

Il magazine per la Piccola e Media Impresa

# CONFAPI INDUSTRIA

*Magazine*

## **TERMOMETRO PMI**

Pratiche di gestione e cultura del rischio nelle piccole imprese

## **IMPRESE DAL VIVO**

Sovrastampa degli imballaggi, premiata l'innovazione di una associata

## **EDUCATIONAL**

Rendere vincente l'azienda grazie alla formazione

## Le pmi **messe al tappeto** dalle imposte

CONFAPI INDUSTRIA Magazine  
Anno VII - Numero 4  
Dicembre 2012  
Periodico trimestrale  
a cura di CONFAPI INDUSTRIA



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

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

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

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

50  
1958 - 2008  
OLYCOM

## AMS, servizi su misura per l'azienda che cresce

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

### Le necessità degli imprenditori

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

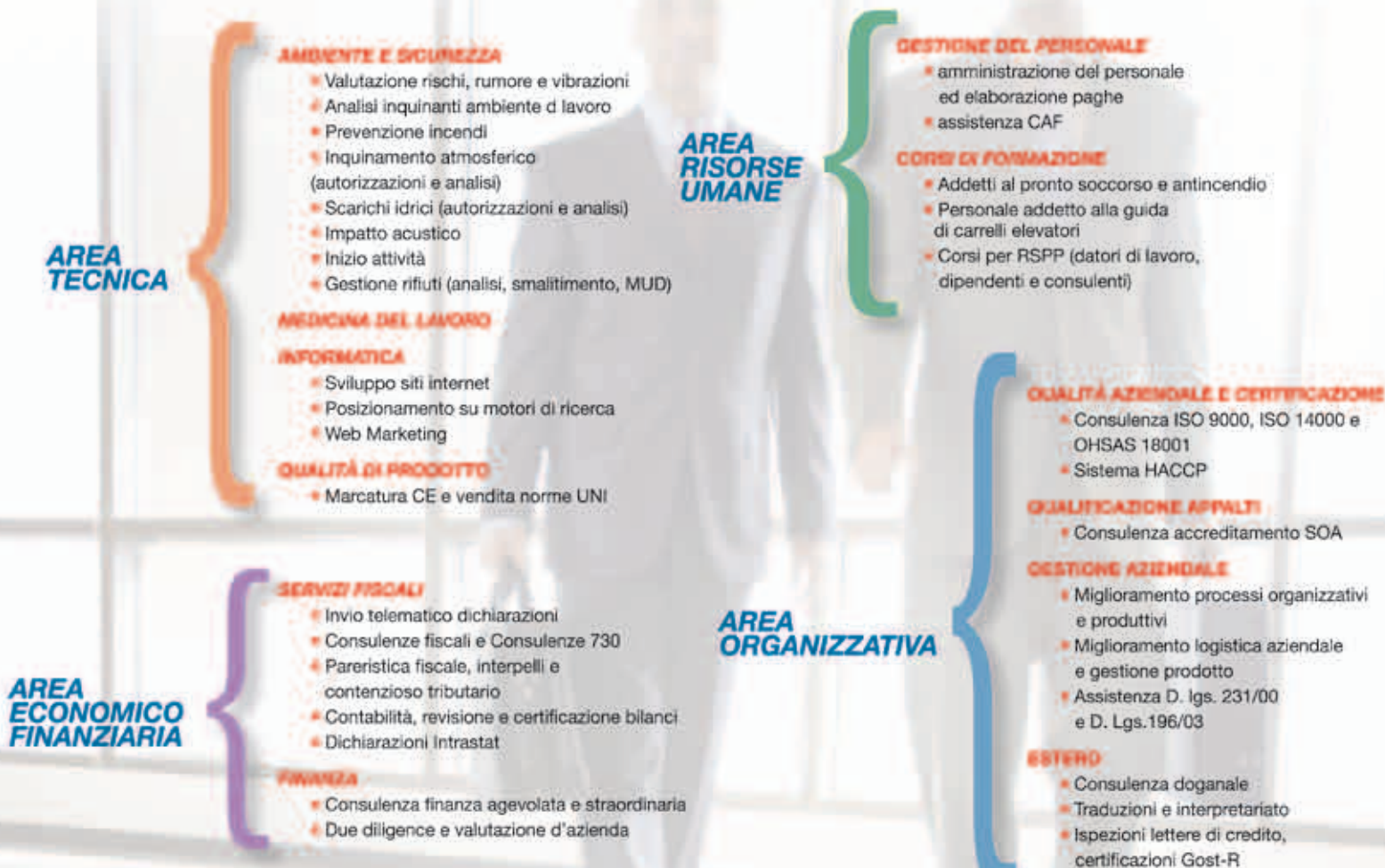
### Le soluzioni di Apimilano Servizi

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

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



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



# Sommario

## in Copertina



Una comunicazione particolare, quella che i lavoratori di oltre 2.200 pmi delle province di Milano, Monza, Lodi, Pavia e Bergamo hanno trovato allegata nella busta paga distribuita a novembre. Gli imprenditori, accogliendo l'invito lanciato dal presidente di CONFAPI INDUSTRIA, Paolo Galassi, hanno, infatti, voluto far conoscere ai loro dipendenti e collaboratori la percentuale media del cuneo fiscale della propria azienda in modo da sensibilizzare l'opinione pubblica e le istituzioni sulla necessità di ridurre il prelievo sulla retribuzione in busta paga, che impoverisce lavoratori e imprese. Un divario, quello tra il costo del lavoro che l'azienda deve sostenere per effetto di tasse e contributi sociali e il netto che i lavoratori percepiscono in busta paga, molto alto, se paragonato al prelievo medio europeo che si attesta sul 35,3%. La media del cuneo tra le pmi che hanno aderito all'iniziativa è, infatti, pari al 44,6%.

«È doveroso sottolineare – ha spiegato il presidente Galassi – che l'azione di rappresentanza degli interessi delle imprese nei confronti della politica, di cui questa campagna di sensibilizzazione è solo l'ultimo atto, sta portando i primi frutti. Nelle sedi competenti si discute ormai fattivamente di come ridurre il cuneo fiscale e qualche timido risultato si incomincia a intravedere. Concedere alle pmi, perno insostituibile del tessuto industriale del nostro paese, gli strumenti necessari per competere ed intraprendere ad armi pari con i partner europei rappresenta l'unica opportunità di creare lavoro e ricchezza, seppure a parità di gettito e saldi invariati. Inutile parlare di "ripresa" – ha concluso Galassi – se non si diminuiscono le trattenute sul lavoro e non si restituisce potere di spesa ai lavoratori e capacità di investimento alle imprese».

13



Sprechi e pressione tributaria non si conciliano con la ripresa



16

Tavola rotonda sui finanziamenti comunitari destinati a enti locali e aziende

## Pmi network

- 6 FUROS SNC  
Quarant'anni di esperienza nel settore della carpenteria metallica
- 6 ADLER ORTHO SRL  
Impianti protesici affidabili e innovativi
- 7 TDK LAMBDA FRANCE SAS  
Inaugurato un nuovo centro logistico europeo
- 7 COMESTEROGROUP SRL  
Il Servizio di Assistenza approda online
- 8 EGI SRL  
Un esempio di successo nella produzione ed esportazione
- 8 ITS-ABI SRL  
Soluzioni termiche innovative
- 9 PEPPER+FUCHS SRL  
Ricerca e innovazione per rimanere leader
- 9 SLIM SRL  
Quarant'anni di esperienza, un know how d'avanguardia

## Protagonisti

- 10 Le pmi messe al tappeto dalle imposte
- 13 Europa, opportunità o minaccia per le piccole e medie imprese?

## Focus

- 16 Ripresa e competitività, la parola alla politica
- 18 L'operatività della Legge Fornero a partire dal 1 Gennaio 2013



Le imprese milanesi guardano all'India

38

## Termometro Pmi

- 24 Le pratiche di gestione e la cultura del rischio nelle pmi

## Imprese dal vivo

- 30 Modifica degli imballaggi, premiata l'innovazione di una pmi milanese
- 34 Crisi, tengono le imprese familiari

## Global local

- 38 Occasione India per le aziende manifatturiere
- 41 Per 825 mila imprese, l'export resta la leva per crescere

## Educational

- 42 L'importanza della comunicazione per il business
- 44 La formazione fa l'impresa vincente

## Mondo Api

- 48 AFFARI GENERALI
- 50 RELAZIONI INDUSTRIALI
- 54 FORMAZIONE
- 56 ESTERO
- 58 FINANZA
- 60 DISTRETTI
- 64 CATEGORIE



60

Monza,  
inaugurata la nuova sede di  
CONFAPI INDUSTRIA

# CONFAPI INDUSTRIA

Magazine

Direttore responsabile:  
Silvia Villani  
[s.villani@confapi-industria.it](mailto:s.villani@confapi-industria.it)

Redazione:  
[stampa@confapi-industria.it](mailto:stampa@confapi-industria.it)  
Tel 02.67140267  
Fax 02.93650980

Ufficio Studi:  
Alessandra Pilia  
[studi@confapi-industria.it](mailto:studi@confapi-industria.it)  
Tel 02.67140290  
Fax 02.93650980

Collaboratori:  
Miriam Berra  
Alessia Casale  
Alberto Conte  
Aldo Messedaglia  
Carmine Pallino  
Manola Perucconi  
Cristina Rollando  
Gabriele Rossi  
Raffaella Salvetti  
Anna Suss  
Luisa Tacchini

Photogallery:  
Walter Capelli  
Davide Cirrincione  
Stefano De Grandis  
Olycom Srl

Progetto grafico e realizzazione:  
Industrie Grafiche RGM srl  
Via Trebbia 21 - 20089 Rozzano (Mi)

Ufficio Diffusione:  
Servizio Comunicazione CONFAPI INDUSTRIA  
Tel. 02.67140307  
[stampa@confapi-industria.it](mailto:stampa@confapi-industria.it)

CONFAPI INDUSTRIA  
Proprietario ed editore  
Via Brenta 27, 20139 Milano  
Tel. 02.671401 – [info@confapi-industria.it](mailto:info@confapi-industria.it)

*Presidente*  
Paolo Galassi

*Direttore generale*  
Stefano Valvason

Stampa:  
Industrie Grafiche RGM srl  
Via Trebbia 21 - 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: CONFAPI INDUSTRIA. La riproduzione  
anche parziale di quanto pubblicato nella rivista  
è consentita solo dietro autorizzazione dell'Editore.  
L'Editore non assume alcuna responsabilità  
per gli articoli firmati

## Gli inserzionisti

- ▶ ALTIS
- ▶ Apimilano Servizi
- ▶ CONFAPI INDUSTRIA
- ▶ Fapi
- ▶ Olycom
- ▶ PMI Energy

## CONFAPI INDUSTRIA 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 INDUSTRIA. 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

CONFAPI INDUSTRIA 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.

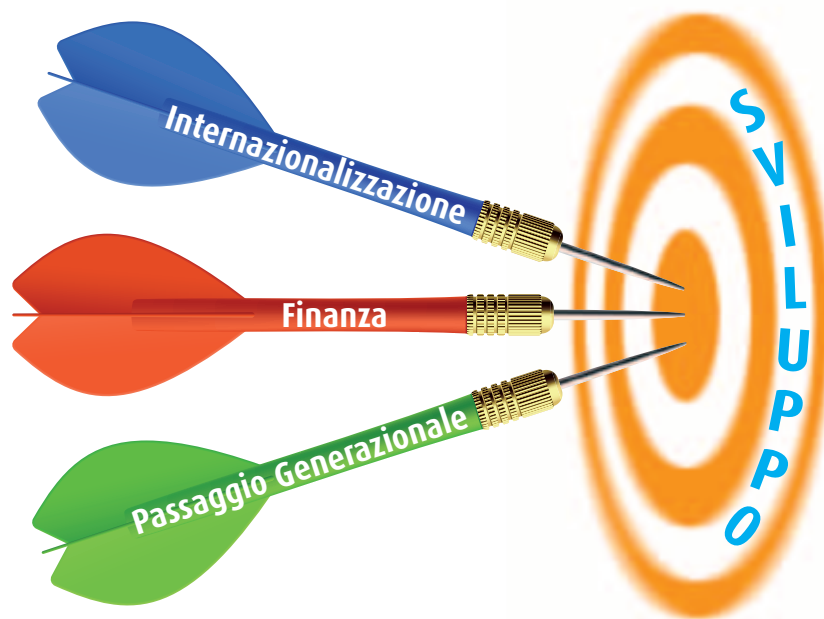


**ALTIS**  
ALTA SCUOLA  
IMPRESA E SOCIETÀ

# PMI e Competitività

Il Master mirato per chi guida l'impresa

Sviluppo, internazionalizzazione, finanza, transizione generazionale delle Piccole e Medie Imprese



**Partecipa a una lezione di prova gratuita il 14 dicembre 2012** in Università Cattolica a **Milano**

Iscrizioni on-line: [www.unicatt.it/pmi](http://www.unicatt.it/pmi)

**Il 14 dicembre non sarai a Milano?**

Guarda la demo on-line della formazione a distanza: [www.unicatt.it/pmi-demo](http://www.unicatt.it/pmi-demo)

**Da mettere in agenda:**

Incontro con il **prof. Giorgio Vittadini** sul tema "La sfida del cambiamento: formare per crescere" il **13 gennaio 2013** alle ore **18,00**.

