

Il magazine per la Piccola e Media Impresa



# api milano magazine

## PROTAGONISTI

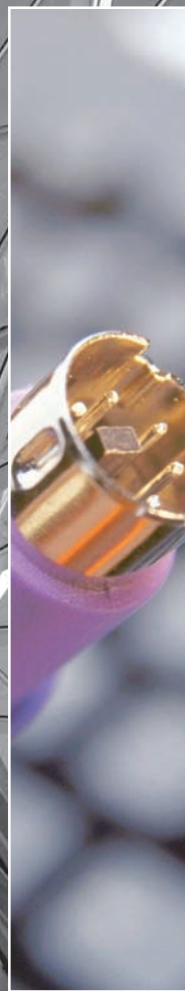
Galassi: «La politica riparta dall'impresa»

## FOCUS

Industria & università, alleanza per lo sviluppo

## IMPRESE DAL VIVO

Come cambia il manifatturiero in Lombardia



Perché bisogna sostenere

# L'INDUSTRIA A MILANO

APIMILANO MAGAZINE

Anno VI - Numero 1

Maggio 2011

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





## Le mille forme di Ticket Compliments

I buoni regalo pratici e spendibili in oltre 8.000 negozi convenzionati, on-line e nelle stazioni di rifornimento\*.

Dall'ideatore del Ticket Restaurant, la soluzione per motivare i collaboratori, l'alternativa per fidelizzare la clientela, lo strumento per dare maggior valore alle campagne di incentivazione.

Ticket Compliments è una gamma di buoni che garantisce massima flessibilità e gratificazione per chi li riceve.

**Top Premium:** spendibile in 8.000 negozi e on-line tra oltre 78.000 prodotti su [www.complimentstore.it](http://www.complimentstore.it).

**Selection:** per acquisti food, non food e nelle stazioni di rifornimento carburante.

**Virtual:** il voucher virtuale valido per acquisti on-line tra oltre 78.000 prodotti su [www.complimentstore.it](http://www.complimentstore.it).

Scopri di più e acquista on-line su [www.compliments.it](http://www.compliments.it).



# Impresa Semplice™

Internet, assicurazione Casco  
e uno Smartphone nuovo ogni due anni:  
la mia serenità è tutta in un'offerta.

**Smartphone Tuttocompreso.**



Impresa Semplice è un marchio Telecom Italia.

 BlackBerry Torch.

## Impresa Semplice. Il braccio destro che fa per me.

Da oggi è facile lavorare in assoluta tranquillità, c'è Smartphone Tuttocompreso di Impresa Semplice, la nuova offerta di telefonia mobile per il business. Ti offre email e Internet fino a 2 GB, assicurazione Casco in caso di guasto e smarrimento, uno Smartphone da scegliere tra quelli di ultima generazione e da sostituire con uno nuovo ogni 2 anni. E, tra i modelli a disposizione, puoi avere anche il nuovissimo BlackBerry® Torch™ Smartphone. Con Impresa Semplice hai quello che ti serve, serenità tuttocompreso. Trovi il tuo consulente su [impresasemplice.it](http://impresasemplice.it).



chiama il  
**191**

■ [www.impresasemplice.it](http://www.impresasemplice.it) ■



L'offerta prevede: email e Internet inclusi fino a 2GB/mese, una durata di 24 mesi con tacito rinnovo e con corrispettivo in caso di recesso anticipato.



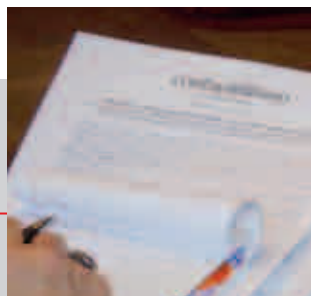
## in Copertina



Dopo aver superato, non senza conseguenza anche drammatiche sul fronte della mortalità delle imprese e della contrazione occupazionale, la più grave crisi finanziaria ed economica degli ultimi settant'anni, la situazione economica del Paese è delicata: il prodotto interno lordo cresce a rilento, la produzione industriale cala, si riduce la quota sul commercio mondiale, la redistribuzione del reddito ha penalizzato il ceto medio, il debito pubblico ha ripreso a crescere. Rispetto allo scenario macroeconomico che caratterizza il contesto nazionale e nonostante la crisi globale abbia colpito indistintamente tutti i settori produttivi del Paese, Milano e la Lombardia rappresentano ancora aree privilegiate. In particolare, con il suo dinamismo imprenditoriale e un sistema infrastrutturale e di servizi certamente più avanzato rispetto ad altri contesti territoriali, la regione urbana milanese continua a essere una delle capitali europee dell'economia, della produzione industriale, dei servizi avanzati. Uno scenario destinato a cambiare. Secondo il McKinsey Global Institute («Urban world: mapping the economic power city»), ancora nel 2007 Milano figurava all'undicesimo posto a livello mondiale tra le prime 20 città per prodotto interno lordo. Tuttavia, nel 2025, pur avendo una crescita economica superiore a quella delle altre città italiane, che la porterebbe a un Pil di 393 miliardi di dollari, Milano non comparirà più nella classifica delle prime 600 metropoli più ricche del mondo: sarà superata da altre città, soprattutto dei Paesi emergenti, che oggi sono totalmente sconosciute ma anche avranno la forza propulsiva, il dinamismo politico e l'appeal territoriale per attirare i grandi investimenti esteri. La domanda posta dal presidente Galassi agli imprenditori e ai politici è diretta: Milano ha la volontà (politica) e la capacità (sociale ed economica) di invertire questa tendenza e continuare così a essere un sistema territoriale di riferimento internazionale non solo per alcuni settori produttivi (moda, design, lusso) ma anche per il ben più vasto e rilevante (anche dal punto di vista occupazionale) mondo dell'industria manifatturiera avanzata? Ne consegue che la nuova giunta chiamata al governo della città dovrà recuperare una dimensione strategica che rimetta l'impresa – in particolare quella manifatturiera – al centro dello sviluppo, quale vero motore produttivo di ricchezza e benessere sociale. Per questa ragione Confapi Milano ha redatto un Documento recante le istanze e le proposte da sottoporre alle coalizioni che sostengono i candidati Sindaci di Milano. Tali proposte rappresentano inoltre il quadro delle decisioni politiche che Confapi Milano auspica siano assunte dalla nuova maggioranza di governo municipale, allo scopo di contribuire al rilancio dello sviluppo di Milano e del suo tessuto sociale ed economico.

11

Congiuntura,  
2011 nel segno  
della prudenza



Cosa fanno  
gli atenei per  
le imprese?

21





## Pmi network

- 5 BWA NAUTICA - L'eccellenza nella produzione dei gommoni
- 6 NUOVA TRANSPORTS - La pmi che fa far strada alla tua merce
- 6 NPS SRL - L'innovazione al servizio del benessere
- 7 LA NUOVA CPS SRL - Il design e la qualità nella lavorazione dei metalli
- 7 FLEXICORK SRL - Il fustbett cambia faccia

## Protagonisti

- 8 Galassi: «La politica parta dall'impresa»

## Termometro Pmi

- 11 Si affaccia la ripresa, prevale la prudenza

## Focus

- 16 Expo 2015, il made in Italy al centro del mondo
- 21 Industria & università, alleanza per lo sviluppo

### UNIVERSITÀ DEGLI STUDI

- All'Unimitt la ricerca di punta è «bio»

### UNIVERSITÀ BOCCONI

- Bisogna incentivare i progetti aggregati

### UILM

- Un supporto flessibile per pmi innovatrici

### UNIVERSITÀ DEGLI STUDI

- Brevetti e spin off in salsa pavese

## Imprese dal vivo

- 26 Come cambia il manifatturiero in Lombardia

### RUBINETTERIA GST:

- È l'innovazione che fa scorrere il fatturato

### OPTEC SPA:

- Sono italiane le lenti che orbitano nello spazio

### NOLTEC EUROPE:

- L'azienda che trasforma polveri e granuli in profitti

### FEMAG:

- Nel cuore del business batte un nucleo magnetico

### SIPRO:

- Ordini in aumento per l'avvolgimento elettrico

### INDUSTRIE MECCANICHE CBC:

- Le macchine taglia-lamiera non si sono piegate alla crisi

### CTA CALFLEX:

- Come uscire dalla recessione con la forza della famiglia

### KRAUSS MAFFEI:

- Per la schiuma è questione di forma

### TRIMMER:

- Quando il business ricomincia dalla «base»

### BASELECTRON:

- Quelli che crescono (anche nel 2010) restando piccoli

- 40 Energia, "fonte" di competitività per le imprese

### ILGA GOMMA:

- Per risparmiare energia bisogna far lavorare il cervello

## Global Local

- 44 Le imprese guardano alla terra degli zar

## Lex & Codex

- 46 Contrasto all'evasione: a farne le spese sono le imprese?

## Mondo Api

- 50 AFFARI GENERALI
- 55 RELAZIONI INDUSTRIALI
- 58 APPALTI
- 60 ESTERO
- 61 DISTRETTI
- 64 PARTNERSHIP



# 40

Energia, fattore di competitività per l'azienda



Fisco & Imprese: si stanino i veri evasori

# 42

**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:**

Teresa Dallerà  
studi@confapimilano.it  
Tel. 02.67140290  
Fax. 02.93650980

**Collaboratori:**

Miriam Berra  
Alessia Casale  
Alberto Conte  
Claudia Ersico  
Germano Margiotta  
Aldo Messedaglia  
Paolo Moroni  
Carmine Pallino  
Manola Perucconi  
Cristina Rollando  
Gabriele Rossi  
Raffaella Salvetti  
Anna Suss  
Luisa Tacchini

**Photogallery:**

Walter Capelli  
Stefano De Grandis  
Olycom Srl

**Progetto grafico e realizzazione:**

Grafiche Granata  
Via Trebbia, 21/23 – 20089 Rozzano (MI)

**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:**

Grafiche Granata s.r.l.  
via Trebbia, 21/23 - 20089 Rozzano (Mi)



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

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

**Gli inserzionisti**

- ▶ Apimilano Servizi
- ▶ Confapi Lombarda Fidi
- ▶ Edenred
- ▶ Olycom
- ▶ PMI Energy
- ▶ Research In Motion srl

**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.



# PMI NETWORK

## BWA NAUTICA



### L'eccellenza nella produzione dei gommoni.



La **BWA Nautica** è una delle aziende all'avanguardia nel settore della produzione di battelli pneumatici.

Il nuovo stabilimento di Dresano utilizza le più moderne tecnologie messe a disposizione dell'industria nautica sia per quanto attiene la progettazione, sia per quanto riguarda le tecniche di costruzione e il rispetto ambientale.

Una particolare attenzione, infatti, è stata dedicata alla realizzazione di un'industria senza emissioni nocive e all'utilizzo di sistemi di alimentazione elettrica che permettono un considerevole risparmio di energia grazie alla tecnologia "inverter".

Composto da due unità, una attrezzata per la creazione dei nuovi modelli, l'altra riservata al ciclo produttivo, il cantiere si estende

su una superficie di 10.000 metri quadrati.

I gommoni sono disegnati al computer e dalle matematiche di progetto si ottengono direttamente gli stampi grazie a una fresa robotizzata a cinque assi che realizza modelli perfetti in ogni loro parte.

Per l'elevata qualità dei processi produttivi, la **BWA Nautica** è stata scelta come partner dalla Honda Motors per la realizzazione di una linea di gommoni di alta gamma dalle prestazioni elevate.

Nel catalogo BWA figurano tanti diversi modelli per le più disparate applicazioni. La gamma per il diporto si compone di diverse linee di prodotto. I nuovissimi HP Reef da 6 a 8 metri sono caratterizzati da forme e colori di tendenza e uniscono prestazioni eccellenti con la massima versatilità d'uso. I gommoni Evolution e gli Speciali offrono tantissime soluzioni di allestimento nelle misure da 7 a 10 metri, mentre gli Sport da 4 a 7,5 metri si distinguono per un rapporto prezzo qualità vincente.

Il cantiere produce anche maxi gommoni veloci e lussuosi fino a 13 metri di lunghezza e tender per yacht (anche con propulsione a idrogetto diesel).

La Bwa è inoltre famosa per i suoi gommoni per Diving e per la subacquea in genere ed è da sempre leader indiscussa nella costruzione di mezzi professionali realizzati anche su specifiche richieste del cliente.

Due sono le società controllate: la Flyer s.r.l, che ha recentemente proposto nuovi modelli di grande fascino, e lo storico marchio Marshall, che torna da quest'anno sul mercato con battelli pneumatici dall'inconfondibile stile tecnico.



# BWA NAUTICA

#### **BWA NAUTICA**

Via Lombardi 3 • 20070 Dresano (MI)  
tel. 02 98278901 • fax 02 9818857  
[www.bwa.it](http://www.bwa.it)

# PMI NETWORK

**NUOVA TRANSPORTS**



NUOVA TRANSPORTS

NUOVA TRANSPORTS S.p.A.

## La pmi che fa far strada alla tua merce

Il gruppo **NUOVA TRANSPORTS** nasce nel 1991 per iniziativa di alcuni professionisti specializzati nel settore dei trasporti e spedizioni internazionali. La conoscenza del settore, la flessibilità, nonché la disponibilità verso la clientela, hanno permesso a Nuova Transports di affermare e consolidare la propria presenza nel corso degli anni. La sua mission è la qualità del servizio e la soddisfazione del cliente che può contare, per i trasporti terrestri, su partenze giornaliere e plurisettimanali di camion groupage da e per tutte le principali località europee. La società è anche in grado di garantire necessità di trasporti particolarmente urgenti con un servizio accurato di espressi



in 12-24 ore dal ritiro, utilizzando mezzi dedicati ed è anche specializzata nel trasporto di merci classificate come merci pericolose dalla normativa ADR

come olii essenziali, materiale infiammabile liquido e solido, sostanze ossidanti tossiche e corrosive. Il personale dell'azienda è costantemente aggiornato sulle normative vigenti, mediante corsi tenuti in azienda da specialisti del settore, così come tutti gli autisti sono muniti di patentino ADR. L'impresa di Concorezzo si occupa anche di trasporti marittimi e aerei, in qualità di agente IATA e di assistenza doganale con personale qualificato; è autorizzata alla gestione DAA (emissione ed appuramento) con un proprio numero di accisa per vini, spumanti, aromi, alcool. L'azienda si occupa inoltre di Dichiarazioni INSTAT. Il terminale di circa 20mila metri quadri a Concorezzo, può offrire inoltre possibilità di logistica e distribuzione con propri mezzi e deposito di merci particolari in celle frigorifere, realizzate con le tecniche più moderne e dotate di dispositivi di sicurezza.

**NUOVA TRANSPORTS S.p.A.**

Via delle Arti, 24 • 20049 Concorezzo (MI)

Tel: 039 62805200 • Fax: 039 6041761

[www.gruppont.com](http://www.gruppont.com)

**N.P.S. S.r.l.**



N.P.S. S.r.l.

## L'innovazione al servizio del benessere

La mission di **NPS srl** - una software house e web agency operativa dal 2000 nel campo della realizzazione di sistemi informatici e web oriented - da sempre è stata rivolta all'innovazione sia applicata ai propri servizi e consulenze core, sia soprattutto alla ricerca e realizzazione di nuovi prodotti hi-tech. Da questa filosofia, è nato il **Diffusore Benessere 5.0.**, una lampada olistica brevettata che offre benefici polisensoriali sempre nuovi a chi lo utilizza favorendo un relax completo, permettendo un miglioramento del sonno e un bilanciamento della energia psico-fisica. Il diffusore, grazie alla collaborazione di università,



medici e luminari dei vari settori, dispone di quattro programmi che vengono erogati in maniera tanto semplice quanto efficace integrando aromaterapia, musicoterapia, cromoterapia con cristalloterapia applicata in un unico prodotto. Sviluppato e testato da specialisti ed esperti di settore, è oggi disponibile la nuova versione 5.0 Eco Design bassa tensione, con ulteriori migliorie a carattere tecnico, elettronico e di design. Per un professionista o un imprenditore possedere il diffusore significa poter disporre di un'oasi di benessere capace di restituire il relax e l'energia necessaria per favorire la concentrazione e combattere lo stress, per un hotel o un centro benessere diversificarsi e offrire alla propria clientela dei plus distintivi, nuovi ed efficaci, rappresenta la sfida del futuro. Mentre in azienda può realizzare un'oasi polisensoriale per il riequilibrio energetico e il relax (**può anche integrare le disposizioni Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81**).

**N.P.S. S.r.l.**

V.le Matteotti, 489 • 20099 Sesto San Giovanni (MI)

Tel: 02 22477330/24415412 • Fax: 02 97069806

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





## LA NUOVA C.P.S. Srl

### Il design e la qualità nella lavorazione dei metalli

La **Nuova C.P.S. srl** nasce negli anni Settanta a Bareggio, nella zona sud-ovest dell'hinterland milanese. È un'azienda specializzata nella lavorazione dei metalli e nella produzione di semilavorati per l'industria che unisce la competenza accumulata nel tempo a una mentalità imprenditoriale proiettata nel futuro. I marchi di fabbrica sono, da sempre, la massima qualità dei prodotti e la soddisfazione di chi la sceglie. Grazie alla grande passione per il lavoro che porta avanti e alla lunga esperienza accumulata, oggi è in grado di eseguire qualsiasi tipologia di lavorazione in funzione delle specifiche esigenze del cliente. L'azienda si sviluppa su 3 mila metri quadri



coperti all'interno dei quali dispone di centri di punzonatura, taglio laser, cesoiatura, piegatura, saldatura e schiumatura (guarnizioni per armature elettriche) con i quali riesce a garantire un prodotto finito di alta qualità offrendo consulenza (inverse engineering) e rapidità nelle risposte in ogni fase della produzione. Propone, per il settore elettrico, il sistema elettromodulare Ar-Co componibile, brevettato e certificato. Questo sistema si articola in quattro serie: armadi modulari – armadi monostruttura – armadietti compatti stagni – banchi a leggione. L'impresa soddisfa le richieste di molteplici settori merceologici, dall'industria meccanica a quella farmaceutica, fino ad arrivare negli ultimi anni a realizzare in partnership con prestigiose aziende di arredamento prodotti di design. La Nuova C.P.S. srl dà il giusto valore alla ricerca per essere sempre al passo con i tempi e con le esigenze di mercato.

#### La Nuova C.P.S. Srl

Via Matteotti 146/148 • 20010 Bareggio (MI)

Tel: 02 9013426 • Fax: 02 9014260

info@lanuovacps.it • www.lanuovacps.it



## FLEXICORK srl

### Il fustbett cambia faccia

Grazie all'abilità **Flexicork**, nel mondo della calzatura si è assistito a una rivoluzione. L'azienda di Vigevano ha, infatti, brevettato e lanciato sul mercato un fondo di calzatura ultraleggero. Grazie a un approfondito studio e a un'attenta analisi di mercato, tesa a individuare soluzioni moda ed innovazioni tecniche, l'impresa pavese ha realizzato una nuova ed esclusiva **linea Fashion** ottenendo importanti riscontri da parte di alcune famose griffe. Il fustbett è così diventato un esclusivo fondo di calzatura, un'ottima alternativa rispetto all'impiego dei classici fondi che necessitano dei relativi soletti di pulizia o sottopiedi riducendo in tal modo i costi di produzione. Un articolo modaiolo, ultraleggero, confortevole, anatomicamente perfetto con inserti di morbida gomma schiuma e rifinito in pelle, prodotto interamente con materie prime a basso impatto ambientale, d'origine vegetale e animale, come lattice di gomma naturale, sughero, iuta e pelle, eco compatibili e biodegradabili. Destinato ad un'ampia e diversificata clientela calzaturiera, il nuovo fondo è stato creato pensando all'immediato vantaggio qualitativo ed innovativo non solo per il produttore, ma anche per l'utilizzatore finale di un prodotto fashion e «made in Italy». La Flexicork srl realizza l'intero ciclo produttivo interamente in Italia, a Gravellona Lomellina.



#### FLEXICORK srl

Via Cilavegna, 65 • 27020 Gravellona Lomellina (PV)

Tel: 0381 650015 • Fax: 0381 348920

www.flexicork.it

Daniele Garavaglia

## Galassi: «La politica riparta dall'impresa»

Presentato ai candidati sindaci il documento politico di Confapi Milano contenente le proposte e le attese dei piccoli e medi imprenditori su temi fondamentali: ruolo delle pmi, semplificazione burocratica, sviluppo, infrastrutture e occupazione

Dopo aver superato, non senza conseguenza anche drammatiche sul fronte della mortalità delle imprese e della contrazione occupazionale, la più grave crisi finanziaria ed economica degli ultimi settant'anni, la situazione economica del Paese è delicata: il prodotto interno lordo cresce a rilento, la produzione industriale cala, si riduce la quota sul commercio mondiale, la redistribuzione del reddito ha penalizzato il ceto medio, il debito pubblico ha ripreso a crescere. Rispetto allo scenario macroeconomico che caratterizza il contesto nazionale e nonostante la crisi globale abbia colpito indistintamente tutti i settori produttivi del Paese, Milano e la Lombardia rappresentano ancora aree privilegiate. In particolare, con il suo dinamismo imprenditoriale e un sistema infrastrutturale e di servizi certamente più avanzato rispetto ad altri contesti territoriali, la regione urbana milanese continua a essere una delle capitali europee dell'economia, della produzione industriale, dei servizi avanzati. Uno scenario destinato a cambiare. Secondo il **McKinsey Global Institute** («Urban world: mapping the economic power city»), ancora nel 2007 Milano figurava all'undicesimo posto a livello mondiale tra le prime 20 città per prodotto interno lordo. Tuttavia, nel 2025, pur avendo una crescita economica superiore a quella delle altre città italiane, che la porterebbe a un Pil di 393 miliardi di dollari, Milano non comparirà più nella classifica delle prime 600 metropoli più ricche del mondo: sarà superata da altre città, soprattutto dei Paesi emergenti, che oggi sono totalmente sconosciute ma anche avranno la forza propulsiva, il dinamismo politico e l'appeal territoriale per attirare i grandi investimenti esteri. «Le ragioni di questo cambiamento strut-

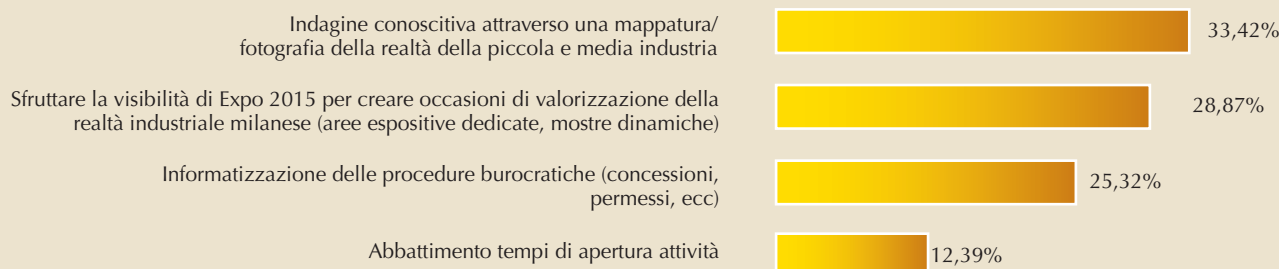
turale nell'egemonia economica delle regioni urbane – spiega **Paolo Galassi**, presidente di **Confapi Milano** - risiedono in una molteplicità di cause, tra le quali spicca per evidenza storica la capacità di generare sviluppo industriale, a carattere manifatturiero e tecnologico. Ma oggi Milano ha ancora la volontà (politica) e la capacità (sociale ed economica) di invertire questa tendenza e continuare così a essere un sistema territoriale di riferimento internazionale non solo per alcuni settori produttivi (moda, design, lusso) ma anche per il ben più vasto e rilevante (anche dal punto di vista occupazionale) mondo dell'industria manifatturiera avanzata?».

**Presidente, in vista delle elezioni amministrative, che rilancio serve al sistema Milano, da sempre laboratorio di innovazioni non solo tecniche ma anche politiche?**

«Credo che la nuova giunta chiamata al governo della città dovrà recuperare una dimensione strategica che rimetta l'impresa – in particolare quella manifatturiera – al centro dello sviluppo, quale vero motore produttivo di ricchezza e benessere sociale. In ogni caso il sistema milanese dei metadistretti manifatturieri e delle filiere integrate, fatto di reti corte e lunghe, di grandi continuità di imprese di dimensioni differenti e con un forte legame con il territorio, è un modello da non abbandonare.

È strutturalmente legato alla storia e al presente dello sviluppo industriale di questa città, sin dall'800, quando una grande area agricola avviò la sua trasformazione nella capitale italiana dell'industria».

### Riconoscimento e valorizzazione del ruolo delle PMI





Milano ha ancora la volontà e la capacità di continuare a essere un sistema territoriale di riferimento internazionale per il mondo dell'industria manifatturiera avanzata?

## Semplificazione normativo-burocratica



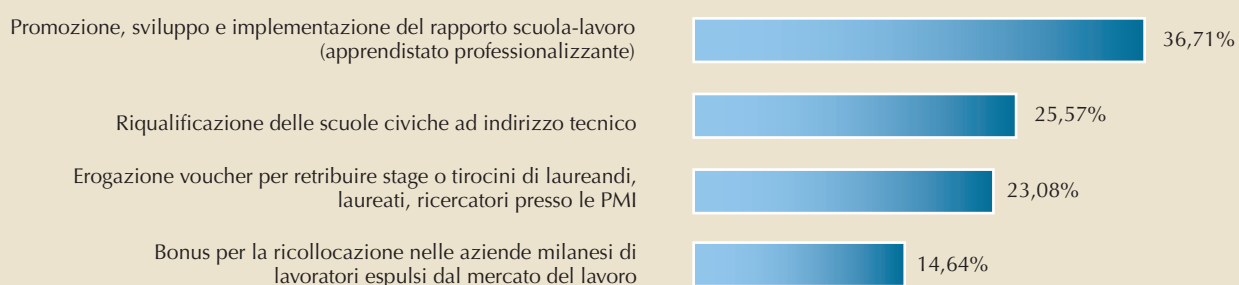
## Incentivazione e sviluppo



## Infrastrutture



## Occupazione





Galassi: «La politica riparta dall'impresa»

## **Confapi Milano ha redatto un documento di proposte e richieste da sottoporre ai candidati sindaci di Milano?**

«Sì, in sostanza abbiamo definito il quadro delle decisioni politiche che Confapi Milano auspica siano assunte dalla nuova maggioranza di governo municipale, allo scopo di contribuire al rilancio dello sviluppo di Milano e del suo tessuto sociale ed economico».

## **Cominciamo dal ruolo delle piccole e medie industrie.**

«Oggi l'importanza e l'eccellenza del tessuto delle pmi industriali attive nella regione urbana milanese sono pressoché misconosciute, nonostante tali attività produttive (o di servizio correlato all'industria) si caratterizzino per una forte capacità innovativa, una marcata ecosostenibilità e una spiccata tensione all'internazionalizzazione. Per questa ragione i piccoli e medi imprenditori pongono quale priorità della nuova giunta la realizzazione di un'indagine conoscitiva con relativa mappatura quali-quantitativa della realtà della piccola e media industria milanese. La seconda azione fortemente sollecitata è lo sfruttamento della visibilità offerta da Expo 2015 per generare occasioni di valorizzazione della realtà industriale milanese attiva nei settori tecnologici all'avanguardia: biotech, energie alternative, nanotecnologie, elettromeccanica, optronica, automazione, cibernetica e domotica».

## **Un altro snodo fondamentale: la semplificazione della burocrazia...**

«Per una pmi tra gli obblighi burocratico-normativi più pesanti da adempiere figurano il fisco (7,9 di peso in una scala da 0 a 10), la gestione del personale (5,7) e la tutela ambientale (4,3). La pur utile attivazione dello Suap (Sportello unico attività produttive) non è condizione sufficiente per ridurre l'impatto della burocrazia, occorre una progressiva riduzione della complessità burocratica relativa alla gestione ordinaria dell'impresa. A sostegno di tale indirizzo politico, si invoca la costituzione di un Garante municipale (Mister Pmi) per le micro, piccole e medie imprese, sull'esempio della analoga figura costituita a livello nazionale nell'ambito del recepimento dello Small Business Act europeo».

## **Passiamo alle politiche di sviluppo.**

«La recente proposta del ministro per l'Economia Giulio Tremonti di creare un'area "tax free" per favorire gli investimenti di capitali esteri nella regione urbana milanese va nella direzione auspicata da Confapi Milano ma non pone la priorità sul settore manifatturiero, privilegiando invece una destinazione dei capitali a favore di imprese finanziarie. In ogni caso, resta vincente la formula dell'incentivazione a investire piuttosto che quella della disincentivazione a disinvestire, ma soprattutto l'impegno del sistema istituzionale attraverso la formulazione di piani di investimento con le banche per offrire opportunità finanziarie a misura di pmi, finalizzate a promuovere processi di innovazione, internazionalizzazione e aggregazione. In vista dell'attuazione del federalismo municipale, gli imprenditori richiamano le istituzioni a un'azione che preservi le aziende da un incremento del carico fiscale sotto forma di tributi municipali (tassa rifiuti, tariffe acqua...».

