagli eccetera) e connessioni terrestri stradali e ferroviarie con il suo hinterland di riferimento, non è probabilmente all'altezza di *competitor* quali Londra-Heathrow, Parigi-Charles De Gaulle, Francoforte. Però ciò che sicuramente ha pesato di più sul suo sviluppo sono state le incertezze e la mancanza di chiarezza della politica aeroportuale italiana, in particolare su due aspetti: il primo riguarda la scelta dell'hub di riferimento per la ormai ex-compagnia di bandiera Alitalia, che infine ha privilegiato Fiumicino rispetto a Malpensa. Il secondo ha a che fare con il proliferare spesso anarchico dei vari aeroporti locali.

## Malpensa ha poca connettività

Di conseguenza, nonostante la forte crescita degli anni passati, lo scalo di Malpensa non è mai riuscito a collocarsi ai vertici del panorama aeroportuale mondiale. Nell'ultimo rapporto dell'Iccsai (International Center for Competitiveness Studies in the Aviation Industry), nel quale vengono presentati gli indici di connettività degli aeroporti europei che «misurano il numero medio di passaggi necessari per raggiungere un qualsiasi altro aeroporto del network», Malpensa si colloca al 17° posto per indice di connettività mondiale (1° Francoforte) e al 23° per indice di connettività europea (1° Amsterdam se si considera il solo network europeo). Dal lato merci, quando si pensa al ruolo che un aeroporto può svolgere per il territorio su cui insiste, bisogna sempre aver presente che una quota rilevante delle merci vola nella stiva degli aerei passeggeri (a Malpensa circa il 49%). Ne consegue che la funzione logistica è inevitabilmente enfatizzata e condizionata dal nu-



una ricerca Bocconi conferma il ruolo di preminenza ricoperto da Malpensa tra gli aeroporti di second'ordine in termini di accessibilità intercontinentale aeromercì

mero dei collegamenti e delle destinazioni raggiungibili da quel dato aeroporto: più destinazioni raggiunte, maggiore la loro importanza economica (New York o Shanghai, con tutto il rispetto, sono più importanti ad esempio di Dakar). Nella recente «Analisi periodica dell'accessibilità aerea», pubblicata da Unioncamere Lombardia-Cert Bocconi nel giugno 2009, Milano si colloca al 9° posto tra gli aeroporti europei, con un indice di accessibilità intercontinentale nel trasporto aeromercì pari a 27,06 (Francoforte = 100). Un valore in flessione rispetto al 37,84 del 2007. L'*executive summary* del rapporto precisa che «i dati esposti confermano il ruolo di preminenza ricoperto da Milano tra gli aeroporti di second'ordine in termini di accessibilità intercontinentale aeromercì. Elevato e difficilmente colmabile rimane, invece, il divario rispetto alle performance dei sistemi tedesco, olandese, inglese, francese e lussemburghese.

malp



notoriamente il traffico aereo interessante per le merci è quello intercontinentale, proprio il mercato su cui l'aeroporto milanese sembra essere più debole



Merce (ton)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
<b>MPX</b>	291.191	311.956	314.747	349.696	347.065	368.976	405.452	471.147	403.585
<b>Altri aer.</b>	412.614	398.818	413.311	436.919	437.428	458.353	472.334	455.863	428.911
<b>Totale IT</b>	703.805	710.774	720.058	786.615	704.493	827.329	877.786	927.010	832.496
<b>MPX/Totale IT</b>	41,4%	43,9%	43,2%	44,5%	44,2%	44,6%	46,2%	50,8%	48,5%

#### Il 50% dell'export italiano non decolla dall'Italia

Se questo è il quadro generale in cui si colloca Malpensa, la decisione della «nuova Alitalia» di tagliare i voli sull'aeroporto milanese, scegliendo in via definitiva Fiumicino come hub di riferimento, nonché la crisi economica che ha colpito pesantemente il traffico aereo merci (la lata stima una flessione del 23% circa) non potevano non avere pesanti conseguenze anche sui suoi volumi di traffico (vedi tabelle). Allo stato attuale si può affermare che Malpensa ha subito un ridimensionamento, soprattutto per le sue prospettive nel mercato del cargo. In effetti guardando i collegamenti di Malpensa si nota come essi siano, nella stragrande maggioranza, con altri aeroporti europei ed effettuati in molti casi da compagnie *low cost*. Notoriamente il traffico aereo interessante per le merci è invece quello intercontinentale, proprio il mercato su cui l'aeroporto milanese sembra essere più debole. Va anche detto però che alcune nuove compagnie hanno iniziato ad operare con voli *all-cargo*. Un esempio è Air China, che dal 2009 effettua voli su Pechino e Shanghai. La conclusione? E' che sono sempre più le merci da spedire via aerea, che lasciano l'Italia via camion! Oggi più del 50% delle merci prodotte in Italia e destinate all'esportazione si imbarca su aerei che non partono dall'Italia. Anche questo è un segno di come stiamo perdendo la battaglia globale della competitività.

# TRASLOCHI?

Una  passione dal 1863

**cavanna.it**  
02 332211.1



## Confapi Monza e Brianza, da oltre vent'anni al servizio degli imprenditori

Le aziende storiche associate a Confapi Monza e Brianza, quelle appena associate, le istituzioni e alcuni personaggi famosi nati in zona si incontreranno in un evento per celebrare la presenza dell'associazione sul territorio e la «vocazione imprenditoriale» dei brianzoli



Avvicinare fisicamente i servizi associativi alle esigenze delle imprese. Con questo obiettivo il 7 novembre 1988 ha aperto i battenti a Seregno la Delegazione Brianza di quella che allora era ancora Api Milano. Un'attività di oltre vent'anni che, ha consolidato il rapporto con le imprese associate e ha assicurato una più attiva presenza dell'associazione nell'area garantendo un'adeguata rappresentanza politica degli interessi delle Pmi. Una crescita a piccoli passi, quella della delegazione, diventata prima distretto di Api Milano, poi Api Monza e Brianza e poi ancora Confapi Monza e Brianza che si è contraddistinta da un'iniziale assistenza di pronto intervento specificatamente nel settore sindacale e previdenziale passando ad un aiuto anche negli altri servizi e soprattutto diventando un interlocutore forte con le istituzioni e le altre as-

sociazioni del territorio ma anche con il mondo della formazione e della ricerca. Negli anni si è dato vita a numerose iniziative per fornire un'assistenza che si traduce, in sostanza, in una diminuzione dei costi e in un miglioramento della gestione dell'impresa. Numerosi i convegni, le convenzioni stipulate, gli accordi con gli istituti scolastici – in prevalenza tecnici - del territorio mantenendo sempre in primo piano l'obiettivo di valorizzare la grande ricchezza e dinamicità imprenditoriale di un territorio di rilievo economico come la provincia di Monza e Brianza. La lungimiranza di chiamare, già nel 2004, l'associazione che ha trovato casa a Seregno «Monza e Brianza» è stata l'ennesima conferma della volontà di essere parte del territorio nella consapevolezza dei compiti che spettavano alla stessa nella visione della nuova Provincia.

*continua >*



*Una vecchia immagine che ritrae un giovane Mario Borgonovo (il secondo da destra)*



L'esempio vincente di un'azienda «storica» di Confapi Monza e Brianza che testimonia la «voglia di fare» degli imprenditori brianzoli

### Quando l'ingranaggio è una questione di famiglia (e di innovazione)



Alcuni momenti dell'attività svolta, negli anni da Confapi Monza e Brianza



>>>

La **Borgonovo Ingranaggi** è un'azienda, a conduzione prettamente familiare, che opera nel settore della meccanica di precisione e svolge la sua attività ormai da 75 anni.

È nata nel 1934 a Milano dalla vena imprenditoriale del fondatore, Mario Borgonovo e dal 1947 ha stabilmente sede in Brianza. Ha iniziato con l'esecuzione di lavorazioni meccaniche generiche per poi specializzarsi, a partire dagli anni Sessanta, nella fornitura e/o lavorazione a disegno di ingranaggi.

Conta su un organico di circa 30 persone, tra personale tecnico, amministrativo e operatori di officina; e suddivide la sua attività su due officine: una, la sede principale, a **Birone di Giussano**, la seconda a **Carate Brianza**.

È nella sede principale che si effettuano tutte le lavorazioni principali di dentatura, fresatura e rettificazione di ingranaggi, cremagliere, viti, scanalati, mentre l'officina di Carate esegue lavorazioni di tornitura, foratura, stozzature e broccature. Abbiamo chiesto a **Alessandro Borgonovo**, titolare della Borgonovo Ingranaggi di raccontare la storia della sua azienda.

continua >



Alessandro Borgonovo, titolare della Borgonovo Ingranaggi



La sede principale, a Birone di Giussano



### Confapi Monza e Brianza, da oltre vent'anni al servizio degli imprenditori

> segue

Confapi Monza e Brianza oggi costituisce il punto di riferimento per circa 600 imprese associate nella zona che danno lavoro a 11.000 addetti. «Negli anni, quello che non è cambiato, - spiega Cristiana Scalfi – presidente di Confapi Monza e Brianza – è la convinzione che le risorse umane siano il vero capitale delle piccole medie imprese. Gli imprenditori dedicano risorse di tempo, risorse per la formazione dei propri collaboratori dai quali si aspettano creatività, capacità per il raggiungimento di uno scopo, la costruzione di un progetto comune, la crescita dell'azienda che poi coincide con il benessere della società».

A breve le aziende storiche associate a Confapi Monza e Brianza, quelle appena associate, le istituzioni e alcuni personaggi famosi nati nella zona si incontreranno in un evento per celebrare la presenza dell'associazione sul territorio e la «voglia di fare» degli imprenditori brianzoli.



Cristiana Scalfi, presidente Confapi Monza e Brianza



> segue

#### Qual è la formula della vostra longevità?

Non credo esista una formula. Sicuramente una serie di fattori concomitanti sono fondamentali perché un'impresa, prima ancora che un'azienda, abbia successo nel tempo.

Penso ad esempio all'aver gettato le basi in un periodo storico particolare, come gli anni Trenta, un'epoca in cui in cui le piccole attività industriali o artigianali rappresentavano la chiave per una svolta sul fronte personale, professionale oltre che sociale; e penso anche all'aver potuto sfruttare l'energia e l'entusiasmo degli anni Sessanta poi per incrementare la crescita e lo sviluppo della nostra attività ma soprattutto ad orientare la produzione verso la specializzazione (la meccanica di precisione e gli organi di trasmissione in particolare).

Se a questo si aggiunge la capacità e il desiderio delle persone a portare avanti un progetto comune, si può capire come anche la componente familiare contribuisca a dare stabilità ed efficacia ad ogni sforzo compiuto negli anni per il successo della nostra attività.

#### Come siete riusciti a consolidare la vostra esperienza nel settore e ad avviare solide collaborazioni con le principali realtà industriali italiane ed europee?

Penso si possa dire che dal momento in cui, all'inizio degli anni Sessanta e col nome di Borgonovo Ingranaggi, la nostra azienda si è orientata verso la produzione specializzata di ingranaggi, l'attenzione per il miglioramento tecnico e tecnologico sono stati imprescindibile dal nostro concetto di produzione.

L'azienda si è così sviluppata nel numero dei reparti produttivi e delle apparecchiature offrendo così un prodotto di qualità riconosciuta sia in Italia che all'estero. Poter garantire quindi, con apparecchiature e competenze innovative, servizi e lavorazioni all'avanguardia ha dato soddisfazione ai nostri clienti e ci ha spinti allo stesso tempo a mettere costantemente alla prova la nostra esperienza.

## Quando l'ingranaggio è una

# MONZA

## LA «BRIANZITUDINE» E LA CULTURA DEL FARE

Da oltre centinaia di anni si parla di «Brianza». Sembra che il documento più antico che cita questo nome risalga al 1107 quando per Brianza s'intendeva un rilievo collinare fra Rovagnate e Galbiate, più vicino a Lecco che a Monza. Dalla radice celtica "Bric" che significa altura, collina, il termine fu utilizzato per indicare il colle e successivamente, in epoca medievale, fu assunto dalla regione circostante. Il senso d'appartenenza a quest'area è decisamente spiccato tra i suoi abitanti e non a torto, dato che diverse zone presentano numerosi tratti che le accomunano tra loro e le differenziano dal resto della Lombardia. La Brianza, infatti, si distingue nel contesto regionale anche per il suo impianto insediativo geograficamente centrale, parte integrante e rilevante del sistema policentrico lombardo. Il territorio brianteo è infatti compreso fra il sistema metropolitano mila-

nese a sud ed il sistema delle città pedemontane a nord: un'area centrale, che intrattiene con il territorio circostante, relazioni autonome, sia insediative, che infrastrutturali ed ambientali. Con oltre 2 mila abitanti per chilometro quadrato la Brianza si conferma un territorio ad altissima densità demografica e nonostante la difficile congiuntura economica il sistema imprenditoriale brianzolo fa registrare un incremento nel 2008 rispetto all'anno precedente delle imprese attive. Il dato conferma la vivacità dell'iniziativa imprenditoriale brianzola e colloca la nuova Provincia al secondo posto in Lombardia per incremento di imprese attive. L'artigianato gioca un ruolo significativo nel tessuto produttivo ma tengono anche il manifatturiero e il terziario, imprese con loro vicende economiche e umane hanno contribuito a plasmare un territorio fatto di cultura del fare.