Iscrizioni on-line: [www.unicatt.it/pmi](http://www.unicatt.it/pmi)

**Master universitario di primo livello, VII edizione**

marzo 2013 - maggio 2014

**Formula integrata "22 gg in AULA + FORMAZIONE A DISTANZA"**

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

Sconto del 15% sulla quota del Master agli associati

**CONFAPI INDUSTRIA**  
dal 1940



**UNIVERSITÀ  
CATTOLICA**  
del Sacro Cuore

# PMI NETWORK



**FUROS s.n.c.**



## Quarant'anni di esperienza nel settore della carpenteria metallica

Presente sul mercato dal 1973, **Furos s.n.c.** è un'impresa che ha maturato grande esperienza nel settore della carpenteria metallica. Si eseguono lavorazioni conto terzi di ferro e acciaio inox su disegno e/o commessa, lavorazioni di pannelli particolari per l'elettrotecnica e l'elettronica, realizzazione di barre per l'alimentazione di rame e alluminio fino ad uno spessore massimo di 10 mm oltre alla costruzione di armadi UPS e RACK. Avvalendosi delle più opportune tecnologie e grazie all'esperienza trentennale maturata nel settore la nostra società è anche in grado di studiare e realizzare soluzioni tecnologiche che permettono di ottimizzare il prodotto, in particolare puntiamo sulla qualità del prodotto su misura e piccola serie, organizzati in modo da soddisfare ogni esigenza. Furos inoltre produce, con cesoie, piegatrici e punzonatrici tecnologicamente avanzate, carpenterie in acciaio di lunghezza max 3 m per spessori fino a 4 mm; si fa anche carico di altre lavorazioni come verniciatura, zincatura, protezioni galvaniche, nonché altri assemblaggi richiesti. Il suo scopo è quello di porsi nei confronti del cliente non come semplice fornitore ma come partner possibilmente "ideale", questo vuol dire la ricerca continua di nuove soluzioni produttive, la grande disponibilità nel voler risolvere i problemi del cliente e collaborare, se richiesto, anche alla fase di progettazione. La Furos garantisce inoltre un prodotto finito di qualità totale in termini di lavorazione, saldatura di lamiera e montaggio delle parti meccaniche, pneumatiche e idrauliche, fino al collaudo finale.

**FUROS SNC di Arcangeli A. & Mercurio V.**  
Via Giotto 16/18  
20060 Mombretto di Mediglia (MI)  
Tel. 02 9067153 - Fax. 02 90687183  
E-mail: [info@furos.it](mailto:info@furos.it)

**ADLER  
ORTHO Srl**



## Impianti protesici affidabili ed innovativi

**Adler Ortho Srl** è un'impresa privata specializzata nella progettazione, produzione e commercializzazione di protesi articolari e altri prodotti medicali nell'ambito ortopedico. L'attività della società inizia nel 2004. Si tratta quindi di un'azienda giovane, ma dotata di solide e profonde fondamenta, nascendo dall'associazione di un gruppo di manager provenienti da varie società con una lunga esperienza del mercato ortopedico italiano ed internazionale. Alcuni membri del gruppo direttivo "infatti" hanno, nelle loro passate esperienze, lanciato importanti innovazioni tecnologiche nel mercato ortopedico internazionale. Esempi eclatanti sono l'introduzione dei colli modulari nella protesica d'anca, il cui brevetto originale risale al 1987, oppure la produzione e commercializzazione (su licenza dell'Hospital for Special Surgery di New York) nel mercato europeo di una delle prime protesi di ginocchio moderne, la protesi IB II. L'azienda è focalizzata nello sviluppare e fornire ai chirurghi ortopedici impianti protesici affidabili ed innovativi, con tecniche chirurgiche e strumentari riproducibili e semplici da utilizzare applicando le tecnologie più avanzate, in modo da permettere ai pazienti un rapido recupero funzionale e ritorno alla vita attiva. La produzione è eseguita con macchine utensili dell'ultimissima generazione e con sistemi esclusivi quali la tecnologia delle polveri che permette la produzione degli impianti direttamente a partire dalle polveri metalliche senza l'impiego di alcun utensile fisico. Adler Ortho ha la propria sede legale a Cormano (Milano) e copre capillarmente il territorio nazionale con una rete di agenti e distributori. Inoltre possiede un ufficio vendite nel Regno Unito e vanta una grande penetrazione nel mercato francese e belga. La rete commerciale negli altri paesi si sta progressivamente espandendo attraverso contatti commerciali con vari distributori nazionali.

**ADLER ORTHO Srl**  
Via dell'Innovazione 9 - 20032 Cormano (Milano)  
Tel. 02 6154371 - Fax. 02 615437222  
E-mail: [info@adlerortho.com](mailto:info@adlerortho.com)





## TDK-Lambda France Sas

## Inaugurato un nuovo centro logistico europeo



**TDK-Lambda France Sas** Succursale Italiana, dal 2005 parte del gruppo TDK Corporation Japan, abbina l'esperienza nel power di Lambda con l'eccellenza innovativa di TDK nel campo delle ferriti e della tecnologia multilayer. Attualmente è uno dei principali

produttori di alimentatori standard e configurabili AC/DC, DC/DC Converters e filtri EMI ed è il leader riconosciuto nel mercato degli alimentatori industriali. Lambda ha avviato le attività in Nord America nel 1948, in Europa nel 1959 e in Giappone nel 1970. Grazie alla multi decennale esperienza ed ai suoi circa 4000 collaboratori

nel mondo ha sviluppato 10 stabilimenti, 8 centri di ricerca e sviluppo e filiali commerciali worldwide. Presente in territorio EMEA con uffici commerciali, centri R&D e produzione, TDK-Lambda offre un ottimo servizio di vendita e assistenza a 360°. A livello distributivo, TDK-Lambda ha recentemente ingrandito il già preesistente hub logistico europeo situato in Germania, ad Achern. Inaugurato dal ministro delle Finanze Tedesco, Wolfgang Schäuble, l'impianto passa da una metratura di 900 metri quadri a 2300 metri quadri, con una capienza di circa 5 milioni di euro di valore di magazzino. Lo scorso anno il magazzino europeo ha fornito più di 8.000 clienti, movimentando oltre 1 milione di prodotti. Il nuovo centro logistico consentirà a TDK-Lambda di stoccare ulteriori prodotti dai propri impianti di produzione nel Regno Unito, Stati Uniti, Israele e Asia per fornire il mercato europeo. L'eccellente supporto logistico permette un'alta disponibilità di prodotto, chiave per il successo della produzione europea.

**TDK-LAMBDA France Sas Succursale Italiana**  
**Via dei Lavoratori, 128/130 - 20092 Cinisello Balsamo (MI)**  
**Tel. 02 61293863 - E-mail: info.italia@it.tdk-lambda.com**



**Comestergroup**  
Competitive Through Innovation

## COMESTEROGROUP Srl

## Il Servizio di Assistenza approda online



Novità di prodotto, ma non solo. **Comestergroup** ha scelto la vetrina delle ultime fiere di settore per presentare ai propri clienti il nuovo sito web, che permette di fruire di contenuti, immagini, soluzioni e applicativi in modo

semplice e intuitivo. «Si tratta di un progetto di nuova concezione che nasce in un'ottica di miglioramento del nostro servizio al cliente – spiega l'Ufficio Marketing Comestergroup. Per raggiungere questo obiettivo abbiamo scelto di affidarci al Gruppo Zucchetti, leader in Italia nello sviluppo di software applicativo. Zucchetti ha sviluppato per noi un portale che ruota attorno a 3 caratteristiche distintive: la navigazione semplice e intuitiva del catalogo prodotti,

anche da dispositivi mobile, la possibilità di accedere con facilità a tutta la manualistica, alla documentazione tecnica e commerciale disponibile, l'offerta di servizi esclusivi riservati solo ai clienti previa registrazione». Il catalogo prodotti è il cuore del nuovo portale. Ciascun prodotto della gamma Comestergroup ha una sessione dedicata denominata "supporto online", dove solo tutti gli operatori possono scaricare la documentazione tecnica e commerciale, trovare una risposta alle domande più frequenti (FAQ), o compilare il modulo Supporto online per comunicare direttamente con il Servizio di Assistenza Comestergroup. Diventa quindi possibile accedere 24 ore al giorno ad un primo livello di assistenza tecnica sui prodotti. Il servizio di Assistenza Tecnica rimane comunque sempre a completa disposizione dei clienti per qualsiasi tipo di esigenza e con le modalità abituali. È, infatti, sempre possibile contattare telefonicamente o via mail i tecnici specializzati Comestergroup per qualsiasi tipo di supporto o rivolgersi ai Centri di Assistenza Autorizzati sul territorio. Tutte le novità sono da scoprire online su: [www.comestergroup.it](http://www.comestergroup.it).

**COMESTEROGROUP Srl**  
**Via marie curie 8 - Gessate 20060 (MI)**  
**Tel. +39 02 95781111 - E-mail: comestero@comestergroup**

# PMI NETWORK



EGI Srl

## Un esempio di successo nella produzione ed esportazione



**EGI Srl** è un'azienda italiana nata nel 1973 per la produzione dei terminali a compressione. Fondata e gestita dall'attuale amministratore unico Romano Saini, nel corso di questi quarant'anni si è ampliata sia nell'organico che nella produzione, diventando così il punto di riferimento nel settore elettrico

sia in Italia che nel mondo. Negli ultimi anni l'azienda è guidata oltre che da Romano Saini, anche dalle sue due figlie Katia e Simona, che con il loro ingresso nella gestione aziendale hanno fatto sì che l'azienda assumesse sempre di più le caratteristiche di una vera e propria impresa di grosse dimensioni, ampliando soprattutto, oltre al reparto produttivo, la vera e propria struttura commerciale ed organizzativa portandola a livelli qualitativi di organizzazione ed efficienza in grado di competere in Italia e nel mondo. Nel panorama attuale quindi la EGI Srl si è posizionata sul mercato come produttore leader di terminali a compressione, comunemente chiamati "capicorda", che per i non addetti ai lavori sono quei prodotti idonei a risolvere tutte le problematiche di connessione elettriche, per cui, oltre alla produzione, la struttura interna si occupa anche di tutte le operazioni che consentono la fornitura diretta a tutti i grossi nomi delle grandi aziende italiane e straniere che operano nel settore nonché i grossisti e gli installatori. Dal 1993 la EGI Srl, marchio depositato e registrato per Marchio d'Impresa, ha ottenuto la Certificazione dei Sistemi Qualità delle Aziende.

Grazie alla quarantennale esperienza e al processo produttivo realizzato interamente all'interno degli stabilimenti, la EGI vanta la più completa gamma di prodotti, che praticamente non ha concorrenti in Europa sia per standard qualitativi che per flessibilità di produzione ottenuta, che consentono di poter realizzare rapidamente il terminale secondo gli standard del mercato o in base alle esigenze di ogni singolo cliente.

Alcuni accorgimenti sui prodotti EGI, come la forma rettangolare e non tonda dei capicorda ad occhiello, oppure il brevetto depositato della zigrinatura antiscivolo sulle forcelle, oltre ad ottenere migliori prestazioni del prodotto, ne identificano il "made in Italy", differenziandosi dai prodotti della spietata concorrenza asiatica degli ultimi anni, basata sul basso costo della manodopera e sull'utilizzo di materia prima di scarsa qualità.

La garanzia di produzione italiana, insieme all'utilizzo da parte della EGI di rame elettrolitico ETP 99,9, è un fattore altamente importante in un settore in cui la qualità e soprattutto la sicurezza del prodotto è fondamentale per l'utilizzatore finale.

Qualità, innovazione e servizio fornito al cliente rendono la EGI unica nel suo segmento, e questo è riconosciuto dall'incremento del fatturato di oltre il 30% rispetto all'anno precedente in un periodo economico di crisi mondiale e dal fatto che oltre il 50% della produzione viene esportata.