## **Le infrastrutture rappresentano un'altra sfida prioritaria?**

«Direi che si pongono due esigenze primarie: la realizzazione o il completamento delle grandi infrastrutture viarie previste per le connessioni delle reti lunghe (Pedemontana, Tem, Brebemi...), anche in vista dei flussi stimati per l'Expo 2015, e il potenziamento delle reti corte rappresentate dal trasporto pubblico (metropolitane extraurbane, linee ferroviarie regionali...). Di pari importanza e necessità è la promozione di un hub logistico nell'hinterland milanese, con la possibilità di convertire all'alimentazione elettrica tutti gli automezzi utilizzati per il trasporto merci verso e dalla città».

## **Ultima ma non meno importante questione: il capitale umano.**

«Diversi esperti denunciano da tempo che una delle cause della perdita di competitività del tessuto industriale italiano deriva dal progressivo scollamento tra mondo del lavoro e mondo della scuola, soprattutto con riferimento all'impoverimento dell'istruzione tecnica. Occorre quindi sostenere sia i processi di riforma della scuola secondaria – prima "fornitrice" di tecnici e addetti per le pmi industriali – sia sviluppare strumenti normativi in grado di favorire l'inserimento lavorativo dei giovani diplomati o di coloro che non completano il percorso di studi. Ecco perché tra le priorità delle politiche attive del lavoro cui gli imprenditori chiamano la nuova giunta figurano la promozione, sviluppo e implementazione del rapporto scuola-lavoro (ad esempio, mediante l'incentivazione dell'apprendistato professionalizzante) e la riqualificazione delle scuole civiche a indirizzo tecnico. Un altro aspetto fondamentale per la crescita occupazionale è il rapporto con le conoscenze e le competenze espresse dal mondo universitario: è quindi auspicata l'erogazione di voucher per retribuire stage o tirocini di laureandi, laureati e ricercatori presso le pmi, al fine di potenziare e sistematizzare la propensione naturale delle imprese manifatturiere all'innovazione».

una priorità della nuova giunta deve essere la realizzazione di un'indagine conoscitiva con relativa mappatura quali-quantitativa della realtà della piccola e media industria



il sistema milanese dei metadistretti manifatturieri e delle filiere integrate, fatto di reti corte e lunghe, di grandi continuità di imprese di dimensioni differenti e con un forte legame con il territorio, è un modello da non abbandonare







# Si affaccia la ripresa, prevale la prudenza

La fotografia dell'andamento congiunturale delle pmi di Milano, Monza e Brianza, Pavia e Lodi evidenzia diversi segni positivi ma conferma il clima di incertezza, soprattutto con il rallentamento significativo degli investimenti e dell'accesso al credito

Dai risultati ottenuti dall'indagine congiunturale del secondo semestre 2010 realizzata da Confapi Milano emerge che, nonostante siano ancora evidenti gli effetti della contrazione economica sulle piccole e medie imprese dell'area milanese, prosegue con costanza il processo di ripresa evidenziato dalla crescita di gran parte degli indicatori. Si tratta di un panorama in miglioramento rispetto allo scorso semestre, con segnali di recupero trasversali che coinvolgono tutti i settori. All'indagine hanno partecipato 419 aziende delle province di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia di piccola e media dimensione. Dalle loro dichiarazioni (espresse in termini di saldo, cioè la differenza tra risposte positive e negative) si delinea una situazione abbastanza incoraggiante. Rimane la presenza di valori negativi per alcune delle variabili economiche, ma continua il trend positivo di crescita iniziato a fine 2009 e che in alcuni casi porta i valori a posizionarsi su saldi positivi. Le previsioni degli operatori milanesi per il 2011 sono ancora molto caute e registrano valori decisamente stazionari rispetto alla scorsa rilevazione. Nonostante gli ordinativi e la produzione industriale siano ripartiti, è l'incertezza il sentimento che accompagna gli imprenditori nel semestre futuro. Per quanto riguarda i dati sull'utilizzo della Cassa integrazione guadagni arrivano buone notizie. Il 17,18% delle imprese intervistate afferma di aver utilizzato la Cig nel secondo semestre 2010 registrando una diminuzione di più di 10 punti percentuali rispetto al semestre precedente.

## IL 2010 SI CHIUDE IN POSITIVO

Quasi tutti con segno positivo i parametri di valutazione del bilancio 2010. La **produzione** tocca un saldo grezzo di 6,20%, in aumento di quasi 20 punti percentuali rispetto ai valori riscontrati nell'indagine di giugno 2010 (-13,16%). Come si può notare dal **grafico**, il ciclo economico della produzione ha visto mutare il suo trend nel dicembre del 2006, data in cui il saldo ha toccato il valore più elevato (21,40%). Da allora assistiamo ad una fase discendente, dapprima lieve, poi sempre più netta con l'aggravarsi della situazione economica nazionale ed internazionale, fino a toccare valori negativi ingenti con un picco nel giugno 2009. Il secondo semestre del 2009 vede invece un'inversione del trend, che porta il valore a risalire. Nello specifico si può osservare la variazione percentuale della produzione, che evidenzia il suo picco (4,30%) nel valore corrispondente a -15% a sottolineare la difficoltà di ripresa che ancora persiste. I valori negativi del livello della produzione hanno portato le

- rimane la presenza di valori negativi per alcune delle variabili economiche, ma continua il trend positivo di crescita iniziato a fine 2009



*Si affaccia la ripresa, prevale la prudenza*



**Carlo Magani** insieme al sindaco **Roberto Albetti** durante la conferenza stampa di presentazione dell'indagine congiunturale ad Abbiategrosso

imprese ad accumulare sempre minori scorte di materie prime e di beni intermedi. Con l'attuale indagine si presenta un saldo in deciso aumento rispetto alla scorsa rilevazione. Dopo la situazione altaleggiante del livello delle scorte di prodotti finiti, precipitati nel dicembre 2008 a -28,27%, risaliti nel giugno 2009 (-12,20%) e ridiscesi nel dicembre 2009 (-22,30%) e nel giugno 2010 (-23,68%), oggi il saldo registra una ripresa toccando un valore di -9,31%. Stesso trend per quanto riguarda le **scorte di materie prime** che dallo scorso -16,67% salgono all'attuale -9,07%. Gli ordini registrano un saldo grezzo di 6,92%, in netto aumento rispetto al -1,76% della scorsa rilevazione. Il 3,82% delle aziende segnala una diminuzione degli ordinativi del -15%. Il dato può considerarsi abbastanza positivo se confrontato con la scorsa rilevazione, quando a segnalare la medesima perdita erano il 10,53% degli intervistati. Gli **ordinativi** acquisiti, differenziati per singole aree geografiche, confermano la tendenza positiva, assestandosi tutti al di sopra dello zero. In particolare, analizzando la dinamica della variabile nei diversi mercati, notiamo che prosegue il trend in aumento della domanda relativa al mercato italiano, iniziato dopo i valori preoccupanti dell'indagine di giugno 2009 (-66,26%) e arrivato al -0,88% di giugno 2010. Per il secondo semestre 2010 gli ordinativi nazionali registrano un 2,38%. Andamento stabile per dati relativi agli **ordini** provenienti dall'Unione Europea i cui valori si posizionano a 0,23%, in linea con il -0,88% della scorsa rilevazione. Anche per la domanda dai Paesi extra europei continua il trend di crescita (da 0,87% a 2,62%). Per quanto riguarda l'Europa troviamo una maggioranza di ordinativi dalla Germania, mentre per il mercato extra europeo aumentano gli ordini dall'Asia. Anche il fatturato complessivo cresce seguendo il trend di risalita, iniziato nel dicembre 2009 dopo il picco negativo (-72,36%). Si posiziona infatti ben al di sopra dello zero (7,40%). L'andamento del dato generale è confermato anche dai grafici riferiti al dettaglio delle zone geografiche. Nel mercato italiano (2,38%), europeo (0,24%) ed extra europeo (3,58) i valori superano lo zero e passano in positivo. La **variabile occupazionale** rimane in negativo ma fortunatamente continua il suo trend di crescita. Dopo la brusca precipitazione registrata nel giugno 2009 (-35,36%) è iniziata una lenta risalita che continua nel tempo. Tuttavia il dato rimane ancora ben al di sotto dello zero (-7,16%). Diminuisce il numero delle aziende che hanno fatto ricorso alla Cassa integrazione guadagni (Cig), che si è quasi dimezzato rispetto al semestre precedente.

#### **CALMA PIATTA PER GLI INVESTIMENTI**

L'incertezza verso il futuro, nonostante i segnali di ripresa dell'ultimi due semestri, influenza anche gli investimenti. L'andamento registrato nel semestre è in leggero calo, il saldo grezzo è passato da 2,63% a -0,95%. Sempre parlando esclusivamente degli investimenti eseguiti, le quote investite sono state impiegate per la maggior parte



**Stefano Valvason**, direttore generale di Confapi Milano

delle aziende (19,09%) nell'acquisto di impianti e macchinari, in ricerca & sviluppo (5,25%) e in formazione (4,77%). Per il 7,64% degli imprenditori milanesi la finalità prevalente degli investimenti materiali è stata quella di ampliare l'attività produttiva, invece l'11,69% del campione li ha utilizzati per la sostituzione dei beni divenuti obsoleti. Effettuando un confronto fra le tipologie di investimenti realizzati nel corso degli ultimi sei semestri (dal giugno 2008 al dicembre 2010) possiamo notare che l'acquisizione di impianti e macchinari rimane la forma di investimento privilegiata, seppur attualmente in calo rispetto ai semestri precedenti. Osservando le risposte inerenti alle variazioni percentuali dei costi di produzione e dei prezzi di listino nel corso del secondo semestre del 2010, entrambe le voci registrano le maggiori risposte nel campo "nessuna variazione" (rispettivamente 48,45% per i costi di produzione e 58% per i prezzi di listino). Il saldo grezzo dell'utile lordo evidenzia un'importante crescita passando dal -42,10% all'attuale -19,57%. Rispetto alla precedente indagine, in merito al giudizio sulla facilità di accesso al credito, aumenta drasticamente il numero di imprese che sottolineano maggiore difficoltà di reperimento: il saldo passa da -16,67% a -64,20%. A fronte di tale difficoltà, si associa una diminuzione del saldo relativo all'indebitamento a breve termine (da 5,26% a 2,16%). Ma sicuramente più rilevanti sono i dati sul debito bancario di medio-lungo termine che perde 10 punti percentuali passando da 7,01% a -3,82% e sull'autofinanziamento che passa dal 4,39% dello scorso semestre all'attuale -11,46%.

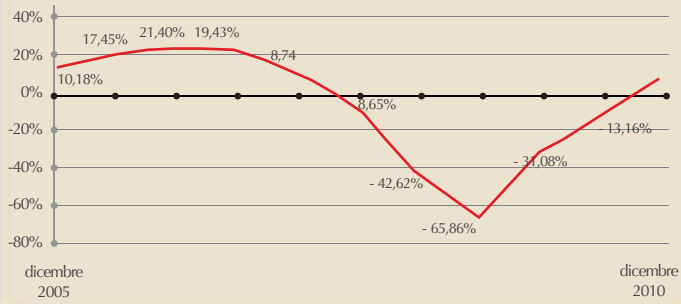
■ **nonostante gli ordinativi e la produzione industriale siano ripartiti, è l'incertezza il sentimento che accompagna gli imprenditori nel semestre futuro**

La conferenza stampa svoltasi in Provincia di Monza. Presenti **Stefano Valvason** direttore generale di Confapi Milano, **Donatella Scarpa** componente di giunta con delega al distretto Monza e Brianza e l'assessore al Lavoro **Giuliana Colombo**

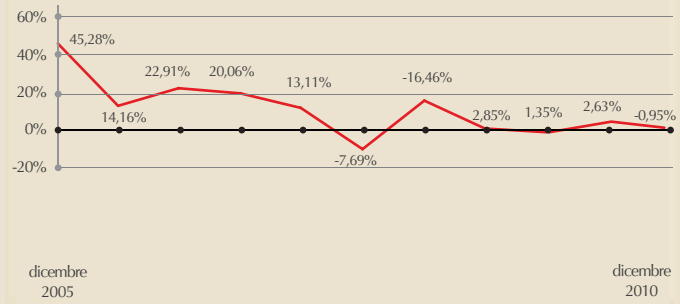




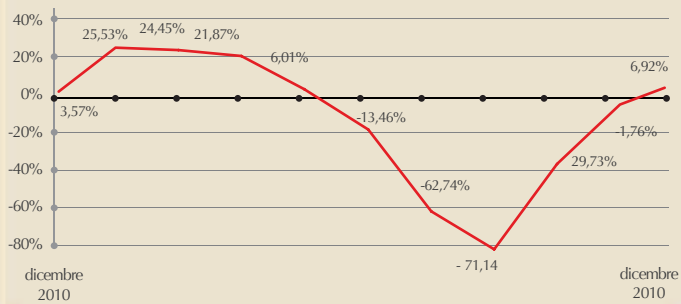
**Andamento atteso della produzione**



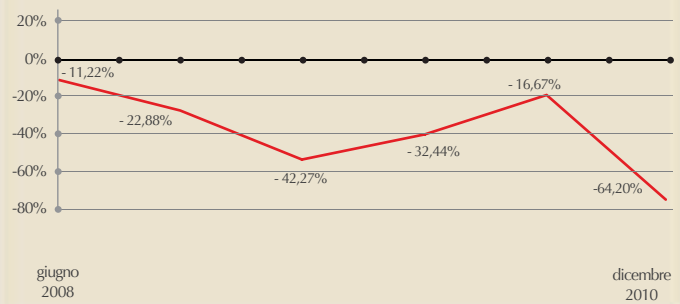
**Andamento degli investimenti**



**Andamento degli ordini**

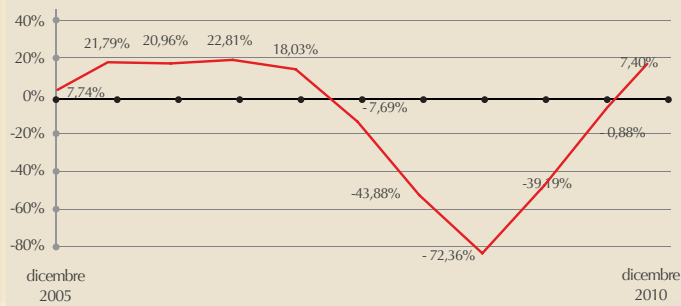


**Accesso al credito di impresa**

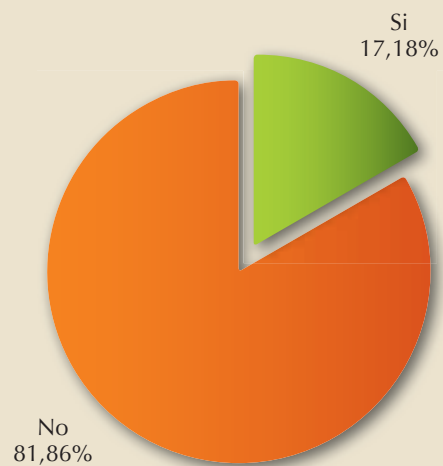


Fonte: Indagine congiunturale Servizio Studi Confapi Milano

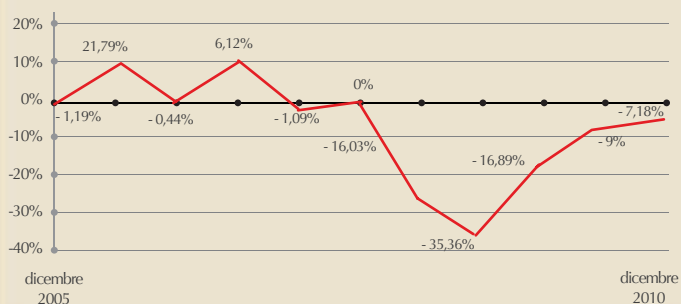
**Andamento del fatturato**



**Ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni (CIG)**



**Andamento dell'occupazione**





# Expo 2015, il made in Italy al centro del mondo

Promuovere il sistema produttivo italiano, dare visibilità alla tradizione, creatività e innovazione tecnologica che da sempre contraddistinguono le imprese del territorio, sviluppando e rinnovando le infrastrutture per consentire alla Lombardia di aumentare la propria competitività. Le aspettative degli imprenditori nei confronti dell'Esposizione Universale che verrà ospitata a Milano tra poco più di mille giorni sono molto alte. L'Expo, infatti, proietterà Milano e la Lombardia, dal 1 maggio al 31 ottobre 2015, al centro del panorama internazionale, tanto che sono previsti venti milioni di visitatori provenienti a 130 paesi. Durante la scorsa edizione sono stati superati i 50 milioni di ospiti. Secondo una ricerca dell'ufficio studi della **Camera di commercio di Milano**, realizzata nel 2010, circa il 50% delle imprese ritiene che l'evento del 2015 che darà visibilità alla

■ a Milano, dal 1° maggio al 31 ottobre 2015, sono attesi venti milioni di visitatori provenienti da 130 Paesi, con un indotto stimato di 1,8 miliardi di euro

Opportunità economiche, infrastrutture e lavoro: secondo studi della Camera di commercio e della Bocconi, oltre il 50% delle imprese ritiene che l'Esposizione Universale porterà importanti vantaggi all'economia milanese

tradizione, alla creatività e all'innovazione nel settore dell'alimentazione, saprà portare importanti vantaggi per Milano e per il 28% avrà comunque un impatto positivo. Si tratta soprattutto di opportunità economiche (24%), nuove infrastrutture (21%), lavoro (15%). A confermare come l'evento rappresenti un volano per l'economia del territorio e una vetrina delle eccellenze del Paese anche la ricerca "L'impatto di Expo Milano 2015 sull'economia italiana", realizzata in collaborazione con l'**Università Bocconi**, che ha valutato i principali impatti economici generati dal grande evento sul territorio nazionale nel periodo 2011-2020. Secondo la stima, la **manifestazione occuperà mediamente 61 mila persone ogni anno** mentre la produzione aggiuntiva complessivamente determinata da Expo nell'economia italiana potrà ammontare a più di 69 miliardi cui corrisponde un incremento di valore aggiunto pari a 29 miliardi. Il gettito fiscale dovuto alla produzione totale attivata da Expo sarà circa di 11 miliardi e mezzo di euro ripartiti tra imposte dirette (64%) e indirette (36%).





**Giuseppe Sala**, *Direttore Generale Expo 2015*



### INVESTIMENTI PER 12 MILIARDI

L'avvenimento - non solo una fiera ma una vera e propria esposizione legata alle eccellenze del nostro Paese - avrà una ricaduta significativa sulla dotazione infrastrutturale ma le nuove opere non riguarderanno solo la realizzazione dei padiglioni e delle relative opere di urbanizzazione. Sorgeranno strutture ricettive, infrastrutture tecnologiche, nuovi assi viari. Il sito espositivo sarà caratterizzato da una forte e coerente impostazione ecosostenibile. Gli edifici saranno progettati per essere smontati, riutilizzati o riciclati; sarà perseguita la massima efficienza energetica, dalla riduzione dei rifiuti non riciclabili, all'alta percentuale di raccolta differenziata per il riciclo, alla valoriz-

il 50% delle imprese ritiene che l'evento del 2015 saprà portare importanti vantaggi per Milano e per il 28% avrà comunque un impatto positivo: si tratta di opportunità economiche (24%), nuove infrastrutture (21%), lavoro (15%)



zazione energetica. L'area verrà modellata come un paesaggio unico - un'isola circondata da un canale d'acqua - e strutturata intorno a due assi perpendicolari. Gli investimenti infrastrutturali diretti previsti sono circa di un miliardo e settecento mila euro ma quelli relativi per la realizzazione di opere connesse a Expo Milano 2015 sono circa 12 miliardi. La stima dei costi di gestione di manutenzione delle infrastrutture si aggira sui 298 milioni l'anno ma la ricerca ha evidenziato che, a seguito del miglioramento dei tempi di percorrenza, l'aumento del tempo di lavoro retribuito è di oltre 9 milioni di ore annue pari al tempo pieno lavorativo annuo di oltre cinquantamila persone.

### C'È FIDUCIA NELL'EVENTO

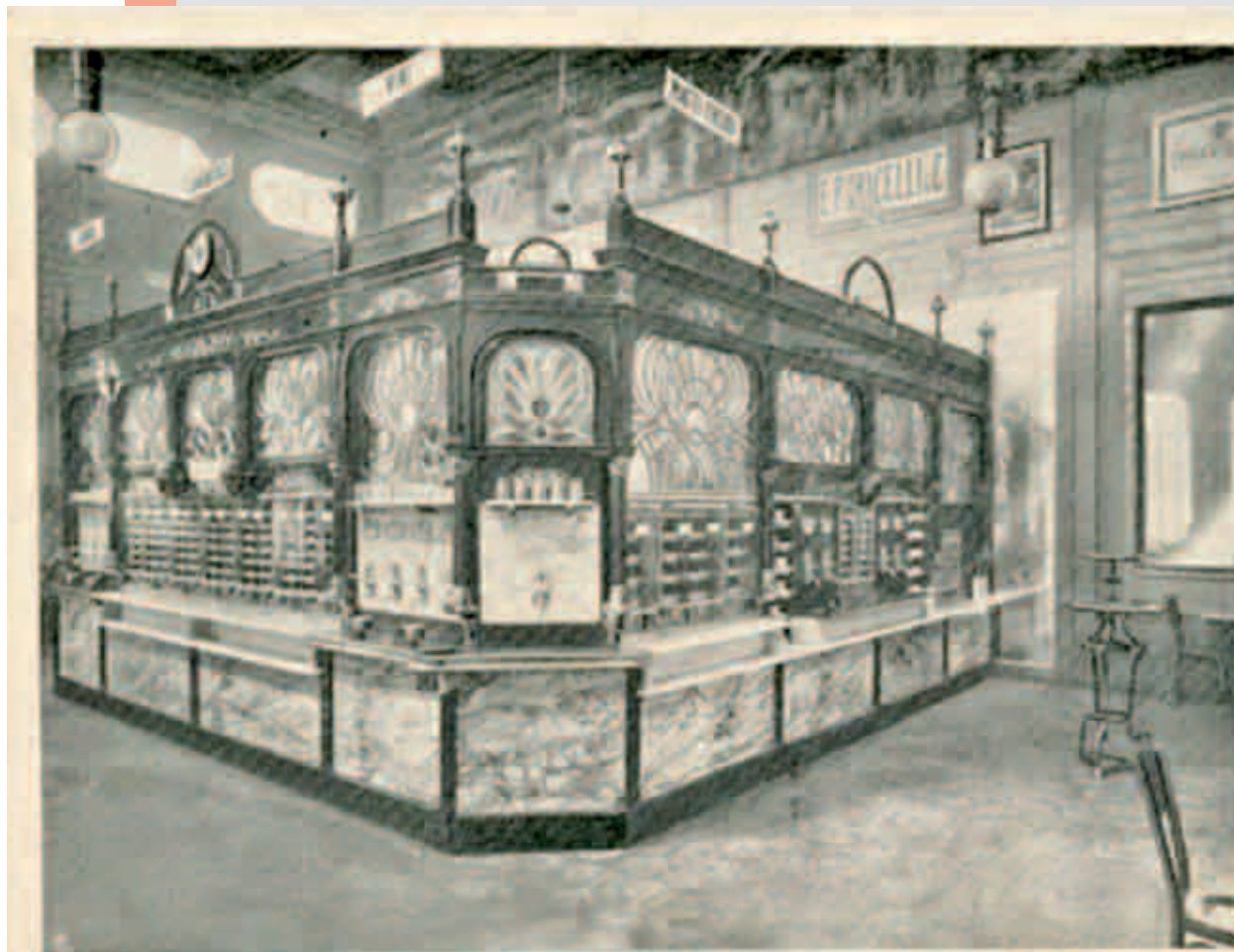
Complessivamente gestire l'evento durante il quale si vuole conciliare tradizione e cultura con le eccellenze del design, della ricerca e dell'innovazione, costerà circa un miliardo, escludendo ammortamenti e imposte mentre, secondo le previsioni fornite dai Paesi che hanno aderito a eventi similari il totale delle spese effettuate in Italia da parte di stati e istituzioni sarà di circa mezzo miliardo. L'impatto stimato sulla produzione attivata dagli investimenti complessivi dei Paesi partecipanti a Expo 2015 è pari a 1,3 miliardi di euro e a 556 milioni di valore aggiunto. Dall'indagine "Expo e imprese" condotta dalla **Camera di commercio di Monza e Brianza**, che ha coinvolto 1.050 imprese lombarde, emerge inoltre che i comaschi sono i più convinti che l'Expo sia una grande occasione per Milano e per il Paese (85,1%), ma lo credono anche gli stessi milanesi (70,8%) e complessivamente i lombardi (73%). I bergamaschi sono fra gli imprenditori lombardi i più "fiduciosi" in Expo 2015: il 53,8% crede in benefici diretti sulla propria impresa derivati dall'Esposizione Universale, seguono gli imprenditori comaschi (49,3%), lecchesi (46,8%) e milanesi (45,7%). E sono gli imprenditori bergamaschi i più convinti "dell'effetto Expo": il 64,5% pensa ad uno sviluppo delle infrastrutture mentre lecchesi e comaschi puntano più degli altri lombardi su un miglioramento dell'offerta turistica, da quella culturale a quella enogastronomica.





Expo 2015, il made in Italy al centro del mondo

## EXPO 1906, MILANO CROCEVIA DELLA MODERNITÀ



Ognuno si serve da sè.

Rappresentanza generale per l'Italia  
della Casa-fabbricante **PELZER & C.** di Colonia

RISTORANTE

\* \* AUTOMA

E. PURICELLI

(Esposizione For

Piatti Cal

Cent. 40-60

Piatti Fre

Cent. 30-40

Vino e Bi

Cent. 10-15-2

Caffè - Brodi - Ci

Cent. 15-10-2

Liquor

Cent. 10-15

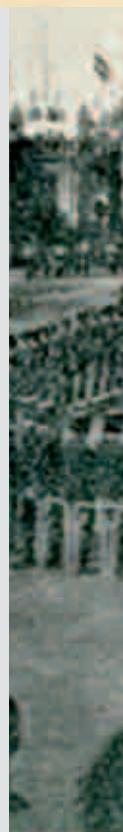
Specialità Sano

Cent. 10

Fonte: Studio Soresini - [www.expo1906.it](http://www.expo1906.it)

Un'attesa durata oltre un secolo. Milano, sede dell'Expo 2015, non è, infatti, nuova a ospitare una grande mostra di portata internazionale. Già nel 1906 il capoluogo meneghino diede vita a un evento che già allora fece registrare cifre da record per milioni di lire investite, per le nuove costruzioni realizzate, per le nazioni partecipanti, gli espositori e i visitatori. Una grande mostra per celebrare i trasporti e, in modo particolare, l'allora recente inaugurazione del traforo del Sempione - da cui prese il nome l'omonimo parco nel cuore di Milano - considerato un'importantissima via di accesso per l'Europa per le merci ma anche e soprattutto per la circolazione di persone e idee. Al contrario delle esposizioni ottocentesche l'evento milanese, infatti, pose, l'accento non solo sui macchinari e sui prodotti ma sugli uomini, la società, il lavoro, con tutte le possibili evoluzioni, non solo tecniche ma anche sociali. L'evento trasformò Milano ma

soprattutto rese il capoluogo meneghino uno dei principali interpreti del «Mondo Nuovo», cioè un insieme di idee e di sperimentazioni che caratterizzavano la città all'inizio del secolo scorso. Era cioè concepito come un "guardare al futuro", come una sorta di vetrina delle principali novità offerte dalla tecnologia e in tutto ciò che richiamasse ai trasporti e al "dinamismo". In quel tempo la città lombarda stava vivendo importanti trasformazioni. Fabbriche e opifici si moltiplicano ovunque - beneficiando anche di importanti investitori esteri attirati dalle potenzialità del mercato - e si sviluppa un nuovo modo di concepire il lavoro e l'impresa. Le botteghe "artigiane", allontana dosi dal centro storico - diventano moderne industrie. La cerimonia di inaugurazione si svolse il 28 aprile 1906; presenti il re d'Italia Vittorio Emanuele III con la moglie Elena del Montenegro, seguiti da uno stuolo di autorità, alcune in abiti tradizio-





mostre

nali, provenienti da tutto il mondo. Vennero creati settori distinti, all'interno del parco e nell'antistante Piazza d'Armi e si pensò inoltre di collegare i due settori con una linea ferroviaria sopraelevata elevata, uno dei primi esempi di impianto di trazione a corrente continua monofase e fu costruita da una ditta milanese. Nell'area del parco Sempione si concentravano invece i padiglioni delle mostre, gli edifici che celebravano la realizzazione del Traforo, alcuni stand dedicate alle tematiche sociali e la mostra sulla "Piscicoltura e Acquario", l'unico edificio che rimase anche dopo la chiusura del-

l'Esposizione. Imponente anche il Palazzo dei Trasporti marittimi, caratterizzato da un faro elettrico realizzato da un'azienda specializzata nella produzione di strumenti ottici di precisione. Tra il Castello e l'Arco della Pace - nell'area dove sorse poi la Triennale - si concentravano invece la maggior parte degli intrattenimenti offerti ai visitatori come i ristoranti. La Piazza d'Armi - lo spazio su cui nel 1923 fu realizzata la Fiera - era invece situata in quella che allora era la periferia orientale di Milano. Nella Galleria del lavoro erano ospitati processi produttivi in funzione, come i filatoi elettrici.