## TERRITORIO E SOCIETÀ

59 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

### Come coniugate la vostra esperienza con l'esigenza di innovazione?

Ritengo che esperienza e capacità di innovare e rinnovare il proprio lavoro vadano necessariamente di pari passo; sono cioè fattori legati da un comune denominatore che, a mio personale parere, è costituito principalmente dalla capacità di svolgere sempre con passione il proprio lavoro.

Lavorare con passione credo sia una delle armi fondamentali per migliorare sempre il proprio prodotto, oltre che - aspetto non secondario - per superare le fasi critiche che inevitabilmente segnano l'attività di aziende più o meno longeve.

Altro "ingrediente" che contribuisce ad affrontare con successo le sfide tecniche dettate dalla necessità di innovazione è la capacità di formare e tenere al proprio fianco validi collaboratori in campo tecnico.



questione di famiglia (e di innovazione)



**Claudio Pedrazzini**, vicepresidente e assessore allo Sviluppo Economico della Provincia di Lodi

# Parola d'ordine: investire nelle potenzialità del Lodigiano

Pedrazzini: «Una rete ben organizzata di infrastrutture non è il solo punto di forza. Si evidenzia anche la grande disponibilità di aree industriali che si configurano in maniera ottimale come polo attrattivo per nuovi insediamenti»

Si trova a pochi chilometri da Milano ma il Lodigiano è un territorio con le sue peculiarità e le sue ricchezze. Non solo quelle legate all'agricoltura e all'allevamento - di fondamentale importanza fin dal Medio Evo e settori strategici che si coniugano perfettamente con il tema centrale dell'Expo 2015 «Nutrire il pianeta» - ma anche quelle legate al manifatturiero che può contare ad esempio su aziende storiche che hanno saputo reinterpretarsi e rinnovarsi per far fronte alla crisi ma anche a grandi potenzialità per lo sviluppo dell'industria. La provincia di Lodi si colloca al quinto posto della graduatoria nazionale per la dotazione di infrastrutture economiche, con un valore dell'indice pari a 186,8, nettamente superiore sia al dato medio lombardo (120,3) che a quello italiano (100). Lodi è al primo posto della graduatoria generale per gli impianti e reti energetico-ambientali e rete stradale. «Il territorio del lodigiano - spiega **Claudio Pedrazzini**, vicepresidente e assessore allo Sviluppo Economico, Attività Produttive e Innovazione Tecnologica della **Provincia di Lodi** - è agevolato dalla presenza di importanti reti infrastrutturali che si identificano essere un valore aggiunto per le attività economiche. Una rete ben organizzata di infrastrutture non è il solo punto di forza della Provincia di Lodi: si evidenzia, infatti, anche la grande disponibilità di aree industriali che si configurano in maniera ottimale come polo attrattivo per nuovi insediamenti di imprese interessate soprattutto da bassi costi per la fornitura di energia e per lo scambio termico». La Regione Lombardia, tramite l'osservatorio permanente sulle aree dismesse, ha

calcolato che il 14% delle aree dismesse, censite nell'intera Regione, si concentra nel Lodigiano, per un totale di 22 siti, su 253 presenti in tutta la Lombardia. Di questi, 5 sono dotati di accesso a infrastrutture ferroviarie, 2 sono collegati a reti autostradali, 1 a strade statali e 2 a strade provinciali.

«La politica che questa amministrazione si propone nei prossimi anni per la valorizzazione del tessuto economico locale - continua Pedrazzini - va in maniera diretta verso la promozione di interventi efficaci ad aumentare le opportunità per i nuovi insediamenti produttivi, lavorando anche sulla semplificazione delle procedure burocratiche della pubblica amministrazione. Importanti investimenti saranno orientati a sostegno dell'attività del Parco Tecnologico Padano (centro di eccellenza del territorio), nel settore della ricerca nel comparto dell'agro-alimentare, e nella valorizzazione del polo industriale della chimica».

Punto fondamentale della nuova amministrazione è, infatti, il rilancio dell'occupazione, realizzando sempre nuove forme di collegamento tra il mondo del lavoro e la società, al fine di trattenere sul territorio le risorse umane che troppo spesso muovono verso Milano. Assolutamente prioritaria per lo sviluppo economico, la riqualificazione delle aree industriali. Contestualmente a queste iniziative, la Provincia si propone sempre più di valorizzare le vocazioni industriali specifiche del territorio con specifico riferimento al mondo della piccola e media impresa, settore nevralgico e decisivo.

# LODI

## LE SOLUZIONI PER TRASPORTARE (BENE) SULLE ONDE DEL CARTONE

Inscatolare è un'arte. Lo dimostrano a tutti i loro clienti La Innovapack Srl, lo scatolificio, gestito da Antonietta Vimercati, che da anni si occupa di imballi in cartone ed accessori di ogni misura e formato, avvalendosi di attrezzature all'avanguardia e di un'efficiente organizzazione interna, composta da figure professionali, con esperienza consolidata nel settore. **La Innovapack Srl** - la cui sede si trova a Merlino, Strada Provinciale 181 n.9, in provincia di Lodi, ed è facilmente raggiungibile dalla S.S. Paulese - dedica molta attenzione alla ricerca, con particolare rispetto all'ecologia. L'azienda è autorizzata a produrre imballi utilizzando i marchi: GIFCO, RESY e COMIECO, che attestano la qualità e la riciclabilità di tutte le materie prime utilizzate nel processo produttivo. Allo scopo di valorizzare la propria posizione sul mercato e per assicurare la qualità dei prodotti, la direzione ha scelto di instaurare un sistema a garanzia della qualità conforme alla norma internazionale UNI EN ISO 9001 (ed.2000). La politica aziendale ha permesso, negli anni di fidelizzare sempre più una clientela storica particolarmente di prestigio. Il costante impegno dell'azienda di Merlino si è tramutato in importanti collaborazioni con società note in tutto il mondo come Maimeri, Kartell, Osama, UPS, Ikea, Ansaldo e ottenendo numerosi riconoscimenti. Si è aggiudicata ad esempio la terza edizione del concorso "Ecopremio" nella categoria per eco imballaggi per l'e-commerce grazie al nuovo contenitore porta cd-dvd utile per ridurre l'uso della plastica vincendo l'Eco Premio della regione Lombardia per la categoria "nuovi settori di impiego del macero" con il tubo telescopico porta disegni tipo Adam. Semplici ma nel contempo quasi geniali le scatole per armature illuminanti mono/bilampada con l'alimentatore che ha portato alla sostituzione del polistirolo con il cartone e quella per il paralume in tela maxi che riduce notevolmente l'ingombro. Molto apprezzati anche il tubo porta disegni, il campionario per prodotti dietetici - una valigetta adatta per le manifestazioni fieristiche - e il portadocumenti in cartoncino.

il territorio si colloca al quinto posto della graduatoria nazionale per la dotazione di infrastrutture economiche e Lodi è al primo posto della graduatoria generale per gli impianti e reti energetico-ambientali e rete stradale



la Provincia si propone sempre più di valorizzare le vocazioni industriali specifiche del territorio con specifico riferimento al mondo della piccola e media impresa





# Lomellina, spunta il business «verde»

A Mortara e Vigevano due ex-municipalizzate si sono lanciate nei servizi ambientali evoluti, con una specifica vocazione imprenditoriale al trattamento e alla valorizzazione dei rifiuti

Certo che recuperare in un anno un disavanzo gestionale di 800mila euro e rilanciare un'azienda destinata, secondo il bilancio previsionale, a registrare un indebitamento di 3 milioni di euro, non è un'impresa da poco. Se poi stiamo parlando di un ente pubblico, anzi di una piccola e media impresa controllata da un'amministrazione comunale, allora la sorpresa è giustificata. E' quanto accaduto all'**Asmortara Spa**, l'azienda dei servizi ambientali del Comune di Mortara che il sindaco Roberto Robecchi ha messo un anno fa nelle giovani mani di **Simone Ciaramella**, presidente oggi di un'ex-municipalizzata davvero efficiente. «Il primo passo – è l'analisi di Ciaramella – è stato quello di decidere che questa impresa, per le potenzialità tecnologiche in essere e le competenze delle sue risorse umane, poteva diventare un centro di profitti anziché una voragine di debiti per l'amministrazione comunale». Basti dire che, senza licenziare alcun dipendente, anzi assumendone due e attuando una mirata rotazione degli addetti ai diversi impianti di lavorazione (preceduta da un indispensabile nuovo sistema di valutazione degli operatori secondo criteri di produttività), il 2009 si avvia a conclusione con un utile di circa 300mila euro. Dopo il cambio di marcia «politico», il passo più significativo è stato il riposizionamento settoriale: «E' stata dismessa la gestione del metano, mentre ci siamo dedicati in modo specifico al trattamento e smaltimento dei rifiuti liquidi di origine civile e industriale. Oggi Asmortara Spa è una realtà industriale ad alta specializzazione che gestisce i rifiuti liquidi prodotti nell'intera provincia pavese». Per raggiungere in così poco tempo un risultato di tale portata, Ciaramella si è affidato a personaggi come gli ingegneri Daniele Pasquali e Carlo Collivignarelli, che hanno sovrinteso insieme a un nuovo staff di laboratorio a un approfondito check up tecnico-funzionale degli impianti. Questa analisi ha consentito di comprendere quali fossero i punti deboli del sistema e di ottenere forti riduzioni di costi nell'utilizzo degli additivi e dei reagenti per la depurazione, nei consumi elettrici, nei processi di smaltimento dei fanghi, con risparmi nell'ordine dei 5/600mila euro/anno. Di pari passo hanno cominciato a crescere i volumi di reflui trattati (10mila tonnellate in più dal 2007 al 2008)

business «verde»



*L'Asmortara Spa dispone di un qualificato staff di laboratorio che sovrintende a tutti i controlli igienico-sanitari e ambientali; a destra gli impianti dell'azienda di Mortara trattano tutti i rifiuti liquidi prodotti nella provincia di Pavia*



**Simone Ciaramella**  
è il nuovo presidente di Asmortara Spa

# PAVIA



**Rosario Mandoliti Riccio** è dal 2001  
presidente della Asm Isa

## COME FARE UTILI CON GLI SCARTI

Lo sviluppo dell'impresa? Spesso bisogna differenziarlo, parola-chiave che si adatta alla perfezione all'attività di **Asm Isa**, la ex-municipalizzata di servizi ambientali del Comune di Vigevano, nata nel 2001 e dal allora presieduta da **Rosario Mandoliti Riccio**, che ci illustra gli asset più significativi di questa giovane multiutility. «Asm Isa opera sia nel campo della distribuzione gas sia in quello della raccolta rifiuti. Fatturiamo 6 milioni di euro all'anno, impiegando 70 addetti, e abbiamo anche una partecipazione del 20% nella società Lomellina Energia, che gestisce forni di incenerimento per lo smaltimento dei rifiuti solidi urbani». Il business ambientale passa sempre di più attraverso la gestione e lo sfruttamento della materia prima «rifiuto» - Asm Isa ne gestisce 35 milioni di chilogrammi all'anno - e la società sta puntando, non senza qualche difficoltà, a orientare la raccolta selettiva di questa risorsa: «Attualmente raccogliamo i rifiuti urbani in modo indifferenziato presso una decina di comuni del territorio vigevanese (un bacino che vale 90mila abitanti, n.d.r.), mentre stiamo avviando una sperimentazione in alcuni quartieri di Vigevano per arrivare alla raccolta differenziata sia per l'umido sia per i materiali secchi come vetro, carta e plastica. Stiamo utilizzando mini-cassonetti differenziati, anche perché la raccolta "porta a porta" è troppo onerosa». Il processo di sviluppo dell'azienda vigevanese passa anche attraverso il rinnovamento del parco veicoli, tanto che sono stati recentemente introdotti nuovi mezzi di raccolta automatizzata con controllo mono-operatore. In realtà il futuro dell'Asm Isa prevede un ulteriore allargamento della platea di comuni affiliati al sistema di raccolta rifiuti e nella realizzazione di una discarica per rifiuti inerti e ceneri inertizzate, destinate ad aumentare con l'incremento di attività della termovalorizzazione.



la profonda riqualificazione tecnica e gestionale dell'azienda ha anche condotto allo sviluppo di rapporti sempre più stretti con il mondo accademico, per progetti di ricerca mirati

e, di conseguenza, i ricavi. «Questa profonda riqualificazione tecnica e gestionale ci ha anche condotti - aggiunge Ciaramella - allo sviluppo di rapporti sempre più stretti con il mondo accademico, tanto che attualmente la collaborazione paritetica tra Asmortara Spa e Università di Pavia si concretizza in tre gruppi di ricerca scientifica all'avanguardia nel campo del trattamento delle acque reflue e di quelle destinate al consumo umano». Non solo: Asmortara Spa è anche protagonista nelle fiere di settore, come la recente Ecomondo di Rimini, dove l'azienda lomellina ha presentato i risultati tecnico-gestionali ottenuti nel 2009.