EGI Srl

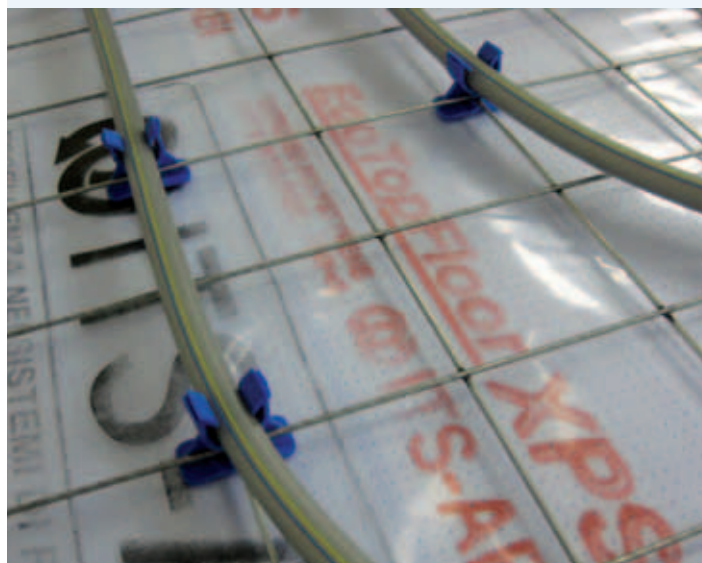
Tel. 02.90721944 - Fax 02.90724646  
E-mail: [info@egisrl.it](mailto:info@egisrl.it) - [www.egisrl.it](http://www.egisrl.it)

ITS-ABI Srl



## Soluzioni termiche innovative

**ITS-ABI Srl** nasce dalla pluriennale esperienza dei soci fondatori nello sviluppo di tecnologie per la trasformazione, la lavorazione e l'estrusione delle materie plastiche per il settore dell'edilizia e della termoidraulica, unitamente alla collaborazione con un'azienda bergamasca, leader Italiana nella produzione di isolanti termici e termoacustici, nonché con primarie aziende europee produttrici di impianti e componenti per la trasformazione di materie plastiche. ITS-ABI è un'azienda capace di proporre soluzioni ad alto contenuto tecnologico per riscaldamento e raffrescamento a pannelli radianti con l'impiego dei più innovativi prodotti oggi presenti sul mercato, garantendo eccezionale versatilità e standard qualitativi conformi ai più severi requisiti tecnico-normativi richiesti a livello internazionale. Nel 2010 ITS-ABI ha realizzato a Presezzo (BG) la prima, ed attualmente unica, linea di produzione di tubo per riscaldamento e raffrescamento a pannelli radianti in polietilene reticolato PE-Xa a 5 strati presente in Italia. La vasta gamma di isolanti proposti nei propri sistemi, consente a ITS-ABI di offrire la più ampia gamma di soluzioni per impianti di riscaldamento/raffrescamento radiante, unitamente alla garanzia per l'acquirente di utilizzare prodotti "made in Italy". ITS-ABI è un'azienda giovane, dinamica, ha una struttura snella che permette un processo decisionale breve, con risposte veloci, semplici e chiare per il cliente, mentre l'ufficio ricerca e sviluppo interno all'azienda offre costantemente ogni supporto tecnico e tecnologico sia di progetto che applicativo.



ITS-ABI Srl

Viale 1° Maggio, 8 - Loc. Marzole  
24030 Presezzo (Bergamo) - Tel. 035 0792455  
E-mail: [info@its-abi.it](mailto:info@its-abi.it) - [www.its-abi.it](http://www.its-abi.it)

**f PEPPERL+FUCHS**

**PEPPERL+FUCHS**

## Ricerca e innovazione per rimanere leader



La sede della Divisione Process Automation di Sulbiate (MB)

La sede della Divisione Process Automation di Sulbiate (MB) è in Italia e nelle 33 filiali di vendita presenti in tutti i continenti. In Italia nasce negli anni Novanta e, attualmente, sono situati nell'hinterland milanese un impianto di produzione e due stabilimenti di vendita, dove risiedono anche la direzione vendite e finanziaria del Sud ed Est Europa. E' inoltre presente un centro di ricerca e sviluppo ed un centro d'eccellenza per la comunicazione

Pepperl+Fuchs è fra i più grandi produttori di sensori elettronici nel mondo ed indiscusso leader nella protezione degli impianti industriali con pericolo d'esplosione. Innovazione continua, qualità persistente e costante crescita ne garantiscono l'ininterrotto successo. L'azienda familiare impiega oltre 5000 persone in tutto il mondo negli impianti produttivi a norma ISO 9001 a Singapore, Indonesia, Vietnam, China, Stati Uniti, Germania, Ungheria, Inghilterra,

HART e wireless. Gli ambienti industriali di riferimento comprendono, per le applicazioni nell'automazione di fabbrica, l'automobilistico, i costruttori di macchine, l'imballaggio, l'imbottigliamento e "pulp & paper" mentre, per le applicazioni nell'automazione di processo: oil and gas, petrolchimico, chimico, farmaceutico ed energia. Il ruolo di Pepperl+Fuchs è di fornitore e partner per i differenti operatori della catena produttiva: utilizzatori finali, costruttori di sistemi di controllo, integratori di sistema, società di ingegneria, EPC contractors, original equipment manufacturers (OEM), distributori, ecc. L'azienda è in grado di rispondere alle necessità del mercato coprendo, con l'ampia gamma di soluzioni, le richieste della clientela che vede sempre più Pepperl+Fuchs come partner affidabile e "global supplier".



La sede della Divisione Factory Automation di Cornate d'Adda (MB)

**PEPPERL+FUCHS srl**

Via delle Arti e Mestieri 4 - 20884 Sulbiate (MB)  
Tel. 039 62921 - [www.pepperl-fuchs.it](http://www.pepperl-fuchs.it)

**PEPPERL+FUCHS FA ITALIA srl**

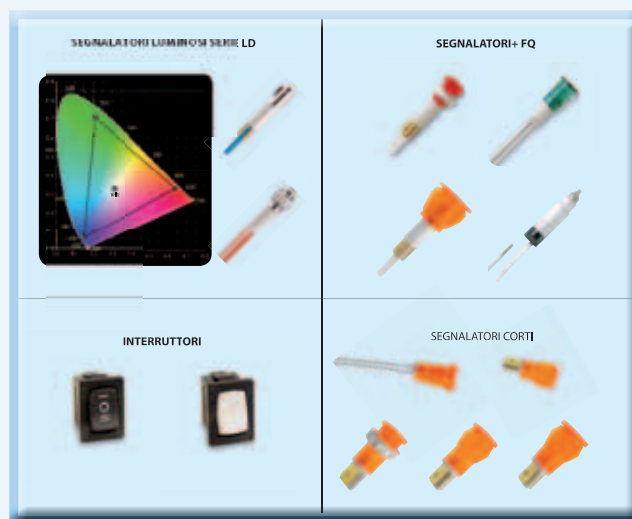
Via E. Berlinguer 18 - 20872 Cornate d'Adda (MB)  
Tel. 039 695991 - [www.pepperl-fuchs.it](http://www.pepperl-fuchs.it)



**SLIM Srl**

## Quarant'anni d'esperienza, un know how d'avanguardia

Fondata nel 1973 come azienda produttrice di materiale elettrico, SLIM Srl ha maturato nel corso degli anni una solida specializzazione nel campo della componentistica elettrica ed elettromeccanica, con un know how d'avanguardia che l'ha portata a collaborare con molte grandi industrie italiane ed estere, leader nei rispettivi settori industriali. La stretta collaborazione con queste aziende, unita ad un costante sviluppo tecnologico e qualitativo, oggi permettono a SLIM Srl di soddisfare ogni tipo di richiesta del settore, con prodotti di qualità garantita, realizzati in serie o su misura, in risposta a specifiche esigenze funzionali ed estetiche espresse dalla clientela, garantendo soluzioni d'avanguardia, prezzi competitivi e un ottimo servizio. Da sempre attenta all'evoluzione del proprio mercato di riferimento, SLIM produce una vasta gamma di componenti elettrici ed elettromeccanici, quali segnalatori luminosi, interruttori, commutatori a slitta e indicatori di calore. Per fornire ai suoi clienti una gamma ancora più ampia SLIM Srl si è specializzata nel settore dell'elettronica con l'utilizzo sempre maggiore di LED, impiegati sia per realizzare prodotti standard che, in versione smd, per realizzare schede elettroniche ad hoc per l'applicazione del cliente. Negli oltre 2000 metri quadri della sede di Biassono vengono svolte tutte le fasi produttive: dalla progettazione fino al collaudo finale, eseguito sul 100% dei prodotti, tutti realizzati nel rispetto delle normative internazionali e approvati da importanti enti certificatori quali VDE, UL-CSA, ENEC e IMQ.



**SLIM Srl**

Via dei Tigli 14/16 - 20853 Biassono (MB)  
Tel 039 492115 - Fax 039 491654 - [www.slim.it](http://www.slim.it)

**CONFAPI INDUSTRIA**  
*dal 1948*

**Verifica il tuo CUNEO FISCALE**

**LEGGIMI!**

- Inserire solo numeri.
- Utilizzare la virgola se pre-senti decimali.
- Inserire lo zero se il campo ha valore nullo.

**DAL CEDOLINO CUMULATIVO DI SETTEMBRE:**

Netto in busta erogato / a pagare

**DALL'F24 DEL MESE di SETTEMBRE (pagato il 16 di ottobre):**

Sezione ERARIO->IRPEF

<input type="text"/>	1001
<input type="text"/>	1004
<input type="text"/>	1012

Totale Sezione ERARIO -> IRPEF: 0,00

Sezione INPS

<input type="text"/>	DM10
<input type="text"/>	C10
<input type="text"/>	CXX

Per stampare questa pagina scarica il pdf

- [fino a 15 dip.](#)
- [piu' di 15 dip.](#)

gestione, lettura o controllo follow-up

SEZIONE ERARIO		importo in debito versato
IMPOSTE DIRETTE - IVA	1001 9/2012	
RITENUTE ALLA FONTE	1004 9/2012	
ALTRI TRIBUTI ED INTERESSI	1012 9/2012	

SEZIONE INPS		importo in debito versato
DM10	9/2012	
C10	9/2012	
CXX	9/2012	
<b>TOTALE</b>		<b>C</b>

## Le pmi messe al tappeto dalle imposte

A novembre oltre duemila imprenditori hanno voluto far conoscere ai loro dipendenti e collaboratori la percentuale media del cuneo fiscale della propria azienda in modo da sensibilizzare l'opinione pubblica sulla necessità di ridurre il prelievo sulla retribuzione in busta paga, che impoverisce lavoratori e imprese

concedere alle pmi gli strumenti necessari per competere ed intraprendere ad armi pari con i competitor europei rappresenta l'unica opportunità di creare lavoro e ricchezza

Burocrazia e tasse restano il vero ostacolo per lo sviluppo delle imprese, che lottano contro la crisi e la stretta al credito. Lo denuncia da tempo CONFAPI INDUSTRIA. Lo dimostra l'alta adesione delle pmi alla campagna "Abbattiamo il cuneo fiscale" a dimostrazione che il costo del lavoro è una delle voci che più incide sulla competitività di un'azienda. Della situazione delle imprese del territorio e delle battaglie portate avanti dall'Associazione, ne abbiamo parlato con il presidente di CONFAPI INDUSTRIA, Paolo Galassi.



### sociali e il netto che i lavoratori percepiscono in busta paga?

«Oltre duemila imprenditori hanno voluto far conoscere ai loro dipendenti e collaboratori la percentuale media del cuneo fiscale della propria azienda in modo da sensibilizzare l'opinione pubblica e le istituzioni sulla necessità di ridurre il prelievo sulla retribuzione in busta paga, che impoverisce lavoratori e imprese. Una massiccia adesione che ci fa capire come, quello del cuneo sia un problema molto sentito. Il divario è, infatti, elevatissimo; il prelievo medio europeo si attesta sul 35,3% mentre la media del cuneo tra le pmi che hanno aderito all'iniziativa è, stata pari al 44,6%. È doveroso sottolineare che la nostra azione di rappresentanza degli interessi delle imprese nei confronti della politica, di cui questa campagna di sensibilizzazione è solo l'ultimo atto, sta portando i primi frutti. Nelle sedi competenti si discute ormai fattivamente di come ridurre il cuneo fiscale e qualche timido risultato si incomincia a intravedere. Concedere alle pmi, perno insostituibile del tessuto industriale del nostro paese, gli strumenti necessari



nei cedolini distribuiti da oltre 2 mila pmi a novembre è stata comunicata la percentuale media del divario tra quanto corrisposto dalle aziende e quanto percepito in busta paga

**Presidente, lei ha più volte ribadito di non essere un pessimista perché altrimenti “avrebbe fatto di tutto fuorché l'imprenditore”. Ma che la situazione attuale non sia rosea, soprattutto per le piccole e medie imprese del Paese, è davanti a tutti..**

«I dati diffusi dal nostro centro studi, dall'Istat, dalle Camere di Commercio dimostrano che nella lotta contro la crisi ci troviamo ancora al punto di partenza, nonostante i pesantissimi sacrifici che stanno gravando sulle spalle delle imprese e dei lavoratori. Le nostre pmi manifatturiere e di servizio alla produzione, stremate dalle difficoltà e da una situazione di perdurante incertezza, chiedono alle istituzioni concrete e improrogabili risposte, di immediato impatto, per la sopravvivenza delle aziende stesse e dell'occupazione che garantiscono. Di fronte ai problemi che affrontiamo e ancora ci attendono dobbiamo presentare proposte concrete ed essere in molti. Troppo spesso, infatti, ci siamo sentiti dire da politici di ogni colore e schieramento che “è giunto il momento di sostenere le piccole e medie imprese, linfa vitale del nostro sistema economico”. Parole che ci hanno permesso di guardare al domani con maggiore fiducia. Ma adesso le parole non bastano più. Il sistema industriale chiede fatti».

**L'associazione ha recentemente portato avanti un'azione di sensibilizzazione in merito al cuneo fiscale. Incide così tanto in una pmi la differenza tra il costo del lavoro che l'azienda deve sostenere per effetto di tasse e contributi**



*Le pmi messe al tappeto dalle imposte*

per competere ed intraprendere ad armi pari con i competitor europei rappresenta l'unica opportunità di creare lavoro e ricchezza, seppure a parità di gettito e saldi invariati. Inutile parlare di "ripresa" se non si diminuiscono le trattenute sul lavoro e non si restituisce potere di spesa ai lavoratori e capacità di investimento alle imprese».