## linea ferroviaria sopraelevata

EXPO 1906





# Industria & università, alleanza per lo sviluppo

L'innovazione parla milanese. Nel capoluogo meneghino, secondo un'elaborazione della **Camera di commercio di Milano** presentata in occasione del primo Forum sulla proprietà intellettuale, sono quasi 15mila le imprese impegnate in questo settore, il 10,6% del totale italiano. Più della metà è impegnato nella produzione di software, consulenza informatica, seguono le attività degli studi di architettura e d'ingegneria, collaudi e analisi tecniche, al terzo posto con il 7% di presenza e 1.079 unità il settore della fabbricazione di prodotti chimici. Anche il settore della ricerca e dello sviluppo riscontra una forte presenza a Milano: il 62,7% del totale lombardo e il 13% dell'Italia. Ma come si traducono questi dati nella vita concreta delle imprese? Come mettere in contatto il mondo produttivo con i centri di ricerca e le università, per realizzare progetti e reperire risorse finanziarie per migliorare la competitività del "sistema Lombardia"? Come riuscire a favorire la nascita delle idee innovative, per ampliare l'apertura verso nuove tecnologie soprattutto in un periodo di crisi?

## UN "TURBO" PER L'ECONOMIA LOMBARDA

"Fare sistema", coinvolgendo le istituzioni, può rappresentare la soluzione per rispondere a un mondo sempre più globalizzato e più concorrenziale. In questa direzione va l'accordo di

Quello degli atenei è un mondo che guarda sempre più alla realtà imprenditoriale, tanto che nella classifica dei master in amministrazione del business, curata dal Financial Times, le università milanesi risalgono posizioni

programma tra Regione Lombardia e ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca, sottoscritto dal presidente **Roberto Formigoni** e dal ministro **Mariastella Gelmini** volto a sviluppare in Lombardia la ricerca e l'innovazione nei settori agroalimentare, aerospazio, edilizia sostenibile, automotive ed energia e, nel contempo, potenziare l'attività dei distretti tecnologici già operativi delle biotecnologie, Ict e nuovi materiali. Centoventi milioni di euro in tre anni (2011-2013) messi in campo per realizzare iniziative di ricerca industriale, alta formazione e valorizzazione dei risultati della ricerca in settori considerati strategici per l'economia lombarda. Il ministro Gelmini, auspicando che accordi del genere vengano presto formalizzati anche con altre Regioni, ha salutato il pat-



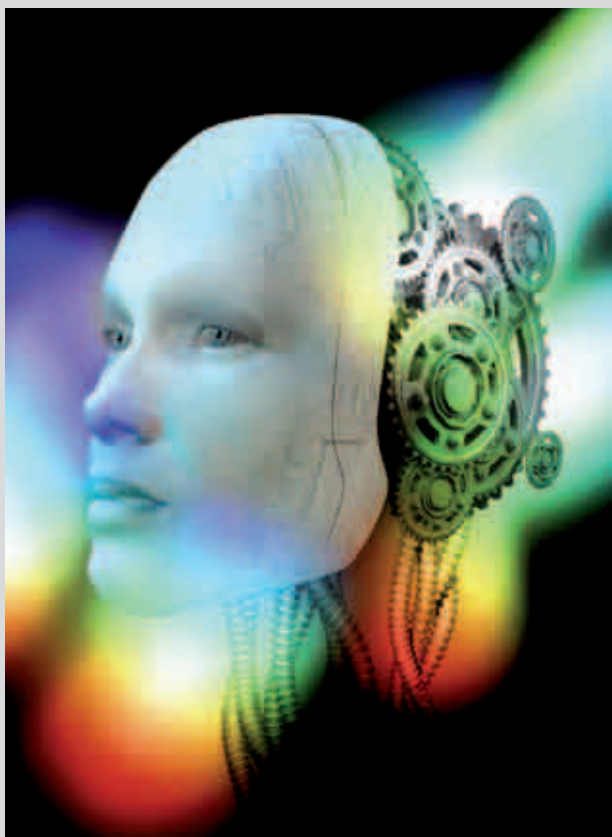
to con la Lombardia come «la prima misura di attuazione della riforma dell'università, perché fra i suoi principi fondamentali c'è l'impegno a coniugare innovazione, ricerca e competitività delle nostre imprese». Proprio per questo ultimo fronte, il presidente Formigoni ha usato una metafora, dicendo che i 120 milioni rappresentano «il turbo che viene inserito nel motore dell'economia Lombardia e sono un segnale di positività in un periodo di difficoltà economica». Con l'accordo viene data una prima attuazione al protocollo d'intesa sottoscritto lo scorso luglio; l'intesa prevedeva la messa a sistema degli investimenti e delle iniziative destinate alla ricerca attraverso un utilizzo sinergico delle fonti di finanziamento regionali e statali.

#### ATENEI IN CERCA DI PARTNERSHIP

E gli atenei milanesi cosa fanno? Azioni di networking, utili a individuare nuovi percorsi per progettare e realizzare una promettente sinergia tra chi fa ricerca e chi produce (vedi box). Ma anche un miglioramento costante dei programmi didattici e, soprattutto, un potenziamento dei servizi interni di matching e scouting, finalizzati all'incrocio della domanda-offerta di ricerca applicata. Nel primo caso, fa testo la classifica dei master in amministrazione del business del **Financial Times**, secondo cui le università milanesi crescono. La Bocconi guadagna dieci posizioni rispetto al ranking di tre anni fa e anche il Politecnico entra per la prima volta nei primi cento. Per quanto riguarda la seconda questione, abbiamo intervistato i responsabili degli "sportelli" (o liaison office) di alcune università lombarde per capire in che modo si cerca di approfondire l'importante alleanza tra scuola e industria. Obiettivo? La competitività del Sistema Paese.



## LA "VITAMINA" CHE AIUTA LE IMPRESE



In collaborazione con l'acceleratore d'impresa del **Politecnico di Milano** la compagnia **Epson** ha dato vita al progetto "Vitamina E: acceleratore di impresa" per aiutare le start up incubate a sviluppare la loro idea di business, ad avviare l'attività e a crescere sino all'ingresso sul mercato. Sulla base di criteri quali l'innovazione, l'alto potenziale di crescita e l'appartenenza a settori affini alle aree in cui vengono utilizzati i suoi prodotti, Epson ha individuato le prime quattro start up che verranno supportate nella loro attività di business. «Valorizzazione della ricerca e trasferimento tecnologico sono oggi, insieme a formazione e ricerca, una missione per le più importanti università tecniche. Da decenni, all'interno del Politecnico, si registra una crescente consapevolezza e cultura per la protezione e la valorizzazione della ricerca. In queste iniziative si inquadra l'acceleratore d'Impresa del Politecnico di Milano – ha spiegato **Ferruccio Resta**, delegato del Rettore per la Valorizzazione della ricerca e il trasferimento tecnologico del Politecnico di Milano – dove la collaborazione con grandi aziende e l'apertura al mercato diventano vitali per sostenere lo sviluppo delle start up e favorire la nascita di nuove imprese ad alto potenziale. L'apporto di Epson è in questo senso significativo e rinnova lo spirito di partecipazione del nostro ateneo alla realtà economica e produttiva. Tra i primi in Italia, e da oltre dieci anni, l'acceleratore fa crescere giovani imprese ad alto contenuto tecnologico, capaci di trasformare i risultati della ricerca scientifica in applicazioni industriali».

accordo epson





Industria & università, alleanza per lo sviluppo

bicocca

## LA BICOCCA GUARDA ALLA CINA

Uno dei primi casi di cooperazione tra istituzioni è il Protocollo d'Intesa firmato all'inizio di febbraio da **Comune di Cinisello Balsamo, Fondazione Italia Cina e Università degli Studi Milano Bicocca**, con l'obiettivo di costruire una rete operativa tra gli attori coinvolti, ricercare nuove opportunità e risorse per le imprese locali, incentivare e sostenere l'apertura verso nuovi mercati. I tre partner si impegnano a promuovere una serie di iniziative anche in collaborazione con altre realtà presenti sul territorio quali **Afol Nord Milano** (Agenzia per la formazione e orientamento al lavoro), **Bic la Fucina** (Business Innovation Centre), realtà non profit che sostengono lo sviluppo imprenditoriale nell'area metropolitana milanese, e il Museo di fotografia contemporanea. Al momento tre i possibili ambiti di intervento: la formazione, l'attività seminariale attraverso workshop settoriali e possibili missioni in Cina per gruppi selezionati di imprese, l'arte e la fotografia attraverso la promozione di corsi di lingua e cultura, cinese, esposizioni di fondi fotografici di valore raccolti dalla Fondazione Italia Cina e dall'Istituto italo-cinese.

cina

### LE IMPRESE INNOVATRICI A MILANO

Settori Ateco	2009	2010	Var. % 09/10	Peso settore su Tot. 2010
Fabbricazione di prodotti chimici	1.108	<b>1.079</b>	<b>-2,6%</b>	7,2%
Fabbricazione di prodotti farmaceutici di base e di preparati farmaceutici	294	295	0,3%	2,0%
Fabbricazione di apparecchiature per le telecomunicazioni	389	353	-9,3%	2,4%
Fabbricazione di aeromobili, di veicoli spaziali e dei relativi dispositivi	22	24	9,1%	0,2%
Ricerca scientifica e sviluppo	440	469	6,6%	3,1%
Fabbricazione di robot industriali per usi molteplici (includere parti e accessori)	24	25	4,2%	0,2%
Commercio attraverso Internet	<b>762</b>	<b>869</b>	<b>14,0%</b>	5,8%
Telecomunicazioni	842	861	2,3%	5,8%
Attività degli studi di architettura e d'ingegneria; collaudi ed analisi tecniche	2.462	<b>2.439</b>	<b>-0,9%</b>	16,4%
Fabbricazione di computer e unità periferiche	332	314	-5,4%	2,1%
Produzione di software, consulenza informatica e attività connesse	7.410	<b>7.508</b>	1,3%	50,4%
Fabbricazione di strumenti e apparecchi di misurazione, prova e navigazione; orologi	687	657	-4,4%	4,4%
<b>TOTALE SETTORE INNOVAZIONE</b>	<b>14.772</b>	<b>14.893</b>	<b>0,8%</b>	<b>100,0%</b>

Elaborazione della Camera di commercio di Milano su dati registro imprese al III trimestre 2009 e 2010

### SPESA PER R&S NEL 2008

Regioni	Totale	Peso su totale
Lombardia	4.029.439	20,9%
Lazio	3.066.394	15,9%
Piemonte	2.375.072	12,3%
Emilia-Romagna	1.831.239	9,5%
Veneto	1.542.488	8,0%
Campania	1.321.788	6,8%
Toscana	1.207.859	6,3%
Sicilia	775.281	4,0%
Puglia	554.513	2,9%
Liguria	537.880	2,8%
Friuli-Venezia Giulia	493.966	2,6%
Marche	309.173	1,6%
Abruzzo	274.261	1,4%
Provincia autonoma di Trento	203.263	1,1%
Sardegna	202.627	1,0%
Umbria	189.831	1,0%
Calabria	160.388	0,8%
Provincia autonoma di Bolzano	98.459	0,5%
Basilicata	76.942	0,4%
Molise	27.338	0,1%
Valle d'Aosta	26.158	0,1%
<b>ITALIA</b>	<b>19.304.359</b>	<b>100,0%</b>

## le università

- **Università degli Studi di Milano**
- **Università Commerciale "Luigi Bocconi" di Milano**
- **IULM - Libera Università Lingue e Comunicazione**
- **Università degli Studi di Pavia**

## riflettori

Il settore imprenditoriale della ricerca e dello sviluppo riscontra una forte presenza a Milano: il 62,7% del totale lombardo e il 13,1% dell'Italia.

Centoventi milioni di euro in tre anni (2011-2013) messi in campo per realizzare iniziative di ricerca industriale, alta formazione e valorizzazione dei risultati della ricerca in settori considerati strategici per l'economia lombarda

# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI

## All'Unimitt la ricerca di punta è «bio»

Molto attivo nel campo delle biotecnologie e della farmaceutica, il centro per il trasferimento tecnologico della Statale di Milano ha attivato la dote di ricerca applicata per co-finanziare progetti di ricerca insieme alle imprese lombarde

### Unimitt - Centro d'ateneo per l'innovazione e il trasferimento tecnologico

Core business: biotech, farmaceutico, biotecnologico, agrofood e scienze della vita  
Contatto: **Alessia Fabbri** - tel. 0250312866  
alessia.fabbri@unimi.it

### Quali attività svolge Unimitt?

**Risponde Alessia Fabbri:** «Dalla sua attivazione nel 2005 Unimitt, il Centro per l'innovazione e il trasferimento tecnologico dell'Università degli Studi di Milano, ha aiutato a costruire una strategia brevettuale che si è tradotta in 168 brevetti, per oltre un quarto valorizzati attraverso cessioni e licenze a terze parti, e ha promosso la nascita di 27 imprese spin-off ad alta tecnologia che riflettono i macrosettori di punta della ricerca della Statale: biotecnologie e tecnologie farmaceutiche (52%), tecnologie e processi industriali (24%), dispositivi e presidi (14%), nuovi materiali (10%). Grazie a strutture di ricerca d'avanguardia e di competenze altamente specialistiche, il nostro ateneo assicura un raccordo con il sistema imprenditoriale anche attraverso le proprie attività di consulenza tecnico-scientifica e di ricerca commissionata da enti e aziende di diversi settori: nel 2010 i contratti di ricerca sono stati circa 400».



Alessia Fabbri (in piedi a sinistra) fa parte dello staff dell'Unimitt diretto da Roberto Tiezzi

### Comunicare tali opportunità alle aziende?

«In parte sì. Tuttavia per noi è difficile tenere aggiornato il materiale di comunicazione cartaceo, poiché il portafoglio brevetti varia di continuo. Per la ricerca delle aziende a volte ci serviamo di strumenti di business intelligence, ma spesso il contatto avviene attraverso i ricercatori e il loro network di relazioni. Partecipiamo regolarmente a fiere internazionali, soprattutto quelle in ambito biotech come il "Bio Europe Spring" e la fiera del Bio che si svolge negli Stati Uniti. Quest'anno parteciperemo nuovamente alla Borsa della ricerca, che favorisce l'incontro tra università e mondo delle imprese».

### Le pmi sono per voi un target interessante?

«Sicuramente sì, anche perché rappresentano il 99% del tessuto produttivo italiano. E' vero che spesso i nostri interlocutori sono multinazionali (per lo più farmaceutiche) ma le pmi, quando sono innovative, sono decisamente un target di riferimento. Questo anche perché il nostro obiettivo finale è quello di fare animazione economica e di portare i risultati della ricerca in ateneo sul territorio lombardo e ormai anche globale».

### Spesso i costi di ricerca possono essere una forte barriera all'ingresso...

«Può darsi, però oggi le imprese non riescono più a fare ricerca autonomamente. Per cui sicuramente le università stanno andando incontro alle imprese, ma è anche vero che sono spesso le imprese stesse a cercare le università. Esistono poi diverse opportunità: abbiamo attivato lo strumento della "dote di ricerca applicata", una misura di Regione Lombardia per il sostegno finanziario all'attivazione di assegni di ricerca della durata massima di due anni, su progetti di ricerca applicata realizzati in collaborazione con imprese lombarde, le quali co-finanziano il progetto al 50%».

### C'è qualche case history significativa?

«Pur avendo un focus sui settori biotech e farmaceutico la ricerca di questo Ateneo cerca di rispondere all'esigenze espresse nei vari ambiti applicativi dal sistema delle PMI. Ad esempio abbiamo sviluppato un brevetto molto interessante con una piccola azienda, la Calzati srl. Si tratta di un tavolo destinato alla diagnostica veterinaria per fare le visite su animali di grande stazza (in particolare cavalli). E' uno strumento che si sposta, si alza e si inclina molto facilmente ed è utilizzabile sia per analisi a raggi X, che richiedono una superficie radiotrasparente, sia per analisi in risonanza magnetica, dove servono materiali amagnetici».





# UNIVERSITÀ BOCCONI

## Bisogna incentivare i progetti aggregati

*La Divisione Ricerche della SDA Bocconi School of Management sviluppa diversi progetti per il miglioramento gestionale e lo sviluppo delle pmi, cercando un approccio di sistema anche con le associazioni datoriali del territorio*

**Divisione Ricerche "Claudio Dematté"**  
**SDA Bocconi**

Core business: management, economia, organizzazione aziendale

Contatto: **Giuseppe Soda**  
 giuseppe.soda@unibocconi.it



*Giuseppe Soda, direttore della Divisione Ricerche "Claudio Dematté" - SDA Bocconi*

### Quali sono le principali attività della Divisione Ricerche?

**Risponde Giuseppe Soda:** «Ci dedichiamo allo studio dei problemi e delle tendenze nel management delle imprese e delle istituzioni, secondo una prospettiva che abbraccia diverse discipline: strategia, finanza delle imprese e dei mercati, organizzazione e gestione del personale, marketing e distribuzione, gestione e innovazione delle tecnologie di produzione e dell'informazione, controllo e amministrazione aziendale».

### Come è organizzata la ricerca in Bocconi?

«È strutturata di fatto su tre rami. C'è la ricerca accademico-scientifica, che non è strettamente legata ai bisogni delle imprese, in genere viene autofinanziata ed è per noi molto importante perché è quella che viene ripresa sulle pubblicazioni internazionali. Un secondo ramo è quello della ricerca su commessa, un tipo di ricerca che potremmo definire guidata dalla domanda. In questo caso andiamo ad intercettare i bisogni specifici delle imprese o delle istituzioni e costruiamo su di essi progetti "su misura". Abbiamo poi un terzo ramo di attività che è costituito dagli Osservatori, piattaforme di ricerca stabili relative a temi specifici, ai quali le imprese possono accedere e avere la possibilità di frequentare workshop, partecipare a ricerche, ricevere report ecc, in una logica di incontro tra domanda e offerta».

### Come avviene il contatto?

«Difficilmente ci avviciniamo ai nostri interlocutori con logiche di tipo pushing. Di fatto ci affidiamo molto al passaparola e comunichiamo attraverso il sito web che manteniamo sempre aggiornato. Tendiamo sempre a basarci sulle esigenze effettive delle aziende, che quindi ci cercano quando hanno un reale bisogno».

### Ma i vostri servizi sono accessibili anche alle pmi?

«I costi dipendono moltissimo dal tipo di progetto. Se viene da noi un piccolo imprenditore che vuole, ad esempio, una ricerca mirata sullo sviluppo nel mercato orientale, sappiamo che farebbe fatica a sostenere da solo tale iniziativa. Di conseguenza cerchiamo di costituire, anche grazie al contributo delle associazioni, un pool di imprese interessate alla tematica in modo da spalmare i costi riuscendo comunque ad attivare un programma di ricerca serio e di qualità».

### Quello delle pmi è un target interessante?

«Nel campo del management gli utilizzatori finali della conoscenza che produciamo sono i decisori aziendali, quindi manager e imprenditori. Noi produciamo la conoscenza che poi, in qualche modo, deve tornare utile alle imprese, aiutandole ad essere più competitive. Le pmi sono quindi per noi un target di riferimento e, in questo caso, le associazioni territoriali sono fondamentali per svolgere il ruolo di interlocutori e conciliare le risorse con gli interessi delle imprese».

### Può fare qualche esempio di un progetto con una pmi?

«Negli ultimi anni, su commissione di piccole imprese, abbiamo realizzato diverse ricerche in diversi ambiti dell'organizzazione e del management. Alcune ricerche hanno riguardato gli aspetti più strategici tra cui i modelli di posizionamento e di internazionalizzazione e il loro ruolo nei distretti industriali. Altre si sono focalizzate su ambiti più gestionali, legati alla gestione finanziaria e al ruolo delle Ict a supporto del business».

IULM



## Un supporto flessibile per pmi innovatrici

*Per la Scuola di Comunicazione nata nel 2007 il target delle piccole imprese è importante e viene assistito con progetti di ricerca innovativi, in cui le pmi possono fungere anche da tester e sviluppare ricerca a costi assai contenuti*



### Scuola di Comunicazione - IULM

Core business: comunicazione d'impresa, relazioni pubbliche, lingue  
 Contatto: **Patrizia Galeazzo**  
 tel. 02891412371  
 dirigente@fondazione.iulm.it

### Quali sono le vostre principali attività?

**Risponde Patrizia Galeazzo:** «La Scuola di Comunicazione è un progetto della Fondazione Università IULM, voluto dal rettore Puglisi, che nasce nel 2007 dall'esigenza di creare un centro per l'apprendimento e il trasferimento di know how nel campo dei processi comunicativi e relazionali. E' una realtà ideata per andare incontro agli stakeholders del territorio e alle imprese che si richiedono profili aggiornati e competenti. Le attività vertono sostanzialmente su un tipo di formazione innovativa, alla quale si affianca l'attività di ricerca applicata, che interessa particolarmente alle aziende, le quali utilizzano i dati e i prodotti per sviluppare processi di politiche di posizionamento e di business. La sinergia con i percorsi curriculari del sistema IULM permette anche di coinvolgere gli studenti in sperimentazioni laboratoriali che permettono loro di anticipare l'esperienza di lavoro, anche grazie all'ufficio stage&placement dell'Università».



Patrizia Galeazzo, responsabile amministrativa Scuola Comunicazione IULM

### Come avviene il contatto da parte delle aziende?

«Gran parte delle richieste avvengono grazie a un sistema di relazioni che il rettore, i professori e i soci istituzionali hanno saputo creare e sviluppare nel tempo. In altri casi siamo noi a cercare le aziende da inserire all'interno di particolari progetti. Spesso le imprese non conoscono le opportunità offerte dalle università perché in Italia c'è difficoltà a comunicare in modo mirato. Anche per questo IULM ha attivato una politica di comunicazione per le imprese utilizzando anche strumenti innovativi come i social media e lo IULM Virtual Campus, una realtà molto dinamica, in cui le aziende possono entrare in contatto diretto con altre aziende e studenti».

### Possano rivolgersi a voi anche piccole imprese?

«Certo. E' vero che per una pmi affrontare da sola un progetto di ricerca potrebbe essere difficoltoso. Ma noi siamo una realtà privata, impostata su logiche d'azienda, con una struttura dinamica e snella che ci permette di adattare il prodotto su ogni caso specifico. Spesso quando arrivano richieste da parte di piccole aziende vediamo se è possibile inserirle in un progetto di ricerca più ampio. Così facendo può anche capitare che l'azienda venga usata come "testing" e quindi non abbia nessun costo da sostenere».

### Quindi vi interessa il target delle pmi?

«Per noi la piccola impresa è sempre stata molto importante e, avendo noi stessi una forte impostazione imprenditoriale, siamo molto attenti alle realtà del territorio con trend di crescita interessanti e innovativi. Poi negli anni abbiamo imparato che una pmi può essere più innovativa rispetto alle grandi aziende, perché ha una maggior capacità di rinnovarsi, è flessibile, dinamica e sempre attenta al mercato».

### Vuole raccontarmi qualche caso di rilievo?

«Abbiamo da poco realizzato una ricerca per una piccola società immobiliare che voleva conoscere il giusto approccio di comunicazione nel mercato di riferimento. Ora stiamo lavorando sul tema del food, quindi collaboriamo anche con piccole aziende della filiera alimentare e del turismo. Molto interessante è anche l'esempio sul settore dei videogiochi, ricco di eccellenze assolute in Italia per quanto riguarda la creazione di contenuti. Si tratta per lo più di micro imprese in fortissima crescita. Lavoriamo con loro da tre anni sia con la formazione specifica sia attivando prodotti di ricerca ad hoc».





# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI

## Brevetti e spin off in salsa pavese

*Dall'elettronica alle bioscienze, il centro per il trasferimento tecnologico di Pavia propone progetti di ricerca e sviluppa la costituzione di nuove realtà imprenditoriali, avendo come bacino di riferimento tutto il nord Italia e il milanese in particolare*

### Centro per l'innovazione e il trasferimento tecnologico

Core business: scienze, medicina, ingegneria, farmacia

Contatto: **Francesca Negri** - tel. 0382984943  
f.negri@unipv.it

#### Che tipo di attività svolgete?

**Risponde Francesca Negri:** «Il nostro centro lavora su più fronti. Il primo è quello dei brevetti, in cui cerchiamo di sensibilizzare i ricercatori a proteggere le loro creazioni prima della pubblicazione e a proporle alle industrie italiane e internazionali. Una seconda attività è legata alla costituzione d'impresa, quindi di spin-off. Si tratta di nuove aziende che colgono i risultati della ricerca scientifica accademica e li utilizzano per la creazione di nuovi prodotti. Al momento ne abbiamo attivi una decina, in settori come l'elettronica, il biomedicale, le bioscienze, ecc. La terza area è quella dei rapporti con le imprese. In questo caso le aziende si rivolgono a noi perché hanno necessità di consulenze, di analisi e di ricerca».



Università degli studi di Pavia

#### Cosa richiedono in genere le imprese?

«Esistono due livelli di collaborazione. Uno prevede un progetto di ricerca completo, che parte da zero e arriva alla creazione di nuovi prodotti. L'altro livello è costituito dalle commissioni per conto terzi, si tratta di singole attività spot (test, analisi veloci) che non richiedono un'attività particolarmente inventiva. In media realizziamo, tra consulenze e attività di ricerca più strutturate, più di un centinaio di progetti all'anno, in genere per aziende del nord Italia, soprattutto dell'area milanese».

#### Come avviene il contatto con il mondo imprenditoriale?

«Spesso sono i docenti stessi a segnalare le aziende potenzialmente interessate. Un'altra strada percorribile è quella di incaricare un'agenzia privata che, per conto nostro, si occupi di valorizzare il brevetto e di trovare gli acquirenti. Questa soluzione è stata però abbandonata in quanto i costi sono abbastanza elevati e non vi sono garanzie di vendita. Abbiamo anche tentato di fare attività di email marketing, inviando schede brevetto e proposte a un database di 100 aziende di uno specifico settore, ma l'approccio non ha prodotto risultati soddisfacenti».

#### Interagite con il territorio?

«Sì, nel pavese abbiamo attivato una campagna di comunicazione mirata con lo scopo di proporre le opportunità che l'ateneo mette a disposizione. Abbiamo realizzato anche un questionario ad hoc per sondare le reali esigenze in materia di innovazione e ricerca e per capire come l'università possa aiutare le imprese. In Italia ci sono in effetti alcuni problemi di comunicazione tra mondo accademico e mondo delle imprese, ma è importante per noi insistere e far capire che lavorando insieme si creano diverse opportunità assolutamente vantaggiose. Questo anche per quanto riguarda i costi, perché un'analisi svolta da noi costa all'impresa un decimo di quello che pagherebbe commissionandola a un privato. C'è poi anche la possibilità di rientrare in un progetto di ricerca co-finanziato da Regione Lombardia: nell'ultimo bando dell'ottobre 2009 abbiamo ottenuto finanziamenti per nove dei venti progetti presentati».

#### Vi interessa il mondo delle pmi?

«Assolutamente sì. Anche perché il tessuto produttivo della nostra provincia è costituito quasi unicamente da pmi, le grandi aziende ormai hanno chiuso o si sono spostate su Milano. È rimasto attivo un piccolo polo di produzione meccanica ed elettronica a Voghera ma sono per lo più piccole e medie aziende. Dei tre brevetti che abbiamo venduto negli ultimi anni, due sono stati acquisiti da piccole imprese lombarde del settore farmaceutico».



CONFAPI

**lombarda fidi**

**Una nuova luce  
per la tua azienda:**

**la nostra garanzia.**

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



**Lombardia | Piemonte | Liguria**

Garanzie fideiussorie su:

- finanziamenti a breve, medio e lungo termine per liquidità aziendale;
- finanziamenti a medio e lungo termine per investimenti singoli e programmi di investimento;
- leasing;
- affidamenti commerciali a valore sull'iniziativa CONFIDUCIA (prodotto Confiducia Rimodulato, avviato in Lombardia con il supporto e le risorse della Regione Lombardia e del sistema Camerale Lombardo).

**Sportello di Milano**

Viale Brenta, 27/29 - 20139 MILANO

Tel. 02 67140302 - Fax 02 91390952

email: [milano@confapilombardafidi.it](mailto:milano@confapilombardafidi.it)

Aderente a:

**FINCREDIT**  
CONFAPI  
FEDERAZIONE NAZIONALE ORGANISMI API  
DI CREDITO E FINANZA



**FEDERFIDI**  
LOMBARDA s.c.





# Come cambia il manifatturiero in Lombardia


Per molte piccole e medie imprese la crisi ha rappresentato anche un'opportunità di cambiamento e crescita: lo confermano le storie di alcune aziende del territorio, a ribadire la vocazione e il primato lombardo in Europa per le attività industriali


Quando si pensa e si parla della Lombardia - ovvero questo immenso territorio che ha il suo epicentro nella grande area metropolitana milanese e altri importanti motori economici sia nell'area pedemontana (soprattutto per l'industria) sia nella bassa padana (in particolare per l'agrimonia e l'alimentare) - è difficile individuare un motivo dominante, una vocazione riconoscibile e indiscutibile. Eppure, un suggerimento di non poco conto viene da Bruxelles dai dati di un'analisi Eurostat condotta nel 2010 su 262 regioni europee. Da cui risulta che la Lombardia è la prima regione manifatturiera d'Europa, con il 6,1% sul totale delle imprese europee attive in ambito industriale. Non solo: è la prima nel settore delle attività professionali tecnico-scientifiche (4,4%) e anche nel campo dei servizi alle imprese (3,4%). Non stupisce quindi che la Regione Lombardia abbia avviato con la nuova legislatura un ampio programma di rilancio dell'industria manifatturiera, punta sul rafforzamento dell'internazionalizzazione e sullo sviluppo di una filiera della sostenibilità. «Il manifatturiero Made in Lombardy - afferma il presidente della Regione Lombardia Roberto Formigoni - continua a essere apprezzato e ricercato in tutto il mondo, perché nella nostra regione esiste quel tessuto sociale e culturale in cui è possibile l'eccellenza».