I nuovi mezzi dell'azienda vigevanese per la raccolta differenziata automatizzata



## ENERGIA ELETTRICA E GAS PER UN'IMPRESA DI SUCCESSO

L'attenzione del Gruppo Energetic Source per le forme di aggregazione afferenti a Confapi Milano (ora confluite in *PMI Energy S.r.l. a socio unico - Confapi Milano*) è in continua crescita. Iniziata nel 2008 con l'acquisizione di parte dell'aggregato complessivo per l'energia elettrica è stata ora rinnovata per il 2010 con l'acquisizione dell'intero volume di consumi elettrici e di alcune forniture gas. La scelta di **PMI Energy** è stata determinata oltre che per le condizioni di prezzo veramente competitive anche per il crescente apprezzamento per l'attenzione di Energetic Source alle necessità dei clienti finali e per la flessibilità nella gestione della fornitura nonché nel rispondere ad ogni esigenza.

Oggi Energetic Source è tra i primi 5 operatori nel mercato elettrico italiano e nel corso degli ultimi tre anni ha intrapreso, grazie all'ingresso del colosso russo **RENOVA**, una intensa politica di espansione e rafforzamento.

Energetic Source è la società individuata da **Avelar Energy Group** quale target per il posizionamento del gruppo russo **Renova**, nel mercato italiano e quale base di partenza per ulteriori sviluppi nel settore del gas&power (impianti eolici ed idrici, impianti di generazione di gas, concessioni per stoccaggio, impianti di distribuzione, trading gas&power, investimenti nel bacino mediterraneo).

Renova è una delle maggiori asset management company dell'est Europa

ELETTRICITÀ E GAS

**ENERGETIC  
SOURCE**  
Energy in your *hands*



Abbiamo chiesto all'ing. **Matteo Piasini**, direttore Commerciale & Marketing, di parlarci dei vantaggi per le PMI offerti da Energetic Source.

**Energetic Source fa parte di un grande gruppo internazionale: in che modo riesce a calibrare la propria offerta per il target delle PMI?**

«L'appartenenza ad un'importante realtà internazionale quale il Gruppo Renova, non ha snaturato la vocazione dell'azienda: al contrario, la presenza del grande gruppo ci permette di poter essere ancora più competitivi verso questo target, per noi naturale, che si definisce in quelle realtà che di norma non hanno il tempo e le competenze per poter gestire in modo efficiente il loro approvvigionamento energetico. La collaborazione continua con PMI Energy ci permette di individuare le esigenze e le aspettative di ogni singola impresa. Competenza, chiarezza, trasparenza e risparmio sono gli obiettivi che ci prefiggiamo per poter fornire un'offerta calibrata alla piccola e media impresa italiana».

**Avete anche soluzioni per l'adozione di fonti rinnovabili da parte delle PMI?**

«Dallo mese di settembre dello scorso anno il Gruppo Energetic Source ha assunto il co-controllo del Gruppo KERSELF, leader in Italia nel settore fotovoltaico ed è specializzato nella progettazione, produzione di celle e moduli, installazione e distribuzione di sistemi fotovoltaici. Gli impianti installati dal gruppo sono interamente prodotti e realizzati in Italia, con l'utilizzo di materiali conformi ai massimi standard qualitativi di mercato, sfruttando tecnologie all'avanguardia nel settore ed avvalendosi di una costante ed attenta ricerca di nuove soluzioni ingegneristiche, ne è un esempio la collaborazione avviata con i Dipartimenti di Ricerca delle maggiori Università italiane, con lo scopo di studiare e sviluppare applicazioni innovative nel settore fotovoltaico. E' allo studio un accordo con PMI Energy teso a porgere alle Imprese associate a Confapi Milano le migliori soluzioni "chiavi in mano"».

**Avete anche soluzioni per le forniture di casa ?**

«Sì, sia per quanto riguarda sia la fornitura di energia elettrica sia per l'adozione di impianti fotovoltaici domestici. Stiamo perfezionando delle soluzioni dedicate a PMI Energy, riservate agli imprenditori aderenti a Confapi Milano ed ai loro dipendenti, comprendenti delle offerte per impianti fotovoltaici domestici a cui sarà associata una particolare offerta della nostra controllata FLYENERGIA, che fornisce esclusivamente energia da fonti rinnovabili, tesa ad incentivare l'uso razionale dell'energia ed il risparmio energetico. L'offerta di fornitura sarà comunque fruibile anche da chi non sarà orientato all'adozione di fotovoltaico domestico».



**Matteo Piasini**  
Direttore commerciale & marketing

## I VANTAGGI PER LE PMI

**I NUMERI . . . . .**

- > Tra i primi 5 operatori nazionali
- > Fatturato di oltre 1 miliardo di Euro
- > operiamo sui principali mercati energetici europei
- > 70 persone al vostro servizio
- > 90% il tasso di fidelizzazione dei nostri clienti

**VENDITA ENERGIA ELETTRICA . . . . .**

- > oltre 8 miliardi di kWh venduti per il 2009
- > 10.000 clienti su tutto il territorio nazionale
- > 40.000 punti di riconsegna

**VENDITA GAS METANO . . . . .**

- > 500.000.000 mc venduti per il 2008
- > 4.000 punti forniti

# FORNITURA DI ENERGIA

Alessandro Deserti

## Design e impresa, simbiosi vincente

L'autore di questo articolo, docente alla Facoltà di Design del Politecnico di Milano, spiega come questa disciplina sia entrata nel dna della cultura industriale di un Paese che si regge su un tessuto diffuso di pmi manifatturiere. Con quale sviluppo?

Chiedersi se il design sia innovazione rientra nella retorica più che tra le domande vere e proprie. Il nuovo è la dimensione in cui il design assume senso, sviluppando artefatti materiali, comunicazione, servizi, strategie che si propongono come modifiche incrementalmente o radicalmente dell'esistente. Il design si colloca naturalmente all'interno dei processi di innovazione e anzi, possiamo dire che si nutre di innovazione. Questa osservazione ci conduce in realtà a un livello più sottile di investigazione, che porta a concentrarsi sul come più che sul se. Allo stesso tempo, risulta interessante guardare al design non solo come strumento di innovazione, ma come oggetto dell'innovazione. Per dirla in altre parole, esplorare i nuovi modi in cui il design fa innovazione. Per fare questo, è utile partire dai caratteri e dagli ambiti di operatività più noti per arrivare a esplorare le nuove frontiere.

da un lato il design come disciplina concreta, focalizzata sulla dimensione tecnica dello sviluppo del prodotto, abituata a lavorare con la materialità degli artefatti, a governare le tecnologie di produzione....

# sviluppo prodotto



### TRA TECNICITÀ E CREATIVITÀ

Il design vive storicamente nel mezzo di due dimensioni complementari ma anche contraddittorie. Da un lato il design come disciplina concreta, focalizzata sulla dimensione tecnica dello sviluppo del prodotto, abituata ad avere a che fare con la materialità degli artefatti, ad utilizzare i materiali, a governare le tecnologie di produzione. Dall'altro lato il design come disciplina «creativa», focalizzata sull'invenzione di nuove forme, modi d'uso, significati, abituata ad avere a che fare con l'immaterialità dei bisogni e dei desideri, a studiare e plasmare caratteri solo parzialmente materiali. In un certo senso è come se il designer rappresentasse il link tra il back office in cui i desideri vengono focalizzati e prendono forma, la fabbrica in cui si materializzano, i luoghi della vendita in cui si rendono disponibili al mercato. Questa sua posizione intermedia rappresenta un dato problematico e allo stesso tempo un'opportu-



...dall'altro lato il design come disciplina «creativa», focalizzata sull'invenzione di nuove forme, modi d'uso, significati, a lavorare con l'immaterialità dei bisogni e dei desideri

nità che può essere colta, perché di tutte le discipline che entrano nel processo di sviluppo del prodotto o – detto più ampiamente – nei meccanismi dell'innovazione, il design è l'unica che conserva questa posizione intermedia tra hard e soft, mentre le altre tendono a concentrarsi su uno dei due versanti. In effetti, in un passato più o meno recente, molte delle teorie del design si sono strutturate come sintesi multidimensionali che tratteggiano una figura professionale e dei modelli di comportamento che tengono assieme le dimensioni tecnico-economiche, sociali e di mercato. Rispetto a questo passato tuttavia molte cose sono cambiate, e oggi di fatto il designer si trova a operare all'interno di uno scenario profondamente differente. La distanza tra i luoghi del progetto e la fabbrica si allunga: il presidio della dimensione materiale, pur non scomparendo, diventa progressivamente meno rilevante se relazionato agli asset strategici: la comunicazione, la distribuzione, la marca, l'esperienza del consumatore.

#### NASCONO NUOVE AREE DI INTERESSE

All'interno di questo scenario sembra perdere consistenza il design così come è storicamente nato: il design che «disegna» prodotti, e sembrano svilupparsi innumerevoli nuove aree di interesse, punti di vista, modelli di processo, strumenti, figure professionali. Le conoscenze consolidate sono sempre meno in grado di guidare il fare quotidiano di chi si occupa di design passando dalla concentrazione sulla dimensione materiale a un'operatività sempre più allargata verso ciò che sta a monte e a valle del prodotto, che rappresentavano precedentemente ambiti di interesse di altre discipline, di cui erano appannaggio più o meno esclusivo. Si tratta, in tutta evidenza, di luoghi frequentati contemporaneamente da più discipline: nuove terre fertili, spazi vergini da conquistare oltre frontiera. Per il design, il pericolo più significativo nella frequentazione di questi luoghi periferici è quello di perdere contatto con il centro, smarrendo il senso dell'appartenenza a una disciplina e il punto di vista originale che questa propone rispetto alle altre, ritrovandosi a parlare il linguaggio degli altri e perdendo la propria identità. Si tratta di un fenomeno che si verifica spesso: incontriamo un designer che pensano, parlano, agiscono come manager, sociologi, copy



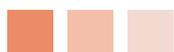
*Design e impresa, simbiosi vincente*



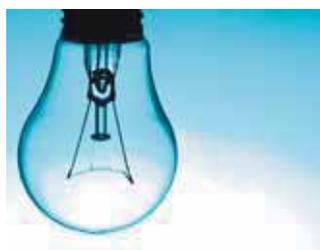
ecc. Ma si tratta di un pericolo che vale la pena correre: quando il design si rende capace di dialogare, quando è in grado di comprendere il linguaggio degli altri senza dimenticare la propria lingua, l'esplorazione dei confini e i viaggi al di fuori del proprio territorio si trasformano in ricchezza, tanto in entrata quanto in uscita. Il design frequenta ormai quotidianamente questi territori di incontro e di scontro, in cui si verificano continue incursioni e invasioni più o meno pacifiche: lavora sulle strategie e invade il territorio del marketing; si occupa di art direction e invade il territorio della comunicazione; analizza i bisogni e le aspirazioni e invade il territorio delle humanities; tratta del portfolio prodotti e invade il territorio dell'organizzazione della produzione; sviluppa soluzioni tecniche e invade il territorio dell'ingegneria. Ancora una volta, ci viene in aiuto la metafora topografica: allontanandosi dalle strade frequentate quotidianamente per anni, si rende necessario stendere nuove mappe che consentano di viaggiare all'interno di territori poco conosciuti, in cui non è possibile muoversi "a memoria" senza il rischio di perdersi. Ecco allora che l'esplorazione dei confini si può praticare qualora esistano alcune condizioni: la disponibilità di mappe per orientarsi; la capacità di utilizzare strumenti che consentano di tracciare la rotta; la capacità di parlare altre lingue e di dialogare con gli stranieri che si incontrano nei luoghi di confine

la prossimità del design alla pmi è una grande opportunità per una disciplina che cerca e trova il proprio spazio laddove altre non sono entrate per assenza di massa critica, al punto che l'Italia, con le sue piccole imprese, diventa la patria del design a livello internazionale

o in visita all'interno dei nostri territori. In questi termini, pare che il processo espansivo possa non avere limiti, e che la crescita sia destinata a non arrestarsi mai. Ovviamente questo non è possibile, come si comprende per analogia guardando la storia stessa dell'uomo: le discipline si espandono, si stabilizzano, recedono, si espandono nuovamente, nascono e muoiono. Anche il design avrà probabilmente le sue colonne d'Ercole. Quello che ci interessa, oggi, non è tanto capire dove si trovano, ma darci le mappe e gli strumenti per navigare fino a che non le avremo trovate: il più tardi possibile, speriamo.