### **Sul netto in busta dei lavoratori gravano imposte regionali e comunali.**

«A lasciare l'amaro in bocca agli imprenditori non è la mancata riduzione delle imposte dirette per i redditi superiori a una certa cifra, quanto l'aumento generalizzato dei tributi locali per addizionali e Imu. Considerando, infatti, il tetto alle detrazioni di 3.000 euro e la franchigia di 250 euro si comprende come un'eventuale riduzione delle trattenute IRPEF sui redditi superiori ai 15.000 venga vanificata dalla contribuzione a livello locale. Mi riferisco in particolare alle addizionali regionali e comunali che comunque gravano sul netto in busta dei lavoratori.

È il caso, ad esempio, di un operaio specializzato con mutuo e 2 figli a carico che subirà una decurtazione del salario netto percepito anche senza considerare l'aumento dell'IVA e l'IMU.

Una situazione che non siamo più disposti ad accettare. Noi continueremo a vigilare sulla gestione dei Comuni che impongono alle pmi aliquote Imu a doppia cifra, chiedendo di dare conto delle previsioni di spesa per consulenze, retribuzioni ai funzionari e oneri per la riscossione, chiederemo di rinunciare ai rimborsi elettorali per promuovere una riduzione del cuneo fiscale per le nuove assunzioni e il mantenimento dei livelli occupazionali».

### **A breve in Lombardia si andrà al voto. Lei cosa vuole dire ai candidati e al futuro governatore della Regione?**

«I tempi della politica il più delle volte non coincidono con quelli dell'impresa e quindi mentre i candidati "parlano", difficoltà all'accesso al credito e costo del lavoro continuano a pesare sulle spalle delle pmi. I piccoli e medi imprenditori che incontro quotidianamente continuano a puntare il dito contro la complessità della burocrazia, contro tutti quegli adempimenti ai quali ogni impresa deve far fronte. Vogliamo parlare poi di pressione fiscale? Se nel 2012 quella ufficiale è prevista al 45%, quella reale rischia di attestarsi attorno al 54%.

Un record che non ha eguali al mondo. Non percepiamo quella volontà di aiutarci. La nostra voglia di fare non viene supportata, né vengono garantite le risorse necessarie per sostenere il manifatturiero. Abbiamo, infatti, chiesto e continuiamo a chiedere una cosa sola: di essere messi in condizione di lavorare al pari delle altre imprese europee e di poterlo fare senza troppi ostacoli.

Vogliamo liberare la nostra fantasia e quell'imprenditorialità che hanno però bisogno di fiducia. Una fiducia che il sistema politico e quello del credito non sono sempre disposti a garantire. Chiediamo un percorso virtuoso e condiviso per la ripesa in un momento in cui le stime stesse del Governo danno conto di una attesa riduzione dei consumi, dei salari (per maggiori trattenute), della crescita e quindi della ricchezza del nostro paese a livelli impensabili solo nel lustro precedente. Le pmi rivendicano la necessità di scelte consapevoli, adottate di concerto con la politica e non imposte senza poter dire la loro circa le migliori strategie per attuarle.».



### **Per lei c'è anche un problema culturale da affrontare nel Bel Paese?**

«Manca una politica economica proiettata sulla crescita, non si può fare molta strada se, come ricetta anticrisi, si persegue solo il risanamento dei conti. È indispensabile capire che le Pmi non sono un nemico da combattere, ma la principale fonte di occupazione e di benessere per il Paese. Insomma: o questo Governo si mette in testa di puntare sulle piccole e medie imprese o noi l'Italia non la tiriamo fuori dalla crisi».

costi della burocrazia, la pressione fiscale, l'aumento delle accise e le riforme non ben definite strozzano il sistema impedendogli di rilanciarsi. Lo dimostrano i fatti. Le pmi continuano a chiedere di riformare un sistema che così non funziona



## Europa, opportunità o minaccia per le piccole e medie imprese?



Intervista a Gianni Pittella, vicepresidente del Parlamento Europeo sulla situazione delle pmi. L'associazione da lui presieduta ha organizzato nella sede di CONFAPI INDUSTRIA una tavola rotonda sui finanziamenti comunitari destinati ad enti locali e aziende

L'Italia è tra i paesi che, tramite le sue imprese ed enti, presenta il più alto numero di progetti per l'accesso ai finanziamenti comunitari, ed è tra i paesi che, considerate le dovute proporzioni, ottiene o riesce ad utilizzare meno finanziamenti dalla stessa Comunità europea, con evidenti deficit di progettazione, programmazione e di rendicontazione. Un gap emerso anche in molti recenti studi che hanno fotografato come le imprese operino in condizioni di inferiorità rispetto alle concorrenti straniere. Ne abbiamo parlato con **Gianni Pittella**, vicepresidente del Parlamento Europeo e presidente di Prima Persona, l'associazione che nella sede di CONFAPI INDUSTRIA ha organizzato una tavola rotonda sui finanziamenti comunitari destinati ad enti locali e aziende.

le imprese italiane meritano una forte semplificazione e sburocratizzazione

**L'insidia è credere che l'euro sia l'ultimo passo, che l'Europa unita sia ormai cosa fatta. Chi più fortemente volle la moneta unica, la volle perché aiutasse a compiere altri passi, non perché fosse l'ultimo».**

**Le parole di Tommaso Padoa Schioppa alla vigilia del changover dalla lira all'euro sono ancora attuali? Cosa bisogna fare per costruire "l'Europa"?**

«A mio modo di vedere l'errore è stato credere che una volta fatto il tetto, la moneta, sarebbe stato automatico fare i pilastri e le fondamenta...cioè l'unione politica, una vera governance economica e fiscale, senza le quali una moneta non può reggere...il problema e i nostri guai non sono l'euro ma l'euro senza un governo politico ed economico dell'Europa. Va dunque affrontato con decisione e presto il vero nodo della costruzione della Unione politica che per me significa un presidente della Commissione eletto direttamente dai cittadini, partiti politici europei, un bilancio federale, gli eurobond, una banca centrale prestatrice di ultima istanza, una politica estera e di sicurezza comune, un parlamento camera legislativa del governo».

**Europa, opportunità o minaccia per le piccole e medie imprese? Come far in modo che le imprese non operino più in condizioni di inferiorità rispetto alle concorrenti straniere (costo non competitivo dell'energia, nell'elevato numero di richieste**

Europa, opportunità o minaccia per le piccole e medie imprese?

**di credito rifiutate, nelle cospicue spese legate ai finanziamenti)?**

«Occorre affrontare con coraggio il nodo della politica di concorrenza, sia modificando le attuali regole che svantaggiano le nostre imprese rispetto a quelle Extra Ue, sia costruendo un sistema regolatorio internazionale che impedisca il dumping sociale e ambientale».

**Le imprese ritengono necessario e prioritario un sostegno mirato al tessuto produttivo, formato per il 98% da aziende con meno di 50 dipendenti. Come si sta muovendo Bruxelles in questo senso?**

«Stiamo negoziando il nuovo bilancio europeo per il settennio 2014/2020, nonostante la grave posizione di alcuni governi del nord Europa che vogliono ridurre i fondi già esigui compromettendo finanche il miglior programma che è l'Erasmus. Pensiamo inoltre di garantire circa 340 miliardi di fondi strutturali e 90 miliardi per la ricerca, l'innovazione tecnologica e le imprese. Poi però si tratterà di spendere bene tutti questi fondi, eliminando le attuali imbarazzanti criticità...ma questo non dipende dal livello europeo».

**Come fare in modo che l'Unione Europea, il Governo e il Parlamento, le istituzioni locali, il mondo della ricerca**

**e dell'università, il sistema bancario, il sistema camerale, le imprese e le associazioni che le rappresentano lavorino insieme? Che progetti portare avanti?**

«Bisogna dotarsi di laboratori di europrogettazione...basta anche una sola risorsa umana capace e specializzata a dare informazioni, a saper scrivere i progetti, a saper assicurare il partenariato, a saper rendicontare. Ho proposto che CONFAPI INDUSTRIA, Prima Persona – l'associazione che presiedo –, gli ordini professionali, le università lavorino insieme mettendo su una task force che gratuitamente fornisca questo servizio. Ho inoltre dato la mia disponibilità a organizzare con Confapi la giornata nazionale delle buone pratiche europee nell'utilizzo dei fondi comunitari».

**Bandi e progetti europei sono spesso off limits per le aziende più piccole. Le imprese segnalano difficoltà di orientamento tra le differenti scadenze, tempi spesso troppo rapidi tra l'apertura e la chiusura dei bandi, documenti poco chiari barriere anche dal punto di vista finanziario, come ad esempio la mancanza di disponibilità immediata di capitale per poter partecipare ai bandi fino alla rendicontazione. Cosa si può fare?**

«Per far fronte a queste difficoltà occorre una buona e competente assistenza, ma il resto merita una forte semplifica-

Pietro Carlomagno, Associazione Prima Persona

**L'EVENTO SVOLTOSI IL 15 NOVEMBRE NELLA SEDE DI CONFAPI INDUSTRIA**

## Europa, enti locali, università e imprese: come cooperare per lo sviluppo

Tante le criticità e le proposte per semplificazioni e soluzioni possibili, che le rappresentanze di imprese, enti pubblici, ordini professionali, oltre a banche e università intervenute nella tavola rotonda del 15 novembre a Milano presso la sede di CONFAPI INDUSTRIA, in presenza del vice presidente del Parlamento Europeo, Gianni Pittella, presidente e fondatore dell'associazione Prima Persona, hanno individuato in merito ai finanziamenti comunitari destinati ad enti locali e aziende. Di seguito le premesse, le finalità, gli interventi e le conclusioni dell'incontro.

### Premesse:

Perché i fondi comunitari destinati a finanziare crescita ed investimenti non vengono pienamente utilizzati? Quali le criticità e difficoltà all'origine di tale contraddizione? Imprese, enti locali, università, istituzioni ed esperti del settore insieme in una tavola rotonda per analizzare le difficoltà e proporre semplificazioni e soluzioni possibili.

### Criticità e proposte:

La pmi è l'impresa italiana. Piccole e medie realtà imprenditoriali, nate e sviluppatasi dalla tradizione artigiana, ricca culla di quelle competenze peculiari che hanno reso il made in italy sinonimo di eccellenza e qualità. Realtà quindi alquanto unica rispetto ai sistemi industriali anglosassoni e degli altri paesi industrializzati, caratterizzati da modelli incentrati sull'internazionalizzazione, know how tecnologici sostenuti da notevoli investimenti in ricerca e inevitabilmente da dimensioni più grandi. Ogni analisi, studio, proposte di piano industriale che interessa il sistema impresa nazionale, per essere coerente deve partire da tale assunto, difendendo e valorizzando sempre più i punti di forza e, contestualmente, prendere coscienza dei forti limiti che, prima di ogni cosa, si riflettono negativamente sulla competitività. L'Italia è tra i paesi che, tramite le sue imprese ed enti, presenta il più alto numero di progetti per l'accesso ai finanziamenti comunitari, ed è tra i paesi che, considerate le dovute proporzioni, ottiene o riesce ad utilizzare meno finanziamenti dalla stessa Comunità europea, con evidenti deficit di progettazione, programmazione e di rendicontazione. Le criticità alla base di tali disfunzioni sono diverse, dalla carente formazione sull'Europrogettazione, tanto tra la dirigenza privata che pubblica, al carente entusiasmo smorzato da procedure di fatto certamente migliorabili per burocratizzazione e linearità delle procedure, dallo scollamento tra Europa e stati nazionali, alla onnipresente scarsa comunicazione ed informazione tra pubblica amministrazione ed imprese. Ma la criticità principale è proprio nell'essere pmi italiana, nella nostra cultura ed idea di



zione e sburocratizzazione. Ho tratto dagli incontri con CONFAPI INDUSTRIA, un ulteriore stimolo a lavorare in questa direzione. Lo farò nel mio ruolo di vicepresidente del PE e di presidente di Prima Persona, che è una associazione apartitica, nata per rilanciare democrazia, civismo, azioni sociali ed è felice di coinvolgere quanti sentono che non spetta solo ad altri operare per il bene comune, spetta innanzitutto ad ognuno di noi».



L'incontro svoltosi a Milano lo scorso novembre

ho dato la mia disponibilità a organizzare con Confapi la giornata nazionale delle buone pratiche europee nell'utilizzo dei fondi comunitari

impresa, che se da un lato vuol dire storia di successo ed eccellenza, a quanto pare non premia e non è adeguata per un agevole accesso ai finanziamenti comunitari, scritti più da mani inglesi, tedesche e francesi, che hanno confezionato un vestito adeguato alle taglie delle loro strutture industriali, in cui si considera piccola impresa una realtà con cento dipendenti, e dove i criteri di accesso ai finanziamenti alla ricerca, ad esempio, prevedono soglie minime di un milione di euro. Per approccio e cultura imprenditoriale, si trovano molto più a loro agio le imprese del nord Europa, che non a caso riescono a rastrellare anche quanto lasciato sul terreno dall'Italia e dalle sue imprese.