### ECCELLENZA COME RISPOSTA ALLA CRISI

L'eccellenza della produzione industriale - che significa creatività, qualità, affidabilità, versatilità - come primo strumento di reazione alla crisi? È una questione che le piccole e medie imprese industria-

li hanno affrontato proprio negli ultimi due anni, per far fronte a una recessione epocale nella domanda di beni e prodotti a livello internazionale. Il risultato di questa crisi - che in realtà per molti settori ha avuto avvio sin dai primi anni Duemila - si registra nei numeri: in una decina d'anni siamo passati da 122mila a 109mila aziende manifatturiere, che continuano a rappresentare un quinto del totale dell'industria di produzione presente in Italia, e da un milione 400mila a circa 900mila addetti. In una parola, il comparto industriale si è ristrutturato. Eppure, nonostante la crisi mondiale, nonostante il declino del tessile, nonostante le difficoltà del settore meccanico, la Lombardia è ancora la «regina» del manifatturiero in Europa. Il valore aggiunto del manifatturiero lombardo si attesta sui 69 miliardi di euro, più del doppio di Veneto (33 miliardi) ed Emilia Romagna (29,5 miliardi). Il primato riguarda anche le esportazioni: la sola area di Milano esporta quanto l'intero Mezzogiorno d'Italia (68 miliardi di euro), mentre la provincia di Varese esporta quanto la regione Marche e quelle di Bergamo e Brescia quanto l'intero Friuli Venezia Giulia. E pure i processi d'innovazione: con oltre 30mila imprese attive nel settore high tech, il tessuto produttivo lombardo

 con 109mila industrie la Lombardia è la prima regione manifatturiera d'Europa e detiene il 6,1% sul totale delle imprese europee attive in ambito industriale



assorbe infatti circa un quinto (21,9%) delle attività nazionali legate alle nuove tecnologie e alla ricerca sperimentale. In un anno, l'intero settore è cresciuto in Lombardia dell'1,2%, con punte nelle province di Monza e Brianza (+4,3%), Cremona (+3,8%) e Mantova (+3,4%). Nell'insieme, però, è Milano a ricoprire il ruolo del leone, in forza di quasi 15 mila imprese concentrate nel suo territorio provinciale, pari al 48,5% del totale. Seguono le province di Brescia e Bergamo, le cui attività occupano una fetta corrispondente all'11,2% e al 9% rispettivamente. Ma Milano, con il 10,6% del totale nazionale, è anche capofila dell'imprenditoria innovativa italiana, davanti a Roma (9,1%) e Torino (5,7%). Buon riscontro anche sul fronte europeo. Per quanto riguarda l'occupazione nel settore hi-tech, la Lombardia si colloca al 47° posto su 244 nella classifica delle regioni europee per maggior numero di addetti nel settore innovazione sul totale degli occupati e si posiziona subito dopo Rhône-Alpes e Berlino e prima di Amburgo.

#### IL DINAMISMO È UN'ARMA A DOPPIO TAGLIO

È evidente che un dinamismo economico così spiccato genera alte percentuali anche nei fenomeni negativi: delle 124.456 imprese italiane «decadute» tra il 2009 e il 2010, il 31% sono imprese lombarde.

Stesso discorso vale per la cassa integrazione: nel biennio 2009-2010 sono state autorizzate 585 milioni di ore di cassa integrazione ordinaria, straordinaria e in deroga. Mentre il tasso di variazione del Pil nel biennio 2008-2009 ha fatto registrare un -4%. Intervenendo al convegno «Economia e lavoro in provincia di Milano», l'assessore provinciale allo Sviluppo economico Paolo Del Nero ha ribadito che le imprese del nostro territorio sono riuscite a fronteggiare maggiormente, rispetto a quelle di altri contesti, la crisi. La congiuntura economica non ha indebolito la volontà dei nostri imprenditori che hanno saputo ripensare le loro strategie investendo nelle innovazioni e rafforzando la propria competitività sui mercati internazionali. Ovviamente abbiamo registrato situazioni di crisi aziendali con chiusura di attività produttive, ma nella maggior parte dei casi si trattava di imprese la cui situazione economica già risentiva di perdite pesanti e risultati negativi negli anni precedenti». Per capire allora «come ce l'hanno fatta» quelli che hanno combattuto e vinto la crisi, e come la crisi ha cambiato le piccole e medie imprese, abbiamo intervistato alcuni imprenditori che operano sia nel Milanese sia nei territori limitrofi della Brianza, dell'Abbiatense, del Pavese e del Lodigiano. Nelle pagine seguenti il reportage dal vivo.

## eccellenza dinamismo

il primato dell'industria lombarda riguarda anche le esportazioni: la sola area di Milano esporta beni per 68 miliardi di euro, quanto l'intero Mezzogiorno d'Italia







Come cambia il manifatturiero in Lombardia

mercati globali Lombardia

## SUI MERCATI GLOBALI LA LOMBARDIA È PROTAGONISTA



La Lombardia ha una vocazione internazionale indiscussa, confermata dal primato regionale delle importazioni e delle esportazioni: la nostra Regione è la porta di ingresso e di uscita del Paese per le merci, con il 32,7% dell'import e il 28,3% dell'export nazionale. La Lombardia è inoltre la destinazione principale dei capitali esteri diretti nel nostro Paese: quasi due terzi degli investimenti in entrata fa rotta sulla Lombardia. Di grande rilevanza alcuni dati sulla presenza di imprese lombarde sui mercati esteri e di imprese estere nella nostra Regione.

- Le imprese lombarde investitrici operanti all'estero tramite proprie filiali o joint-venture erano 2.153. Le imprese estere partecipate dalle imprese lombarde, inoltre, sono in tutto 7.943; occupano circa 438mila dipendenti e nel 2009 il loro fatturato è

stato di poco superiore a 109 miliardi di euro. L'incidenza della Lombardia sul totale nazionale è pari al 33,1% degli investitori all'estero, al 34,4% delle imprese partecipate e al 26,3% del loro fatturato. L'Europa ospita il 62,5% delle imprese partecipate da imprese lombarde.

- Il numero delle imprese a partecipazione estera presenti in Lombardia è pari a 3.869, con 423.571 dipendenti e un fatturato di 236.125 miliardi di euro. Gli Stati Uniti d'America rappresentano il principale paese investitore in relazione alla consistenza delle attività partecipate. Seguono Germania, Francia, Regno Unito, Svizzera. Negli ultimi quattro anni è cresciuta in maniera significativa la presenza di investitori indiani e cinesi, le cui partecipate lombarde occupano oggi complessivamente quasi 4mila dipendenti, contro i poco più di 300 del 2005.



con oltre 30mila imprese il tessuto produttivo lombardo assorbe circa un quinto delle attività nazionali legate alle nuove tecnologie e alla ricerca sperimentale

# RUBINETTERIA GST

## È l'innovazione che fa «scorrere» il fatturato

*Investendo in nuove tecnologie e diversificando i settori di sbocco, l'azienda di Cologno Monzese specializzata in rubinetterie e valvole ha chiuso il 2010 tornando ai livelli di fatturato pre-crisi e ora guarda anche al mercato cinese*

Nata nel 1950 per iniziativa di tre fratelli (Marco, Adriano e Guerino) e da allora specializzata nello stampaggio dell'ottone per impianti frigoriferi, oggi la Tridella Brass è una realtà composita, alla quale è stata accorpata negli anni '70 la Rubinetteria GST, per un fatturato complessivo di circa 16 milioni di euro e un'occupazione totale di 70 addetti. Ne parliamo con **Enzo Tridella**, presidente ed erede della prima generazione, e **Daniele Borghetti**, socio al 50% e amministratore delegato della **Rubinetteria GST**.

### Come operano le due aziende?

**Risponde Tridella:** «La GST, che lavora e rifinisce i pezzi stampati dalla Tridella Brass, è passata da una produzione di rubinetteria standard a una più specialistica legata ai settori delle macchine del caffè, della refrigerazione e del controllo dei fluidi. L'azienda è sempre stata legata al territorio, quindi il nostro principale mercato è la Lombardia e, per le macchine del caffè, anche l'Emilia. Oltre alle lavorazioni meccaniche conto terzi, produciamo milioni di valvole di sovrappressione per gli scaldabagni, che vendiamo soprattutto in Medio Oriente, con un'incidenza del 20% dell'export sul fatturato».

### Avete risentito della crisi?

«Quando la crisi ha toccato i nostri 4-5 clienti storici il fatturato è calato del 35% e questa dinamica ci ha fatto capire che era meglio orientarsi su altri mercati e clienti. Abbiamo deciso di differenziare e di crescere attraverso due direttrici: una investendo 3 milioni di euro in nuove tecnologie, la seconda assumendo nuovo personale nell'ambito dello sviluppo commerciale».

### Quindi è cambiata la strategia commerciale?

«Sì - spiega Borghetti - perché essendo noi legati a due materiali come l'ottone e ora anche l'alluminio, il nostro mercato naturale diventa l'Europa, Germania e Francia in particolare, dove abbiamo già acquisito sei nuovi clienti per una trentina di nuovi articoli da produrre. Anche perché in quei Paesi riconoscono ai produttori del nord Italia una spiccata cultura di lavorazione dell'ottone. L'aspetto interessante è che le novità riguardano settori diversi dal punto di vista produttivo, soprattutto riguardo all'impiego dell'alluminio. Mi riferisco all'automotive, alla rubinetteria di tipo sanitario, alle forniture per l'esercito. Ci siamo anche certificati con sistema qualità Iso 9001».



**Enzo Tridella** (a destra), presidente del gruppo Tridella Brass ed erede della prima generazione, e **Daniele Borghetti**, socio al 50% e amministratore delegato della **Rubinetteria GST** (foto: Lifephoto.it)



La sede a Cologno Monzese della **Rubinetteria GST**, che fa parte di un gruppo dove lavora una settantina di addetti (foto: Lifephoto.it)

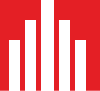
### Qual è il vostro punto di forza in termini produttivi?

«Il fatto che nel nord Italia si sono aziende meccaniche che producono valvolame con il loro marchio, mentre non ci sono aziende importanti che possono fornire questi prodotti conto terzi in una gamma così ampia di tipologie come la nostra. La scelta di investire in innovazione del prodotto e dei processi produttivi e di differenziare i mercati ci consente di fronteggiare la concorrenza sulle produzioni specializzate, perché quelle standard oramai vengono tutte da est Europa, Cina o Taiwan. Non solo: noi oramai lavoriamo just in time, con una elevatissima rapidità di fornitura. Il risultato è che abbiamo chiuso il 2010 recuperando il fatturato ai livelli pre-crisi».

### Quali i prossimi passi?

«Stiamo valutando una possibile espansione commerciale in Cina, dove abbiamo già proposto delle campionature».





Come cambia il manifatturiero in Lombardia



# OPTEC SPA

## Sono italiane le lenti che orbitano nello spazio

*Da Parabiago alla Stazione spaziale: in meno di trent'anni la Optec è diventata un'azienda leader nel mondo per la produzione di sistemi e gruppi ottici all'avanguardia nel campo aerospaziale, medicale e industriale*



«Pensi che io quasi non sapevo neppure cosa fosse una lente: oggi nella mia azienda nascono i sistemi ottici utilizzati sulla stazione spaziale orbitante»: sembra una favola, mentre la Optec - 24 addetti, 4 milioni di euro di fatturato - è una storia vera di eccellenza industriale, nata nell'85 a Parabiago dalla coraggiosa intuizione dell'ingegnere aeronautico Giuseppe Cilia. Già tecnico presso l'Aeritalia (oggi Galileo Avionica), dove si occupava di strumentazione ottica per equipaggiamenti militari (sistemi di puntamento, visori notturni), Cilia comincia le sue consulenze nell'81 e quattro anni dopo fonda l'azienda che si lancia nel settore dell'ottica per usi civili e soprattutto medicali.

### Si è aperto subito un mercato importante?

«Il primo ordine da 35 milioni di lire riguardava gruppi ottici per radiologia. In tre anni siamo passati da 140 milioni a quasi un miliardo di lire di fatturato. Oggi il medicale (chirurgia, radiologia, endoscopia e oftalmica) rappresenta il 35% dei nostri ricavi. Con un primato tecnologico: nel '91 abbiamo fornito a un'azienda statunitense il primo impianto radiologico digitale di produzione interamente italiana».

### Come si è evoluta l'attività?

«Nel tempo abbiamo sviluppato ottiche per altri settori, come l'industriale, in cui abbiamo come punto di forza la saldatura laser ad alta potenza. Per la Comau (fornitore del gruppo Fiat-Chrysler) stiamo costruendo le prime macchine al mondo che saldano a un metro di distanza con un raggio laser da 4 kW di potenza, riducendo i tempi di saldatura fino a otto volte. Copriamo anche il settore delle ottiche per l'ispezione di prodotti alimentari, tessuti, persino banconote. Una nostra macchina, la più veloce sul mercato, è oggi operativa in più di 50 zecche di stato. Infine, siamo i principali fornitori dei produttori di telecamere speciali: gli studios di Hollywood girano film usando i nostri gruppi ottici».

### E come siete «sbarcati» nello spazio?

«Forte dell'esperienza e dei rapporti maturati in Aeritalia, abbiamo partecipato negli anni '87-90 al progetto dello Space Lab, fornendo la macchina con le ottiche (che ha volato nel '92) utilizzata nei test necessari per le scelte progettuali e costruttive della stazione orbitale. Da allora Optec è fornitore qualificato per Nasa e Agenzia spaziale europea. Ma operiamo anche nel comparto degli equipaggiamenti militari, soprattutto elicotteristica e aeronautica».

### Come riuscite a soddisfare esigenze così differenti?

«Abbiamo fondato tutto sulla ricerca - che significa brain storming, studio di fattibilità, validazione tecnica, progetto - e sull'altissima qualità. Il nostro valore aggiunto è la specializzazione, la capacità di lavorare in team, l'applicazione tecnologica diversificata, la capacità di costruire non solo componenti ottici ma sistemi integrando la meccanica e l'elettronica. A un nuovo cliente chiediamo solo: "cosa fa?" ... e dalla sua risposta nasce una nuova macchina».

### La crisi vi ha toccato?

«Nel 2009 l'abbiamo sentita, non tanto nel decremento degli ordini, ma nello stand by per sei mesi. Abbiamo utilizzato la cassa integrazione per 11 settimane e nel 2010 abbiamo già recuperato le perdite. Ora prevediamo una crescita del 20% nel 2011 e del 25% nel 2012. Direi che abbiamo una buona "luce" davanti a noi».



Giuseppe Cilia, fondatore e presidente dell'azienda di Parabiago







# NOL-TEC EUROPE

## L'azienda che trasforma polveri e granuli in profitti

*Con la sua capacità di problem solving anche in tempo di crisi, l'impresa di Gorgonzola soddisfa le esigenze di diversi settori industriali e guarda al 2011 con stime del 70% di realizzazione dei progetti preventivati*

Nel '94 veniva fondata la F.M. International, che si occupava di sistemi di pesatura e automazione industriale. Nel '98 la ragione sociale veniva modificata in **Nol-Tec Europe** con **Albino Novelli** presidente, e il figlio **Fabio**, vice presidente e direttore commerciale, per sviluppare sul mercato italiano, europeo ed extraeuropeo (Africa settentrionale, Russia e Medio Oriente) la tecnologia della consociata americana Nol-Tec Systems Inc. nel trasporto, dosaggio e miscelazione di polveri e granuli, utilizzati in diversi settori produttivi: food, mangimistico, siderurgico, chimico, plastico, vetro, ceramico, energia. Una tecnologia che si è evoluta, proprio grazie all'azienda di Gorgonzola, con nuove applicazioni e prodotti. «La nostra caratteristica è la trasversalità, la capacità di soddisfare esigenze di comparti produttivi molto diversi», spiega Novelli.



Il presidente della Nol-Tec Europe, **Albino Novelli**, guida la società con il figlio **Fabio**, vice presidente e direttore commerciale

### Come è iniziata la crisi?

«Già alla fine del 2007 cominciavano a calare le richieste di nuovi impianti, soprattutto dai comparti della plastica, fonderia, dell'industria siderurgica e dei premiscelati per l'edilizia. A quel punto abbiamo individuato nell'alimentare, nel mangimistico e nell'energetico - dove eravamo già presenti con una quota sul fatturato del 40% - gli unici settori che potessero tenere e permetterci di crescere».

### Qual è stato l'impatto sul personale?

«Non abbiamo mai utilizzato gli ammortizzatori sociali, nemmeno quando, nel 2008 e 2009, diminuivano le commesse. I nostri 20 dipendenti (di cui il 60% laureati) sono in gran parte giovani e qualcuno, nel momento del bisogno, ha addirittura proposto di ridursi lo stipendio per aiutare la società. Ma l'azienda è solida dal punto di vista patrimoniale, abbiamo sempre reinvestito gli utili nell'attività e non abbiamo mai fatto ricorso alle banche. Così abbiamo riorganizzato le procedure e la produzione, abbattuto dei costi fissi, reso sistematiche le attività di ricerca e sviluppo studiando macchine nuove sulla scorta degli input provenienti dal mercato, colti da mio figlio sempre in giro per il mondo».

### Avete rivisto la strategia commerciale?

«Abbiamo assunto un responsabile marketing (**Francesco Giannino**, n.d.r.) affrontando i canali più promettenti con fiere, campagne pubblicitarie, azioni di scouting per individuare nicchie di mercato dove operano aziende che chiedono qualità e sono solide finanziariamente. È stata inoltre modificata la modalità di approccio ai clienti: quando ci viene chiesto un preventivo, lo facciamo soltanto se la nostra proposta tecnica e commerciale può portare vantaggi reali al cliente. Il risultato è che oggi abbiamo nel cassetto una serie di progetti con ottime possibilità di andare in porto, con un forecast di realizzazione del 70%».



La sede della **Nol-Tec Europe** a Gorgonzola, dove sono occupati venti dipendenti (il 60% laureati)

### Quale novità importante caratterizzerà il 2011?

«Grazie a un accordo con un produttore cinese, potremo distribuire in esclusiva sul mercato europeo valvole a lama in ceramica, utilizzate negli impianti di trasporto delle ceneri ad alte temperature, nel settore energetico, siderurgia, cemento. Abbiamo stipulato inoltre un accordo di licenza con la società inglese ISL per produrre innovativi sistemi per la formulazione in linea di prodotti sfusi. Sistemi dedicati all'industria alimentare e chimica che potranno essere da noi venduti in Europa».





Come cambia il manifatturiero in Lombardia



# FEMAG

## Nel cuore del business batte un nucleo magnetico

*Nel capannone brianzolo della Femag si fabbricano i componenti base dei trasformatori elettrici utilizzati in diversi campi industriali e proprio la diversificazione produttiva e di servizio ha controbilanciato gli effetti della crisi*

«Nel 2009 abbiamo registrato un calo di fatturato del 12%, mentre la concorrenza perdeva il 40%. Abbiamo tenuto, pur passando attraverso un breve periodo di cassa integrazione nella prima parte dell'anno, e abbiamo recuperato nel secondo semestre. Nel 2010 è andata abbastanza bene, anche perché il nostro prodotto interessa più settori e alcuni hanno tenuto più di altri»: è un racconto a due voci quello di **Fabrizio Merlo** e **Walter Caterina**, cofondatori della Femag Ferri Magnetici Srl di Agrate Brianza, nata nel '75 e tuttora attiva nel mercato dei nuclei magnetici per trasformatori elettrici, con uno staff di 14 addetti e un fatturato di circa 5 milioni di euro.

### Come è cresciuta l'azienda?

«Provenendo entrambi dall'esperienza dirigenziale condotta presso un'azienda a capitale inglese, abbiamo cominciato l'attività proponendo la nostra produzione di nuclei magnetici alle industrie di televisori, che all'epoca importavano questo componente soprattutto dalla Francia. Poi abbiamo seguito lo sviluppo tecnologico dei beni di consumo, cominciando a servire i settori dei registratori di cassa, dei gruppi di continuità per i computers ed entrando nel mercato professionale dei costruttori di trasformatori di misura di corrente e di alimentazione e potenza».

### Una specializzazione che si è via via diversificata, giusto?

«Sì, oggi dalle nostre linee escono due tipologie di nuclei: a "C" e toroidale. La prima riguarda prodotti destinati all'assemblaggio di trasformatori di piccola e media potenza, quindi all'industria elettromeccanica. I nuclei a "C" sono fabbricati con un lamierino di acciaio magnetico che dobbiamo importare dall'estero e questo comporta significative fluttuazioni dei prezzi di approvvigionamento».



Un'area di lavorazione nello stabilimento della Femag Ferri Magnetici, dove sono occupati 14 addetti



Walter Caterina (a sinistra) e Fabrizio Merlo, cofondatori dell'azienda di Agrate Brianza specializzata in nuclei magnetici

### E la seconda versione?

«I nuclei toroidali si fabbricano con lo stesso tipo di acciaio magnetico e ultimamente si utilizza anche acciaio ad alta permeabilità, fino ad oggi impiegato nei grandi trasformatori di potenza. Il vantaggio è che (a parità di potenza) si possono ridurre le dimensioni dei nuclei, quindi il peso, per aumentarne l'efficienza. Il problema è che la Cina è diventato un competitor importante in questo segmento, mandando sul mercato merce a basso costo (-40%), ma di scarsa qualità. Fortunatamente negli ultimi due anni si è aperto anche per noi il mercato delle energie alternative (eolico, fotovoltaico e solare), dove il prodotto è utilizzato in larga misura».

### Che importanza ha la ricerca per la vostra azienda?

«Più che fare ricerca interna noi collaboriamo con strutture, come ad esempio le università e gli uffici tecnici delle grandi aziende, che ci contattano per nuove applicazioni, come l'impiego del lamierino ultrasottile che lavora ad alte frequenze».

### Qual è stata l'evoluzione più importante?

«Nel 1989, con un investimento corposo, abbiamo installato una linea da 14 metri per il taglio delle lamiere magnetiche, che prima acquistavamo sotto forma di nastri da altre aziende; questo ci ha permesso di essere più celeri nel soddisfare le richieste. Abbiamo verificato poi che la capacità produttiva di questa linea era assai superiore alle richieste della nostra produzione di nuclei, così abbiamo cominciato a comprare maggiori quantità di materiale da tagliare e commercializzare. In sostanza, abbiamo creato un centro di servizi che fornisce lamiera tagliata anche in piccoli quantitativi. In questo modo abbiamo acquisito clienti in tutto il mondo e ora questa linea copre i due terzi del fatturato totale, per un export del 70%».





# SIPRO

## Ordini in aumento per l'avvolgimento elettrico

*Sempre più rivolta all'automazione dei processi l'azienda di Lentate specializzata nei sistemi di produzione per bobine e trasformatori, che ha cominciato bene il 2011 e prevede di potenziare l'organico per soddisfare le richieste del mercato*



**Giulio Botton**, fondatore e titolare dell'azienda nata trent'anni fa a Lentate sul Seveso

«Per il 2011 il portafoglio ordini è più che soddisfacente, differenziato per settori e locazione; stiamo anche facendo molta attività di ufficio tecnico esterno e quando questa attività si tradurrà in ordini avremo bisogno di risorse aggiuntive per la parte produttiva»: sembra ancora strano a dirsi, ma c'è chi ricomincia ad assumere: è il caso della Sipro di Lentate sul Seveso, azienda fondata trent'anni fa dall'attuale titolare **Giulio Botton**, per soddisfare la domanda di avvolgimenti elettrici per bobine, trasformatori, motori elettrici. Oggi l'azienda - 25 dipendenti, oltre circa 2 milioni di euro di fatturato acquisiti nei primi due mesi dell'anno in corso - ha un posizionamento forte in Europa, soprattutto in Germania (tra i principali fornitori indiretti di Bosch per i motori common rail), e un discreta presenza anche in Usa, Brasile, Argentina ed est asiatico. Ne parliamo con **Carlo Paternollo**, direttore vendite.



**Carlo Paternollo**, direttore vendite dell'azienda che è fortemente internazionalizzata

### Come si è evoluta la vostra attività?

«Noi partiamo da tipologie standard di impianti, che però entrando in processi industriali specifici determinano una personalizzazione produttiva e lo sviluppo di soluzioni integrate. In passato la bobina era caricata a mano dall'operatore, oggi si tende ad automatizzare questo passaggio, oppure a creare sistemi in cui l'operatore può intervenire mentre la macchina è in funzione. O a progettare soluzioni ancora più complesse, come il caricamento alla rinfusa con alimentazioni vibranti. Realizziamo linee anche di 20 metri in cui l'avvolgitrice ricopre una minima parte, perché nel tempo sono cresciute le attività complementari richieste, quali ad esempio il test di garanzia di fine ciclo o la marcatura».

### Quali settori industriali utilizzano questi sistemi?

«Qualsiasi bene strumentale ad alimentazione elettrica contiene una bobina. La nostra produzione incontra più successo in quei settori dove sono importanti l'automazione, l'integrazione e la qualità del processo, ad esempio nell'automotive. Si tratta di una clientela molto esigente, soggetta a *requirements* rigorosi: se il ciclo macchina richiesto è di 1,35 secondi, non può essere di 1,36, perché oggi i conti si fanno sui centesimi di secondo. Per Sipro questo ha comportato la capacità di sviluppare sempre una nuova progettazione, una soluzione diversa e innovativa, a volte facendo lo slalom tra quello che nell'ambito industriale è prevedibile e ciò che non lo è».



Un'area produttiva nello stabilimento della Sipro, dove operano 25 dipendenti

### Avete risentito della crisi?

«L'impatto c'è stato nel 2009, fortunatamente abbiamo una forte differenziazione sia per mercati di sbocco sia per settori di produzione, per cui quando si è fermato l'automotive ci ha salvato l'elettrodomestico. Il 2010 ha avuto una prima fase di ripresa, anche se caratterizzato da un vero congelamento finanziario, mentre il 2011 è cominciato benissimo, tanto che cercheremo manodopera esterna professionale ma senza gravare sui costi fissi aziendali. Per un'azienda come la nostra, il vero disservizio verso il cliente non è l'allungamento dei tempi di consegna su un progetto nuovo, ma le carenze nel service di assistenza; dobbiamo avere una struttura in grado di soddisfare tutti i nostri clienti, anche sui mercati più lontani, e quindi disporre di addetti formati e itineranti».

ordini  
soddisfacenti





Come cambia il manifatturiero in Lombardia

# INDUSTRIE MECCANICHE CBC

## Le macchine taglia-lamiera non si sono piegate alla crisi

*Dopo un 2009 di calo drastico del fatturato e un 2010 in leggera ripresa, l'azienda brianzola specializzata nelle macchine per la deformazione e il taglio della lamiera ha ripreso a crescere, puntando ai mercati esteri e alla riorganizzazione interna*

Una ferrea volontà, il solido know-how, la grande versatilità e competenza dell'ufficio tecnico e di tutte le maestranze, la capacità di coniugare le esigenze del cliente con soluzioni efficaci e sempre "su misura", l'alta qualità del prodotto e l'assistenza post-vendita alla clientela garantita nel tempo, sono i capisaldi che hanno accompagnato negli ultimi sessant'anni l'attività dell'**Industrie Meccaniche CBC** di Carate Brianza. Caratteristiche che, nonostante le avversità, hanno aiutato l'azienda che produce macchine per la deformazione e il taglio della lamiera (utilizzate nei settori della carpenteria, edilizia, navale, ferroviario e automobilistico) a superare i periodi più difficili, anche quando «il telefono non suonava» o quando i «rapresentanti dicevano che era inutile andare in giro perché mancava la minima possibilità di trattativa». Ne parliamo con il consigliere delegato **Angelo Centemeri**.



Angelo Centemeri, già fondatore e oggi consigliere delegato dell'azienda di Carate Brianza

### Come si è evoluta l'azienda nel tempo?

«Nel corso degli anni siamo arrivati a 130 dipendenti. Ora sono 24 perché è cambiato il modo di produrre. Passando dalle macchine meccaniche a quelle idrauliche elettroniche le lavorazioni si sono notevolmente modificate. Pur avendo ancora in azienda una potente officina meccanica, acquistiamo sul mercato molta componentistica idraulica ed elettronica e ci affiancano alcune qualificate aziende esterne di carpenteria e meccanica. Nel 2008 abbiamo affrontato un grave problema per le repentine dimissioni del direttore generale e del responsabile amministrativo della nostra società, ma noi abbiamo tenuto duro, garantendo con entusiasmo la continuità della nostra produzione».