Il team della **Facoltà di Design** del Politecnico ha curato un progetto per la brasiliana **Movis**, impresa di produzione del mobile di medie dimensioni a conduzione familiare, collocata all'interno del principale distretto brasiliano dell'arredo, nello stato del Rio Grande do Sul; l'impresa utilizza linee di produzione moderne, con macchinari principalmente italiani e tedeschi, organizzate secondo un modello «labour intensive» a basso grado di automazione.



# esplorazione ricerca

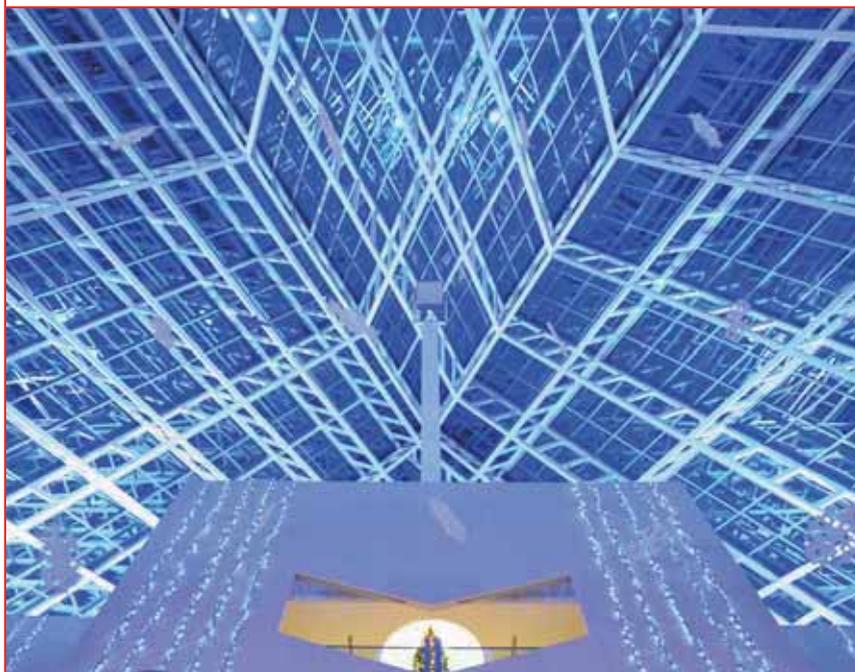
## QUALE CONFRONTO CON LA PMI?

Il tema degli strumenti di navigazione sembra particolarmente rilevante nella visione che vorremmo dare del design come disciplina aperta. Il design, che pure è transitato da diversi approcci metodologici e che tuttora è interpretato da molti autori in questo senso, è difficilmente inquadrabile in termini di metodo. Piuttosto, potremmo ragionevolmente sostenere che chi si occupa di design tenda a impiegare un set di strumenti di analisi, sintesi e azione, che si va progressivamente allargando in corrispondenza con lo spostamento delle frontiere di cui abbiamo trattato. L'uso che il design fa di questo set è di natura combinatoria: non propone un cliché definito, ovvero uno o più modelli di processo predeterminati, ma un uso degli strumenti legato alle contingenze. Gli strumenti rappresentano risorse a disposizione, che possono essere diversamente impiegate in funzione della specificità della situazione che deve essere affrontata. In questo senso, il design più di altre discipline è in grado di fare economia di risorse, ovvero di calibrare il set di strumenti da mettere in campo rispetto alla disponibilità di risorse che possono essere impiegate. Non dovendo applicare un approccio standard, ma avendo sviluppato l'abitudine di adattare il set di strumenti alle situazioni, il design è usato ad operare anche in assenza di grandi investimenti in ricerca e sviluppo, cosa che gli ha dato grande consuetudine di frequentazione con le imprese di dimensioni contenute. Anzi, per essere più precisi, soprattutto in Italia il terreno fertile di coltura del design è quello della piccole e medie imprese. In alcuni settori, che a un certo punto si è preso a chiamare design-oriented, queste imprese, che frequentano solo saltuariamente altre discipline, sviluppano una relazione forte con il design, che diventa motore dell'innovazione, strumento della riconoscibilità e della capacità di emergere e differenziarsi nei mercati internazionali. In parte, questo spiega le ragioni per cui l'innovazione di design è ancora oggi largamente misconosciuta: la sua collocazione a ridosso della piccola e media impresa non la aiuta ad emergere. Parallelamente, dobbiamo osservare come l'innovazione di design, che si concentra spesso su caratteri immateriali, non sia mappabile secondo gli strumenti tradizionali di indagine, che tendono a concentrarsi sull'innovazione science-based.

Ma la prossimità alla piccola e media impresa rappresenta anche una grande opportunità per una disciplina che cerca



*Design e impresa, simbiosi vincente*



e trova il proprio spazio laddove altre non hanno saputo e voluto entrare per assenza di massa critica, al punto che l'Italia, caratterizzata da una dimensione media d'impresa ridotta, diventa la patria del design a livello internazionale. Il caso italiano è per molti versi emblematico: in alcuni settori l'impresa (o forse sarebbe meglio dire l'imprenditore) sviluppa storicamente un rapporto simbiotico con il design, a cui affida non solo il compito di dare forma alle proprie idee, ma un ruolo di consulenza strategica ante litteram. L'imprenditore si confronta con il designer per lo sviluppo dei nuovi prodotti: con lui discute delle intuizioni di mercato, delle opportunità, delle azioni che si possono intraprendere. In un'impresa spesso ancora priva del marketing, e certamente priva del marketing strategico, il designer assume il ruolo di mediatore della relazione tra impresa e mercato, sviluppando in nuce le premesse del successivo interesse per la strategia, ovvero per lo spostamento dell'interesse dal centro della disciplina all'esplorazione dei territori di confine cui abbiamo fatto cenno.

in alcuni settori le pmi sviluppano una relazione forte con il design, che diventa motore dell'innovazione, strumento della riconoscibilità e della capacità di emergere e differenziarsi nei mercati internazionali

## cultura del design

### DALL'UNIVERSITÀ APPROCCI INNOVATIVI

In questo senso, vale la pena sottolineare come per sua natura il design praticato all'interno del mondo universitario - che in Italia è un fenomeno relativamente recente, almeno con riferimento alla dimensione che ha assunto - tenda per sua natura a frequentare con grande assiduità i territori di confine. Per

dirla con un gioco di parole, l'università del design esplora «i nuovi modi di fare innovazione» piuttosto che muoversi all'interno dei territori già noti. Se vogliamo raccontare l'esplorazione dei confini dell'innovazione di design, le esperienze condotte dal Politecnico di Milano nell'attività di ricerca applicata per le piccole e medie imprese sono degne di nota.



Queste esperienze, pur conservando una natura professionale, hanno consentito la sperimentazione di strumenti e modelli di approccio innovativi. In un certo senso, si tratta di servizi resi professionalmente, ma con l'intento di segnare una significativa differenza con quella che è la prassi professionale. Se un primo elemento di differenziazione è la dimensione sperimentale delle attività condotte, certamente la cifra distintiva riguarda le finalità: nei lavori di ricerca applicata condotti con le imprese abbiamo evitato di trattenere la conoscenza, cercando di dare una dimensione didascalico-formativa al rapporto instaurato, che in realtà ha funzionato in entrambi i sensi. Abbiamo sempre cercato, laddove possibile, di sviluppare la cultura del design all'interno dell'impresa, in particolare laddove questa non esisteva già. Questo atteggiamento si è tradotto spesso nel fatto che, a partire da una richiesta circostanziata relativa a uno o più problemi, si è costruito un modello di relazione che consentisse, nel dare risposte concrete, di costruire all'interno dell'impresa un centro di design (per non spaventare nessuno, di solito lo abbiamo chiamato "ufficio R&S") in grado di operare poi autonomamente.

# mondo api

## ■ Affari Generali

pag. 52 Un Paese a rischio se perde il manifatturiero

## ■ Sindacale-Formazione

pag. 54 Cig in deroga, in 5 mesi 300 mila ore richieste

## ■ Formazione

pag. 56 Per i lavoratori over 40, al via il Progetto Maieutica

## ■ Energia

pag. 57 Sempre più opportunità, nasce Pmi Energy

## ■ Fiscale

pag. 58 La rateizzazione dei debiti fiscali: uno strumento anticrisi

## ■ Dalle categorie

pag. 60 Riccardo Fuochi «Tutelare il made in Italy anche nei trasporti»

pag. 61 Marco Nardi, nuovo presidente di Unionmeccanica

## ■ Distretti

pag. 62 Magani: «La crisi morde il Sud Ovest ma le imprese continuano a investire»

## ■ Partnership

pag. 64 Lufthansa e Swiss: partner ideali per i viaggi d'affari

## Un mondo di servizi

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



51



Un Paese a rischio se perde il manifatturiero

Al tavolo dei relatori del convegno «Finanza agevolata per le piccole e medie imprese» svoltosi a Milano, presenti i ministri Tremonti e Bossi, il presidente di Confapi Paolo Galassi ha invocato riforme immediate per superare la crisi e rilanciare il manifatturiero; di seguito riportiamo alcuni passaggi del suo intervento

Secondo un'indagine dell'Ipsos pochissimi giovani dai 18 ai 29 anni sanno che l'Italia è il secondo Paese manifatturiero d'Europa e quasi tutti sembrano convinti che la produzione debba essere spostata all'estero, tenendo in Italia solo la mente. Non a caso la ricerca si intitola «La scomparsa della fabbrica». Altro che fuga di cervelli, dall'Italia sta scappando il futuro. Ma nessuno si rende conto che se perdiamo il nostro sistema manifatturiero – che è fatto sì di progettazione e creatività ma anche e soprattutto di competenza tecnica, conoscenza dei materiali, lavoro manuale – noi rubiamo la speranza di futuro a milioni di giovani? E' è da almeno quindici/vent'anni che il sistema Paese ha pensato di poter rinunciare alla produzione e dedicarsi al terziario avanzato, alla new economy o alla finanza creativa...tutte bolle scoppiate mentre la piccola e media industria italiana sosteneva da sola la competizione con i colossi mondiali. Un rapporto della Fondazione Edison dice che nel 2008 il valore aggiunto generato direttamente dal settore manifatturiero italiano è stato di 262 miliardi di euro ai prezzi base, dietro la Germania (517 miliardi) ma nettamente davanti alla Francia (209 miliardi) e alla Gran Bretagna (201 miliardi). Però adesso dobbiamo fare i conti con il presente, che a causa della crisi sta mettendo veramente a dura prova la tenuta e la resistenza di migliaia di piccoli e medi imprenditori che Confapi rappresenta. Il crollo della domanda ha colpito duramente la nostra base di piccole industrie dell'indotto metalmeccanico e plastico, ma la situazione è la stessa praticamente in tutti i distretti del manifatturiero italiano. Per «italiano» intendo quello che si progetta, si produce e si confeziona interamente in Italia, non quello che si produce in Cina e si mette in scatola in Italia, oppure quello che prende gli incentivi e poi delocalizza la produzione in Polonia. Anzi, voglio essere molto chiaro su questo punto. E' assolutamente condivisibile che il nostro governo abbia allo studio un sistema di incentivi per il settore auto, dal momento che è quello che stanno facendo gli altri Paesi. Però sarebbe assurdo finanziare imprese che portano la produzione fuori dai nostri confini.



Paolo Galassi, Presidente Confapi



Da sinistra verso destra:  
 il ministro per le Riforme istituzionali **Umberto Bossi**,  
 il ministro dell'Economia **Giulio Tremonti**,  
 la vicepresidente del Senato **Rosi Mauro**,  
 l'amministratore delegato di Fincantieri **Giuseppe Bono**.