#### Le possibili soluzioni

Innanzitutto è bene precisare che le risorse comunitarie sono e devono essere aggiuntive e non sostitutive alle altre forme di finanziamenti agevolati, come i cofinanziamenti ad esempio, che possono essere un attimo più attinenti alla struttura imprenditoriale italiana. Le imprese più piccole, che vogliono approdare ai fondi comunitari, allora devono rinunciare, in parte, all'indiscutibile valore di assoluta indipendenza ed autonomia, che non si ritrova necessariamente nell'essere da soli ed unici nella gestione del proprio business, ma aprire le porte della propria impresa ad un progetto da condividere in rete, costituendo network e poli che consentano utilizzare sinergie, economie di scala, e possibilità vera di investire in ricerca, con visioni di medio periodo e utilizzando la scia della cooperazione con altre imprese, e non solo ricercare il partner europeo per formalizzare un progetto, ma per realizzare la crescita e sfruttare l'opportunità. Ecco allora le semplici e iniziali proposte che l'associazione Prima Persona ha condiviso con i rappresentanti intervenuti alla tavola rotonda:

- 1) la costituzione di un primo sportello informativo, patrocinato dagli ordini professionali, CONFAPI INDUSTRIA ed enti pubblici, che sarà a disposizione di imprese ed enti per supportarli nella gestione dei finanziamenti comunitari destinati allo sviluppo, ricerca ed ambiente e delle opportunità di crescita che, soprattutto in questi periodi, non possiamo permetterci di non utilizzare. Alla base della proposta ci sarà un workgroup che, sull'approfondimento delle best practice coordinato tra Università, ordini professionali, imprese, banche ed enti locali, metterà a punto dei protocolli guida e l'apertura di un corridoio collaborativo, trasparente ed istituzionale, tra tutti gli attori del processo, che dovranno interagire e cooperare per ottimizzare al meglio le disponibilità che la comunità europea mette a disposizione.
- 2) una giornata nazionale di approfondimento sui Fondi Comunitari, quale momento di informazione, formazione e scambio delle competenze ed esperienze apprese, coinvolgendo tutti gli attori, Parlamento Europeo compreso.
- 3) promozione di corsi intensivi di alta formazione sull'europrogettazione e rendicontazione.
- 4) promuovere una discussione e dibattito in Parlamento Europeo affinché le peculiarità dell'imprenditoria italiana, che vanno sostenute e difese, abbiano il dovuto peso e titolo per condizionare le attuali impostazioni normative e criteri di assegnazione, valutazione e finalità dei finanziamenti comunitari.

#### CHI È GIANNI PITTELLA



**Gianni Pittella** (Lauria, 19-11-1958) è attualmente primo vicepresidente del Parlamento Europeo. In qualità di vicepresidente è delegato al Bilancio, alla Conciliazione, alla Politica Immobiliare e al network di Università del Mediterraneo EMUNI. Presiede inoltre il gruppo di lavoro sulla revisione del bilancio del Parlamento Europeo. È membro delle Commissioni degli Affari Economici e Monetari e di quella Cultura nonché della delegazione interparlamentare UE-Balceni. È iscritto al gruppo dei Socialisti e Democratici al P. E. ed è membro della Direzione Nazionale del Partito Democratico. Presiede il gruppo interparlamentare del PD sul Trattato di Lisbona. È visiting professor della Accademia Diplomatica di Londra dell'University of East Anglia. È presidente dell'Associazione Prima Persona e cofondatore del Centro Europeo per lo sviluppo del Mediterraneo Meseuro. È inoltre presidente della assemblea dei soci della Fondazione Mezzogiorno Europa, membro del Comitato di indirizzo della Fondazione Italianeuropei e della Fondazione della Università Link Campus. È cittadino onorario della città di Buenos Aires, del Comune di Cupello e di Forio di Ischia. È stato consigliere comunale, consigliere e assessore regionale, deputato nazionale ed è parlamentare europeo dal 1999. Ha diretto per i DS il Dipartimento Italiani nel mondo. Laureato in medicina all'Università di Napoli, specializzato in medicina legale e delle assicurazioni nella stessa università, è sposato e padre di due figli.



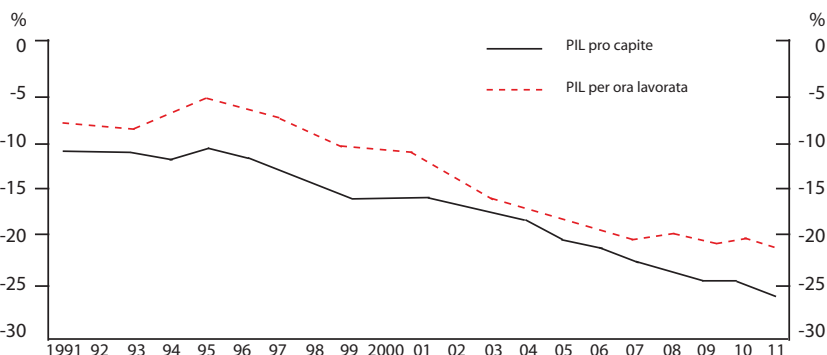
## Ripresa e competitività: la parola alla politica

Cuneo fiscale, sprechi e maggiore pressione tributaria non si conciliano con la ripresa.

Spesso da queste pagine ho commentato la pressione internazionale, la crisi del debito sovrano e le manovre del governo. A gran voce la nostra associazione ha chiesto la riduzione della spesa pubblica, una politica di rigore sull'evasione che non infliggesse gravami ulteriori alle imprese, una revisione dei costi della pubblica amministrazione e politiche di sostegno alle pmi, motore trainante della nostra economia e ultimo baluardo per la ripresa anche alla luce dell'annunciato disimpegno della grandi industria nelle politiche di investimento e nei progetti più volte annunciati. Rileggendo gli articoli pubblicati diverse norme che vanno nel senso del rigore ma anche del buon senso sono state varate così come azioni contenitive della spesa già poste in essere ma molto, troppo resta ancora da fare. In un paese con i consumi ridotti al lumicino la possibilità di competere ad armi pari con i partner stranieri è fonte unica di prosperità per favorire una crescita da tutti auspicata a livello politico ma contrastata nei fatti. Necessitano azioni vigorose e il coraggio di rappresentare l'interesse degli onesti e dei cittadini italiani in sede internazionale. Non è, infatti, possibile perseverare nel deprimere i consumi e la ripresa e non dare certezza alle imprese nei tempi di pagamento da parte della pubblica amministrazione anche tenuto conto che la crisi finanziaria ha colpito l'Italia in un momento in cui il Paese registrava già un lungo periodo di crescita molto bassa e un debito pubblico molto elevato. L'evoluzione del divario tra il Bel Paese e i paesi industrializzati negli ultimi 30 anni

rende l'idea del contesto nel quale le imprese si trovano a convivere con annunciati ulteriori aumenti delle imposte. Rispetto alla media dei paesi industrializzati redditi e produttività passano da un -10% del 1991 all'attuale (dati Ocse 2011) -28% tendenziale. Per competere le imprese hanno bisogno di maggiori certezze e di un trattamento equo e comparabile con quello dei partner europei. Servono impellenti misure strutturali atte a favore della crescita da finanziare con una rinegoziazione dei tempi di rientro ai parametri europei differiti di almeno due anni.

### IL LIVELLO DI REDDITO E LA PRODUTTIVITÀ SONO SCESI AL DI SOTTO DELLA MEDIA DEI PAESI OCSE PIÙ RICCHI



Note: Percentuale di divario rispetto alla semplice media dei 17 Paesi più ricchi dell'area OCSE (a PPA costanti 2005)  
Fonte: OECD, National Accounts Database

Ecco alcuni spunti:

### Riduzione del cuneo fiscale

Il cuneo fiscale nella accezione generale del termine è definito come la differenza tra salario netto medio (al netto delle detrazioni IRPEF e dei correttivi per il sostegno al reddito quali gli assegni familiari) e costo del lavoro per effetto di tasse e contributi sociali. Secondo le stime OCSE 2012 l'Italia si assesta al 47,60% in media (considerando sgravi contributivi e detassazioni) ovvero al sesto posto nel discutibile primato del peso della tassazione sul lavoro, valore accresciuto nel 2012 a causa di un aumento delle imposte sul reddito avvenuta lo scorso anno. La media europea si assesta al 35,3%. A queste condizioni ogni 1000 euro percepite da un lavoratore italiano il modello F24 di competenza riporta un saldo di 908,60 euro. In Europa in media il prelievo è invece pari per lo stesso netto a € 547,10 con un risparmio di 361,50 euro ogni 1.000 euro erogati ai dipendenti. Una riduzione di tali effetti comporterebbe un maggior gettito fiscale nel biennio successivo tale da compensare efficacemente dette misure, attingendo risorse dai finanziamenti FSE.

### Contrasto all'evasione

L'evasione fiscale genera distorsioni di mercato e iniquità sociale costituendo un freno allo sviluppo e un vantaggio ai cittadini non onesti rispetto agli imprenditori onesti che invece rispettano le regole, trovandosi ad operare in regime di concorrenza sleale. Ciò non dimeno la stima del sommerso in rapporto al PIL appare irragionevole e soprattutto i mezzi di contrasto messi in campo favoriscono una analisi statistica, generalista e campionaria e non reali verifiche sul campo rendendo inaccettabile ed opprimente il generale contesto nel quale gli imprenditori onesti e volenterosi si trovano ad operare.

### Riduzione della spesa pubblica e privatizzazioni

L'andamento di bilancio ed il confronto con gli altri paesi industrializzati rende indispensabili, urgenti ed ineludibili le misure volte alla

privatizzazione di taluni servizi e settori nonché la dismissione di taluni beni inutilizzati e disponibili per impieghi nel settore privato.

### Efficienza nella pubblica amministrazione

La lotta alla corruzione, la verifica dell'efficacia della macchina amministrativa pubblica a livello locale e la centralizzazione di taluni servizi e metodologie di controllo renderebbero certamente meno gravoso per i cittadini il peso della pubblica amministrazione oltre a velocizzare una serie di processi che di per se arrecano danno alla economia anche a livello microeconomico.

Sul punto le raccomandazioni OCSE prefigurano uno snellimento della burocrazia, una rivisitazione nella amministrazione della giustizia civile e regole più certe per i crediti delle imprese, con particolare riguardo alla pubblica amministrazione, prevedendo la possibilità di incassare i crediti verso l'Erario (si pensi all'Iva), le pubbliche amministrazioni e le altre imprese in un regime di minore inefficienza delle procedure. Insomma dopo gli innumerevoli sforzi a breve termine richiesti agli imprenditori la politica deve fare la sua parte sia per negoziare tempi di rientro più lunghi in ambito U.E. che per divenire più efficiente, moderna e sensibile alle istanze degli imprenditori e dei cittadini.

#### Arece di intervento, principali recenti raccomandazioni dell'OCSE

##### Efficienza del settore pubblico

Promuovere la competitività nella fornitura di servizi pubblici.

Diffondere l'uso di indicatori di performance nell'amministrazione pubblica.

Rafforzare i meccanismi di controllo delle decisioni normative e di spesa.

Migliorare l'efficienza dell'amministrazione della giustizia civile.

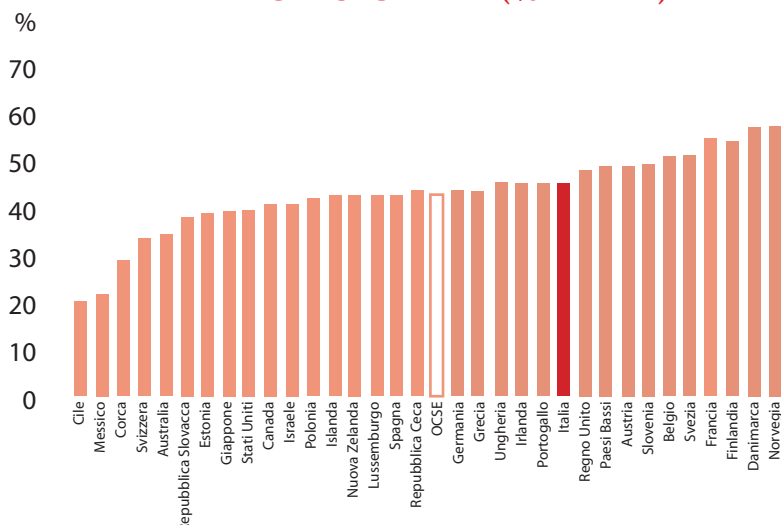
Introdurre strumenti volti a favorire l'integrità e contrastare la corruzione nelle attuali strutture dell'amministrazione pubblica italiana.

Consolidare le competenze tecniche negli organi preposti al miglioramento della qualità della legislazione.

Controllare i meccanismi di azione normativa a livello regionale e concentrarsi sulla continuità e l'attuazione delle riforme legislative.

Monitorare e valutare i progressi compiuti in materia di semplificazione amministrativa, anche mediante un uso più ampio delle indagini di percezione.

### SPESA PUBBLICA<sup>1</sup> NEL 2011 O NELL'ULTIMO ANNO DISPONIBILE (% DEL PIL)



Nota: I dati per la Norvegia si riferiscono alla terraferma. L'area OCSE rappresenta la media semplice dei Paesi per cui i dati sono disponibili. Esclusi i pagamenti degli interessi.