Una delle grandi macchine per la deformazione e il taglio della lamiera della **Industrie Meccaniche CBC**

### Quali sono state le altre difficoltà maggiori avvertite negli ultimi anni?

«Non siamo aiutati dalle banche. Nel 2008 un istituto di credito con cui eravamo in rapporto da cinquant'anni ci ha revocato in pochi giorni un fido di oltre 500mila euro con tutte le negative conseguenze. Attualmente lavoriamo con tre banche ma c'è sempre grande difficoltà ad avere affidamenti e finanziamenti, necessari quando si acquisiscono ordini per importi molto elevati. Un altro ostacolo è data dalla concorrenza che a causa della crisi attuale offre prezzi e condizioni assurde, per non parlare della produzione turca e cinese a basso prezzo, con la quale è impossibile competere».

# mercati

# esteri

### Come ha influito la crisi sulla CBC?

«Nel 2009 c'è stata una situazione drammatica e abbiamo perso il 50% del fatturato. Non c'era assolutamente lavoro e abbiamo utilizzato la cassa integrazione. Ci siamo salvati facendo assistenza e con qualche ordine dall'estero: siamo riusciti a vendere in Egitto e in Svizzera e nel 2010 abbiamo venduto in Venezuela con buone prospettive anche per gli altri mercati esteri, per i quali stiamo provvedendo con nuove iniziative dal 2011».

### Recentemente è cambiato qualcosa?

«I primi tre mesi del 2010 sono stati contraddistinti da "calma piatta", poi con la legge Tremonti abbiamo acquisito vari ordini da clienti vecchi e nuovi, ma fino al gennaio 2011 sembrava nuovamente tornata la crisi. A febbraio abbiamo concluso alcune buone trattative e altre sono in corso. Purtroppo non si riesce a programmare con efficienza la produzione e con questi alti e bassi è un rischio anche impegnarsi».



# CTA CALFLEX

## Come uscire dalla recessione con la forza della famiglia

*Specializzata nella produzione di utensili abrasivi flessibili, l'azienda di Albairate è un esempio vincente di transizione generazionale, in cui la solidità familiare è la premessa per investire nel capitale umano e nell'innovazione tecnologica*

«Dov'è il mio ufficio?»: nella spontanea domanda di Emma, 6 anni, nipotina di uno dei titolari e aspirante imprenditrice di terza generazione, ci sono la coerenza e la prospettiva di una tradizione che si rinnova. Fondata nel 1976 da **Giovanni Albanese, Cesare Boselli** e un terzo socio poi ritiratosi e al quale è subentrato **Sandro Pellizzola** nell'84, la **Cta Calflex** di Albairate – specializzata nella produzione di utensili abrasivi flessibili – vive oggi un'interessante transizione generazionale, in cui i figli dei fondatori hanno immesso entusiasmo e spirito di sacrificio, rinunciando qualche anno fa a operare la scelta più semplice: la vendita della società.

### Il passato è simile a quello di tante altre piccole imprese, giusto?

«Forti di un'esperienza professionale maturata negli anni - risponde il generale manager Giovanni Albanese - abbiamo iniziato in un seminterrato in via Mantegna a Milano, producendo di notte e andando in giro di giorno a vendere. Nel '91 abbiamo acquisito un'azienda di Chivasso e da allora sono cresciuti fatturato e dipendenti, esportando fino al 60% della produzione. Infine abbiamo unito le attività e aperto lo stabilimento di Albairate, continuando a investire risorse ingenti nell'innovazione tecnologica ma anche nell'incentivazione del personale, che è rimasto legato all'impresa».



Foto di gruppo per la Cta Calflex: seduti, da sinistra, i tre senior **Cesare Boselli, Giovanni Albanese e Sandro Pellizzola**. In piedi, sempre da sinistra, gli junior: **Andrea ed Elena Albanese, Andrea Boselli e Silvia Pellizzola**

### Qual è stato l'impatto della crisi?

«Nel 2009 abbiamo chiesto la cassa integrazione ma ne abbiamo usata solo qualche ora, inoltre abbiamo inserito due elementi alla vendita esterna. Questo ci ha permesso di perdere "solo" il 17% del fatturato rispetto il 2008. Nel 2010 abbiamo recuperato il 10%, fatturando 7,2 milioni di euro. La vera sofferenza sono i pagamenti ritardati sul mercato italiano: per la prima volta ho il raccoglitore degli insoluti».

### Cosa significa entrare nell'azienda fondata dai propri genitori?

«È stato un passo quasi naturale – dice Silvia Pellizzola – anche perché l'abrasivo l'abbiamo respirato tutti sin da piccoli. Poi, una volta inseriti in azienda, abbiamo seguito le orme paterne per trovare la nostra collocazione all'interno dell'organizzazione. Il fatto che tra noi ci sia sempre stato questo senso di famiglia, ha favorito il nostro ingresso e la gestione dell'azienda».

### Durante la crisi, vi siete mai detti «ma chi ce l'ha fatto fare»?

«Non ci siamo mai posti il problema – spiega Andrea Boselli – di essere all'altezza dei nostri predecessori, anzi spesso ci hanno detto che abbiamo dato loro la forza di venir fuori dalla crisi proprio con la nostra voglia di risalire la china e il nostro impegno, anche perché a loro non era mai capitato di vivere un momento come questo».



Il moderno stabilimento produttivo della **Cta Calflex** ad Albairate, dove sono occupati 40 addetti

## innovazione tecnologica

### Dal punto di vista della reazione alla crisi, che strategie avete adottato?

«Abbiamo evitato il crollo verticale - aggiungono i fratelli Elena e Andrea Albanese - intervenendo sulla riduzione del personale interinale e a termine, passando da 50 a 40 addetti nel giro di un mese. Ma ciò che ci ha permesso di resistere alla crisi è la flessibilità della nostra offerta produttiva. Abbiamo anche approfittato della stasi investendo in impianti nuovi, per cercare di migliorare le tempistiche e ridurre i costi, sempre con l'obiettivo di consolidare nel tempo i pilastri su cui i nostri genitori hanno costruito l'azienda».





Come cambia il manifatturiero in Lombardia

**Krauss Maffei**  
PEOPLE FOR PLASTICS

# KRAUSS MAFFEI

## Per la schiuma è questione di forma

*Ci sarà una ragione se un colosso tedesco affida a due tecnici abbiatensi il compito di fondare una società che diventa competence center mondiale sulla schiumatura isolante per frigoriferi, sviluppando e diversificando la tecnologia della casa madre*

Era il 2002 quando la tedesca Krauss Maffei Technology, già protagonista nei settori delle presse a iniezione termoplastica e degli estrusori per grossi piping (corrugati per fognature, profili per finestre, lastre di plastica per vari impieghi), individuò in due valenti tecnici del territorio di Abbiategrasso le figure su cui investire per entrare in modo vincente nel settore dell'isolamento poliuretano, sfruttando la spiccata vocazione dell'indotto abbiatense nel campo della schiumatura isolante per apparecchi frigoriferi. Così nasceva la **Krauss Maffei Italiana**, di cui oggi **Gabriele Amodeo** è general manager e **Gianmario Bossi** responsabile commerciale.

### Come operate da un punto di vista industriale?

Risponde Amodeo: «Ci sono due fasi: la produzione di macchine per la miscelazione del poliuretano, che è costituito da due componenti (isocianato e poliolo), avviene in Germania, mentre noi provvediamo alla produzione di impianti per il contenimento della schiuma in una struttura opportunamente dimensionata, che serve per dare la forma al frigorifero. Di fatto, acquistiamo la tecnologia in Germania, la abbiniamo ai nostri impianti e la vendiamo in tutto il mondo. Siamo il *competence center* sulla schiuma da isolamento per il gruppo Krauss Maffei a livello mondiale».

### Quindi siete risultati vincenti in una specifica nicchia produttiva?

«La realizzazione di impianti per la formatura delle schiume destinate all'industria frigorifera ha completato la gamma di produzione della società tedesca, che ha addirittura spostato presso di noi tutte le sue attività italiane, prima gestite a Rezzato. Oggi occupiamo una quarantina di addetti, ripartiti nei tre segmenti di attività, per un fatturato di circa 15 milioni di euro».

### Chi sono i vostri clienti?

«Electrolux, Bosch-Siemens, Whirlpool, Samsung, aziende cinesi. Come mercato di vendita siamo un'azienda globalizzata con diverse tipologie di clienti, dalle multinazionali alle società che operano nei loro mercati domestici, fino ai piccoli produttori locali di frigoriferi per negozi e supermercati».



Interni dello stabilimento della **Krauss Maffei Italiana**, che conta sull'attività di 42 addetti



Il general manager **Gabriele Amodeo** conduce l'azienda abbiatense insieme a **Gianmario Bossi**, responsabile commerciale, e **Loredana Gregori**, responsabile amministrativo nonché controller della società

### È rilevante l'attività di ricerca e innovazione?

«Partendo dal nostro prodotto, la vera ricerca è la possibilità di approcciare altri mercati e prodotti, individuando possibili applicazioni delle schiume poliuretane. Siccome le caratteristiche chimico-fisiche del poliuretano sono diverse nei settori di impiego, la nostra società studia soluzioni specifiche. Quando si realizza un primo impianto innovativo, il costo della ricerca è compreso nelle attività di analisi delle soluzioni, nella progettazione e nel recupero di efficienza produttiva. Alla fine si ha un prodotto innovativo che può essere replicato per altri clienti».

### Avete fatto i conti con la crisi?

«È iniziata nel 2008 e ha avuto nel 2010 il periodo più critico. Abbiamo un po' stretto la cinghia ma non abbiamo mai utilizzato la cassa integrazione, riducendo gli straordinari al minimo indispensabile. Nel quarto trimestre 2010 abbiamo registrato finalmente un'inversione di tendenza con l'acquisizione di nuovi ordini. Segnali di ripresa ci sono, anche se paradossalmente è arrivata tutta in un colpo, a cominciare dagli Stati Uniti ma anche da Brasile, Cina e India».

# 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.





Come cambia il manifatturiero in Lombardia



# TRIMMER

## Quando il business ricomincia dalla «base»

*Produzione, vendita, servizio e noleggio: l'azienda lodigiana ha affrontato la crisi orientando a 360° la sua attività nel campo delle macchine per ristrutturare le pavimentazioni civili, industriali e stradali, oggi utilizzate in 19 Paesi*

«L'azienda è nata nel '79 per proporre al mercato macchine stradali speciali. La nostra offerta, inizialmente solo commerciale e poi sviluppata anche in attività produttiva, rispondeva al bisogno di ristrutturazione di pavimentazioni in generale (strade, parcheggi, aeroporti, fabbriche, residenze civili), con una gamma di macchine progettate per rimuovere la parte superficiale di una pavimentazione e poterla ripristinare»: così **Berengario Gaboardi**, fondatore e presidente, oggi affiancato dalla figlia **Barbara** che si occupa dell'amministrazione, racconta la genesi della **Trimmer**, azienda che da Castelnuovo Bocca d'Adda ha saputo ritagliarsi quote significative del mercato internazionale, aprendo anche una sede distribuzione negli Stati Uniti.

### Come si è diffusa la vostra tecnologia?

«Siamo riusciti a far inserire le nostre macchine speciali nei capitolati di Autostrade e Anas, stabilendo anche un standard di accettazione tecnica per le specifiche operative dei rifacimenti stradali. Ciò ci ha portato a offrire al mercato sia la vendita sia il servizio di noleggio (anche con operatore), perché alcune macchine richiedono personale specializzato. Questa offerta a 360°, dalla vendita all'assistenza tecnica fino al noleggio chiavi in mano, ci ha permesso di reggere anche nei periodi di crisi, registrando sempre bilanci positivi».

### Come avete affrontato l'ultima recessione?

«Ci siamo entrati con un fatturato di 4,7 milioni di euro e negli ultimi due anni il calo è stato sensibile, abbiamo fatto ricorso alla cassa integrazione usando il 20% delle ore richieste. Dal punto di vista strategico, abbiamo puntato all'attività di servizio, pur continuando a vendere. Di fronte alle difficoltà di competizione sui prezzi rispetto alla concorrenza straniera, abbiamo intensificato l'azione sul mercato interno, incrementando l'efficienza e la fidelizzazione nel rapporto con la clientela. Abbiamo sempre tenuto il magazzino molto fornito, una scelta che comporta costi elevati ma è un plus riconosciuto dal cliente, perché sa che possiamo rifornirlo in tempi brevissimi rispetto al 98% della gamma di utensili, ricambi e materiali di consumo».

### Comunque guardate sempre all'estero?

«Oggi le macchine Trimmer sono utilizzate in 19 Paesi, compresi Cina e Giappone, ma il nostro prodotto è più orientato verso gli interventi di ristrutturazione stradale e industriale, quindi è ottimale per i mercati occidentali. Invece, nei Paesi emergenti e in via di sviluppo, dove si sviluppano nuove costruzioni, la sua possibilità di penetrazione vale solo il 10% delle commesse potenziali. Certamente l'est europeo è un mercato da far crescere, stiamo puntando su Romania e Bulgaria».

### Con che prospettiva guarda al futuro?

«Abbiamo chiuso il 2010 a +15% rispetto al 2009, soprattutto grazie ai servizi. Si naviga un po' a vista, anche perché se il cliente che potrebbe acquistare una macchina si limita a noleggiarla, vuol dire che manca ancora il lavoro. Semmai mi preoccupa il fatto che l'unico mercato che in questi anni non ha sofferto è quello della logistica. Sa cosa vuol dire? Che se si costruiscono capannoni per movimentare le merci, significa che vengono meno le fabbriche che producono sul territorio. È questa la vera, grave conseguenza della crisi».



Da più di trent'anni **Berengario Gaboardi**, insieme alla figlia **Barbara**, opera con la sua società nel settore delle macchine speciali per pavimentazioni



Alcune macchine **Trimmer** in servizio, per la ristrutturazione di superficie stradali e aeroportuali





# BASELECTRON

## Quelli che crescono (anche nel 2010) restando piccoli

*Fatturato con segno più per la società pavese che ha serializzato l'innovazione nel campo dei circuiti stampati attivando collaborazione industriali con i big cinesi e sviluppando l'integrazione di filiera*

«La crisi? Noi abbiamo avuto un buon 2008, con un fatturato a 2,6 milioni di euro, sceso poi a 2 milioni nel 2009 e risalito a più di 3,1 milioni nel 2010: è difficile fare previsioni sul 2011, ma di sicuro abbiamo compiuto una svolta, che per la nostra azienda è cominciata cinque anni fa»: guarda con fiducia al futuro **Gianni Quartiroli**, fondatore e amministratore delegato della **Baselectron** di Travacò Siccomario (Pavia), azienda produttrice da più di trent'anni di circuiti stampati «su misura», che occupa 14 addetti.

### Come è iniziata la storia?

«Negli anni '70 l'industria dei beni strumentali cominciò a sostituire i comandi elettromeccanici con il controllo elettronico, generando una crescente richiesta di circuiti stampati. Io cominciai da zero, presentandomi ai clienti industriali come un'azienda con vocazione alle piccole campionature, pre-serie di circuiti stampati con tecnologie anche sofisticate, ma senza entrare in competizione con chi aveva attività industrializzate, perché avremmo dovuto comprimere molto i prezzi».

### Avete sempre mantenuto questo profilo?

«Migliorando progressivamente il livello tecnologico della produzione siamo diventati fornitori di quasi tutte le università italiane, degli istituti nazionali di fisica nucleare e di fisica della materia, del Cern di Ginevra, perché chi progetta impianti ha bisogno di mettere a punto un nuovo circuito stampato con caratteristiche particolari».

### Come riuscite a ottenere commesse così importanti?

«Tramite Internet. Sul nostro sito ci presentiamo come gli specialisti dei prodotti speciali, che altri competitor non vogliono o non possono fare. Accettiamo queste sfide perché, pur essendo a volte scarsamente remunerate, ci richiedono un salto qualitativo nel nostro lavoro e ci offrono una visibilità a livello internazionale grazie al passaparola tra progettisti, ingegneri e uffici acquisti di grandi gruppi».



*Il management della pavese Baselectron (da sinistra): Luca Cavigliani (responsabile della produzione), Andrea Gatti (ufficio tecnico e tecnico-commerciale), Gianni Quartiroli (amministratore delegato) e Paolo Rognoni (responsabile commerciale)*

### Accennava a una svolta...

«Cinque anni fa abbiamo deciso di dedicare tutte le nostre energie a ciò che sappiamo fare, ovvero piccole serie di produzione e ingegnerizzazione di prodotti innovativi. A questa attività abbiamo affiancato la commercializzazione di prodotti di serie fabbricati all'estero, che da noi sono collaudati e validati, in modo che il nostro cliente possa avere un fornitore unico sia per la prototipazione sia per la produzione seriale. Abbiamo stretto accordi importanti con alcuni produttori cinesi che operano nel distretto high tech di Shenzhen, con una qualità di livello occidentale. Tenga conto che in Cina c'è una realtà immensa, si contano circa duemila grandi imprese di circuiti stampati».

### È impossibile competere con questo mondo?

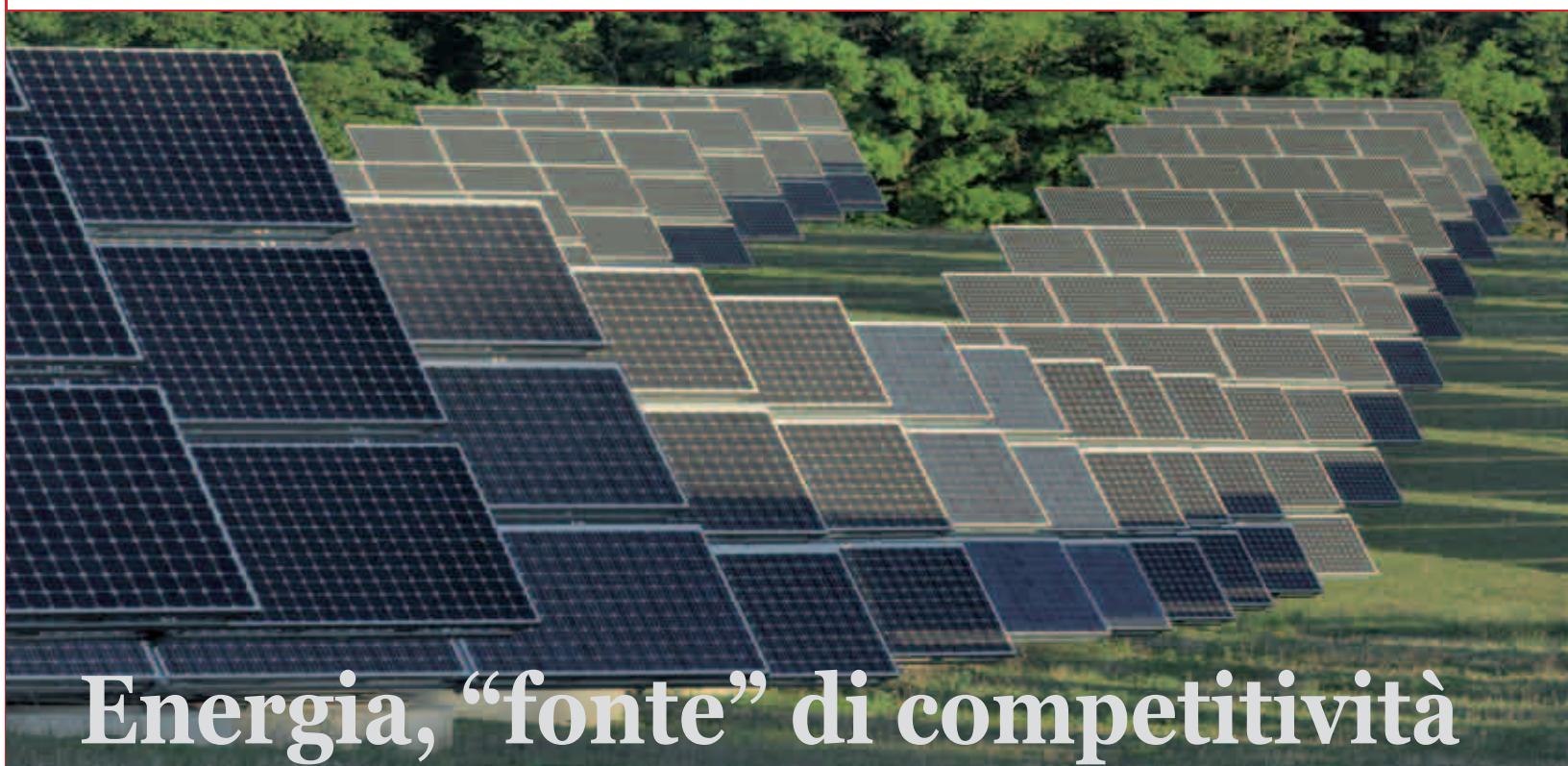
«I cinesi acquisiscono da noi le tecnologie e le applicano nel migliore dei modi a costi decisamente inferiori: noi non possiamo competere. Dovremmo invece focalizzare l'attenzione su prodotti con vita breve, serializzando l'innovazione. Noi abbiamo fatto due

ulteriori passi: l'apertura del negozio virtuale [www.pcb4u.it](http://www.pcb4u.it) per la vendita di campionature di circuiti stampati a basso costo, dedicate agli studi di progettazione e agli hobbisti, e l'integrazione con O&B, una piccola società milanese che lavora sulla produzione seriale, con cui abbiamo dato vita alla società commerciale Mercury, che propone servizi al mercato del circuito stampato. Così cresciamo restando piccoli».



*Nello stabilimento Baselectron di Travacò Siccomario operano 14 addetti, tutti diplomati e laureati*





# Energia, “fonte” di competitività per le imprese

Numerosi imprenditori hanno previsto interventi volti al perseguimento di una maggiore efficienza energetica all'interno dei propri siti produttivi, a conferma di come il costo energetico rappresenti un fattore importante di competitività

A conferma che il costo sostenuto per la fornitura di energia elettrica è considerato una delle voci che gravano in maniera più significativa sui bilanci delle aziende, oltre due imprese lombarde su tre, per risparmiare, cambierebbero fornitore. Un dato emerso dal rapporto su “Il costo della fornitura di energia elettrica pagata dalle imprese lombarde”, promosso dalla Camera di commercio di Milano e da **Unioncamere Lombardia**, col supporto scientifico del **Centro ricerche REF** di Milano. Se la Lombardia si conferma una realtà particolarmente evoluta dal punto di vista del mercato elettrico come dimostra l'elevato grado di penetrazione del libero, emergono però segnali di incertezza legati in modo particolare agli aspetti qualitativi del servizio di fornitura come la difficoltà di consultazione dei documenti di fatturazione. Gli imprenditori sono però consapevoli dell'importanza del tema tanto che un quinto ha dichiarato di aver previsto interventi volti al perseguimento di una maggiore efficienza energetica all'interno dei propri siti produttivi a conferma di come il costo energetico rappresenti per le aziende un fattore importante di competitività ogni settore, soprattutto in una fase congiunturale critica. Il rapporto, basato su un campione di duemila imprese per un consumo dichiarato di oltre un miliardo e mezzo di chilowattora, mette in luce come il mercato libero si sia diffuso in Lombardia; è scelto da oltre quattro imprese su cinque (83%) rispetto a quello tutelato. Le imprese del commercio, alloggio e ristorazione preferiscono invece le condizioni stabilite dall'Autorità per l'energia.

## UN'IMPRESA SU QUATTRO PENSA ALLE RINNOVABILI

L'indagine ha permesso di isolare i profili di consumatore più diffusi

nei diversi territori lombardi: il cliente tipo del mercato libero compra per l'85% dei casi da grossisti o società di vendita, in oltre un caso su due con contratto a prezzo fisso e annuale (60% dei casi) e multiorario (55% delle imprese). Il 3% acquista invece energia verde tanto che un'impresa su quattro sarebbe disposta a pagare di più per comprare energia prodotta da fonti rinnovabili certificate. Secondo il rapporto, le imprese lombarde hanno un consumo pari a 827 MWh/anno, che scende a 76 MWh/anno se si considera la mediana. Tra i consumatori energivori vi sono piccole e medie imprese di settori a elevato assorbimento energetico come la fabbricazione degli articoli in gomma, materie plastiche o lavorazione metalli, al grande e grandissimo consumatore come la media impresa della chimica e metallurgia, i grandi supermercati e gli ipermercati. Secondo l'indagine del centro ricerche REF di Milano le piccole imprese che scelgono di più il mercato libero sono a Lodi (94%) e Cremona (92%) mentre le aziende meneghine preferiscono il mercato tutelato (34%). Se a Pavia e Bergamo le imprese pagano di più (rispettivamente 33,5 e 28,8 centesimi di euro/KWh contro il 28,4% lombardo per la classe di consumo fino a 50 kWh), si trovano a Mantova e Como le imprese più ecologiche. Dall'analisi si rileva un diffuso grado di soddisfazione tra le aziende, tuttavia emergono una serie di criticità: le imprese più soddisfatte del servizio sono a Sondrio (67% contro 54% regionale) mentre a Mantova e Varese si lamentano dei costi (26% contro 21% lombardo), a Monza e Brianza e Lecco della scarsa trasparenza (21% e 20% contro 17% lombardo), a Bergamo e Milano dei disservizi (8% e 7% contro 6% lombardo).

## UN'IMPRESA ENERGETICA SU CINQUE E' LOMBARDA

Sono più di 4.600 in Italia le imprese attive nel settore energetico, tra elettricità e gas. Oltre al quinto, più di mille, si concentra in Lombardia. A Milano il primato: sono 620 le attività complessive, una su sei in Italia. In Lombardia seguono Bergamo e Brescia. E crescono le imprese milanesi del 50,9% in un anno mentre quelle lombarde del 36,8%. Emerge da un'elaborazione Camera di Commercio sui dati del registro imprese al quarto trimestre 2009 e 2010 in occasione delle "Giornate della Microgenerazione" organizzate dal notiziario ambientale/energetico web e-gazette ([www.e-gazette.it](http://www.e-gazette.it)) e da Updating ([www.updating.it](http://www.updating.it)) in Camera di Commercio. In Italia sono state brevettate oltre 2.500 invenzioni riguardanti energia e calore, alcune che permettono di produrne in modo più efficiente e "pulito", altre a basso impatto ambientale, altre ancora che fanno risparmiare in tempi di crisi. Di queste domande circa 2 su 5 sono state depositate a Milano (41,6%), il



13,3% a Roma e l'8,2% a Torino. Complessivamente le prime 4 province (Milano, Roma, Torino e Bologna) coprono oltre il 60% di tutti i brevetti del settore. Tra le tipologie il 44% riguarda miglie e nuovi ritrovati da applicare al settore dell'industria dei combustibili, petrolio e gas e il 26% macchine motrici a liquidi, motori a vento e meccanismi per la produzione di energia meccanica.

il costo energetico rappresenta per le aziende un fattore importante di competitività in ogni settore e due imprese lombarde su tre cambierebbero fornitore per risparmiare

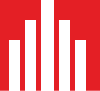
### IL SETTORE ENERGETICO A MILANO, IN LOMBARDIA E IN ITALIA

	Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	Produzione, trasmissione e distribuzione di energia elettrica	Produzione di energia elettrica	Trasmissione di energia elettrica	Distribuzione di energia elettrica	Commercio di energia elettrica	Produzione di gas; distribuzione di combustibili gassosi mediante condotte	Produzione di gas	Distribuzione di combustibili gassosi mediante condotte	Commercio di gas distribuito mediante condotte	Fornitura di vapore e aria condizionata	Totale 2010
Milano	1	68	414	2	1	31	49	8	7	24	15	<b>620</b>
Lombardia	3	144	673	3	4	45	91	11	24	40	37	1.075
Italia	37	590	3.012	9	26	145	383	43	76	106	199	4.626
Milano su Italia	2,7%	10,2%	20,6%	20,0%	4,2%	30,4%	10,8%	17,8%	14,6%	31,6%	7,6%	16,9%
Lombardia su Italia	8,1%	24,4%	22,3%	33,3%	15,4%	31,0%	23,8%	25,6%	31,6%	37,7%	18,6%	<b>23,2%</b>
Peso % settori Italia	0,8%	12,8%	65,1%	0,2%	0,6%	3,1%	8,3%	0,9%	1,6%	2,3%	4,3%	100,0%
Italia 2009	37	668	2.011	10	24	102	454	45	48	76	198	3.673
var %	0,0%	-11,7%	49,8%	-10,0%	8,3%	42,2%	-15,6%	-4,4%	58,3%	39,5%	0,5%	25,9%

Elaborazione della Camera di commercio di Milano su dati registro imprese anni 2009-2010

tra le difficoltà segnalate dagli imprenditori ci sono aumento dei costi (21%), scarsa trasparenza circa le condizioni adottate dagli operatori (17%) e conguagli elevati o doppia fatturazione





Energia, "fonte" di competitività per le imprese



# ILGA GOMMA

## Per risparmiare energia bisogna far lavorare il cervello

*La Ilga Gomma di Vigevano, che ha superato brillantemente l'ultima recessione, ha avviato da dieci anni un innovativo piano di efficienza energetica, che ha generato risparmi dell'80% nel consumo di gas metano e del 20% di energia elettrica*

«L'azienda è nata nel '53 per la lavorazione della gomma, come attività complementare alla produzione di calzature. Oggi a Vigevano l'industria calzaturiera è quasi sparita e la nostra produzione di soles in gomma raggiunge tutto il mercato italiano e quello europeo»: così **Paolo Sempio**, nipote del fondatore e attuale amministratore delegato della **Ilga Gomma** di Vigevano, spiega la metamorfosi vissuta da un'impresa che oggi occupa 14 dipendenti (ne aveva 65 all'inizio degli anni Duemila) e che soprattutto ha chiuso gli ultimi due bilanci con incrementi da capogiro: fatturato 2009 +15% a circa 3,2 milioni di euro, e fatturato 2010 +35% a 4,2 milioni, con la Germania e le sue griffes sportive e tecniche a farla da padrona. «Il fax non la smetteva di scaricare ordinativi, abbiamo dovuto attrezzarci per fare anche il turno di notte, compreso il sabato dalle 6 alle 15», aggiunge il direttore amministrativo, **Claudio Alberico**. Eppure, non siamo venuti a Vigevano per farci raccontare una storia imprenditoriale di successo: la vera innovazione della Ilga Gomma risiede nel modo di pensare e organizzare l'impresa.