## Bisogna ridurre il carico fiscale

Recentemente ho letto la testimonianza di un'imprenditrice del nord est, che denunciava «l' disincanto sull'incapacità di questo Governo di sapere trovare la capacità e il coraggio di riformare e di riformarsi. Riforme di sistema e non di facciata, passaggi coraggiosi non solo anti-crisi ma pro-aziende, strategie di lungo periodo e non solo provvedimenti per arginare il momento contingente». Il suo caso è identico a quello di migliaia di altre pmi manifatturiere, che hanno deciso di investire in ricerca e sviluppo, di crescere, di rivolgersi a nuovi mercati, di affrontare di petto questa crisi. In cambio cosa ottengono? Una reale incidenza della tassazione in impresa che oscilla ormai fra il 65 e l'75%, altro che il 42%. L'Ires che penalizza chi sostiene investimenti visto che è calcolata anche sugli oneri passivi nel rapporto di credito con la banca. L'Iva per cassa che con l'attuale limite di 200.000 euro di fatturato è risibile per chi guida una pmi. L'Irap che arriva a valere quasi tre volte l'utile. Poi c'è un credito d'imposta trattato come se fosse una lotteria, veda- si quello che stava succedendo con il Click day. Allora, sapendo di interpretare e volendo rendere propositiva la protesta e oramai la disperazione di migliaia di piccoli imprenditori come me, che si sono anche riuniti in comitati spontanei di base per cercare di far giungere la loro voce alle istituzioni, mi chiedo: è possibile che non ci si accorga della necessità di scelte da «Sistema Paese»? Cosa

possono fare la politica, il governo e il Parlamento italiano?

- Rendiamo l'Irap un costo da portare fiscalmente in detrazione.
- Alle aziende che mantengono l'occupazione o che, addirittura, riescono a incrementarla in tempo di crisi, permettiamo di godere di sconti su questa imposta.
- Ripristiniamo la piena deducibilità fiscale degli interessi passivi.
- Iva per cassa: innalziamo l'attuale limite di fatturato annuo a 50 milioni di euro.
- Detassiamo gli investimenti fatti negli scorsi anni da migliaia di piccole e medie imprese, non gli utili dei soliti noti (le grandi aziende).
- Inseriamo correttivi nel sistema di Basilea 2 per evitare gli effetti disastrosi della restrizione del credito sul nostro tessuto imprenditoriale.

Dalla nostra analisi emerge che le aziende che presentano maggiori difficoltà sono quelle che nell'ultimo anno hanno maggiormente investito in macchinari, impianti competitivi e processi di lavorazione all'avanguardia. Trovandosi ora, in un momento di congiuntura sfavorevole come quella che stiamo attraversando, devono sostenere quei costi che in passato erano stati pensati su cicli economici regolari e oggi si abbattano come fardelli sui bilanci. Il sistema dovrebbe premiare queste realtà con interventi mirati e retroattivi.



## Come cambiare Basilea 2

Il compito del sistema finanziario è di rendere più agevole il percorso per quelle realtà che hanno voluto migliorarsi per cercare di essere delle eccellenze e per cause esterne non riescono a ottenere il ritorno dei propri investimenti. Vogliamo considerare la possibilità di una modifica tutto sommato semplice da apportare alla griglia di valutazione che determina il rating di un'impresa? Bene, consentiamo all'imprenditore di illustrare le condizioni reali della sua impresa e di spiegare le ragioni di una temporanea difficoltà finanziaria, documentando piani di sviluppo, programmi di investimento e progetti di crescita industriale. Ma si può andare oltre: che siano le stesse associazioni datoriali a fare da garanti degli imprenditori, così come già avviene per i consorzi fidi. Le nostre strutture locali esprimono già una rappresentanza federalista, territoriale, vicina agli imprenditori e al capitalismo popolare e familiare. Nella nostra associazione non ci sono figli e figliastri in base ai fatturati o alle dimensioni d'impresa, e questo ci consente di conoscere realmente tutti gli imprenditori associati, di tutelarne gli interessi e di saperli accompagnare anche nelle difficoltà del business.



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

## Cig in deroga, in 5 mesi 300 mila ore richieste

**Confapi Milano traccia un primo bilancio a sei mesi dall'entrata in vigore dell'accordo regionale sugli ammortizzatori in deroga**

A sei mesi dall'entrata in vigore dell'Accordo Regionale sugli ammortizzatori in deroga è opportuno fare un primo bilancio sull'utilizzo dello strumento da parte delle nostre imprese associate.

L'intesa raggiunta nel maggio scorso e che avrà decorrenza ed efficacia sino a tutto il 2010, ha previsto l'estensione delle tipologie contrattuali cui si applicano gli ammortizzatori sociali in deroga, andando oltre i criteri definiti dalla legge 2/2009. Le nuove regole hanno di fatto incluso tutti coloro che sono titolari di un contratto a termine, soci dipendenti delle cooperative, lavoratori a domicilio dipendenti da cooperative o altre aziende, somministrati e apprendisti.

Ulteriore elemento di novità è stata l'**estensione della possibilità di richiedere gli ammortizzatori in deroga a tutti i datori di lavoro** (quindi anche a coloro che non sono organizzati giuridicamente come imprese) prevedendo l'estensione al settore della sanità privata, settore socio/assistenziale, formazione ecc, non ultima la previsione di tipologie di accordi standard tesi a consentire corsie semplificate e veloci ai fini dell'autorizzazione.

Elementi di novità che hanno permesso un utilizzo più ampio dello strumento di ammortizzazione sociale che ha consentito alle imprese prive di qualsiasi sostegno di affrontare il grave periodo di crisi mantenendo il personale in forza senza ricorrere a riduzioni e riorganizzazioni ben più pesanti sul piano sociale.

A decorrere dal mese di giugno 2009 e sino ad ottobre sono ricorse alla CIG in deroga 60 aziende per un complessivo numero di dipendenti interessati pari a 385 per un numero totale di ore richieste di oltre 300.000.

I settori maggiormente coinvolti sono il metalmeccanico nell'ordine del 50%, il settore terziario per il 20% mentre la rimanente percentuale si suddivide equamente su settori minori quali la plastica, l'edilizia e gli autotrasporti.

Un altro dato interessante riguarda il coinvolgimento degli apprendisti, vera novità del nuovo sistema di ammortizzatori in deroga; il numero si attesta intorno ai 50.

E' opportuno evidenziare come la cassa in deroga per sua natura si rivolga a piccole imprese (sotto i 15 dipendenti) e ad imprese del terziario e dei servizi alla produzione, imprese di per sé poco "abituata" alla gestione delle relazioni industriali e dei rapporti con le organizzazioni sindacali, elementi questi che in taluni casi hanno frenato le imprese nei confronti dell'utilizzo degli strumenti.

Le considerazioni rispetto al primo semestre di utilizzo sono positive sia riguardo all'efficacia ed efficienza dello strumento che ha dato risposte positive in termini di risoluzione delle problematiche congiunturali di crisi di fatturato e di ordini che in riferimento alla gestione pratica ed amministrativa della procedura che è risultata, dopo qualche affinamento iniziale, agile ed esigibile.

Positivo anche l'utilizzo in fase sperimentale del nuovo sistema della **Dote Lavoro Ammortizzatori Sociali** che ha permesso a **Confapi Milano** di 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).

In seguito alle procedure di cassa integrazione sopra citati, la fase seguente ha visto il contatto diretto con i lavoratori destinatari della Dote.



Nei mesi di settembre ed ottobre sono stati già accolti 124 lavoratori che hanno utilizzato una prima parte di «Servizi al Lavoro», ossia il **colloquio di accoglienza** con la raccolta dei dati ed il conseguente inserimento nel sistema regionale, più la definizione di un **percorso personalizzato di intervento (PIP)** che comprende la scelta da parte della persona di percorsi di formazione che si terranno presso la sede di Milano e la sede distaccata di Seregno. Numerosi i corsi di formazione (alcuni in corso di svolgimento e in continua fase di evoluzione ed incremento) organizzati dal **Servizio Formazione**. Considerata la grande richiesta da parte dei destinatari, e la soddisfazione finora manifestata per l'organizzazione dei suddetti percorsi e per la qualità offerta, è già stato programmato parte del calendario di inizio 2010.

Oltre a corsi più impegnativi per quanto concerne la durata, come possono essere Pacchetto Office, Autocad, Inglese Base ed Intermedio, al fine di venire incontro alle diverse esigenze sia del lavoratore sia delle imprese che spesso utilizzato la CIG con una riduzione limitata dell'orario di lavoro, sono stati organizzati corsi di una sola giornata, al massimo due, con argomenti trasversali ed applicabili a diverse realtà aziendali, che vanno dalla comunicazione efficace alla gestione del cambiamento e dello stress.

# ammortizzatori



da giugno a ottobre sono ricorse alla CIG in deroga 60 aziende per un complessivo numero di dipendenti interessati pari a 385 per un numero totale di ore richieste di oltre 300.000.



55



## I CORSI CALENDARIZZATI PRESSO CONFAPI MILANO

**Autocad** – giovedì 12/11/09; giovedì 26/11/09; giovedì 03/12/09 – Durata 24 ore

**Pacchetto Office Edizione I** – martedì 10/11/09; martedì 17/11/09; martedì 24/11/09 – Durata 24 ore

**Pacchetto Office Edizione II** – giovedì 19/11/09; lunedì 30/11/09; giovedì 10/12/09 – Durata 24 ore

**La Comunicazione efficace** – Durata 8 ore – Diverse Edizioni: venerdì 16/10/09; giovedì 22/10/09; lunedì 09/11/09; giovedì 17/12/09; giovedì 20/01/2010

**Corsi di Lingua Inglese Base ed Intermedio**, con sessioni settimanali di 4 ore – Durata 40 ore – Avvio attività: mercoledì 18/11/09; chiusura attività: mercoledì 10/02/2010

**Corso Java** – lunedì 26/10/09; lunedì 09/11/09 – Durata 16 ore

**La gestione del cliente** – giovedì 19/11/09; venerdì 11/12/09 – Durata 16 ore

**Come gestire il cambiamento** – lunedì 11/01/2010 – Durata 8 ore

**La gestione dell'ansia e dello stress** – martedì 16/02/2010; mercoledì 17/02/2010 – Durata 16 ore

**La pianificazione della produzione** – lunedì 30/11/09; lunedì 14/12/09 – Durata 16 ore

**La contabilità di base** – lunedì 23/11/09; lunedì 30/11/09 – Durata 16 ore

## I CORSI CALENDARIZZATI PRESSO CONFAPI MONZA E BRIANZA

**Corso di Lingua Inglese Base**, con sessioni settimanali di 4 ore – Durata 20 ore – Avvio attività: martedì 17/11/09; chiusura attività: martedì 22/12/09

**La comunicazione in azienda** – mercoledì 27/01/2010; mercoledì 10/02/2010 – Durata 16 ore

**La programmazione della produzione** – lunedì 23/11/09; lunedì 30/11/09; Durata 16 ore

**La logistica nelle PMI** – mercoledì 25/11/09; mercoledì 09/12/09 – Durata 16 ore

**Come gestire il cambiamento** – giovedì 20/01/2010 – Durata 8 ore

### INFO & DOC

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

### INFO & DOC

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

mondo api

## Per i lavoratori over 40, al via il Progetto Maieuta

**Obiettivo: offrire una sponda di supporto a coloro si trovano in stato di disoccupazione, aiutandoli attraverso la riscoperta delle proprie potenzialità lavorative, a reintrodursi nel mondo del lavoro**

Confapi Milano ha in più occasioni sostenuto e dimostrato con le sue attività, che ciò che oggi maggiormente serve, ed in questo sono parimenti coinvolti lavoratori ed aziende, è riuscire ad accompagnare, facilitare, progettare e gestire nel migliore dei modi i vari processi di cambiamento e presidiare i vari passaggi che alle persone ed alle aziende la vita lavorativa pone ed impone, credendo nell'importanza delle risorse umane, nella consapevolezza che queste costituiscano un investimento fondamentale per poter competere nel medio lungo periodo.

L'attuale crisi non fa altro che accentuare questa necessità di modo che oggi ogni azienda, così come ogni lavoratore, è sollecitata dalla realtà degli eventi ad individuare tutte le possibili strategie che consentano la gestione di questo processo di cambiamento.

Processo che si sviluppa per le imprese attraverso il riassetto/riadeguamento della proprie attività produttive, attraverso interventi di riconversione delle proprie attività, attraverso l'innovazione tecnologica, attraverso la ricerca di nuovi mercati e nuovi prodotti; per i lavoratori attraverso la scoperta/riscoperta delle proprie possibilità/potenzialità, attraverso l'adattività a ciò che il mercato propone, attraverso l'aggiornamento professionale.

Mai come in questi problematici e spesso drammatici passaggi sia le aziende che i lavoratori si trovano a dover affrontare analoghe problematiche.

Confapi Milano non poteva pertanto rimanere passiva e disinteressata ad un'iniziativa, come il **Progetto Maieuta**, che rappresenta una lodevole proposta che si prefigge di offrire una sponda di supporto a tutti quei lavoratori over 40 che si trovano oggi in stato di disoccupazione e/o sottoccupazione, aiutandoli attraverso la scoperta/riscoperta delle proprie possibilità/potenzialità lavorative, a reintrodursi nel mondo del lavoro.