Fonte: OECD, National Accounts and Economic Outlook database

Alla politica chiediamo di far sentire la nostra voce, nelle attività di tutti i giorni e nel confronto con i partner europei, insomma di riconquistare non solo la fiducia dei cittadini ma la dimensione di una rappresentatività degli interessi di ogni italiano sia livello nazionale che internazionale. Le imprese stanno facendo la loro parte, tocca alla politica.

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



## L'operatività della Legge Fornero a partire dal 1 Gennaio 2013

Illustrati i principali adempimenti cui dovranno adempiere le aziende a partire dal prossimo anno

Con l'introduzione della L. 92/2012, cd. legge Fornero, il legislatore ha intrapreso un percorso volto a riformare diversi aspetti del diritto del lavoro con la finalità precipua di realizzare un equilibrio fra flessibilità e tutela dei lavoratori coinvolti. In via prioritaria è stato ribadito il concetto di centralità del lavoro subordinato a tempo indeterminato, anche attraverso il ridimensionamento dell'utilizzo e talvolta abuso dei contratti "non-standard" di lavoro autonomo e al contempo è stata introdotta una maggiore flessibilità in uscita mediante una rivisitazione e modifica dell'art. 18 dello Statuto dei lavoratori. Tali cambiamenti si sono attuati mediante una più complessiva rivisitazione dei meccanismi di protezione dei lavoratori, attraverso l'estensione della platea dei destinatari e la rimodulazione delle forme di sostegno al reddito con l'introduzione

dell'Aspi (assicurazione sociale per l'impiego). Molte delle novità sono state già introdotte con effetto immediato e con decorrenza 18 luglio 2012 e coinvolgono aspetti che riguardano strettamente la risoluzione del rapporto di lavoro (si cita solamente al riguardo le nuove modalità procedurali per licenziamento al di sopra dei 15 dipendenti e la comunicazione/convalida delle dimissioni), altri, invece, che hanno modificato aspetti rilevanti di molte tipologie contrattuali: si ricordano a titolo esemplificativo e non esaustivo le modifiche su disciplina su proroghe/rinnovi del contratto a termine, cumulo con i periodo di somministrazione e introduzione del contratto a termine cd. "acausale", l'introduzione dei criteri di presunzione per i contratti a progetto, rispetto ai regimi in partita iva, meccanismo di presunzione anche per l'associato in par-



si assiste a un innalzamento degli oneri a carico del datore di lavoro mediante l'universalizzazione degli ammortizzatori sociali

tecipazione al ricorrere di determinati presupposti, modifiche su apprendistato e lavoro accessorio. Obiettivo di questa trattazione è quello di focalizzare l'attenzione sulla disamina dei principali adempimenti cui dovranno adempiere le aziende con decorrenza 1 Gennaio 2013, così di seguito esposti:

#### Stipulazione di nuovi contratti a tempo determinato

Con decorrenza 1 Gennaio 2013 per tutti i rapporti di lavoro a termine, con esclusione di quelli stipulati per sostituzione o nel caso di lavori stagionali, sarà applicata un'aliquota contributiva aggiuntiva pari all'1,4 %. Tale maggiorazione verrà parzialmente restituita, nei limiti di sei mensilità di contributo pagato, nel caso di trasformazione a tempo indeterminato. Altra novità riguarda il termine di decadenza in caso di contenzioso; infatti, per tutti i contratti a tempo determinato cessati dopo il 1 Gennaio 2013, vi sarà a partire dalla data di cessazione, un ampliamento dei termini per l'impugnazione (anche extragiudiziale) dagli attuali 60 giorni a 120 giorni nel caso di contenzioso per nullità del termine apposto al contratto di lavoro. Parallelamente, vengono ridotti dagli attuali 270 giorni a 180 giorni, che decorreranno dalla precedente impugnazione, il termine per il successivo ricorso giudiziale o per la comunicazione alla controparte della richiesta di tentativo di conciliazione o arbitrato.



#### Apprendistato

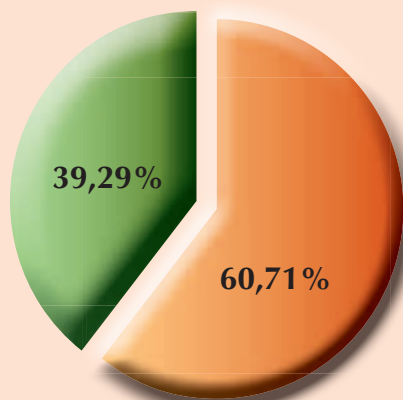
A decorrere dal 1 Gennaio 2013, viene incrementato il numero massimo di apprendisti che possono essere assunti da un unico datore di lavoro, anche mediante ricorso alla somministrazione di lavoro a tempo indeterminato (staff leasing), ad esclusione pertanto di quella a tempo determinato; infatti, la vigente disciplina normativa fissa la condizione del 100% delle assunzioni di apprendisti, rispetto alle maestranze specializzate (con un rapporto quindi di 1 a 1), mentre con le nuove disposizioni normative nulla cambia per le aziende fino a 10 addetti e nelle imprese dagli 11 addetti in su il limite di cui sopra si incrementa con un rapporto di 3 a 2; quindi, si potrà assumere fino a 2 apprendisti ogni 3 lavoratori specializzati e qualificati presenti in azienda. A titolo esaustivo, si richiama anche la disposizione transitoria che riguarda l'obbligo di conferma in servizio dopo 36 mesi dall'entrata in vigore della Legge, quindi 18 Luglio 2012: la percentuale di apprendisti che dovrà essere mantenuta in forza e pari al 30%, secondo quanto disposto dal regime vigente, sarà innalzata a regime al 50%.

#### Gestione separata Inps

L'art. 2, c. 57 della L. 92/2012 incrementa progressivamente le aliquote contributive dovute dagli assicurati non iscritti ad altre forme pensionistiche fino all'aliquota a regime del 33% nel 2018, secondo la seguente gradualità:

- 27% per il 2012 (aliquota attuale in vigore)
- 28% per il 2013
- 29% per il 2014
- 30% per il 2015
- 31% per il 2016
- 32% per il 2017
- 33% con decorrenza 2018

#### QUANTO PENSA INCIDERÀ LA "RIFORMA FORNERO" IN TERMINI DI COSTI PER LA SUA AZIENDA?



- Aumento del costo del lavoro
- Aumento dei costi fissi per la struttura (es. personale dedicato per il disbrigo delle nuove pratiche burocratiche)

*L'operatività della Legge Fornero a partire dal 1 Gennaio 2013*

Tale incremento, secondo lo stesso principio di gradualità, è previsto per i soggetti iscritti ad altre forme pensionistiche:

- 18% per il 2012 (aliquota attuale in vigore)
- 19% per il 2013
- 20% per il 2014
- 21% per il 2015
- 22% per il 2016
- 23% per il 2017
- 24% con decorrenza 2018

### Aspi

Indubbiamente, l'intervento normativo più rilevante e riguardante l'intera platea dei lavoratori riguarda l'Assicurazione Sociale per l'impiego (o più semplicemente Aspi), destinata a sostituire l'indennità di disoccupazione ordinaria e con requisiti ridotti, l'indennità di mobilità e l'indennità di disoccupazione speciale per l'edilizia; è istituita presso la Gestione prestazioni temporanee ai lavoratori dipendenti e consiste nell'erogazione di un'indennità mensile per tutti i lavoratori che hanno involontariamente perso la propria occupazione. Si precisa che per i lavoratori coinvolti nei processi di mobilità, cioè i licenziamenti collettivi previsti dalla L. 223/1991, l'indennità di mobilità resterà pienamente attiva fino al 31 Dicembre 2014, per poi decrescere in termini di durata (cioè di permanenza nelle liste di mobilità), e di importo a partire dall'inizio del 2017.

Destinatari di tale indennità sono nello specifico tutti coloro che hanno un rapporto di lavoro dipendente, compresi gli apprendisti e i soci lavoratori di cooperativa che hanno un rapporto di lavoro in forma subordinato, nonché i lavoratori della Pubblica Amministrazione con contratto a tempo determinato; sono, invece, esclusi gli operai agricoli a tempo determinato o indeterminato e i lavoratori dipendenti dalla P.A. con contratto a tempo indeterminato, per i quali trovano applicazione altre forme di sostegno al reddito. Non cambiano i requisiti assicurativi e contributivi necessari per l'ottenimento dell'Aspi, ossia ne ha diritto il lavoratore che si trovi in stato di disoccupazione e che possa far valere almeno due anni di assicurazione e un anno di contribuzione nel biennio precedente l'inizio dello stato di disoccupazione. Sono esclusi i lavoratori cessati per dimissioni o in seguito a risoluzione consensuale, purché non avvenuta per intervento della procedura di conciliazione presso la Direzione Territoriale del lavoro, secondo la nuova procedura di licenziamento (si veda a proposito il precedente magazine di CONFAPI INDUSTRIA di Settembre 2012).

per i lavoratori coinvolti nei processi di mobilità l'indennità resterà pienamente attiva fino al 31 Dicembre 2014



L'ammontare di tale indennità, a partire da gennaio 2013, è rapportata alla retribuzione imponibile ai fini previdenziali degli ultimi due anni, comprensiva degli elementi continuativi e non continuativi e delle mensilità aggiuntive, divisa per il numero delle settimane di contribuzione e moltiplicata per il coefficiente 4,33 (vale a dire la media del numero di settimane nel mese). Con tale indennità sono riconosciuti i contributi figurativi ai fini del diritto e della misura dei trattamenti pensionistici. A seconda che da tale calcolo ne scaturisca un importo stabilito per il 2013 inferiore o superiore a euro 1180,00, l'Aspi sarà rispettivamente il 75% di tale importo, a cui sarà da aggiungersi, nel caso di superamento di suddetta soglia, il 25% del differenziale tra la retribuzione imponibile di riferimento e l'importo stabilito di Euro 1180,00.

Per quanto riguarda la mini Aspi, cioè destinata ai lavoratori che non possono far valere 52 settimane di contribuzione negli ultimi 2 anni (come l'attuale indennità di disoccupazione con requisiti ridotti), saranno invece necessarie 13 settimane di contribuzione negli ultimi 12 mesi e verrà corrisposta per un ammontare pari a quello dell'Aspi durante il periodo di disoccupazione, ma per una durata pari alla metà delle settimane di contribuzione negli ultimi 12 mesi.

È bene puntualizzare che l'Aspi è un trattamento a cui si darà piena attuazione nel 2016, ma nel periodo transitorio a partire dal 1 Gennaio 2013 fino al fine 2015 avverrà nei seguenti termini:

- durata fino a 49 anni: 8 mesi nel 2013 e nel 2014, 10 mesi nel 2015 e a regime nel 2016 12 mesi
- durata da 50 anni fino a 54 anni: 12 mesi già dal 2013 fino a regime nel 2016
- durata da 55 anni in poi: 12 mesi nel 2013, 14 mesi nel 2014, 16 mesi nel 2015 e 18 mesi a regime nel 2016

In via sperimentale dal 2013 al 2015, il lavoratore potrà incassare l'indennità in un'unica soluzione per poter avviare un'attività di lavoro autonomo o imprenditoriale. Saranno definite le condizioni e le modalità con Decreto del Ministero del Lavoro. Per quanto riguarda il finanziamento della nuova assicurazione per l'impiego, i datori di lavoro pagheranno per l'assunzione di lavoratori con contratto a tempo indeterminato l'aliquota dell'1,31%, ossia lo stesso contributo versato oggi per la disoccupazione. Questo per i contratti a tempo indeterminato. Nessun contributo aggiuntivo sarà, invece, a carico del lavoratore.

### Aspi e licenziamenti

Dal 1° gennaio 2013, se un lavoratore assunto a tempo indeterminato viene licenziato (o nel caso in cui un rapporto di lavoro di apprendistato viene interrotto, non per dimissioni del lavoratore), il datore di lavoro deve versare all'Inps una somma pari alla metà del trattamento mensile per ogni anno di anzianità negli ultimi tre anni con un massimo di 1,5 quote di ASPI. Il contributo non sarà dovuto, fino al 31 dicembre 2016, nei casi in cui sia dovuto il contributo di ingresso alla mobilità. Per il periodo transitorio 2013 - 2015, inoltre non andrà versato nell'ipotesi di licenziamenti effettuati in conseguenza di cambi d'appalto, ai quali siano succedute assunzioni presso altri datori di lavoro, in attuazione di clausole sociali che garantiscano la continuità occupazionale prevista dai contratti collettivi nazionali di lavoro stipulati dalle organizzazioni sindacali dei lavoratori e dei datori di lavoro, comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, e interruzione di rapporto di lavoro a tempo indeterminato, nel settore delle costruzioni edili, per completamento delle attività e chiusura del cantiere.