**Da una decina d'anni avete intrapreso un percorso innovativo. Di cosa si tratta?**

«Di migliorare l'efficienza energetica dell'azienda nei vari



**Paolo Sempio** (a destra), amministratore delegato dell'azienda vigevanese, con **Claudio Alberico** (direttore amministrativo) e **Barbara Cristiani** (responsabile commerciale)

aspetti, sfruttando le risorse a disposizione», spiega Sempio. «In ogni azienda ci sono notevoli fonti di energia e, facendo un'analisi accurata, i risparmi possono essere incredibili. Noi in 15 anni siamo riusciti a risparmiare l'80% d'energia consumata per unità di prodotto riguardo al gas metano, mentre per l'energia elettrica il risparmio è stato "solo" del 20% perché i margini di recupero sono più ridotti. Per risparmiare elettricità oggi bisogna guardare all'illuminazione dei diversi ambienti aziendali, usando strumenti tecnologici adatti, come sensori di luce esterna e rilevatori di presenza».

di luce esterna e rilevatori di presenza».

**Come mai un'azienda di un settore che ha vissuto una grande crisi, ha puntato al risparmio energetico?**

«Il primo shock l'abbiamo subito tra il 2002 e il 2003, anche per l'invasione di prodotti dalla Cina, che in pratica ha anticipato gli effetti dell'ultima crisi internazionale. La nostra azienda era decotta, situata nel centro storico, con impianti e vecchi, troppo personale, attività in perdita, debiti con le banche».

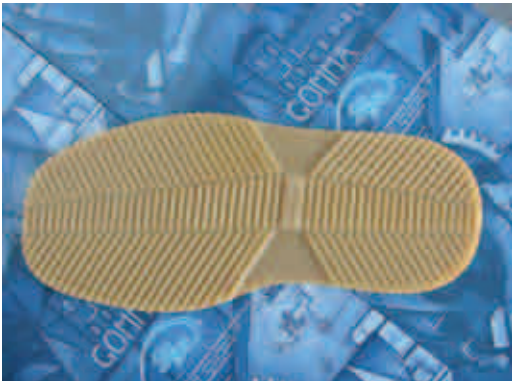
**Come ce l'avete fatta?**

«In vent'anni abbiamo sempre reinvestito gli utili nella società. Tut-



La nuova sede di Vigevano della **Ilga Gomma**, dove opera una quindicina di addetti

# L'allungamento della filiera



Le soles prodotte dalla **Ilgma Gomma** sono richieste soprattutto dal mercato della scarpa tecnica sportiva



to ciò ha progressivamente migliorato la situazione, ma la crisi del 2002 ci ha obbligato ad accelerare il processo: abbiamo chiuso la vecchia sede in centro e portato tutta l'attività nella nuova sede esterna, affidando a terzisti una parte della produzione.

La strategia vincente si è rivelata quella di dedicarci a ciò che sapevano fare meglio - stampare le lastre di gomma - abbandonando la preparazione del semilavorato, cioè l'impasto di gomma cruda da cui poi si estrae la suola stampata. Così oggi stampiamo lastre con tolleranze di 1-2 decimi, una prestazione davvero speciale per una materia come la gomma, mentre abbiamo trovato nell'arco di 50 km contoterzisti che producono il semilavorato meglio di come lo potremmo fare noi, perché è la loro specializzazione produttiva. È uno dei segreti della piccola e media industria italiana: l'allungamento della filiera».

#### Da questa riorganizzazione nasce la nuova visione?

«È chiaro che, dovendo aprire uno stabilimento nuovo, tutti gli impianti e macchinari sono stati progettati e realizzati secondo un approccio moderno, flessibili ed efficienti al tempo stesso, ponendo attenzione ai dettagli, cioè a come si dispongono i tubi dell'aria compressa, che tipo di curve si adottano e così via».

#### Tutto questo comporta ingenti investimenti?

«In alcuni casi solo un buon ragionamento. Uno dei temi affrontati nella progettazione della nuova sede è stato il recupero del vapore nascente, che già praticavamo nel vecchio stabilimento. Nel ciclo termodinamico di riscaldamento della pressa, dalla macchina torna indietro acqua mista a vapore (nascente). Questo vapore, anziché essere eliminato via camino, è trasferito in un vascone pieno d'acqua, usata poi per riscaldare gli uffici, almeno per metà del fabbisogno, e comunque a costo zero. Un'altra possibilità è data dal compressore, che genera tanta aria calda: noi la captiamo e la convogliamo verso il magazzino per il riscaldamento ambientale. In inverno da sola non basterebbe, però riscalda il 50% della volumetria e addirittura soddisfa il 100% del fabbisogno da febbraio a novembre».

#### Su altre tecnologie l'investimento serve, ad esempio con il fotovoltaico...

«Il grande vantaggio del fotovoltaico è che permette all'industria nazionale di restare attiva in un settore che avrà comunque uno sviluppo tecnologico importante, anche perché di sicuro i pannelli che usiamo ora tra una decina d'anni saranno obsoleti: in ogni caso, piuttosto che lasciare i soldi in banca, li investiamo anche nel fotovoltaico, che ci rende il 6,5% annuo. Intanto ho progettato e costruito un inseguitore solare per produrre vapore, che installerò in primavera sul tetto dello stabilimento».

#### E l'illuminazione?

«Il vero risparmio avviene quando i consumi calano a parità di prestazioni. In altri casi si può accettare un calo delle performance, ma nell'illuminazione della fabbrica no, per ovvie ragioni di sicurezza e benessere ambientale. Così abbiamo adottato una soluzione semplice: quattro sensori che "leggono" l'illuminazione solare, una centralina con timer, un collegamento a scacchiera delle diverse zone della fabbrica. Ci abbiamo messo una giornata e mezza di studio e un budget davvero limitato».

#### Si può risparmiare anche sull'uso dei macchinari di produzione?

«Sarebbe meglio far costruire un macchinario al fornitore secondo certi criteri, altrimenti intervenire sui macchinari esistenti è più difficile. A volte serve modificare la struttura della macchina, individuando dispositivi e materiali che, in funzione dei vari punti della macchina che producono energia, possono assicurare un'ottimizzazione energetica. Soluzioni tecniche che, in qualche caso, è facile reperire con una ricerca su Internet».

#### È anche una sfida tecnologica per la nostra industria produttrice di macchine e strumenti, giusto?

«Oggi, quando si compra un macchinario, si guarda essenzialmente alla produttività e al costo di acquisto e avviamento, ma non al rendimento energetico. Se i fabbricanti di beni strumentali ponessero attenzione a questo concetto, si aprirebbero nuovi scenari di mercato».





## Le imprese guardano alla terra degli zar

Le opportunità di business sul mercato russo sono numerose, anche per le piccole e medie industrie; il mercato è vasto e la società sta facendo importanti progressi in termini di ricchezza e benessere

Anche l'economia del gigante russo, ha subito effetti pesanti a causa della crisi finanziaria internazionale. Il ritorno alla crescita nel 2010 è stato sostenuto da larghi stimoli fiscali, dalla ripresa della domanda esterna e dalla diminuzione dei tassi di interesse. Secondo una stima preliminare del **RosStat**, ossia lo Statistics Service, durante il terzo trimestre dell'anno, il PIL è aumentato del 2,7% rispetto al medesimo periodo dello scorso anno e diminuito del 2,5% in confronto al trimestre precedente. Nell'arco del 2011-14, è previsto un incremento medio del PIL superiore al 4% annuo che rimane però al di sotto dei tassi raggiunti prima del 2009. Le prospettive di sviluppo del paese continueranno a essere legate all'andamento dei prezzi mondiali delle materie prime, in particolare del petrolio e del gas che sostengono il budget statale in modo strutturale. A causa del rallentamento delle economie mondiali, e in particolare dei paesi dell'UE, gli impulsi dei mercati esteri non ricopriranno un ruolo importante nel favorire l'economia russa fino almeno al 2014. Altri ostacoli sono rappresentati da un sistema bancario debole, dalla dipendenza elevata e crescente dell'economia verso i settori delle risorse naturali, dall'insicurezza nei diritti di proprietà, dalle numerose interferenze burocratiche. Desti anche preoccupazione il calo demografico; secondo i dati della Banca Mondiale la popolazione si potrebbe ridurre del 20% entro il 2050.

### CRESCE L'INNOVAZIONE "MADE IN RUSSIA"

Una serie di interventi strutturali nell'ambito della ricerca scientifica, infrastrutture, innovazione, sistema sanitario e altri settori sono stati introdotti lo scorso autunno dal presidente **Dmitry Medvedev** (*l'anno prossimo sono previste le elezioni presidenziali ndr*) unitamente all'attuazione di una politica monetaria volta a perseguire obiettivi di controllo dell'inflazione. In particolare, rispetto al tema dell'innovazione, due periodici russi "**Kommer-sant**" e "**Vedomosti**" a dicembre scorso avevano riportato e commentato i dati di un sondaggio del RosStat dal quale risulta che gli investimenti delle aziende russe sono finalizzati non tanto a creare innovazione quanto a rin-

novare macchinari ed impianti ormai obsoleti. Il settore industriale appare ancora oggi fortemente orientato verso l'industria pesante, quale risultato della precedente politica di pianificazione economica, con una presenza predominante di grandi imprese mentre le piccole e medie aziende risultano generalmente poco sviluppate (10-15% del PIL russo rispetto al 50% o più registrato mediamente in altre economie di mercato). Nel corso del ventiseiesimo vertice UE-Russia, tenutosi lo scorso dicembre a Bruxelles, la Federazione Russa e l'Unione Europea hanno dichiarato, dopo circa 17 anni di negoziati e colloqui, di aver concluso le trattative sull'adesione del paese al WTO. Il ministro dello sviluppo economico russo ha affermato che «la Russia poteva aderire alla WTO già a partire dal primo semestre del 2011». Tra le attività da segnalare, la Russia ospiterà nei prossimi anni due importanti eventi sportivi: le Olimpiadi Invernali di Sochi nel 2014 e il Campionato Mondiale di calcio nel 2018.

### LA FEDERAZIONE RUSSA

Forma di governo: Repubblica Presidenziale Federale  
Superficie: 17.075.400 Km<sup>2</sup> (corrispondente al 75% circa del territorio dell'ex Unione Sovietica)  
Popolazione: 139,390,205 milioni (stima CIA luglio 2010)  
Lingua: russo; tuttavia, la Costituzione Federale riconosce alle repubbliche il diritto di utilizzare le proprie lingue accanto a quella ufficiale  
Capitale: Mosca. Altre città importanti: San Pietroburgo, Nizhny Novgorod, Yekaterinburg  
Valuta: Rublo russo (RUB) (cambio al 18.04.11) Euro (EUR) 40,39700

le prospettive di sviluppo del paese continueranno a essere legate all'andamento dei prezzi mondiali delle materie prime, in particolare del petrolio e del gas

## ECONOMIA ED INTERSCAMBI CON L'ITALIA

Principali paesi di provenienza delle esportazioni italiane. Graduatoria in base all'anno 2010<sup>(\*)</sup>

Pos.	Paese	2008		2009		Gen. - set. 2009		Gen. - set. 2010	
		mln euro	peso %	mln euro	peso %	mln euro	peso %	mln euro	peso %
1	Germania	47.110	12,8	36.942	12,7	27.674	12,8	32.261	13,1
2	Francia	41.459	11,2	33.984	11,6	25.229	11,7	28.740	11,7
3	Stati Uniti	23.028	6,2	17.099	5,9	12.702	5,9	15.109	6,1
4	Spagna	24.123	6,5	16.680	5,7	12.205	5,7	14.425	5,9
5	Regno Unito	19.327	5,2	14.953	5,1	11.135	5,2	13.422	5,5
6	Svizzera	14.425	3,9	13.563	4,6	10.002	4,6	11.550	4,7
7	Belgio	9.931	2,7	8.032	2,8	5.985	2,8	6.453	2,6
8	Cina	6.432	1,7	6.629	2,3	4.784	2,2	6.298	2,6
9	Polonia	9.774	2,6	7.922	2,7	5.910	2,7	6.239	2,5
10	Paesi Bassi	8.678	2,4	7.111	2,4	5.261	2,4	6.181	2,5
11	Austria	8.803	2,4	6.961	2,4	5.212	2,4	5.905	2,4
12	Turchia	7.502	2,0	5.652	1,9	4.020	1,9	5.827	2,4
13	Russia	10.468	2,8	6.432	2,2	4.805	2,2	5.613	2,3

Principali paesi di provenienza delle importazioni italiane. Graduatoria in base all'anno 2010<sup>(\*)</sup>

Pos.	Paese	2008		2009		Gen. - set. 2009		Gen. - set. 2010	
		mln euro	peso %	mln euro	peso %	mln euro	peso %	mln euro	peso %
1	Germania	61.186	16,0	49.701	16,7	36.171	16,5	42.088	15,9
2	Francia	32.873	8,6	26.353	8,9	19.155	8,7	22.115	8,3
3	Cina	23.606	6,2	19.334	6,5	14.894	6,8	20.359	7,7
4	Paesi Bassi	20.519	5,4	16.918	5,7	12.161	5,5	14.223	5,4
5	Spagna	16.633	4,4	13.141	4,4	9.537	4,3	11.671	4,4
6	Belgio	14.201	3,7	11.955	4,0	8.838	4,0	9.757	3,7
7	Russia (Federazione di)	16.089	4,2	12.142	4,1	8.991	4,1	9.436	3,6

(\*) I dati del 2010 sono provvisori

Fonte: elaborazioni Osservatorio Economico Ministero Sviluppo Economico su dati Istat

## PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI

	2008a	2009a	2010b	2011b
<b>PIL</b>				
PIL nominale in (milioni di US\$)	1.667,6	1.230,6	1.585,2	1.729,1
PIL nominale (milioni di RUB)	41.445	39.064	47.557	52.739
Crescita reale del PIL (%)	5,6	-7,9	4,2	4,0
<b>Spesa sul PIL (% reale)</b>				
Consumi privati	10,7	-7,6	3,8	4,1
Consumi pubblici	2,9	2,0	2,0	2,5
Investimenti lordi fissi	10,4	-15,7	4,0	8,0
Export di beni e servizi	0,6	-4,7	4,7	4,6
Import di beni e servizi	15,2	-30,4	15,8	9,5
<b>Origine del PIL (% reale)</b>				
Agricoltura	6,2	0,4	-7,5	1,0
Industria	2,4	-13,1	7,0	4,5
Servizi	8,2	-5,1	4,1	4,0
<b>Demografia e reddito</b>				
Popolazione (mln)	142,3	141,9	141,7	141,5
PIL pro-capite (US\$ a PPA)	15.963	14.867	15.684	16.576
Tasso di disoccupazione (media %)	6,4	8,4	7,9	7,5
<b>Indicatori fiscali (% del PIL)</b>				
Entrate del settore statale	22,4	18,8	18,4	18,7
Spese del settore statale	18,3	24,7	23,2	22,6
Saldo del bilancio statale	4,1	-5,9	-4,8	-3,9
Debito pubblico	6,5	8,3	9,5	11,6
<b>Prezzi e indicatori finanziari</b>				
Tasso di cambio RUB - US\$ (media)	24,85	31,74	30,00	30,50
Tasso di cambio RUB - € (fine periodo)	36,53	44,21	38,76	36,30
Tasso d'inflazione (media; %)	14,1	11,7	6,7	7,8
Tasso di interesse sui prestiti (media; %)	12,2	15,3	11,5	11,0
<b>Partite correnti (US\$ mln)</b>				
Bilancia commerciale	179.742	111.585	139.372	133.965
Merci: export fob	471.603	303.388	376.707	393.353
Merci: import fob	-291.861	-191.803	-237.335	-259.389
Bilancia dei servizi	-24.313	-19.875	-20.103	-22.589
Bilancia dei redditi	-48.943	-40.235	-47.795	-52.095
Saldo del conto dei trasferimenti	-2.765	-2.503	-2.628	-2.703
Saldo delle partite correnti	103.722	48.971	68.846	56.578
<b>Riserve internazionali (US\$ mil)</b>				
Totale delle Riserve internazionali	426.283	439.447	496.554	529.428

a. Attuale; b. Stime Economist Intelligence Unit; c. Previsioni Economist Intelligence Unit.  
Fonte: IMF, International Financial Statistics

un sistema bancario debole,  
l'insicurezza nei diritti di proprietà,  
le numerose interferenze  
burocratiche non aiutano le imprese  
a entrare nel mercato russo con  
piani certi e duraturi



di Carmine Pallino



## Contrasto all'evasione: a farne le spese sono le imprese?

Nuovi adempimenti telematici, inasprimento delle sanzioni per le infrazioni formali, maggiori ostacoli alla fruizione dei crediti fanno sì che i contribuenti corretti siano i più vessati: è l'ennesima toppa peggiore del buco?

L'idea sottostante alle primarie teorie del capitalismo e dell'economia liberista fu che il comportamento dei singoli, teso alla massimizzazione degli obiettivi individuali, conducesse al benessere della società. La "mano invisibile" – termine coniato da **Adam Smith** e adattato da **Vilfredo Pareto** in ambito economico – definiva "la provvidenza", metafora dei meccanismi economici che avrebbero dovuto autodeterminare il benessere economico regolando in astratto l'economia di mercato. Nelle moderne teorie economiche, tuttavia, non viene più utilizzato il concetto di mano invisibile. Esso – ove realizzabile – richiederebbe un sistema di concorrenza perfetta, scevro da qualsiasi influenza o condizionamento esterno e connotato da una piena ed eguale capacità di accesso alle informazioni da parte di ogni operatore. Condizioni entrambe impossibili nel mercato reale. Posto che l'obiettivo economico dichiarato degli stati europei dell'Unione risiede nella crescita e nello sviluppo, contrastare l'illegalità e premiare i comportamenti virtuosi rappresenta una scelta necessaria onde garantire uno sviluppo sostenibile, che premia i singoli e rispetta la collettività. Dopo il trattato di Maastricht del 1992 e la fase della "convergenza economica", stabilita la parità monetaria, la Comunità Europea introdusse la moneta unica, realizzata dal 1° gennaio 2002. In prossimità del decollo di questa fu adottato il patto di stabilità e crescita volto a garantire l'equilibrio delle finanze pubbliche attraverso l'obiettivo del saldo di bilancio prossimo al pareggio o positivo. Le motivazioni alla base della risoluzione vanno ricercate nella volontà di proteggere la moneta unica da situazioni di instabilità economica. Il patto di stabilità misura il pil e l'indebitamento pubblico e precisamente il rapporto deficit/pil. L'evasione non deprime il pil, misurato mediante diversi parametri, ma non favorisce la riduzione del debito in quanto deprime le entrate fiscali. L'indebitamento pubblico è una grandezza finanziaria che misura i pagamenti effettuati ricorrendo all'indebitamento all'esterno. Se la pubblica amministrazione non paga i privati l'indebitamento misurato è inferiore.

### LOTTA ALL'EVASIONE? CHE NON SIA GENERALIZZATA

Aumentare le imposte e non pagare le imprese private per i servizi resi alla pubblica amministrazione migliora il rapporto deficit/pil ma senz'altro non favorisce lo sviluppo. Parafrasando le teorie espresse dai padri dell'economia moderna, le regole sono necessarie al funzionamento ma le distorsioni avvengono nella fase di applicazione delle regole. Sostenere l'occupabilità con politiche di sostegno al reddito quali la cassa integrazione, in un momento di recessione, senz'altro aiuta a non deprimere i consumi e di ciò beneficiano anche le imprese. Il contrasto all'eva-

Questo articolo è curato dal Servizio Fiscale "Consulenza societaria gestionale e fiscale" di Confapi Milano. Per informazioni o approfondimenti contattare il servizio ai seguenti recapiti: **Tel. 02.67140221/268 - Fax 02.89954139** indirizzo mail: [fiscale@confapimilano.it](mailto:fiscale@confapimilano.it)

sione è parimenti un dovere di uno stato moderno così come indubitabilmente indice di maggiore civiltà. Se tutto ciò avviene in modo generalista, ricorrendo alla capillare schedatura dei cittadini/contribuenti, costringendoli a fornire moli impressionanti di dati e notizie anche non utili, duplicate in diversi ambiti, sanzionando in modo ancora più severo dal 2011 qualsiasi errore commesso, imponendo regole senza esplicitarne appieno le motivazioni e senza definirle in modo compiuto ma direi convulso, senza condividerne tempistiche e finalità, il risultato è una perdita di tempo, risorse e fiducia degli imprenditori e quindi di competitività delle imprese. Un operaio in cassa integrazione deciderà se lavorare o meno per non perdere i benefici offerti dal sostegno al reddito. Un'impresa che si trova a lavorare all'estero valuterà i rischi fiscali connessi ad un'operazione con operatori stranieri e l'aumento della complessità correlata all'invio di dichiarazioni intrastat, comunicazioni black list, alla necessità di richiedere l'autorizzazione ad effettuare operazioni intracomunitarie ove non l'avesse mai fatto prima. Se la medesima impresa lavora anche con la pubblica amministrazione sa che i tempi di pagamento si sono ancora più dilatati e dovrà ricorrere al finanziamento bancario, ormai istituzionalizzato, per anticipare un incasso che avverrà da 180 a 640 giorni mediamente. Se l'impresa esportatrice anticipando il versamento delle imposte avesse accumulato crediti tributari, dovrà poi porre un'attenzione smodata alla modalità di fruizione successiva rischiando gravi sanzioni e dovrà ricorrere all'asseverazione dei propri crediti da parte di professionisti esterni che condividano il rischio correlato alla falsità delle attestazioni onde poterne fruire. Tutto ciò in netto contrasto con quanto succede in altri paesi nell'ambito della stessa Unione Europea, con cui ci misuriamo in ambito di deficit/pil, aumentando la propensione a non investire e o a delocalizzare, ma in maniera definitiva, onde evitare qualsiasi futuro legame con l'Italia per non incorrere in sanzioni collegate ai rapporti con l'estero, anche in ambito europeo e al formarsi di crediti tributari.

nel 2011 il sistema fiscale italiano prevede ben 694 scadenze; l'Italia si guadagna così il 123° posto della graduatoria stilata sulla complessità del sistema fiscale in 183 Paesi

fornire volumi impressionanti di dati e notizie anche non utili, duplicate in diversi ambiti, contribuisce alla perdita di risorse e fiducia degli imprenditori e quindi di competitività delle imprese



## I COSTI DELL'ILLEGALITÀ PER LE AZIENDE MILANESI

Tre miliardi e mezzo. Tanto costa l'illegalità alle imprese milanesi. Il dato emerge da un'indagine della Camera di Commercio di Milano effettuata su un campione di oltre 400 imprenditori che evidenzia come un'impresa su tre subisca le conseguenze di falsi in bilancio, reati societari, contraffazione e concorrenza sleale mentre una su cinque patisca gli effetti di corruzione e truffa ai danni della pubblica amministrazione. La mancanza di sicurezza sul lavoro e infortunistica è invece scelta da un'impresa su venti. A dimostrazione di come la mancanza di sicurezza oggi rappresenti per l'economia un costo significativo, dall'indagine è emerso che il danno maggiore che ne consegue riguarda soprattutto l'abbassamento del margine di guadagno per il 20%, ma significa anche meno investimenti per oltre un'azienda su sette. Forti conseguenze per un'impresa su dieci: il 6% sarà costretto a fare tagli sul personale e quasi il 10% teme addirittura di dover chiudere. Nella convinzione che combattere la mancanza di sicurezza significhi anche rendere le aziende più competitive in Italia e all'estero, oltre il 60% degli imprenditori è favorevole al "bollino blu", una sorta di premio per le imprese virtuose, che rispondono a requisiti di legalità mentre solo un 9,2% si mostra tiepido e un 5% non ne vede l'utilità.



60% favorevole  
«bollino blu»





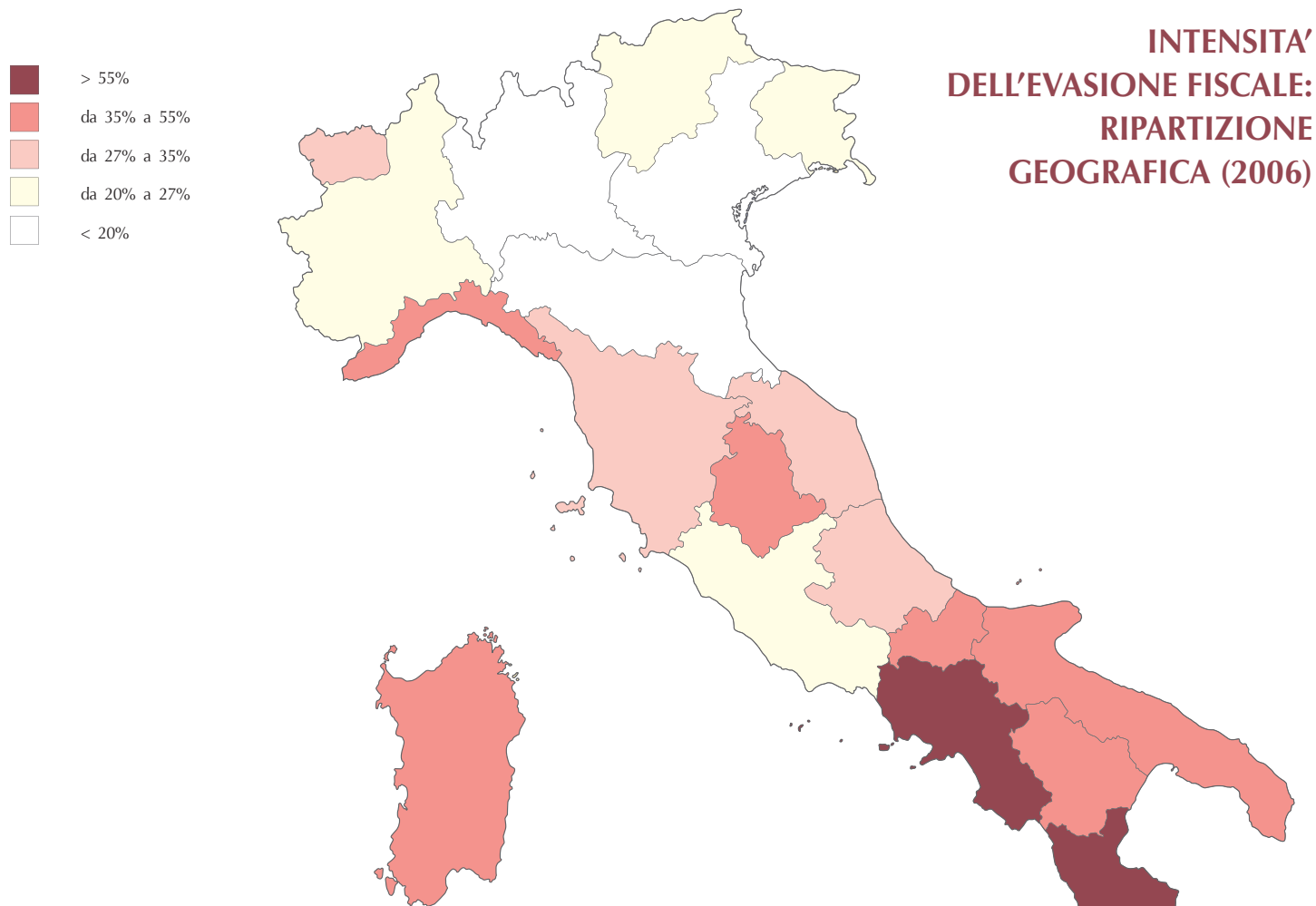
*Contrasto all'evasione: a farne le spese sono le imprese?*

#### CHE NE SARA' DEL PIL?

Certo, così facendo l'indebitamento pubblico diminuisce e le entrate a breve aumentano ma del pil che ne sarà? Cosa stiamo sacrificando posto che la ricchezza di un paese si misura sulla produzione interna lorda e la propensione ma anche la capacità di produrre sono ormai ridotte al minimo? Nel 2011, il sistema fiscale italiano prevede ben 694 scadenze. L'Italia si guadagna così il 123° posto della graduatoria stilata sulla complessità del sistema fiscale in 183 Paesi. Le perplessità sono molteplici:

- Il contrasto all'evasione si può davvero ottenere solo aumentando le sanzioni e le informazioni richieste alle aziende in modo automatico o è il caso di interrogarsi sull'efficienza dei controlli?
- La cassa integrazione è l'unico tipo di aiuto possibile per l'economia?
- Allungare i tempi di riscossione dei crediti vantati dalle imprese nei confronti della pubblica amministrazione in ambito tributario è l'unica via per scongiurare le frodi?
- Aumentare gli adempimenti correlati alle transazioni con l'estero non avrà effetti distorsivi?
- Spostarsi verso un sistema di accertamento sempre più induttivo non crea un problema di equità fiscale? Non genererà ulteriori effetti distorsivi?
- Il contrasto all'evasione non è più strategico nella fase di sviluppo che non in quella di recesso?
- Richiedere la trasmissione di ogni documento contabile emesso è l'unico modo per operare una verifica della spesa?