Non sfugge certo a Confapi Milano che questi lavoratori rappresentano a tutti gli effetti delle risorse per il sistema produttivo nel suo complesso e che quindi possono rappresentare un bacino all'interno del quale poter attingere, in molti casi, collaboratori con significative esperienze. Il progetto Maieuta, i cui partners sono: Upter, Associazione Over 40, Cespim srl, Kadis ed Empowerment Centre si propone, infatti, di:

- offrire sostegno ed orientamento ad un gruppo di lavoratori over 40 opportunamente individuati attraverso vari passaggi di valutazione e motivazione;
- dare loro la possibilità di essere conosciuti, apprezzati e valorizzati dalle aziende partners;
- sperimentare un metodo che stimoli ad osservare e vagliare anche le risorse che questi lavoratori possono, ed ancora per molto tempo, dare al mondo del lavoro.



Naturalmente l'attuale momento pone non poche difficoltà, ma il progetto prevede che la fase conclusiva, cioè quella dedicata agli stages presso le aziende avvenga all'inizio del 2010.

Per il momento alcune aziende associate a Confapi Milano hanno già dato la loro adesione, adesione che naturalmente non vincola in nessun modo ad una successiva obbligata proposta di lavoro.

Altre eventuali disponibilità di aziende associate possono trovare ancora spazio all'interno del progetto, e chi ne fosse interessato può per questo contattare il Servizio Formazione di Confapi Milano.

Il valore aggiunto inoltre del Progetto Maieuta è quello che all'interno di questa iniziativa verrà utilizzato e sperimentato il modello VPL (Validation Prior Learning): si tratta di uno strumento di valutazione e validazione delle competenze pregresse che le persone hanno accumulato nel corso della loro vita formativa e professionale e che potrà essere sperimentato dalle aziende partners contestualmente all'osservazione degli stagisti nel corso dell'ultima fase del progetto.

Forse anche in momenti difficili come questi vale la pena di sperimentare, cercare e dare opportunità; Confapi Milano ci crede e ci prova.

sponda  
di supporto

INFO & DOC  
Tel. 02.02/67140.238  
formazione@confapimilano.it

mondo api

## Sempre più opportunità, nasce Pmi Energy

**Il servizio garantisce le migliori condizioni di prezzo e contrattuali per la fornitura di gas ed elettricità oltre ad un'assistenza continua e alla consulenza per l'adozione del fotovoltaico**

PMI Energy S.r.l. a socio unico - società soggetta all'attività di controllo, direzione e coordinamento da parte dell'unico socio Confapi Milano - è la **nuova realtà del sistema Confapi Milano** dedicata a tutte le tematiche inerenti l'energia.

L'esperienza e le competenze sviluppate già a partire dal febbraio 2000 con il Consorzio Apimilano Energia ed in seguito attraverso le importanti e sempre crescenti forme di aggregazione di Apimilano Servizi S.r.l. **sono ora confluite in PMI Energy.**

L'approccio è sempre lo stesso: sollevare l'imprenditore dall'incombenza di districarsi nella complessa giungla di offerte proposte dai molteplici operatori di mercato e porgergli un servizio dedicato in grado di **garantirgli le migliori condizioni di prezzo e contrattuali**, oltre alla successiva gestione del contratto di fornitura e al controllo della fatturazione.

La capacità tecnica altamente specialistica ed il monitoraggio continuo delle condizioni di mercato e degli scenari futuri di commodity e cambio valutario, questi ultimi attraverso i principali riferimenti a livello internazionale anche per quanto riguarda gli indicatori macro economici che possono influenzarne i trend di variazione, permettono a PMI Energy di **garantire costantemente le migliori condizioni di fornitura, nonché di aggiornarle periodicamente mantenendone il livello di competitività sul mercato.**

L'impresa aderente ai nostri aggregati non si preoccupa più dei costi energetici e riceve periodicamente aggiornamenti, certa che PMI Energy, con il puro approccio di tipo associativo che contraddistingue le realtà del sistema Confapi Milano sta svolgendo una funzione da grande Centrale Acquisti.

**L'obiettivo unico è garantire alle PMI soluzioni vantaggiose, certe e affidabili nel tempo.**

Ogni volta che un'impresa non appartenente al nostro aggregato chiede un confronto rispetto alla sua attuale condizione di mercato scopre la possibilità, sia in funzione della condizione contrattuale di partenza sia in proporzione ai volumi di consumo in gioco, di ridurre la propria spesa attuale per valori che oscillano da alcune centinaia, migliaia o decine di migliaia di euro fino a casi in cui si arriva a centinaia di migliaia di euro. Di norma si tratta di valori percentuali a due cifre assolutamente reali.

l'obiettivo è quello di sollevare l'imprenditore dall'incombenza di districarsi nella complessa giungla di offerte proposte dai molteplici operatori di mercato e porgergli un servizio in grado di garantirgli le migliori condizioni di prezzo in materia di energia



# energy

### PMI Energy non è solamente acquisto di energia elettrica e gas.

Ecc un elenco esemplificativo e non esauriente di cosa PMI Energy è già in grado di garantire agli imprenditori:

- Gruppo d'Acquisto con gestione contrattuale e tecnica per Forniture:
  - > Energia elettrica
  - > Gas naturale
- Consulenza, assistenza e soluzioni per interventi finalizzati ad adozione di:
  - > Fonti Rinnovabili per micro generazione (es. fotovoltaico)
  - > Audit e soluzioni per efficienza e risparmio energetico
  - > Cogenerazione e Trigenerazione
  - > Esigenze specifiche tecniche e per defiscalizzazione (nei casi previsti dalla normativa)
- Certificazione "Zero Emission" secondo ISO EN 14064
- Certificazione energetica degli edifici

### In progress

- Sono in fase di elaborazione alcune soluzioni particolari, che a breve saranno comunicate alle aziende aderenti agli aggregati, alle Imprese associate al sistema Confapi Milano ed a quelle che avranno richiesto informazioni decidendo, indipendentemente dall'accesso all'aggregato, di rimanere nelle mailing-list di PMI Energy.
  - E' in fase di realizzazione il portale web di PMI Energy che conterrà informazioni e servizi.

### Per maggiori informazioni

Inviare una e-mail con i recapiti aziendali ed il referente da contattare a [pmienergy@pmienergy.it](mailto:pmienergy@pmienergy.it). È gradita ma non indispensabile una prima indicazione dei temi d'interesse e, nel caso di forniture, dei volumi di consumo e/o di spesa annua.

Sarà nostra cura contattarvi a breve, senza alcun impegno, giusto per comprendere insieme l'entità del vantaggio possibile nel caso specifico.

INFO & DOC

Tel. 02.67140229

[www.confapimilano.it](http://www.confapimilano.it)

## La rateizzazione dei debiti fiscali: uno strumento anticrisi

**Rappresenta un importante ed utile strumento per le aziende che vogliono migliorare la propria finanza ed evitare azioni cautelari o esecutive da parte dell'agente della riscossione**

In questo contesto di crisi e di difficoltà da parte delle imprese di reperire i mezzi necessari per una corretta ed equilibrata gestione aziendale, l'istituto della **dilazione del pagamento dei debiti** amministrati dalle agenzie fiscali e contributive iscritti a ruolo, nella sua nuova formulazione a seguito delle modifiche del D. L. 112/2008, rappresenta un importante ed utile strumento per le aziende al fine di migliorare la propria finanza e contestualmente evitare azioni cautelari o esecutive da parte dell'agente della riscossione. Gli artt. 19 del DPR n. 602 del 1973 e 26 del d.lgs. n. 46 del 1999 attribuiscono, infatti, agli agenti della riscossione il potere di dilazionare il pagamento delle **somme iscritte a ruolo** dagli organi statali (fatta esclusione per le pene pecuniarie di cui all'art 236 comma 1, del DPR 30 maggio 2002, n. 115), dalle agenzie istituite dallo Stato e dagli enti pubblici previdenziali.

L'ambito di applicazione delle predette disposizioni si estende anche alle restanti entrate riscosse a mezzo ruolo, per le quali, tuttavia, è riconosciuta all'ente creditore la facoltà di adottare una diversa determinazione, da comunicare all'agente della riscossione competente in ragione della sede legale dello stesso ente.

Tale determinazione produce effetti a decorrere dal trentesimo giorno successivo alla ricezione, da parte del competente agente della riscossione, della relativa comunicazione. Oltre al potere riconosciuto all'Agente della Riscossione di concedere la dilazione, l'art. 19 del D.P.R. 602/1973 nella attuale formulazione prevede inoltre che:

1. il pagamento può essere dilazionato fino ad un **massimo di 72 rate** (si veda il comma 1);
2. è venuta meno la precedente impossibilità, per il debitore, di ottenere la rateazione dopo l'inizio della procedura esecutiva.

E' stato invece interamente abrogato - tramite il decreto 112/2008 - il secondo capoverso dell'art. 19, comma 1, del DPR n. 602/1973, dove era espressamente indicato, per la rateazione degli importi superiori a 50.000 euro, l'obbligo di prestare garanzia.

Pertanto, attualmente, l'art. 19 del DPR n. 602/1973 e l'art. 26 del dlgs 46/1999, per i crediti iscritti in ruoli diversi dalle predette pene pecuniarie e dalle entrate degli enti che abbiano esercitato la facoltà di cui al comma 1-bis dello stesso art. 26 del dlgs 46/1999, il debitore **in temporanea situazione di obiettiva difficoltà** può chiedere all'agente della riscossione la ripartizione del pagamento fino ad un massimo di 72 rate mensili **senza prestare garanzia** anche qualora le somme iscritte a ruolo siano di ammontare superiore a 50.000 euro.

L'istituto della rateizzazione non è invece applicabile per talune categorie di importi iscritti a ruolo.

In particolare l'art. 19 del d.p.r. 602/1973 non è applicabile per effetto di quanto previsto da disposizioni dell'ordinamento comunitario, come ad esempio per le partite derivanti dai "tipi modello" RAS, iscritte a ruolo dall'Agenzia delle Entrate ai fini del recupero di agevolazioni dichiarate illegittime (in quanto considerate aiuti di Stato) dai competenti organi dell'Unione Europea.



Allo stesso modo, dovranno essere considerati non dilazionabili, per ragioni di specialità della normativa di riferimento, i crediti la cui riscossione rientra nella fattispecie della "riscossione spontanea a mezzo ruolo" quale prevista dall'art 32 comma 1, lett a) e b), del dlgs 26 febbraio 1999, n 46, vale a dire quella da effettuare a seguito di iscrizione a ruolo non derivante da inadempimento e quando la somma da iscrivere a ruolo è, già dall'inizio, ripartita in più rate su richiesta del debitore.

Non è, pertanto, rateizzabile il pagamento, tra l'altro, dei **tributi locali** inseriti nei c.d. "G.I.A." e nei ruoli rateizzati sin dall'origine (ad es., quelli emessi dall'I.N.P.S. ai sensi dell'art. 24, comma 2, terzo periodo, del d.lgs. 26 febbraio 1999 n. 46, a seguito di rateazione delle somme richieste dallo stesso Istituto al debitore mediante "avviso bonario").