### Tutela dei lavoratori anziani

A partire dal 1° gennaio 2013, è prevista una riduzione del 50% della contribuzione che l'impresa normalmente versa, per le assunzioni a tempo determinato, a tempo pieno o parziale, anche in somministrazione a tempo determinato, di lavoratori con età non inferiore a 50 anni e disoccupati da almeno 12 mesi. Tale beneficio riguarda tutti i datori di lavoro e si applica per contratti di 12 mesi, ma se il contratto viene trasformato a tempo indeterminato, la riduzione di tale contributo si applica per ulteriori 6 mesi fino al diciottesimo mese.

i datori di lavoro pagheranno per l'assunzione di lavoratori con contratto a tempo indeterminato l'aliquota dell'1,31%

### Incentivi per le donne

Per incentivare l'ingresso delle donne nel mondo del lavoro, a partire dal 1° gennaio 2013, sono previste le stesse agevolazioni dei lavoratori over 50 anni di età, di cui i requisiti previsti riguardano:

- donne di qualsiasi età prive di un impiego regolarmente retribuito da almeno sei mesi e residenti nelle Regioni ammissibili ai finanziamenti previsti dall'unione Europea e nelle aree annualmente individuate con decreto ministeriale
- donne di qualsiasi età, a prescindere dalla regione geografica, purché prive di un impiego retribuito da almeno 24 mesi



In conclusione, sulla base di quanto esposto, obiettivo della Riforma è quello di garantire un'estensione delle tutele ai lavoratori, spostando la garanzia della protezione dal singolo posto di lavoro a quella di una protezione all'interno di mercato del lavoro più dinamico. Questo sarà attuato, in sintesi, garantendo maggiormente il lavoratore nella lotta all'abuso delle forme di precarietà, anche mediante un innalzamento degli oneri a carico del datore di lavoro e mediante l'universalizzazione degli ammortizzatori sociali, di cui al giorno d'oggi non sono destinatari i lavoratori di tutti i settori dell'economia.



## Riforma del lavoro, l'opinione degli imprenditori

Secondo l'80% delle aziende le novità introdotte non rispondono alle loro reali esigenze

La contrazione economica sulle piccole e medie imprese italiane continua ad essere forte e i suoi effetti sono delineati chiaramente dai dati emersi dal sondaggio "Impresa e riforma del lavoro" che CONFAPI INDUSTRIA ha promosso alle sue imprese associate appartenenti ai diversi settori merceologici del comparto manifatturiero e dei servizi alla produzione che ha evidenziato molti interessanti risultati presenti nei territori di Milano, Monza, Pavia, Lodi e Bergamo.

L'indagine effettuata nei mesi di ottobre e novembre su un campione di imprenditori rappresentativo del tessuto imprenditoriale di riferimento di CONFAPI INDUSTRIA, dimostra ancora una incertezza economica in cui versano le pmi del territorio lombardo e la necessità di portare all'attenzione delle istituzioni e dell'opinione pubblica che la ripresa economica e sociale del nostro Paese è possibile solo dando al settore manifatturiero italiano l'occasione di rilanciarsi non solo attraverso la riforma del mercato del lavoro ma soprattutto con il varo di una seria politica in materia industriale che le piccole e medie industrie associate chiedono oramai da anni.

### Il campione

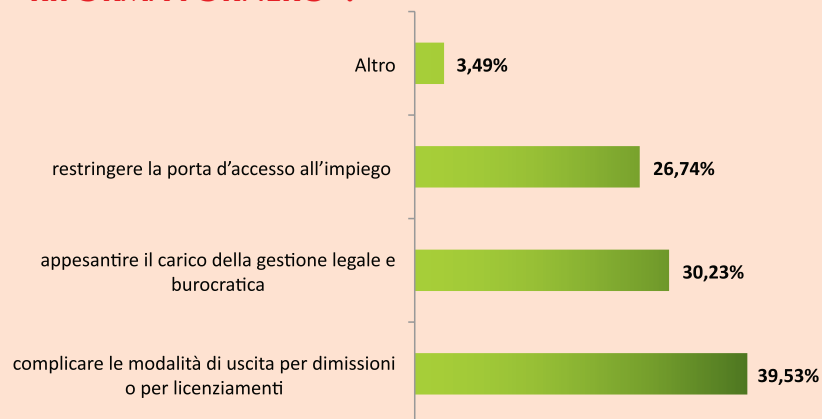
Prima di entrare nel vivo della ricerca, riportando l'opinione e il pensiero degli imprenditori, presentiamo la fotografia del campione intervistato. Il settore di aziende più rappresentativo appartiene alla categoria dei meccanici con il 53,03%, seguono i chimici con il 15,15%, il settore tessile con il 9,09%, i grafici con il 7,58%, gli informatici con il 4,55%, il comparto del legno con il 3,03%, dei trasporti con il 3,03%, dei con il Servizi con il 3,03% e infine il settore edile per l'1,52%. La dimensione aziendale è rappresentativa della realtà del sistema Confapi, con aziende che occupano fino a 15 dipendenti per il 51,52% e da 16 a 50 per il 42,42%. Le aziende sono site nella provincia di Milano per il 59%, nella provincia di Monza e Brianza per il 19,70%, nel pavese per il 13,64%, nel lodigiano per il 4,55% e nel neo costituito distretto di Bergamo per il 3,03%.

### Il quadro tratteggiato dal sondaggio

Per quanto riguarda il 2013 l'indagine si focalizza sulle aspettative degli imprenditori dal punto di vista del fatturato e dell'occupazione, fattori chiave per lo sviluppo economico e sociale.



### QUALI SONO SECONDO LEI I PUNTI DEBOLI DELLA "RIFORMA FORNERO"?

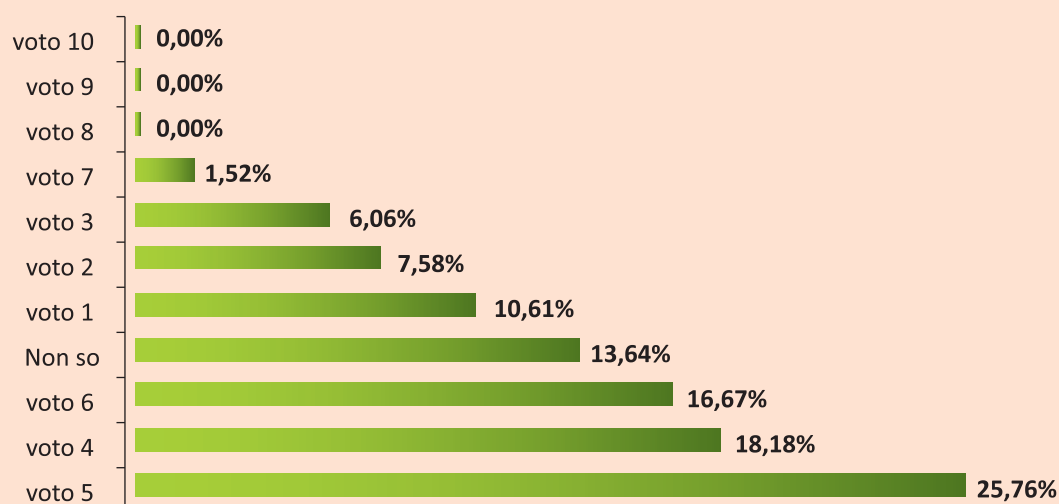


economica, il 12,07% userebbe il contratto di somministrazione, il contratto a progetto per il 8,62%, la prestazione occasionale per il 5,17%. Significativo il dato di coloro che non hanno risposto il 24,14%. Anche dal punto di vista dei profili delle figure professionali ricercate in azienda gli imprenditori sono chiari hanno bisogno principalmente di operai specializzati (36,05%), periti meccanici (24,42%) e laureati in area tecnica (15,12%). La "Riforma Fornero" ha toccato il tema particolarmente sentito della disciplina sui licenziamenti individuali, secondo l'80,30% degli imprenditori le novità introdotte non rispondono alle reali esigenze delle imprese. La risposta è dovuta a/per diverse motivazioni: perché la normativa lascia ancora troppo margine discrezionale al Giudice (48,81%), perché ritenuta comunque una scelta ancora troppo costosa (27,38%) e sia perché si presenta complessa e poco chiara (23,81%). Solo il 10,61%

Vediamo quindi che gli imprenditori evidenziano una forte incertezza sulle aspettative per il volume d'affari del 2013, infatti il 43,94% auspica che il fatturato si mantenga in linea con quello del 2012, ben il 25,76% preferisce non rispondere, mentre il 16,67% prevede una crescita del fatturato rispetto all'anno precedente e il 13,64% una diminuzione. Sul fronte dell'occupazione il 57,58% ha dichiarato la non intenzione di inserire nuove persone in azienda, solo un timido 7,58% si dimostra ottimista e risponde positivamente, mentre grande incertezza per il 34,85% degli intervistati, come sempre le pmi mantengono stabile l'occupazione ma non danno segni di aumento e quindi di future assunzioni. Nonostante le attese sulla riforma del lavoro la così detta "Riforma Fornero" e sugli strumenti introdotti, gli imprenditori, alla domanda se fossero più stimolati ad inserire nuove persone in azienda hanno risposto con un secco no per il 65,15%, mentre solo una minima percentuale, il 4,55% ha risposto positivamente. Si sono espressi però concretamente sulle forme contrattuali che utilizzerebbero in caso di inserimento di nuovo personale: il 32,76% premia la forma dell'apprendistato, il 29,31% è orientato sul contratto a tempo determinato, per il 20,69% la forma scelta è il tempo indeterminato - un buon risultato visto il periodo di incertezza

degli intervistati si è espresso favorevolmente sulla disciplina dei licenziamenti individuali, ritenendo che le novità introdotte abbiano portato maggiore certezza sui costi (14,29%) e chiarezza e vincolo sul licenziamento per motivi economici rendendolo così accessibile (85,71%). Veniamo ad un altro aspetto importante e cioè quali sono secondo gli imprenditori, in assoluto, i punti deboli della "Riforma Fornero", per il 39,53% degli intervistati si tratta della complicazione delle modalità di uscita per dimissioni o per licenziamenti, l'appesantimento del carico della gestione legale e burocratica per il 30,23%, e per 26,74% il restringimento della porta d'accesso all'impiego. Infine abbiamo chiesto agli intervistati di votare la "Riforma Fornero" oltre il 60% degli intervistati boccia la riforma assegnando un voto inferiore alla sufficienza, le motivazioni sono state evidenziate nei paragrafi precedenti in modo puntuale dagli imprenditori.

### CHE VOTO ASSEGNA NEL SUO COMPLESSO ALLA "RIFORMA FORNERO"?



## Le pratiche di gestione e cultura del rischio nelle pmi

Alcuni risultati della I Edizione dell'Osservatorio sul Risk Management nelle pmi realizzato da the FinC – the Finance Centre e dalla cattedra di Global Risk Management del Politecnico di Milano, in collaborazione con CONFAPI INDUSTRIA.

Ampia e variegata è stata, negli ultimi anni, la letteratura prodotta sul tema del risk management che è diventato, nell'attuale contesto economico, argomento di grande rilievo e attualità. Le aziende si trovano oggi ad operare in un contesto profondamente diverso da quello cui erano state abituate fino a pochi anni fa: la competizione avviene ormai in un mercato globale, indipendentemente dalle scelte della singola azienda, attraverso nuovi canali (si pensi all'e-commerce), e con dinamiche di business di complessità sempre crescente. La conseguenza di questo nuovo scenario è che le imprese si trovano oggi a dover affrontare un ventaglio di rischi più ampio. D'altra parte, anche l'opinione pubblica e la regolamentazione, ad esempio, il d.lgs 231/2001, costituiscono una spinta verso l'adozione, da parte delle imprese di tutte le dimensioni, di sistemi e metodologie di gestione del rischio più sofisticate e integrate. Ma le imprese italiane sono pronte per raccogliere la sfida del risk management? A questa domanda, ma limitatamente alle grandi imprese, cercano di rispondere numerosi studi effettuati a livello nazionale e internazionale, mentre è inspiegabilmente assente la ricerca sulla piccole e medie

imprese, il vero motore dell'economia italiana: sono pmi il 99,9% delle imprese italiane e rappresentano l'80,3% dell'occupazione nel settore privato non finanziario. Per questi motivi, l'**Osservatorio realizzato da the FinC** e dalla cattedra di **Global Risk Management del Politecnico di Milano** si pone come obiettivo il monitoraggio attivo e sistematico nel tempo dello stato dell'arte della gestione del rischio da parte delle piccole e medie imprese italiane. Sono state analizzate non solo l'organizzazione e le tecniche più utilizzate, ma anche la cultura del rischio e l'outlook per i prossimi anni, per cogliere il livello di maturità del risk management nelle pmi e i gap ancora da colmare. In particolare, lo studio mira a indagare quattro aree principali:

- L'approccio alla gestione del rischio – in questa area si indagano la percezione del concetto di rischio da parte delle imprese, che viene analizzata anche in relazione al tipo di approccio, più o meno proattivo, adottato per la sua gestione, e del grado di esposizione verso le principali categorie di rischi;



- Il processo di risk management – nella seconda area si valuta il grado di formalizzazione delle fasi che compongono il processo vero e proprio di risk management: identificazione, valutazione, trattamento, monitoraggio e reporting. Vengono analizzati gli strumenti adottati e la frequenza con cui viene monitorato il profilo di rischio dell'impresa;
- L'evoluzione del profilo di rischio – sono qui rappresentati i trend passati e futuri del grado di esposizione al rischio (profilo di rischio) da parte delle imprese e si cerca di determinare l'effetto sui trend di alcuni fattori, tra i quali si annoverano le operazioni straordinarie effettuate negli ultimi anni e la spesa in attività per la gestione del rischio;
- La cultura del rischio – nell'ultima area si cerca di analizzare il livello di diffusione della cultura del rischio, ovvero della consapevolezza dei rischi dell'impresa e dell'importanza della loro corretta gestione, per quanto riguarda sia la distribuzione di ruoli e responsabilità, sia la presenza di attività di comunicazione e formazione rivolte ai dipendenti.