L'Italia ha un tasso di crescita inferiore al resto d'Europa ma c'è da chiedersi se la notizia è che è inferiore al resto di Europa o se ancora c'è crescita.



### INTENSITA' DELL'EVASIONE FISCALE: RIPARTIZIONE GEOGRAFICA (2006)

#### INTENSITA' DELL'EVASIONE FISCALE: GRADUATORIA DELLE REGIONI (2006)

Regioni virtuose		Regioni viziose	
Lombardia	12,5	Toscana	27,6
Emilia-Romagna	19,0	Valle d'Aosta	27,6
Veneto	19,6	Marche	28,0
Friuli-Venezia Giulia	24,7	Abruzzo	30,5
Lazio	25,0	Umbria	37,5
Piemonte	26,1	Liguria	42,5
Trentino-Alto Adige	26,2	Basilicata	48,4
		Molise	50,9
		Sardegna	51,3
		Puglia	52,0
		Campania	55,3
		Sicilia	63,4
		Calabria	85,3

Fonte: Luca Ricolfi, «Il sacco del nord» (Edizioni Guerini e Associati, 2010)

Fonte: Luca Ricolfi, «Il sacco del nord» (Edizioni Guerini e Associati, 2010)

# sommario mondo api

## ■ Affari Generali

pag. 50 In vigore il Codice etico di Confapi Milano

## ■ Relazioni Industriali

pag. 56 La disciplina del contratto a termine: il d.legs 368/2001

## ■ Categorie

pag. 58 Piano Antimafia, introdotte nuove norme

## ■ Estero

pag. 60 Stop ai ritardi sui pagamenti internazionali grazie alla nuova direttiva Ue

## ■ Distretti

pag. 61 Imprenditori in campo per aiutare le pmi

pag. 63 Le pmi abbiatensi alla ricerca di tecnici

## ■ Partnership

pag. 64 Edenred, leader mondiale per i servizi alle aziende

## 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. I funzionari sono a disposizione dal **lunedì al giovedì**, dalle 9 alle 18, e il **venerdì** dalle 9 alle 16.30.*



49



## In vigore il codice etico di Confapi Milano

La professionalità, la competenza, la disponibilità, la celerità di risposta, la correttezza, la trasparenza e la cortesia sono i principi guida della relazione tra l'associazione e le imprese associate



50

Il documento sintetizza i principi di comportamento cui l'associazione reputa fondamentale attenersi nell'esecuzione delle attività richieste per il perseguimento dei propri fini associativi e istituzionali. Assume la funzione di improntare a trasparenza, correttezza, buona fede, lealtà, integrità e credibilità i rapporti che CONFAPI MILANO intrattiene, sia in via permanente, sia in via occasionale, con i propri dipendenti, con soggetti terzi, sia pubblici che privati, nello scopo di favorire la penetrazione dei principi etici nella vita associativa e di promuovere la massima valorizzazione per le imprese associate.

### I. Principi generali

#### Il Decreto Legislativo n. 231/2001 e le successive modificazioni

In data 8 giugno 2001, il legislatore italiano ha promulgato il D. Lgs. n. 231 recante la "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni, anche prive di personalità giuridica" (genericamente denominati "Enti").

Il provvedimento ha introdotto nell'ordinamento italiano il principio della responsabilità degli Enti per i reati commessi, nel loro interesse o a loro vantaggio, dai dipendenti e/o dagli altri soggetti che ricoprono una posizione apicale elencati nell'art. 5 del Decreto stesso (ad es., amministratori, sindaci, dirigenti, rappresentanti dell'Ente, nonché soggetti sottoposti alla loro direzione o vigilanza), fatta salva l'ipotesi in cui, tra le altre condizioni, l'Ente abbia preventivamente adottato ed efficacemente attuato un idoneo modello di organizzazione, gestione e controllo (di seguito, anche solo 'Modello').

Per l'adozione del presente Modello in conformità al disposto normativo, sono state prese in considerazione e pedissequamente seguite da CONFAPI MILANO le Linee Guida predisposte da CONFAPI. Ai fini dell'ultimazione del processo e della configurazione del Modello, assume

estrema importanza l'adozione di un codice etico che indichi i principi generali di riferimento cui CONFAPI MILANO intende conformarsi.

Il Codice Etico, pertanto, riassume e sintetizza i principi di comportamento cui CONFAPI MILANO reputa fondamentale attenersi nell'esecuzione delle attività richieste per il perseguimento dei propri fini associativi ed istituzionali.

Lo strumento si compone di un complesso di valori di ispirazione e di regole di condotta il cui rispetto rappresenta un imprescindibile fattore di indirizzo dell'attività associativa.

Il Codice Etico assume, pertanto, la funzione di improntare a trasparenza, correttezza, buona fede, lealtà, integrità e credibilità i rapporti che CONFAPI MILANO intrattiene, sia in via permanente, sia in via occasionale, con i propri dipendenti, con soggetti terzi, sia pubblici che privati, nello scopo di favorire la penetrazione dei principi etici nella vita associativa e di promuovere la massima valorizzazione per le imprese associate, nonché per coloro che conferiscono attività lavorativa nell'associazione. Il presente Codice Etico potrà in futuro subire modificazioni su iniziativa del Comitato per l'applicazione del Codice Etico, con le medesime modalità utilizzate per la sua originaria approvazione, in considerazione di sopravvenute modifiche normative ovvero di nuove esigenze associative. CONFAPI MILANO definisce le procedure, i criteri e le sanzioni per ottenere la costante applicazione dei principi sanciti dal Codice Etico, divulgandone i contenuti a tutti i destinatari.



CONFAPI MILANO si adopera anche affinché ogni soggetto terzo con cui instaurerà rapporti fornisca, per quanto di sua competenza, l'assunzione dell'impegno al rispetto del presente Codice Etico. Per un più ampio approccio alla materia si compie richiamo al Modello Organizzativo, anche per quanto concerne i reati presupposto del Decreto.

## II. Definizioni (omissis)

### III. Ambito di applicazione del codice etico

Destinatari del Codice Etico sono tutti gli esponenti di CONFAPI MILANO, senza alcuna eccezione, e tutti coloro che, direttamente o indirettamente, stabilmente o temporaneamente instaurano rapporti o relazioni di qualsiasi natura con CONFAPI MILANO contribuendo a perseguirne gli scopi associativi. CONFAPI MILANO richiede, inoltre, a tutti i fornitori, di qualsiasi natura e tipologia, una condotta allineata con i principi generali del presente Codice.

Amministratori e funzionari di CONFAPI MILANO hanno l'obbligo di conoscere le norme, contenute dal presente Codice Etico, di astenersi da condotte ad esse contrarie, di interpellare i propri superiori, l'Organo Amministrativo o l'Organismo di Vigilanza preposto per ottenere chiarimenti o inoltrare denunce. L'osservanza delle norme del Codice Etico costituisce parte integrante ed essenziale delle obbligazioni contrattuali di tutti i dipendenti di CONFAPI MILANO ai sensi dell'Art. 2104 del Codice Civile. CONFAPI MILANO si impegna a garantire la costante diffusione interna ed esterna del Codice Etico mediante:

- distribuzione a tutti i componenti gli Organi associativi e a tutto il proprio Personale;
- affissione in luogo accessibile a tutti;

- pubblicazione sul sito internet dell'associazione.

L'Organismo di Vigilanza (di seguito in breve 'OdV') nominato da CONFAPI MILANO in conformità al disposto del Decreto, provvede a promuovere mirate iniziative di formazione sui principi del presente Codice, tenuto in conto il ruolo e la responsabilità delle risorse interessate. Nella conclusione di accordi contrattuali con soggetti terzi, qualificati come destinatari del Codice Etico, viene prevista da CONFAPI MILANO l'introduzione di clausole di impegno al rispetto del Modello e del Codice stesso.

### IV. Principi etici di riferimento

In ottemperanza a quanto previsto nelle Linee Guida di CONFAPI, CONFAPI MILANO stabilisce i principi etici di riferimento per tutti i destinatari del presente Codice Etico.

#### IV.1. Rispetto della legalità

CONFAPI MILANO mantiene quale suo principio imprescindibile il rispetto di ogni normativa vigente in Italia e in tutte le nazioni estere con cui venisse ad interagire.

In nessun caso, è ammesso perseguire o realizzare l'interesse di CONFAPI MILANO in violazione di leggi.

#### IV.2. Correttezza

I soggetti destinatari del Codice Etico devono costantemente agire con correttezza per evitare ipotesi di conflitto di interessi, intendendosi per tale, a titolo esemplificativo, ogni situazione in cui il perseguimento del proprio interesse sia in contrasto con gli interessi di CONFAPI MILANO.





In vigore il codice etico di Confapi Milano

#### IV.3. Uguaglianza

CONFAPI MILANO ripudia ogni concetto di discriminazione basato sul sesso, sulla nazionalità, sulla religione, sulle opinioni personali e politiche, sull'età, sulla salute e sulle condizioni economiche dei propri interlocutori.

#### IV.4. Integrità

I destinatari del Codice Etico debbono avere la consapevolezza del significato etico delle proprie azioni e non devono perseguire l'utile personale o dell'associazione in violazione delle leggi vigenti e delle norme del presente Codice.

Nella stesura degli accordi contrattuali con fornitori e/o con le associate, le relative clausole debbono essere formulate in modo chiaro e comprensibile, assicurando il mantenimento della condizione di pariteticità tra le parti. CONFAPI MILANO non approva né giustifica alcuna azione di violenza o minaccia finalizzata all'ottenimento di comportamenti contrari alla normativa vigente e/o al Codice Etico.

#### IV.5. Trasparenza

Il principio della trasparenza si fonda sulla veridicità, accuratezza e completezza dell'informazione sia all'esterno che all'interno di CONFAPI MILANO.

Nel rispetto di tale principio, ogni operazione e transazione deve essere correttamente autorizzata e registrata, e deve altresì risultare verificabile, legittima, coerente e congrua.

Per ogni operazione deve sussistere ed essere conservato un adeguato supporto documentale al fine di poter procedere, in qualsiasi

momento, all'effettuazione di controlli che attestino le caratteristiche e le motivazioni dell'operazione ed individuino colui che ha autorizzato, effettuato, registrato e verificato l'operazione stessa.

CONFAPI MILANO utilizza criteri oggettivi e trasparenti per l'individuazione dei propri fornitori. La loro scelta, nel rispetto delle norme vigenti e delle procedure interne, deve avvenire sulla scorta di valutazioni oggettive relative alla competitività, alla qualità ed alle condizioni economiche praticate. Il fornitore sarà selezionato anche in considerazione della capacità di garantire: il rispetto del Codice Etico; l'attuazione di sistemi di qualità aziendali adeguati, ove previsto; la disponibilità di mezzi e strutture organizzative idonei; il rispetto della normativa in materia di lavoro, ivi incluso per ciò che attiene il lavoro minorile e femminile; la salute e la sicurezza dei lavoratori; i diritti sindacali o comunque di associazione e rappresentanza.

#### IV.6. Tutela della riservatezza e della privacy

CONFAPI MILANO si impegna a tutelare costantemente la riservatezza e la privacy di tutti i destinatari del presente Codice Etico, nel rispetto della normativa applicabile, impegnandosi ad evitare la comunicazione o la diffusione di dati personali in assenza dell'assenso dell'avente diritto.

L'acquisizione e il trattamento, nonché la conservazione delle informazioni e dei dati personali dei dipendenti e di ogni altro soggetto di cui CONFAPI MILANO disponga i dati, avviene nel pieno e costante rispetto di apposite procedure, soggette ad aggiornamenti ed implementazioni periodiche, finalizzate ad evitare che persone e/o enti non autorizzati possano entrarne a conoscenza.



**IV.7. Risorse umane**

Le risorse umane sono riconosciute da CONFAPI MILANO quale fattore fondamentale ed irrinunciabile per il corretto svolgimento della propria attività associativa nonché per lo sviluppo dell'associazione stessa.

In considerazione di quanto sopra CONFAPI MILANO tutela la crescita e lo sviluppo professionale dei propri dipendenti e collaboratori al fine di accrescere il patrimonio di competenze dagli stessi possedute, purché sempre nel rispetto di ogni normativa vigente in materia di diritti della personalità individuale, con particolare riferimento alla loro integrità morale e fisica.

**IV.8. Rapporti con organizzazioni sindacali e partiti politici**

CONFAPI MILANO non eroga contributi o elargizioni, diretti o indiretti, per il finanziamento di partiti politici, movimenti, comitati ed organizzazioni politiche e sindacali, né dei loro rappresentanti o candidati. CONFAPI MILANO non finanzia associazioni, né effettua sponsorizzazioni di manifestazioni o congressi che abbiano finalità di propaganda politica.

**IV.9. Tutela della salute e sicurezza sul lavoro**

CONFAPI MILANO persegue con massimo impegno l'obiettivo di garantire la salute, l'igiene e la sicurezza dei luoghi di lavoro. A tale scopo, adotta le misure più idonee per evitare i rischi connessi allo svolgimento della propria attività associativa e per l'adeguata valutazione dei rischi esistenti, con il fine di contrastarli e di garantirne l'eliminazione ovvero, qualora questo non sia possibile, la loro gestione.

CONFAPI MILANO si impegna, pertanto, ad operare:

- a) tenendo conto del grado di evoluzione della tecnica;
- b) utilizzando luoghi e strumenti non pericolosi;
- c) curando costantemente la prevenzione;
- d) impartendo adeguate istruzioni a dipendenti e collaboratori.

Tali principi sono utilizzati da CONFAPI MILANO ai fini di individuazione e di adozione delle misure necessarie per la tutela della sicurezza e salute dei lavoratori, comprese le attività di prevenzione dei rischi professionali, d'informazione e formazione, nonché l'approntamento di un'organizzazione e dei mezzi necessari.

**IV.10. Rapporti con enti locali ed istituzioni pubbliche**

CONFAPI MILANO persegue l'obiettivo della massima integrità e correttezza nei rapporti, anche contrattuali, con la Pubblica Amministrazione, ivi incluse le richieste e/o la gestione di erogazioni pubbliche, al fine di garantire la massima trasparenza nei rapporti istituzionali.

I rapporti con gli interlocutori istituzionali vengono mantenuti esclusivamente tramite i soggetti a ciò deputati.

**IV.11. Tutela della trasparenza nelle transazioni commerciali (anti-riciclaggio)**

CONFAPI MILANO adotta quale principio imprescindibile quello della piena trasparenza nelle transazioni commerciali e a tal fine predispone, utilizza e implementa gli strumenti più opportuni al fine di contrastare i fenomeni del riciclaggio e della ricettazione.

le risorse umane sono riconosciute quale fattore fondamentale ed irrinunciabile per il corretto svolgimento della propria attività associativa nonché per lo sviluppo dell'associazione stessa



**Tutela**  
della  
**trasparenza**



In vigore il codice etico di Confapi Milano

## V. Rapporti con il personale (omissis)

## VI. Rapporti con amministratori e revisori dei conti (omissis)

## VII. Rapporti con i fornitori (omissis)

## VIII. Rapporti con le imprese associate

In adesione al presente Codice Etico, CONFAPI MILANO manifesta una costante sensibilità al soddisfacimento dei bisogni delle imprese associate, ritenuti primari, impegnandosi sempre ad offrire loro una gamma di servizi di alto livello.

La professionalità, la competenza, la disponibilità, la celerità di risposta, la correttezza, la trasparenza e la cortesia sono i principi guida della relazione tra CONFAPI MILANO e le imprese associate. I rapporti con le associate sono ispirati al reciproco rispetto e all'ottemperanza dei principi enucleati nel presente Codice Etico. CONFAPI MILANO garantisce la più ampia riservatezza per ogni informazione di cui entri in possesso in conseguenza del vincolo associativo, astenendosi dal diffondere a qualsiasi titolo dati relativi alle associate, fatti salvi gli obblighi di legge o per iniziative a scopo associativo per cui abbia ricevuto preventiva autorizzazione da parte delle interessate. In particolare, tutti i dipendenti e collaboratori si attengono al rispetto delle procedure in tema di gestione della sicurezza delle informazioni. Nei rapporti con le imprese associate, i dipendenti e i collaboratori di CONFAPI MILANO sono obbligati a scongiurare e prevenire situazioni che possano determinare l'insorgenza di conflitti di interesse, evitando di trarre profitto in qualsiasi forma da situazioni o dati di cui siano venuti a conoscenza nell'esecuzione delle proprie mansioni.

## IX. Rapporti con la Pubblica Amministrazione

In ottemperanza ai dettami del presente Codice Etico, anche nei rapporti con la Pubblica Amministrazione i dipendenti e i collaboratori di CONFAPI MILANO sono tenuti a prevenire e scongiurare ogni situazione in cui possano anche solo potenzialmente manifestarsi conflitti di interesse, evitando di trarre personale vantaggio, di qualsiasi natura e tipologia, da situazioni in cui siano venuti a trovarsi nel corso dello svolgimento delle proprie funzioni.

E' altresì posto specifico divieto di:

- compiere elargizioni in denaro a pubblici funzionari;
- distribuire omaggi e regali al di fuori di quanto previsto dal presente Codice Etico. In particolare è vietata qualsiasi forma di regalo a funzionari pubblici italiani ed esteri o membri delle loro famiglie, che sia tale, per entità e/o tipologia da poter anche solo, potenzialmente determinare l'acquisizione di un qualsivoglia vantaggio per l'associazione;
- favorire altri privilegi di qualsiasi genere e natura a beneficio di esponenti della Pubblica Amministrazione che possano determinare l'insorgenza e l'acquisizione di vantaggi per l'associazione;

- fornire comunicazioni reticenti o non veritiere ad enti od organismi pubblici nazionali e/o sovranazionali al fine di conseguire erogazioni pubbliche, contributi o finanziamenti agevolati, o più in generale altre forme di elargizione di denaro;
- destinare importi ricevuti a titolo di erogazioni, contributi o finanziamenti a scopi differenti da quelli per cui sono stati richiesti ed ottenuti.

## X. Rapporti con gli organismi di informazione

Ogni comunicazione effettuata da CONFAPI MILANO ha l'obbligo di essere chiara e veritiera, nonché rispondente ai fini associativi.

Nelle ipotesi di partecipazione a pubblici interventi, convegni e/o congressi, così come nei casi di articoli e pubblicazioni in genere, le informazioni fornite relativamente ad attività, risultati, iniziative di CONFAPI MILANO devono essere divulgate nel pieno rispetto delle procedure per il trattamento delle informazioni riservate.

## XI. Gestione finanziaria e contabile

Ogni operazione e transazione posta in essere da CONFAPI MILANO deve essere legittima, coerente e congrua, correttamente autorizzata e adeguatamente registrata in modo che possa essere verificabile in ogni momento il relativo processo decisionale, autorizzativo ed esecutivo. Nessuna movimentazione finanziaria può essere effettuata in carenza del rispetto delle procedure stabilite da CONFAPI MILANO e senza adeguata documentazione a supporto. CONFAPI MILANO si impegna ad adempiere correttamente e tempestivamente a tutti gli obblighi posti a suo carico dalle normative in materia fiscale, per quanto compatibili e applicabili.

## XII. Utilizzo delle apparecchiature informatiche (omissis)

## XIII. Uso della rete internet (omissis)

## XIV. Applicazione del codice etico (omissis)

## XV. Verifiche e sanzioni (omissis)

## XVI. Attività di vigilanza e controllo (omissis)

## XVII. Entrata in vigore (omissis)

lo strumento si compone di un complesso di valori di ispirazione e di regole di condotta il cui rispetto rappresenta un imprescindibile fattore di indirizzo dell'attività associativa

principi  
etici

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

mondo api





## La disciplina del contratto a termine: il d.lgs 368/2001

Proroghe, rinnovi, mansioni e malattia. Il servizio Relazioni Industriali affronta i principali nodi del “tempo determinato”, uno degli strumenti di flessibilità nell’organizzazione aziendale



Il contratto di lavoro subordinato è stipulato di regola a tempo indeterminato. Obiettivo del d.lgs 368/2001 è quello di facilitare il più possibile il ricorso del contratto a termine come strumento di flessibilità nell’organizzazione aziendale, ma al contempo limitarne gli eventuali abusi.

L’apposizione del termine può avvenire solo “**a fronte di ragioni di carattere tecnico, produttivo, organizzativo, sostitutivo**”, da stipularsi per iscritto a pena di inefficacia del termine apposto (la scrittura non è tuttavia necessaria qualora la durata del rapporto di lavoro, puramente occasionale, non sia superiore a 12 giorni di calendario).

La giustificazione del termine non dipende più da eventi eccezionali o imprevedibili, ma da **motivazioni oggettive**, cioè effettive e riscontrabili e riferibili anche all’ordinaria attività.

Il legislatore non ha stabilito a priori un limite di durata dei contratti a tempo determinato aventi la medesima causale o causali differenti; l’unico limite di durata è quello desumibile dalla causale di assunzione dedotta

in contratto. Alcuni contratti a termine prevedono predeterminazioni temporali e solo per i dirigenti è previsto il limite di durata quinquennale del contratto, con facoltà di recesso dopo un triennio.

### Proroghe e rinnovi

Il termine del contratto a tempo determinato può essere prorogato, con il consenso del lavoratore, solo quando la durata iniziale del contratto sia inferiore a 36 mesi (art. 4 d.lgs 368/2001). In questo caso la **proroga** è ammessa **una sola volta**, a condizione che sia richiesta da ragioni oggettive e si riferisca alla stessa attività lavorativa per la quale il contratto è stato stipulato. In caso di prosecuzione del rapporto in via di fatto rispetto al termine stipulato nel contratto o nell’eventuale successiva proroga, il datore di lavoro, come previsto ai c. 1 e 2 dell’art. 5, ha l’obbligo di corrispondere per ogni giorno di protrazione dell’attività lavorativa una maggiorazione della retribuzione pari al 20% sino al decimo giorno e al 40% per ogni giorno successivo.

l’obiettivo del d.lgs 368/2001 è quello di facilitare il più possibile il ricorso del contratto a termine come strumento di flessibilità nell’organizzazione aziendale ma al contempo limitarne gli eventuali abusi

La disciplina del contratto a termine: il d.lgs 368/2001

La sanzione è di carattere pecuniario se il rapporto cessa entro i 20 o 30 giorni successivi, a seconda che la durata del contratto sia inferiore o superiore a 6 mesi; ne consegue che la conversione del contratto a tempo determinato non sarà immediata, ma avverrà solo dopo questo ulteriore lasso di tempo.

Il Ministero del lavoro e della previdenza sociale, con circolare n. 13 del 2008, ha chiarito che per conteggiare il limite di 36 mesi debba essere utilizzato il rapporto "un mese uguale 30 giorni" e, pertanto, a titolo esemplificativo ha stabilito che "considerando due contratti a termine di cui il primo di durata 1° gennaio - 20 febbraio ed il secondo 1° maggio - 20 giugno si avrà un totale di periodi lavorati pari a tre mesi (gennaio, maggio e 30 giorni equivalenti ad un mese) e 10 giorni (residuo dei giorni lavorati oltre i 30)".

Nel caso, viceversa, di interruzione del rapporto di lavoro e **riassunzione** dello stesso lavoratore a tempo determinato, questo è consentito per più volte, in base all'art. 5 c. 3 del d.lgs 368/2001, solo dopo 10 o 20 giorni, a seconda che la durata originaria del contratto sia inferiore o superiore a sei mesi; il mancato rispetto temporale produce l'effetto della trasformazione del contratto di lavoro a tempo indeterminato. Con circolare ministeriale n. 13/2008 si chiarisce che qualora il rapporto tra le parti abbia raggiunto e non **oltrepassato il termine dei 36 mesi** (compresi gli eventuali venti giorni), per effetto di successione di contratti a termine, sarà possibile stipulare, per una sola volta, tra gli stessi soggetti, un ulteriore successivo contratto a termine, purché la stipula avvenga presso la Direzione Provinciale del Lavoro territorialmente competente e con l'assistenza di un rappresentante di una delle organizzazioni sindacali cui il lavoratore sia iscritto o conferisca mandato. Per la durata massima si rimanda alla contrattazione collettiva. Il mancato rispetto di tale procedura comporta la nullità del nuovo contratto a tempo determinato e l'immediata trasformazione del contratto a tempo indeterminato.

La durata complessiva dei 36 mesi, nonché l'ulteriore proroga stipulata in Dpl, di cui sopra, non trova applicazione nei seguenti casi:

- dirigenti;
- contratto di somministrazione a tempo determinato;
- attività stagionali.

## Equivalenza mansioni

Altro aspetto di primaria importanza riguarda la nozione di **mansioni equivalenti** ai fini del computo dei 36 mesi; infatti, l'orientamento giurisprudenziale prevalente considera equivalenti le mansioni che rispettano "pari valore professionale nella loro oggettività e attitudine delle stesse a consentire la piena utilizzazione e arricchimento del patrimonio professionale acquisito dal lavoratore nella pregressa fase del rapporto" (V. Cass., S.U., 24 novembre 2006 n. 25033) e svolte presso lo stesso datore di lavoro (identità delle parti e equivalenza delle mansioni).

Quindi, qualora fosse svolto un periodo di lavoro con espletamento di mansioni "**non equivalenti**" a quelle effettuate nel precedente rapporto a termine, tale periodo non sarà conteggiato ai fini del raggiungimento del limite temporale dei 36 mesi. La nozione di equivalenza, trova inoltre un ampliamento e arricchimento nelle c.d. **clausole di fungibilità**, in base al quale il concetto di equivalenza può essere individuato dalla contrattazione collettiva allo scopo di sopperire a esigenze aziendali contingenti e di valorizzare la professionalità di coloro che sono inquadrati in una determinata qualifica.

La Legge 247/2007 ha introdotto, per i lavoratori con contratto a termine superiore a 6 mesi, il **diritto di precedenza** nelle assunzioni a tempo indeterminato per le mansioni già espletate. Questo può essere esercitato a condizione che il lavoratore manifesti la propria volontà al datore di lavoro rispettivamente entro sei o tre mesi dalla data di cessazione del rapporto e il diritto si estingue entro un anno dalla data di cessazione del rapporto medesimo.

## Divieti

L'apposizione del termine, secondo quanto disposto dall'art. 3 del d.lgs. 368/2001, è vietata nei seguenti casi:

- sostituzione di lavoratori in sciopero;
- qualora sia in corso una procedura di licenziamento collettivo, ai sensi della L. 223/1991, per le stesse mansioni svolte nei sei mesi precedenti dal personale sostituito da lavoratori a termine; mentre è, invece, prevista l'assunzione di lavoratori iscritti nelle liste di mobilità per una durata non superiore ai 12 mesi. In tal caso il lavoratore deve comunicare all'Inps le giornate

Proroghe  
e  
rinnovi



# malattia maternità

per i lavoratori con contratto a termine superiore a 6 mesi, è stato introdotto il diritto di precedenza nelle assunzioni a tempo indeterminato per le mansioni già espletate

di lavoro prestate ai fini della sospensione del trattamento economico;

- qualora sia in corso una procedura di riduzione dell'orario o sospensione dei rapporti di lavoro, con diritto ai trattamenti di integrazione salariale, per le stesse mansioni svolte in precedenza da coloro che vengono sostituiti da personale assunto con contratto a tempo determinato;
- nei confronti delle imprese che non hanno effettuato la valutazione dei rischi ai sensi dell'art. 4 del d.lgs 626/1994 e successive modificazioni.

Per quanto riguarda quanto già affermato nella direttiva europea del 2001, l'art. 6 del d.lgs 368/2001 ribadisce che i lavoratori con contratto a tempo determinato hanno diritto allo stesso trattamento e livello di inquadramento rispetto ai lavoratori a tempo indeterminato. Allo stesso modo, il lavoratore assunto a tempo determinato dovrà ricevere una formazione adeguata alle mansioni che dovrà svolgere.

## Prestazioni di malattia e maternità

L'indennità di **malattia** viene corrisposta solo per periodi non inferiori a quelli di attività lavorativa svolta nei 12 mesi precedenti dal sorgere dell'evento morboso e nel caso in cui il lavoratore non possa far valere un periodo superiore a 30 giorni di attività lavorativa, l'indennità sarà corrisposta direttamente dall'Inps per un periodo non superiore a quest'ultimo periodo.