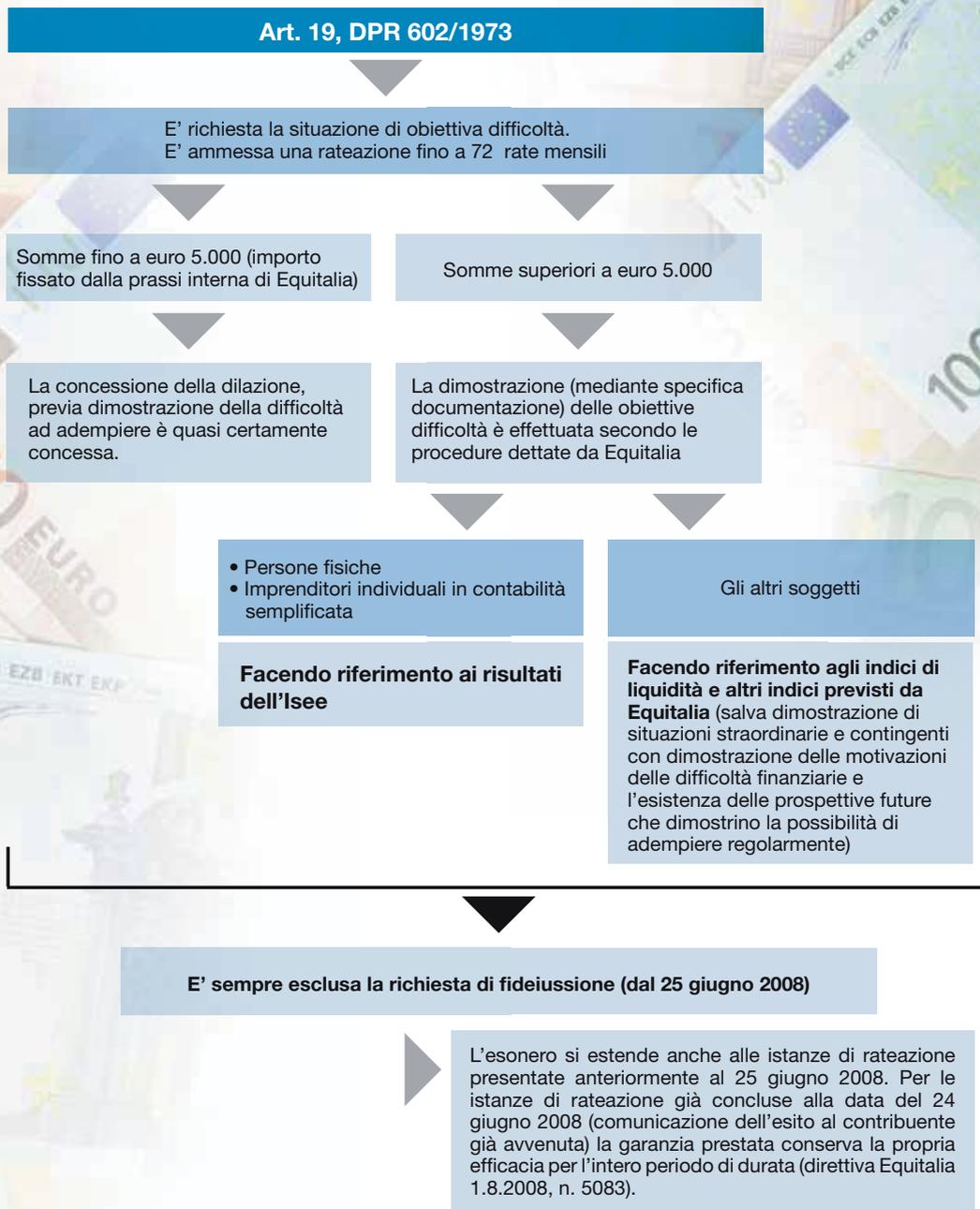
Una particolare attenzione meritano inoltre le somme iscritte a ruolo dall'I.N.P.S..

Per questa tipologia di somme l'Istituto di previdenza, vista anche l'importanza e rilevanza degli importi, ha dichiarato che le somme da esso iscritte a ruolo sono rateizzabili sia dagli agenti della riscossione ai sensi dell'art 36 commi 2-bis e 2 ter, del decreto legge n 248/2007 (decreto che ha integrato l'art. 19 D.p.r. 602/1973), in un numero massimo di 72 rate, sia dai suoi uffici, ai sensi dell'art 3, comma 3-bis della legge 8 agosto 2002, n 178, in un numero massimo di 60 rate.

Pertanto, il contribuente che intende, pagare in modo dilazionato le somme iscritte a ruolo dall'I.N.P.S. ha a sua disposizione una sorta di "doppio binario".

Sul piano degli effetti della presentazione dell'istanza è necessario distinguere il momento della **presentazione della istanza di rateazione** dal secondo e successivo momento dell'accoglimento (o rigetto della istanza di rateizzazione).

In merito al primo momento della presentazione della istanza (al quale viene rilasciato dall'agente apposito protocollo) si producono degli **effetti** sulle attività relative alle procedure di riscossione coattiva già poste in essere dall'agente della riscossione.



In particolare, la presentazione della istanza di rateazione e in attesa del completamento dell'esame della richiesta stessa:

1. non determinerà la revoca delle misure cautelari (fermi amministrativi ed ipoteche) precedentemente adottate;
2. non inibirà l'adozione di nuove azioni cautelari;
3. ma precluderà l'avvio di nuove azioni esecutive e sospenderà la prosecuzione delle procedure esecutive già avviate.

In riferimento al punto indicato sub 3) preme comunque sottolineare che la preclusione all'avvio di nuove procedure esecutive verrà attentamente valutata dall'ente impositore, ad esempio se le stesse siano suscettibili di provocare il rischio di un irreversibile pregiudizio alla possibilità di riscuotere le somme iscritte a ruolo (es. a causa dell'imminente scadenza dei termini per fissare le vendite di beni mobili per un valore significativo rispetto all'ammontare del credito).

Considerato inoltre il ristretto tempo tecnico necessario all'esame dell'istanza di dilazione ed alla conclusione del relativo procedimento, la presenta-

zione dell'istanza di dilazione non fa venire meno, in capo al contribuente moroso, la qualità di **"soggetto inadempiente"** ai fini di cui all'art. 48-bis del D.P.R. n. 602/1973 e del DM n. 40/2008, con la conseguenza che, ove lo stesso debitore sia beneficiario di un pagamento da parte delle Pubbliche Amministrazioni e delle Società a totale partecipazione Pubblica (complessivamente denominate **"soggetti pubblici"**), questo pagamento verrà sospeso e le relative somme saranno oggetto di pignoramento presso terzi. Con l'**accoglimento** dell'istanza di rateazione trovano invece diretta applicazione tutti gli **effetti** previsti dall'art. 19 del D.P.R. 602/1973.

A seguito del **pagamento della prima rata** da parte del contribuente moroso, l'agente della riscossione procede con:

1. la rinuncia alle eventuali procedure esecutive avviate in precedenza;
2. a revocare il fermo amministrativo eventualmente iscritto ex art. 86 del DPR n. 602/1973 prima della presentazione dell'istanza di rateazione previo inserimento nell'importo della prima rata delle spese di iscrizione e di revoca del fermo.

## Riccardo Fuochi «Tutelare il made in Italy anche nei trasporti»

**L'obiettivo di Confapi trasporti è quello di portare avanti le istanze delle pmi ai tavoli di lavoro governativi senza più essere penalizzati dal dominio dei grossi gruppi**

L'imprenditore milanese **Riccardo Fuochi**, associato a Confapi Milano e membro di Spedapi, da pochi giorni è alla guida di **Confapi Trasporti**, la neonata unione di categoria delle piccole e medie imprese del settore trasporti associate a Confapi (60 mila imprese, un milione e mezzo di addetti). Fuochi, consigliere delegato e socio di Snatt Scs, gruppo milanese che conta un totale di oltre 100 addetti e sedi anche a New York e Hong Kong, è iscritto all'albo dei doganalisti dal 1968 e ha rivestito cariche importanti in diverse aziende di trasporti internazionali.

In un mondo fatto di divisioni e di lotte intestine, il messaggio che vuole partire dalla categoria è quello dell'unione. Il neo presidente porterà avanti le istanze di autotrasportatori e spedizionieri, operatori della logistica e vettori internazionali, doganalisti e terminalisti portuali, spesso visti in contrasto gli uni con gli altri.

Il ligure **Antonio Denti** è stato nominato vicepresidente vicario della categoria, con delega all'autotrasporto, ma a breve verrà formata la giunta con la nomina di altri vicepresidenti responsabili dei settori spedizioni internazionali e logistica.

«L'idea vincente – ha spiegato Riccardo Fuochi – è quella del “collaborare è meglio che competere”, dove le varie sfaccettature del mondo del trasporto possono e devono perseguire finalità comuni, magari combattendo contro un comune nemico: le multinazionali del trasporto che spesso la fanno da padrone, dimenticando che la forza dell'economia italiana si basa principalmente proprio sulla vitalità delle piccole e medie aziende».

Tra gli obiettivi di Riccardo Fuochi e del vice-presidente Antonio Denti, tutelare il made in Italy anche nei trasporti e portare avanti le istanze delle pmi ai tavoli di lavoro governativi.

«Finora siamo stati penalizzati dal dominio dei grossi gruppi, che operano con logiche che poco hanno a che fare con la nostra struttura economica, fondata sulle pmi. Quegli stessi gruppi che pagano le fatture dopo mesi, lasciando le imprese che lavorano per loro a corto di liquidità. Come se non bastasse la stretta creditizia» ha concluso il neopresidente.



**Riccardo Fuochi**, presidente di Confapi Trasporti



## SNATT SCS, LEADER NELLA GESTIONE DI SERVIZI LOGISTICI PER L'INDUSTRIA DELLA MODA

Snatt Scs è azienda leader nella gestione di servizi logistici per l'industria della moda. Nel corso degli anni la società ha acquisito un know how di altissimo livello in grado di offrire servizi sempre più integrati e complessi. L'azienda che conta 50 dipendenti è presente sul mercato internazionale attraverso gli uffici di Hong Kong, Shanghai e New York. Nel 2008 ha realizzato un fatturato di 30 m. Snatt Scs opera presso i maggiori aeroporti internazionali. In Italia gli aeroporti milanesi sono collegati giornalmente con navette dedicate al trasferimento delle spedizioni presso i depositi doganali o se richiesto dal cliente la consegna può essere diretta. In qualità di agente lata e Enac, ha sviluppato un servizio di consolidazione diretto e plurisettimanale per tutte le destinazioni commerciali. Snatt Scs appartiene al gruppo Snatt di Reggio

Emilia che opera da 20 anni nel settore della moda. L'azienda è stata costituita nel 1984 con lo scopo di integrare processi produttivi e logistici, supportando le fasi di terziarizzazione delle attività di gestione e movimentazione delle merci a magazzino attraverso l'implementazione di sistemi di movimentazione automatizzati per capi appesi e stesi. Per ogni singolo cliente sono state dedicate aree specificamente attrezzate per i vari tipi di prodotti e per prelievi dedicati alle singole destinazioni italiane ed estere, applicando software integrati per la gestione on-time delle movimentazioni e l'evasione degli ordini. Nel corso degli anni l'esperienza maturata ha permesso di rivolgere l'offerta anche ad aziende appartenenti a comparti differenti, quali la telefonia e i settori high - tech.



## Marco Nardi, nuovo presidente di Unionmeccanica

**Electo per acclamazione assume i vertici nazionali della categoria in un momento particolarmente delicato per le relazioni industriali, viste le scadenze contrattuali aperte**

Il Consiglio Generale di **Unionmeccanica** (l'unione di categoria delle oltre 30 mila Pmi del settore metalmeccanico associate a **Confapi**) ha eletto per acclamazione alla presidenza **Marco Nardi**, milanese di 47 anni, presidente della **Nardi Elettrodomestici**. Un'azienda che, nata come piccola impresa di famiglia negli anni '50, si è trasformata nel tempo in un grande gruppo industriale presente in più di 80 paesi nel mondo. Nardi Elettrodomestici, infatti, conta oggi circa 500 dipendenti, vende ogni anno più di 700 mila elettrodomestici e ha recentemente raggiunto il **Guinness World Record** per aver prodotto **Vulcano**, il più grande piano cottura del mondo.

Nardi, già vicepresidente di Confapi Milano e presidente di Unionmeccanica Milano, assume i vertici nazionali della categoria in un momento particolarmente delicato per le relazioni industriali, viste le scadenze contrattuali aperte.

«Unionmeccanica ora affronterà il rinnovo del contratto dei lavoratori addetti alla piccola e media industria metalmeccanica e alla installazione di impianti, in stretto collegamento con la Confederazione nazionale di cui è espressione» ha commentato il neopresidente.

«Per questo, già a partire dai prossimi giorni avrò modo di incontrare il presidente della Confapi, Paolo Galassi e gli organi direttivi, così da definire le linee di indirizzo interconfederali in materia di riforma del modello contrattuale».



**Marco Nardi**,  
presidente Unionmeccanica

## NARDI ELETTRODOMESTICI, 50 ANNI DI ESPERIENZA E PASSIONE

Negli stessi anni in cui nasceva il design in Italia, Nardi iniziava la sua produzione di elettrodomestici. Era il 1958, lo stile italiano non aveva ancora conquistato quella visibilità e credibilità che hanno reso il nostro Paese famoso in tutto il mondo, diventando l'emblema della bellezza, della qualità e della raffinatezza. Un successo, quello del Made in Italy, che è stato favorito da imprese come Nardi, un'azienda che dell'italianità ha fatto il suo marchio di riconoscimento e la sua ragione di fierezza.

Il design è l'elemento culturale che da sempre connota lo stile e l'eccellenza della produzione Nardi. Design inteso non solo come attenzione ai dettagli e allo studio delle forme ma soprattutto come progettazione e produzione responsabile: dalla scelta delle materie prime all'organizzazione della produzione e del lavoro, dal rapporto tra funzionalità ed estetica dei prodotti, alla loro manutenzione, dismissione, smaltimento e riciclo, dal rispetto dei consumatori alla salvaguardia dell'ambiente.

Nardi Elettrodomestici nasce dall'intraprendenza di tre fratelli trevigiani, Gianni, Giacinto e Piero, che giungono a Milano in cerca di fortuna. Sono i difficili anni della ricostruzione e i fratelli cominciano un percorso che li porterà a diventare, come molte delle realtà imprenditoriali italiane, una famiglia di industriali. Nardi Elettrodomestici SpA è oggi una realtà ultra italiana. Due stabilimenti in Italia, una società controllata in Portogallo, la partecipazione in un'azienda indiana e la recente nascita di NAP, Nardi Appliances Poland, segnalano le strategie evolutive impostate dalla prima generazione dei Nardi e ora proseguite dalla seconda.



**INFO & DOC**  
Servizio Categorie  
Tel. 02.67140304-305  
sindacale@confapimilano.it

mondo api



## Magani: «La crisi morde il Sud Ovest ma le imprese continuano a investire»

Da gennaio a settembre del 2009 nell'area Abbiatense il servizio Relazioni Industriali di Confapi Milano ha registrato 164 interventi di CIGO per 2.856 lavoratori coinvolti



Carlo Magani, presidente del distretto Sud Ovest, e Alberto Conte, vicedirettore di Confapi Milano, alla conferenza stampa di presentazione dell'indagine congiunturale

«Stiamo subendo le conseguenze del crollo della domanda e tutti i settori sono pesantemente coinvolti, dalla meccanica al legno-arredo, dalla chimica all'impiantistica.

Nell'Abbiatense aziende storicamente solide hanno dovuto ricorrere alla cassa integrazione. Gli imprenditori di Confapi Milano però continuano a stringere i denti e se possono puntano sull'innovazione. Il 25,20% delle imprese dichiara di aver effettuato investimenti nel primo semestre dell'anno, un dato che nonostante tutto fa pensare a come le pmi si dimostrino ancora una volta la spina dorsale del territorio».

Questa l'analisi di **Carlo Magani**, presidente del **Distretto Sud Ovest di Confapi Milano**, associazione che raggruppa 500 aziende con 12.000 dipendenti, presentando il **bilancio economico del primo semestre 2009**, emerso dall'indagine condotta sulle piccole e medie imprese dell'area sud-ovest di Milano.

Per Magani «se le misure di emergenza possono però servire a reggere la situazione, bisogna anche attuare provvedimenti di rilancio e aiutare gli imprenditori sia nel rapporto con gli istituti di credito sia eliminando tutti quei fardelli che nel nostro paese rallentano l'avvio della ripresa, a partire dall'Irap. Anche la burocrazia a volte non è di aiuto alle Pmi. È il caso

della legge sul Made in Italy: è buona nelle intenzioni ma non chiara e soprattutto mette le imprese in condizione di sfavore nei confronti dei concorrenti europei. O come la nuova norma sulla scheda di trasporto la quale si presta a numerose incertezze interpretative tanto che al seminario che Confapi ha organizzato per fare un po' di chiarezza hanno partecipato oltre un centinaio di aziende».

«L'associazione – spiega **Alberto Conte**, vice direttore generale di Confapi Milano – ha dato vita, all'inizio dell'anno, a una task force anticrisi finalizzata a ridurre i rischi dell'impresa e a favorirne il consolidamento. I servizi offerti - dall'acquisto dell'energia alla formazione, dall'utilizzo degli ammortizzatori sociali ai seminari sull'aggregarsi per competere - permettono alle aziende di ridurre, ove possibile, i costi, e a fronte di cali di fatturato così elevati, cercare quantomeno di tenere accesi i motori delle aziende in attesa che avvenga la ripresa. Da tempo ci stiamo inoltre battendo chiedendo alle istituzioni di sostenere le pmi manifatturiere». L'indagine congiunturale del primo semestre 2009, realizzata da Confapi Milano registra un netto peggioramento della situazione delle pmi rispetto al semestre precedente. Gli **ordini** registrano un saldo grezzo di -71 %, la **produzione** registra un -65,86% e il calo dei volu-

# le imprese continuano



## GLI IMPRENDITORI E LA CRISI, LE TESTIMONIANZE DAL TERRITORIO

Quello del Sud – Ovest Milano è un territorio vivo, costellato di Pmi che vantano una lunga tradizione, dove si susseguono generazioni che guardano però al futuro. Il binomio ricerca&sviluppo è, infatti, una delle risposte alla crisi messe in atto dalle aziende associate a Confapi Milano. Riportiamo la testimonianza di alcuni imprenditori che hanno voluto raccontare le loro difficoltà ma anche i loro suggerimenti per superare questo periodo di difficoltà.

Tra queste la ditta **F.lli Rossi srl** che vende e produce attrezzature ed impianti per la schiumatura del poliuretano, in particolare per la produzione di frigoriferi e congelatori, dei quali costituisce l'isolamento termico. I loro clienti sono i produttori di elettrodomestici. Abbiamo chiesto a **Massimo Rossi** la ricetta anticrisi attuata dall'azienda.

«Pur tentando di reagire – ha spiegato l'imprenditore – subiamo questo periodo di difficoltà perché non abbiamo modo di influenzare la domanda e gli ordinativi hanno avuto una contrazione tale da causare disagio a tutto il settore. Credo che le imprese, anche quelle piccole, debbano dotarsi di strategie di marketing ed investire nella rete commerciale, lavorando sul processo e proporsi come esecutori di una fase del processo produttivo. Per il rilancio industriale – ha concluso – servono infrastrutture, servizi e soprattutto persone preparate. Le scuole professionali, da cui le imprese locali attingono tecnici di processo, non bastano. Servono corsi di formazione post laurea per specialisti sia tecnici, sia commerciali con specifico riferimento alle richieste delle imprese, specialmente in presenza di un polo industriale».

Da oltre 10 anni, opera la **Protec Fond** - di cui **Valerio Cantoni** è l'amministratore - che realizza per il territorio nazionale e per l'estero prodotti chimici per l'industria fusoria. Come tante altre aziende, anche l'impresa di via F.lli Cervi a Ossona, ha registrato nell'ultimo periodo una riduzione del proprio fatturato al quale però si è risposto investendo in nuove produzioni e tagliando gli sprechi. La ditta può, infatti, contare su un'ampia e moderna struttura edilizia, un laboratorio di controllo qualità e sviluppo prodotti, un vasto e fornito magazzino di stoccaggio materiali, di moderne ed efficienti macchine ed impianti di produzione in continuo potenziamento e miglioramento. La rapidità di consegna dei materiali è resa possibile da un'efficace rete di distribuzione che si avvale di mezzi propri e di efficienti trasportatori.

«Se da una parte le piccole aziende – spiega Valerio Cantoni – sono flessibili e in alcuni casi in grado di rispondere con maggior velocità alle sollecitudini esterne, dall'altro si trovano in difficoltà nell'accesso al credito e subiscono pressioni dalle multinazionali sia in termini di prezzo sia nella tempistica di pagamenti. La pressione fiscale e la complessa burocrazia di certo non aiutano e costringono a volte le aziende a far ricorso a consulenti». Giorno per giorno la **Protec Fond** sta rispondendo alla difficile situazione economica con il binomio ricerca&sviluppo. «Sarebbe opportuno però – conclude Cantoni – una maggior vicinanza tra aziende, università e centri di ricerca».

mi di lavoro si riflette sui livelli del **fatturato** complessivo, passato da -43,88% all'attuale -72,36%. La **variabile occupazionale** mostra inoltre valori sconcertanti, al punto da toccare il -35 %. Le aziende stanno, infatti, facendo un ricorso massiccio alla **cassa integrazione**. Il Servizio Relazioni Industriali di Confapi Milano, solo da gennaio a settembre del 2009 nell'area Abbiatense, ha fatto fronte a ben di 164 interventi di CIGO per 2.856 lavoratori coinvolti. Il 25% delle imprese dichiara di aver effettuato **investimenti** nel primo semestre dell'anno. Per il 17 % delle aziende che hanno effettuato investimenti, i capitali 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%. Questo dato evidenzia che le Pmi dell'area Abbiatense, pur in questo momento di crisi, continuano a dare rilevanza allo studio e all'applicazione di innovazioni tecnologiche.



63

# ad investire

INFO & DOC  
Servizio Categorie  
Tel. 02.67140304-305  
sindacale@confapimilano.it

mondo api

# partnership

## Lufthansa e Swiss: partner ideali per i viaggi d'affari

### UN NETWORK CAPILLARE

Con Lufthansa e SWISS si raggiungono oltre 200 destinazioni in tutto il mondo, con comode coincidenze da 20\* aeroporti italiane tramite i moderni Hub di Francoforte, Monaco e Zurigo.

### LUFTHANSA ITALIA

Con Lufthansa Italia si può, ad esempio, volare da Milano Malpensa per Roma Fiumicino, Bari e Napoli e, in Europa, Barcellona, Bucarest, Budapest, Lisbona, Londra Heathrow, Madrid e Parigi Charles de Gaulle.

A bordo di Lufthansa Italia ogni passeggero avrà il piacere di un design raffinato con tocchi locali e di un'accoglienza tutta italiana. Per chi viaggia in business class e per i soci Senator e HON Circle del programma Miles & More all'aeroporto di Milano Malpensa si potrà guadagnare tempo prezioso grazie ad un'area per il check in più ampia da cui si accede direttamente al Fast Track.

Scopra su [Lufthansa.com](http://Lufthansa.com) > Lufthansa Italia, gli orari, il network e le offerte speciali di Lufthansa Italia. Particolarmente interessanti per le aziende è il Lufthansa Italia Pass, che garantisce un risparmio del 10%\*\* su ogni volo per un anno. Per maggiori informazioni e per richiedere il Pass: [www.lufthansaitaliapass.it](http://www.lufthansaitaliapass.it)

### GUADAGNARE TEMPO CON I SERVIZI ON LINE

come per esempio il check-in e la carta d'imbarco online o il Quick Check-in automatico in aeroporto, che rendono le procedure antecedenti l'imbarco il più snelle e veloci possibile.

I clienti Lufthansa e SWISS che viaggiano in Business class o i clienti Miles & More Silver o Gold hanno a disposizione numerose lounge per potersi rilassare oppure lavorare tranquillamente in molti aeroporti.

**LUFTHANSA PRIVATE JET** è un prodotto esclusivo, che risponde sotto ogni aspetto alle crescenti esigenze di flessibilità e risparmio di tempo. Lufthansa Private Jet offre collegamenti su misura per gli hub di Francoforte, Monaco e Zurigo e quindi per il network globale di Lufthansa e SWISS, anche in partenza dagli aeroporti più remoti (oltre 40 in Italia), e collega tra di loro oltre 1000 scali minori in Europa e nella federazione Russa.

### RISPARMIO PER LE AZIENDE CON STAR ALLIANCE COMPANY PLUS

Grazie a Star Alliance Company Plus, il programma di incentivazione appositamente studiato per le piccole e medie imprese, tutti i voli effettuati con Lufthansa, SWISS e le altre compagnie aeree partner del programma (Air Canada, ANA All Nippon Airlines, Austrian, Blue1, Brussels Airlines, LOT Polish Airlines, SAS Scandinavian Airline, TAP Portugal e United) si trasformano in punti convertibili in premi. L'adesione è semplice e gratuita tramite il sito [www.staralliancecompanyplus.it](http://www.staralliancecompanyplus.it)

Tutti i dipendenti che viaggiano per lavoro contribuiscono a far crescere il conto aziendale e, nel contempo, continuano ad accumulare miglia sul programma individuale per viaggiatori abituali Miles & More.

Con i punti Company Plus si possono richiedere biglietti aerei gratuiti, upgrade dall'Economy alla Business Class, scegliere tra i numerosi articoli selezionati dal catalogo Worldshop, o convertirli in accredito monetario.

Le aziende associate Confapi, iscrivendosi al programma, riceveranno un bonus di 1900 punti.

\*Inclusi gli scali stagionali



### VANTAGGI PER I PASSEGGERI MILES & MORE

Tutti i voli Lufthansa e SWISS partecipano all'accumulo di miglia premio per il programma di fidelizzazione Miles & More.

Fondato nel 1993 da Lufthansa, con oltre 15 milioni di soci nel mondo è anche il più grande e popolare programma per Frequent Flyer d'Europa. I passeggeri guadagnano miglia volando e possono riscuoterle a terra o in volo sotto forma di bellissimi regali.

Fare carriera in Miles & More: Gli status di appartenenza sono determinati dal numero di miglia status guadagnate, e garantiscono vantaggi e servizi esclusivi.

Per informazioni e per iscriversi al programma: [www.miles-and-more.com](http://www.miles-and-more.com)



### INFO & DOC

Tel. 02.67140251

[www.confapimilano.it](http://www.confapimilano.it)

## 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 di 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

### 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 ECONOMICO FINANZIARIA

#### SERVIZI FISCALI

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

#### FINANZA

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

### 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

# 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.

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

Per informazioni chiama il numero 06 6977081 o visita il sito internet [www.fondopmi.it](http://www.fondopmi.it) - e-mail [info@fondopmi.it](mailto:info@fondopmi.it)



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.