Il datore di lavoro, inoltre, erogherà solo le giornate di malattia non superiori a quelle effettivamente svolte alle sue dipendenze mentre quelle eccedenti saranno

indennizzate direttamente dall'Inps. In seguito all'art. 10 della L. 53/2000 possono essere sostituite le lavoratrici in **maternità**, durante l'astensione obbligatoria e facoltativa, da lavoratori con contratto a termine fino a un mese prima rispetto al periodo di inizio dell'astensione. Spesso, la maternità può prevedere assenze particolarmente significative e non prevedibili sotto l'aspetto della durata. Ciò potrebbe portare difficoltà circa l'inserimento del termine preciso nel testo del contratto da sottoscrivere; pertanto, dopo la usuale frase *"fino al rientro della signora ..... assente per maternità"*, è opportuno indicare l'ulteriore specifica *"e, comunque, non oltre il termine massimo di trentasei mesi, intesi come sommatoria anche di periodi con contratti a tempo determinato antecedenti"*. Le lavoratrici con contratto a tempo determinato possono ugualmente usufruire dell'indennità di maternità durante l'astensione obbligatoria, anche allo scadere dello stesso contratto, cui provvederà l'ente previdenziale all'erogazione diretta del trattamento economico; lo stesso, invece, non si verifica durante l'astensione facoltativa.

## Novità collegato lavoto: L. 183/2010

Il collegato lavoro ha modificato il **risarcimento del danno** stabilendo che il lavoratore, in caso di riconoscimento da parte del giudice di un rapporto di lavoro a tempo indeterminato, spetti solamente un'indennità di importo variabile tra 2,5 e 12 mensilità. A tal proposito, sono state tuttavia sollevate questioni di legittimità costituzionale, in quanto tale indennità non terrebbe conto della durata del processo.





Paolo Moroni. *Avvocato*

## Piano Antimafia, introdotte nuove norme

Il Governo, con le disposizioni contenute del decreto legge del 12 novembre 2010 n. 187 (in G.U. n. 265 del 12 novembre 2010) e in quelle della successiva legge di conversione del 17 dicembre 2010 n. 217 (in G.U. del 18 dicembre 2010), ha provveduto ad introdurre norme di carattere integrativo ed interpretativo alle previsioni legislative già introdotte con il Piano Nazionale Antimafia (L. 136/10, il cui articolo 3 aveva creato notevoli dubbi interpretativi).



58

### L'ambito di applicabilità oggettivo e soggettivo

Sono sottoposti alla disciplina sulla tracciabilità i contratti a cui si applica il Codice dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture, nonché tutti i subcontratti (siano essi di appalto, servizi e forniture) da essi derivanti per l'esecuzione, anche in via non esclusiva, del contratto, indipendentemente dal valore.

Sotto il profilo soggettivo, la normativa in esame si applica a tutti i contraenti, pubblici o privati, che sono sottoposti alle norme di cui al D. Lgs 163/06, ai soggetti destinatari di finanziamenti pubblici e a tutti subcontraenti della filiera delle imprese coinvolti nell'esecuzione del contratto principale.

### L'applicabilità del dato normativo ai contratti di appalto in essere al momento dell'entrata in vigore della legge n. 136/2010

Le norme sulla tracciabilità si applicano ai "contratti pubblici" "sottoscritti successivamente alla data di entrata in vigore della legge (7 settembre 2010) e ai contratti di subappalto e ai subcontratti da essi derivanti".

In ordine ai contratti di appalto e subappalto stipulati prima del 7 settembre 2010 la norma prevede che essi "sono adeguati alle disposizioni di cui all'articolo 3 della legge 136 del 2010 entro centotanta giorni dalla data di entrata in vigore della legge di conversione" (18 dicembre 2010) e che "tali contratti si intendono automaticamente integrati con le clausole di tracciabilità", restando a carico delle parti l'indicazione del conto dedicato ai pagamenti.

L'elemento discriminante per l'applicazione della legge è, quindi, la stipula del contratto.

### Modalità generali di soddisfazione dell'adempimento

La stazione appaltante dovrà farsi carico di indicare il CIG (ove necessario il CUP) nei mandati di pagamento ai propri contraenti tenuto conto che l'Avcp, nella determinazione 8/2010, ha chiarito che il CIG deve ritenersi obbligatorio in relazione a ciascun contratto pubblico "a prescindere dall'importo dello stesso e dalla procedura di affidamento prescelta".

I soggetti obbligati al rispetto della normativa devono utilizzare, per la gestione dei movimenti finanziari relativi alle commesse pubbliche, uno o più conti correnti bancari o postali dedicati a tale



funzione, anche non in via esclusiva e, quindi, utilizzabili anche in modo promiscuo, comunicando alla stazione appaltante gli estremi identificativi di tali conti correnti dedicati, nonché le generalità e il codice fiscale delle persone delegate ad operare sui citati conti.

La norma stabilisce che i pagamenti tra contraenti debbano avvenire con bonifico bancario e con ogni altro strumento di pagamento idoneo a consentire la piena tracciabilità delle operazioni e, quindi, anche (Avcp det. n. 8/2010) con Ri.Ba, riportando il codice CIG.

È vietato l'uso del contante anche per le spese giornaliere e di cassa cantiere; per tali ipotesi, qualora la spesa giornaliera sia inferiore a 1.500,00 euro è possibile utilizzare mezzi di pagamento diversi dal bonifico o dalla Ri.Ba, purché la spesa sia tracciabile e documentata (carta di credito o bancomat).

I pagamenti destinati a dipendenti, consulenti e fornitori di beni e servizi rientranti tra le spese generali nonché quelli destinati alla provvista di immobilizzazioni tecniche sono eseguiti tramite conto corrente dedicato, per il totale dovuto, anche con strumenti diversi dal bonifico bancario o postale purché idonei a garantire la piena tracciabilità delle operazioni per l'intero importo dovuto anche se questo non è riferibile in via esclusiva alla realizzazione degli interventi sottoposti alla disciplina sulla tracciabilità.

I pagamenti eseguiti in favore di enti previdenziali, assicurativi, istituzionali, gestori e fornitori di pubblici servizi, ovvero quelli riguardanti il pagamento di tributi, possono essere effettuati anche con strumenti differenti dal bonifico bancario o postale, fermo restando l'obbligo di documentazione della spesa.

## Modifiche contrattuali – obblighi a pena di nullità

La stazione appaltante, nei “contratti pubblici” deve inserire, a pena di nullità assoluta dell'intero contratto (che chiunque potrà far valere in qual-

\* Partner dello Studio legale associato BSVA

l'obiettivo del d.lgs 368/2001 è quello di facilitare il più possibile il ricorso del contratto a termine come strumento di flessibilità nell'organizzazione aziendale ma al contempo limitarne gli eventuali abusi



siasi momento), una clausola con la quale le parti assumono gli obblighi di tracciabilità dei flussi finanziari previsti dalla legge. Analoghe clausole dovranno essere inserite nei contratti di subappalto tenuto conto che la stazione appaltante ha il potere/dovere di verificare che ciò avvenga. L'appaltatore, il subappaltatore o il subcontraente che ha notizia dell'inadempienza della propria controparte agli obblighi di tracciabilità finanziaria deve informare di ciò la stazione appaltante e la prefettura.

Per quanto concerne l'adeguamento contrattuale dei contratti in essere alla data di entrata in vigore della legge - 7 settembre 2010, la norma prevede che “tali contratti si intendono automaticamente integrati con le clausole di tracciabilità”, con la conseguenza che nessun onere incombe sui contraenti per tali contratti, adeguati automaticamente dalla legge.

## Mancato utilizzo degli strumenti idonei a consentire la piena tracciabilità – Risoluzione contrattuale

Il mancato utilizzo del bonifico bancario o postale ovvero degli altri strumenti idonei a consentire la piena tracciabilità delle operazioni costituisce causa di risoluzione del contratto.

## Il quadro sanzionatorio

L'articolo 6 stabilisce le sanzioni amministrative che variano dal:

- 5 al 20 per cento del valore della transazione stessa (transazioni effettuate senza avvalersi di banche);
- dal 2 al 10 per cento del valore della transazione stessa (transazioni effettuate su un conto corrente non dedicato; senza impiegare gli strumenti tracciabili; omessa indicazione del CUP o del CIG);
- dal 2 al 5 per cento del valore di ciascun accredito in caso di reintegro dei conti correnti effettuato con modalità diverse dal bonifico;
- 500 a 3.000 euro in caso di omessa, tardiva o incompleta comunicazione dei conti correnti dedicati e delle persone delegate ad operarvi.



INFO & DOC  
Servizio Appalti  
Tel. 02.94969793  
m.berra@confapimilano.it

mondo api



59

## Stop ai ritardi sui pagamenti internazionali grazie alla nuova direttiva Ue

Già alcuni paesi europei, come Germania, Francia e Spagna, hanno previsto nel loro ordinamento leggi che stabiliscono limiti e condizioni nei pagamenti.



I ritardi nei pagamenti sono una pratica diffusa in gran parte del mondo moderno: le pmi ne subiscono le maggiori conseguenze in quanto solamente la puntualità dei pagamenti può permettere loro di mantenere sufficienti disponibilità di cassa. Già alcuni paesi europei, come Germania, Francia e Spagna, hanno previsto nel loro ordinamento leggi che stabiliscono limiti e condizioni nei pagamenti in quanto lunghe dilazioni dissuadono le imprese dall'operare nel paese, frenando così la crescita e la competitività.

Il problema riguarda soprattutto l'Italia dove il fenomeno si è aggravato recentemente: nel 2008 la media dei ritardi dei pagamenti della pubblica amministrazione era di 40 giorni.

In due soli anni la cifra è più che raddoppiata: 86 giorni di ritardo in media nel 2010, mentre la Francia è a 21 giorni, la Germania a 11, il Regno Unito a 19.

Il costo degli arretrati che grava sulle imprese è pari a circa 10 miliardi, che salgono a 27,8 in base ai dati dell'**European Payment Index**, per il quale nell'ultimo anno l'ammontare è lievitato del 74% in più rispetto alla precedente rilevazione.

### La nuova Direttiva Ue

Una rapida approvazione della Direttiva 2011/17/UE del 16 febbraio 2011 che dovrebbe essere recepita negli ordinamenti nazionali entro 24 mesi dalla sua adozione ossia entro marzo 2013 potrebbe facilitare l'uscita dalla recessione e stimolare l'integrazione delle economie dell'UE. «Le nuove regole consentiranno alle imprese di recuperare risorse necessarie per innovarsi e crescere» ha rilevato il Commissario Ue all'industria **Antonio Tajani**. Secondo le nuove disposizioni della normativa che richiama in parte alcuni concetti sostanziali della precedente Direttiva 2000/35/CE (che risulta abrogata):

- per **transazione commerciale** si intende il contratto tra imprese ovvero tra imprese e pubbliche amministrazioni che comporta la consegna di merce o la prestazione di un servizio contro pagamento di un prezzo.
- gli enti pubblici sono tenuti a corrispondere entro 30 giorni (o - solo in circostanze del tutto eccezionali - entro 60 giorni) gli importi dovuti in relazione a beni e servizi acquistati dalle imprese.
- le imprese devono regolare le fatture entro il termine massimo di 60 giorni, salvo diverso accordo ed a condizione che quest'ulti-

mo non risulti essere manifestamente iniquo.

- le imprese hanno il diritto di esigere il pagamento degli interessi di mora e di ottenere altresì un importo fisso minimo di €40 a titolo d'indennizzo dei costi di recupero del credito. Esse potranno comunque esigere anche il rimborso di tutti i costi ragionevoli incorsi a tal fine.
- il tasso di legge applicabile agli interessi di mora viene aumentato e portato ad almeno 8 punti percentuali rispetto a quello indicato dalla Banca Centrale Europea. Non è consentito agli enti pubblici fissare tassi inferiori per gli interessi di mora.
- per le imprese dovrebbe diventare più agevole dimostrare in giudizio la manifesta iniquità di condizioni di pagamento applicate.
- viene garantita una maggiore trasparenza: gli Stati membri saranno infatti tenuti a pubblicare i tassi applicabili agli interessi di mora, rendendoli così più accessibili per le imprese.
- gli Stati membri vengono invitati ad emettere norme che tutelino i crediti e che prevedano procedure del relativo recupero più snelle ed economiche.
- gli Stati membri hanno la facoltà di mantenere o adottare leggi e regolamenti contenenti disposizioni più favorevoli ai creditori rispetto a quelle stabilite dalla direttiva.



INFO & DOC  
Servizio Estero  
Tel. 02.67140228-226  
estero@confapimilano.it



## Imprenditori in campo per aiutare le pmi

**Maggiore incisività sul territorio, valorizzazione della specificità delle imprese associate e consolidamento delle attività progettuali in ambito locale.**

Questi gli obiettivi dei comitati di distretto di Confapi Milano - Sud Ovest e Confapi Monza e Brianza che affiancheranno **Carlo Magani** (membro del cda della **Masserini Srl**) e **Donatella Scarpa** (ad della **A.c.e. srl**) nell'importante lavoro di rappresentanza delle pmi.

Ad Abbiategrosso, alla riunione di insediamento del comitato hanno partecipato: **Giuseppe Cilia**, socio fondatore di maggioranza di **Optec Spa**, **Davide Colombo**, financial manager della **Precision Valve Italia Spa**, **Giovanni D'Argento** amministratore della **DGV Srl**, **Eugenio Marchello**, rappresentante legale della **EM Consulting Sas**, **Giuseppe Rischio**, contitolare della **Sacir Est Srl**, **Silvana Talpo**, una delle socie fondatrici della **Methos Srl**, **Stefania Temporiti**, membro del cda e responsabile amministrativo della **Temporiti Srl**. A fare parte del comitato del distretto brianzolo: **Serafina Vasi**, amministratore unico dell'**Industria Tessuti Tecnici Srl** di Giussano, **Daniilo Pozzi**, presidente del cda della **Ipq Tecnologie Srl** di Monza, **Fabrizio Merlo**, contitolare della **Femag Ferri Magnetici Srl** di Agrate Brianza, **Gloria Da Ros**, membro del cda della **Tecnoplast Srl** di Limbiate.

«La fase critica che stiamo vivendo - spiegano Carlo Magani e Donatella Scarpa - ci stimola verso l'aggregazione delle forze, nel rispetto dello spirito imprenditoriale che anima ogni nostra singola azienda. Nella consapevolezza delle difficoltà che migliaia di pmi affrontano ogni giorno crediamo sia un fondamentale fattore il ruolo svolto dalla nostra associazione».

### Le industrie guidate dai nuovi componenti dei comitati

La **Masserini srl**, fondata da Carlo Masserini nel 1974 come tradizionale battiloro di metallo in fogli, nel corso degli anni, con l'avvento della figlia Annamaria e del genero Carlo Magani, affiancò alla fabbrica di foglia d'oro, il laboratorio chimico per la produzione di prodotti speciali e di accessori per la doratura, il restauro e le belle arti, puntando così a offrire alla clientela una linea completa di prodotti che rendesse sempre più soddisfacente ed ecologica la doratura su supporti di ogni tipo e nelle più svariate applicazioni.

La **DGV Srl** opera fin dal 1965 nel settore della lamiera conto terzi. Ad Arluno produce manufatti metallici di qualità su disegno o specifiche del cliente, collaborando alla realizzazione di progetti e prototipi. E' in grado di offrire prodotti completi di particolari meccanici, trattamenti galvanici, verniciatura, montaggio, imballaggio e consegna.

**Em Consulting Sas** - La struttura operativa di consulenza

dell'azienda è composta da un team di professionisti con provata esperienza nelle specifiche tematiche legate all'organizzazione e alla qualità. L'obiettivo non è solo fornire la soluzione tecnica ai problemi o definire la strategia, ma piuttosto dotare l'azienda di cammini logici che attraverso un linguaggio comune possano aiutare a trovare le risposte in autonomia.

**Methos Srl** opera con successo da oltre vent'anni nel settore degli impianti di distribuzione dei gas medicali. Nata nel 1987 come produttore esclusivo di dispositivi per Ohmeda/Saccab, svolge attualmente le attività che coprono l'intero ciclo di vita degli impianti: dalla progettazione, fabbricazione e commercializzazione dei singoli componenti ed accessori, fino alla loro installazione e all'assistenza post-vendita.

**Optec Spa**, nata nel 1985, espressione di tecnologia made in Italy, si presenta sul mercato nazionale ed internazionale proponendo sistemi ottici ed optoelettronici per le più svariate applicazioni e nei più disparati settori come quello medicale, quello laser, della difesa, dello spazio. La sede è a Parabiago.

**Precision Valve Italia Spa**, con sede legale ed amministrativa a Vermezzo, commercializza sul territorio nazionale e nel vicino Oriente e Nord Africa gli articoli - valvole, accessori - che acquista dalle rispettive consociate dove se ne effettua la fabbricazione, avvalendosi di un deposito logistico esterno. La società appartiene al Gruppo Precision Valve Corporation - con sede a Yonkers, New York.

La **Sacir Est Srl** è tra le più significative realtà produttive dell'industria chimica per l'automobile. Nella sua sede operativa di Rosate produce dal 1964 una linea completa di prodotti chimici per la cura e la manutenzione dell'auto. Punto di forza è la sinergia tra la ricerca di laboratorio, l'organizzazione dei reparti produttivi, la professionalità. Sacir Est è tecnologia e innovazione nella ricerca nel pieno rispetto dell'ambiente.

**Temporiti Srl** sin dal 1965 è produttrice di freni elettromagnetici di sicurezza in corrente continua e alternata per motori elettrici, movimentazione industriale e sollevamento. L'azienda ha sviluppato negli anni, nuovi modelli di freni e ha riprogettato e migliorato le tipologie di freni esistenti, investendo notevoli risorse nella ricerca e sviluppo di prodotti e processi e nelle certificazioni di enti nazionali ed internazionali.

**A.C.E. srl** è un'azienda operante dal 1967 nel campo dell'assemblaggio-cablaggio elettrico. Le attrezzature e la pluriennale esperienza nel settore, la pongono quale realtà consolidata

«La fase critica che stiamo vivendo ci stimola verso l'aggregazione delle forze»



Imprenditori in campo per aiutare le pmi

per la realizzazione di cablaggi su tavola di cavi con elevato numero di conduttori. La lavorazione di ogni tipo di cavo schermato, la divisione, la nocciatura e l'intestatura di cavi piatti, l'esecuzione dei più svariati cavi multipli e speciali, permettono all'azienda di soddisfare pienamente le diversificate richieste dei clienti.

**Tecnoplast srl** è un'azienda specializzata nella lavorazione delle materie plastiche, nella progettazione e produzione di impianti tecnologici per prodotti chimici ed è leader nel mercato europeo sin dal 1969. Tecnoplast realizza impianti per il controllo della qualità dell'aria per il trattamento di sostanze tossiche, fumi corrosivi e odori presenti nelle applicazioni industriali.

**IPQ Tecnologie srl** offre dal 1990 servizi specialistici di consulenza gestionale e organizzativa per la qualità, la tutela ambientale e la sicurezza, oltre al supporto tecnico per la conformità legislativa e la marcatura di prodotto CE. L'esperienza maturata negli anni, in particolare nei settori automotive, aerospaziale, medicale ed edile, e la struttura

operativa interna di oltre 30 consulenti, permettono ad IPQ di offrire un supporto completo e strutturato anche su tematiche trasversali.

La **Femag Ferri Magnetici Srl** nasce nel 1975 per la costruzione di nuclei forma C e toroidali in acciaio silicio a grani orientati, materiale che tuttora produce. Dal 1988, anno in cui l'azienda si è trasferita ad Agrate in uno stabilimento di sua proprietà, l'impresa ha iniziato anche a occuparsi del taglio e della vendita della lamiera magnetica a grani orientati e non.

**I.T.T., Industria Tessuti Tecnici srl**, nasce nel 1998 ed è specializzata nella tessitura di tessuti ad uso tecnico industriale per il mercato dei materiali "compositi avanzati". Si può considerare una tra le prime società a livello nazionale specializzata nella produzione di tessuti tecnici di rinforzo, prodotti con fibre high tech come carbonio, aramidica, vetro e tutte quelle fibre ad alte prestazioni che vengono utilizzate nell'impiego delle più avanzate tecnologie dei materiali compositi.



62

valo  
riz.  
zazio  
ne

### Confapi Monza e Brianza

Piazza Italia, 8 - 20038 Seregno  
Tel. 0362/224018 - Fax. 02/93650935  
brianza@confapimilano.it

### Distretto Sud Ovest

Via Mazzini, 21 - 20081 Abbiategrasso  
Tel. 02/94969793 - Fax. 02/93650936  
sudovest@confapimilano.it

consapevolezza  
delle  
difficoltà

## Le pmi abbiatensi alla ricerca di tecnici

**Gli imprenditori puntano il dito contro il distacco tra scuola e mondo del lavoro auspicando una maggiore sinergia tra le imprese e istituti professionali**

Periti e operai specializzati. Queste le figura professionali richieste dalla maggioranza delle aziende dell'abbiatense le quali, nonostante le difficoltà finanziarie, hanno deciso di tornare a investire su uno dei capitali più importanti per una pmi: il capitale umano.

L'indagine che ha coinvolto un campione di circa 50 imprese di piccola e media dimensione presenti sui territori del distretto Sud Ovest, appartenenti a diversi settori merceologici, soprattutto metalmeccanico (46%) del campione e chimico (23%), ha messo in luce che il **38,4% degli imprenditori ha dichiarato di essere alla ricerca di personale da assumere nel breve periodo**. Solo il 5,3% di essi è però alla ricerca di personale laureato.

Per quanto riguarda il tipo contratto di lavoro, l'indagine evidenzia che le aziende propongono per lo più un contratto a tempo determinato (progetto, apprendistato, collaborazioni). Molti degli imprenditori interpellati hanno però voluto precisare che i contratti a termine non rispecchiano mai appieno la filosofia di una pmi la quale tendenzialmente, investe molto nella formazione e nella crescita del personale prediligendo quindi il rapporto di lavoro a tempo indeterminato. Tuttavia le incertezze economiche e le difficoltà di programmazione dell'attività lavorativa portano gli imprenditori a preferire forme di collaborazione a tempo determinato.

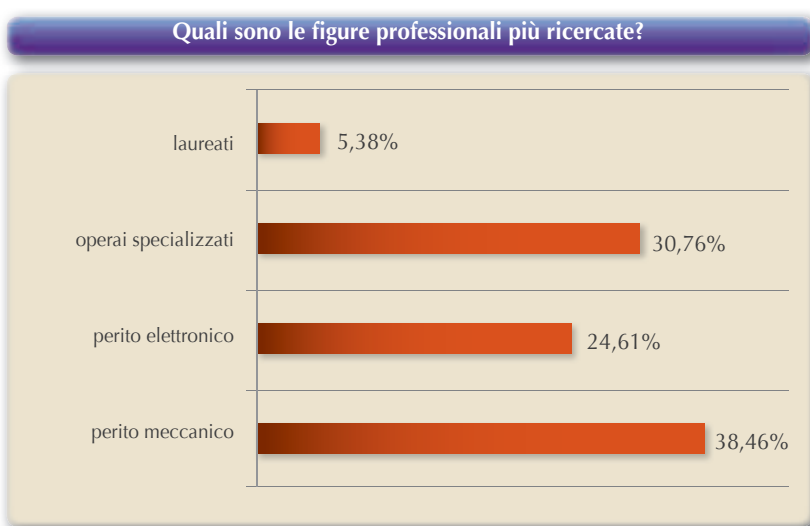
Fra i requisiti considerati fondamentali per poter lavorare in azienda, il diploma di scuola superiore (38,4%), l'utilizzo del computer (25,3%) e la conoscenza delle lingue, per lo più inglese (25,3%). Ritenuti meno indispensabili invece flessibilità (7,6%), disponibilità a trasferte o trasferimenti (4,6%) e capacità di lavorare in gruppo (3%).

Una problematica molto sentita dagli imprenditori è quella del distacco tra scuola e mondo del lavoro; ritengono, infatti, che sia auspicabile una maggiore sinergia tra le imprese e le scuole e un'alternanza scuola-lavoro articolata tra periodi di formazione in aula e momenti d'apprendimento concrete mediante esperienze di lavoro sul campo.

Per **Carlo Magani**, delegato di giunta Confapi Milano e responsabile del distretto Sud Ovest, «dall'indagine emerge con chiarezza il desiderio di potenziare gli addetti, cercando figure intermedie che hanno una buona padronanza con la tecnologia. Negli anni però si è voluta "smontare" la scuola professionale al punto che oggi bisognerebbe ripartire rivedendo proprio i programmi scolastici».



**Carlo Magani**, delegato di giunta Confapi Milano e responsabile del distretto Sud Ovest



Dati a cura dell'Ufficio Studi Confapi Milano

ricerca di  
tecnici

INFO & DOC  
Distretto Sud Ovest  
Tel. 02.94969793  
m.berra@confapimilano.it



## Edenred, leader mondiale per i servizi alle aziende

L'azienda ha istituito una business unit dedicata unicamente ai sistemi di incentive&motivation

Leader mondiale nell'emissione di buoni servizio dal 1962, **Edenred** (nuovo nome della società **Accor Services**) ha rapidamente ampliato le proprie attività, sviluppando una vasta gamma di prodotti e servizi sulla scia del noto buono pasto Ticket Restaurant. Tutti sono uniti sotto il famoso pallino rosso che è oggi conosciuto in tutto il mondo. Attiva in Italia da oltre trent'anni l'azienda ha istituito una business unit dedicata unicamente ai sistemi di incentive&motivation, che è cresciuta a un ritmo del 30% ogni anno dal 2004 al 2009 raggiungendo un giro d'affari di 30 milioni di euro. «Il merito di questi risultati - afferma **Michele Riccardi**, direttore delle risorse umane di Edenred Italia - è dell'offerta che proponiamo e di una rete di vendita focalizzata, in grado di offrire grande competenza e capacità di consulenza. Oggi Edenred rappresenta il maggior player nel nostro paese nel settore dei buoni servizio e delle carte prepagate, come testimoniano anche le cifre della divisione dedicata ai servizi promozionali e incentive: oltre 1.250.000 voucher emessi all'anno, un network di 8 mila punti affiliati e 4.500 aziende clienti tra cui nomi come Fiat, Bridgestone, Nestlé, Purina, Henkel, Danone, Aia, Pri-

cewaterhouseCoopers». Negli ultimi tre anni Edenred ha diversificato la propria offerta, focalizzandosi su nuovi servizi sempre più completi e flessibili, soprattutto per quanto riguarda l'incentivazione e la fidelizzazione. In particolar modo ha ampliato l'offerta della famiglia dei **Ticket Compliments**, lo strumento studiato per consentire alle aziende di gestire in modo semplice, efficiente e fiscalmente vantaggioso gli omaggi aziendali, gli incentivi al trade e i sistemi premianti per le risorse umane. Al classico buono regalo, utilizzabile in oltre 8 mila negozi in tutta Italia, nel 2010 si è aggiunto il **Ticket Compliment Virtual**, il buono shopping spendibile sulla piattaforma [www.ComplimentStore.it](http://www.ComplimentStore.it), un negozio virtuale con oltre 80.000 prodotti.

Altra novità di casa Edenred i **Compliments Box**, cinque cofanetti realizzati in collaborazione con **Elation**, che contengono voucher per vivere esperienze avventurose, soggiorni di charme, cene gourmet, sedute benessere e altro ancora. I voucher possono essere scelti in base ai gusti e alle passioni del destinatario e possono essere personalizzati e arricchiti di contenuti rispetto a quelli in vendita sul canale retail.



**Michele Riccardi**, direttore delle risorse umane di Edenred Italia



Edenred rappresenta il maggior player nel nostro paese nel settore dei buoni servizio e delle carte prepagate con oltre 1.250.000 voucher emessi all'anno, un network di 8 mila punti affiliati e 4.500 aziende clienti

INFO & DOC  
Servizio Comunicazione  
Tel. 02.67140290  
[studi@confapimilano.it](mailto:studi@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, interpelli 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



**PMI ENERGY**

PMI Energy S.r.l. a socio unico (Confapi Milano)

## IL GRANDE "UFFICIO ACQUISTI" PER L'ENERGIA DELLE PMI

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 realtà del sistema Confapi Milano dedicata a tutte le tematiche inerenti l'energia, che racchiude l'esperienza e le competenze maturate in 10 anni di attività nel settore energetico.

### Obiettivi:

- sollevare l'imprenditore dall'incombenza di districarsi nella complessa giungla di offerte proposte dai molteplici operatori di mercato, mediante un servizio dedicato in grado di garantire le migliori condizioni di prezzo e contrattuali
- assicurare alle PMI soluzioni vantaggiose, certe e affidabili nel tempo

### ENERGIA ELETTRICA

Risparmi tra  
il 4,62% e il 39,71%  
(mediamente il 21,15%) \*

### GAS NATURALE

Risparmi tra  
il 4,92% e il 37,74%  
(mediamente il 24,54%) \*

### ALTRI SERVIZI

Fonti Rinnovabili, Efficienza e risparmio energetico, Defiscalizzazione, Certificazioni...

\* Benchmark 2010 sulla componente energia per l'elettricità (perdite escluse) e di vendita per il gas, rispetto alle precedenti condizioni di fornitura rilevate (194 casi per energia elettrica e 64 per il gas).

Per maggiori informazioni tel. 0267140229 o e-mail a [pmienergy@pmienergy.it](mailto:pmienergy@pmienergy.it)