#### Il panel

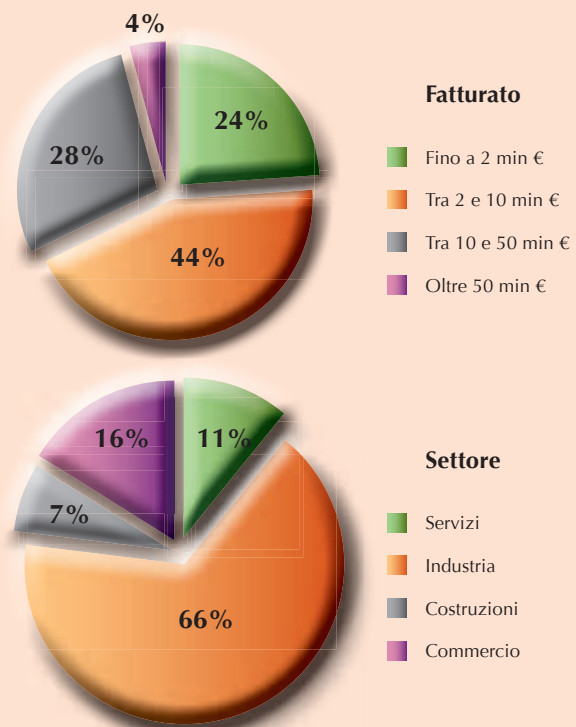
L'Osservatorio, esteso su scala nazionale, comprende un focus sulle pmi lombarde realizzato in collaborazione con CONFAPI INDUSTRIA, del quale nel seguito si descrivono i principali risultati. L'Osservatorio Lombardia si è rivolto alle imprese lombarde classificate come piccole o medie imprese secondo la definizione fornita dall'Unione Europea nel 2005: devono essere rispettati il criterio relativo al numero di dipendenti e almeno uno degli altri due criteri, relativi a fatturato e al totale attivo.



Il campione è costituito da 210 imprese, distribuite sul territorio regionale. Sono state escluse le imprese partecipate per oltre il 25% da altre imprese o gruppi di imprese. Si è preferito, invece, mantenere nel campione le micro imprese, per verificare se la componente dimensionale abbia effettivamente un ruolo rilevante per l'adozione di pratiche di risk management.

Il questionario è stato compilato da posizioni apicali, che sono in grado di fornire una visione globale della realtà aziendale; tra questi si annoverano l'amministratore (69%), la proprietà (7%) qualora questa non coincida con l'amministratore, il direttore generale (6%), il direttore finanziario (6%), altro dirigente (8%), il responsabile del controllo di gestione (2%) e il rappresentante legale (2%).

#### DISTRIBUZIONE DEL CAMPIONE PER FATTURATO, PER NUMERO DI DIPENDENTI E PER MACRO-SETTORE

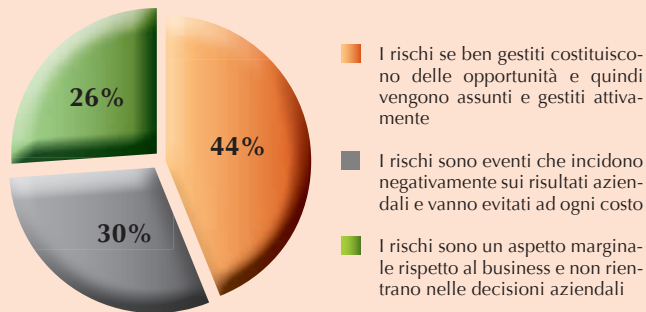


le piccole e medie imprese presentano ancora ampi spazi di miglioramento per quanto attiene all'organizzazione, ai metodi e al processo di gestione del rischio

### Consapevolezza dell'importanza della gestione del rischio

I risultati emersi dall'Osservatorio, come mostrato nella Figura 3, evidenziano come le piccole e medie imprese Italiane siano consapevoli del fatto che i rischi possono rappresentare anche delle opportunità e, come tali, richiedono una gestione appropriata.

#### SIGNIFICATO DELLA PAROLA "RISCHIO"



Fonte: xxx

Tale dualità è chiaramente espressa dall'ideogramma cinese che rappresenta la parola "rischio" e che si compone di due simboli,

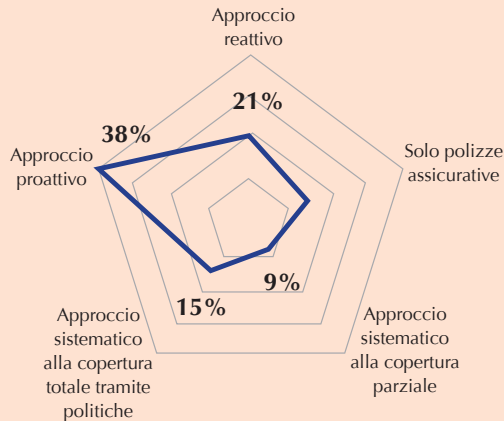
uno che rappresenta il concetto di "pericolo" e uno che esprime il concetto di "opportunità": è impensabile, oggi come in passato, che un'impresa possa perseguire degli obiettivi di crescita effettuando delle scelte strategiche che ne modifichino la posizione competitiva senza dover accettare che ciò comporta inevitabilmente un aumento del profilo di rischio. Un profilo di rischio più elevato non è necessariamente da ritenersi un fattore negativo fintanto che si disponga dell'organizzazione, dei mezzi e degli strumenti più idonei per gestire correttamente il rischio. Tale assunto di carattere generale trova conferma nell'analisi bivariata delle risposte al questionario: del 44% delle imprese che ha risposto che i rischi, se ben gestiti, costituiscono delle opportunità e quindi vengono assunti e gestiti attivamente, la maggioranza relativa (pari al 38%) dichiara di adottare un approccio proattivo alla gestione del rischio. Considerando la piccola dimensione delle imprese del campione e il loro carattere spesso familiare, questa ampia rappresentanza di imprese che mostrano di avere una percezione e un approccio maturo verso il concetto, e la gestione, del rischio d'impresa, è un segnale che deve essere accolto in maniera molto positiva.



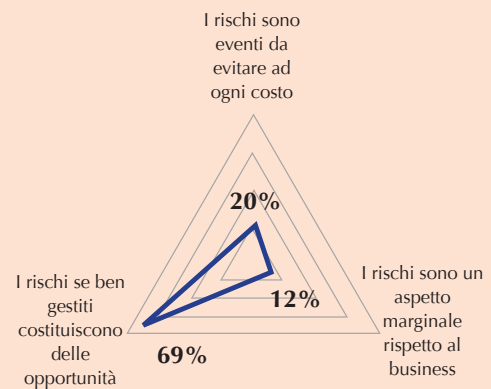
Figura 4 - Ideogramma per la parola "rischio"

### APPROCCIO ALLA GESTIONE DEL RISCHIO VISTO COME OPPORTUNITÀ

I rischi sono un'opportunità/approccio alla gestione del rischio



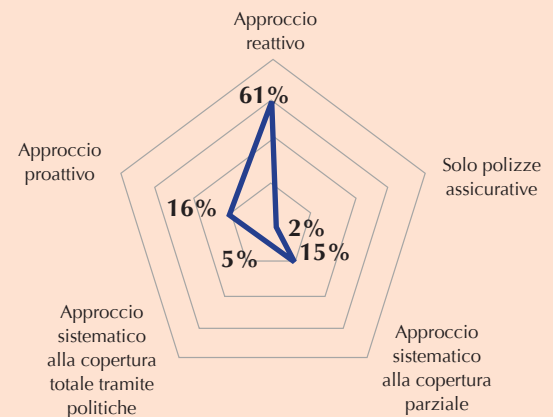
Approccio proattivo



il profilo di rischio negli ultimi 3 anni è stato generalmente in crescita e, secondo le previsioni delle imprese intervistate, continuerà a crescere anche nel prossimo triennio

### APPROCCIO ALLA GESTIONE DEL RISCHIO VISTO COME MINACCIA

I rischi incidono negativamente/approccio alla gestione del rischio



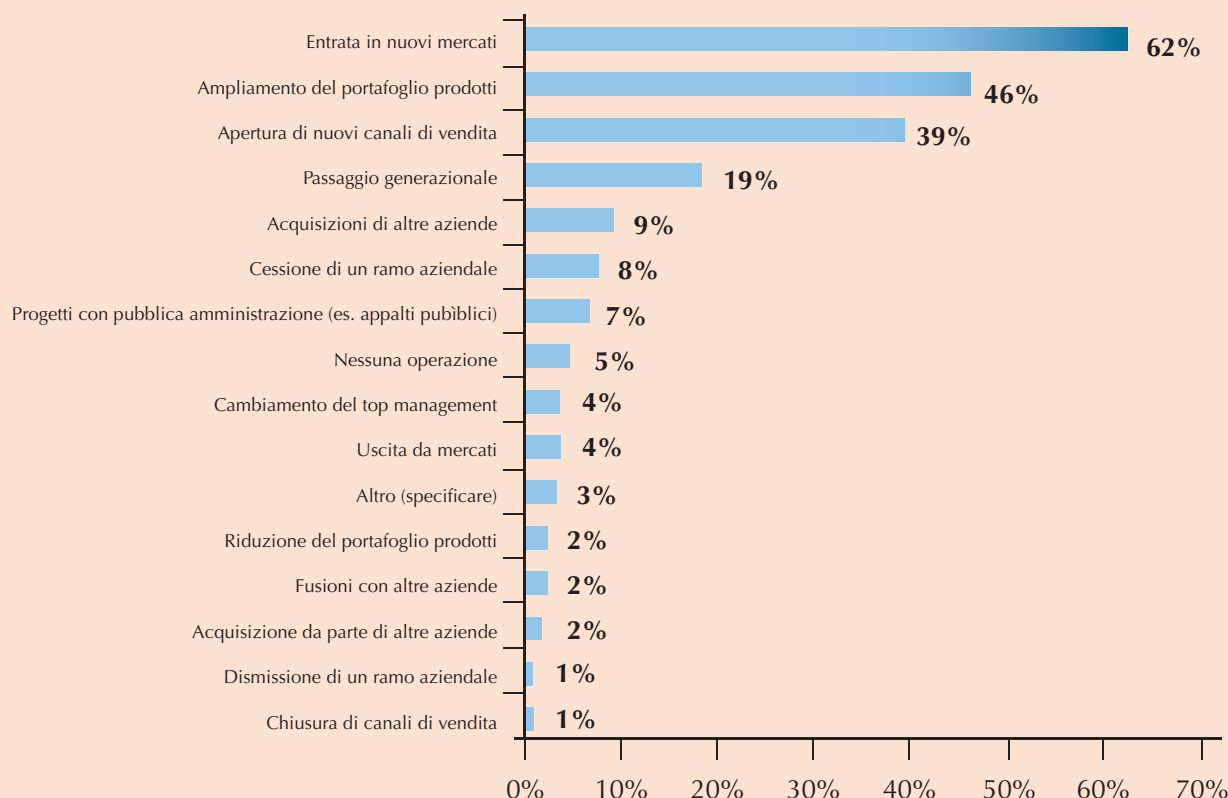
L'apertura verso Paesi fuori dalla zona Euro, in particolare, comporta un sensibile aumento del profilo di rischio di un'impresa, sia perché significa rivolgersi a mercati distanti e culturalmente diversi, e in certi casi con una situazione politica caratterizzata da una minore stabilità

Al contrario, le imprese che considerano il rischio solo come un aspetto negativo del business e che dichiarano di volerlo evitare ad ogni costo (30% del campione), mostrano una forte preponderanza per una gestione del rischio di tipo esclusivamente reattivo: solo quando un evento negativo si verifica, si interviene per risolvere i problemi. I due abbinamenti, rischio come opportunità-approccio proattivo, e rischio solo negativo-approccio reattivo, sono coerenti con le aspettative.

#### Internazionalizzazione

Dato il periodo di forte stagnazione del mercato domestico in tutti i settori, non sorprende che ben il 62% delle imprese intervistate segnala di aver intrapreso negli ultimi anni azioni di apertura verso nuovi mercati. Le piccole e medie imprese lombarde hanno quindi raccolto la sfida dell'internazionalizzazione, nonostante le difficoltà che la ridotta dimensione può comportare nella competizione su mercati lontani.

### OPERAZIONI INTRAPRESE NEGLI ULTIMI CINQUE ANNI



L'apertura verso Paesi fuori dalla zona Euro, in particolare, comporta un sensibile aumento del profilo di rischio di un'impresa, sia perché significa rivolgersi a mercati distanti e culturalmente diversi, e in certi casi con una situazione politica caratterizzata da una minore stabilità, come possono essere alcuni mercati emergenti, sia per l'inevitabile rischio di cambio insito nelle transazioni in valuta diversa dall'Euro. Attualmente il 20% delle imprese percepisce il proprio profilo di rischio come "basso", il 57% "medio" e il 23% "alto". Un quarto del campione prevede un aumento della propria esposizione al rischio, che si confronta con solo il 2% che la prevede in diminuzione. Ben il 65% delle imprese con un profilo di rischio già alto prevedono che esso aumenterà nei prossimi 5 anni.

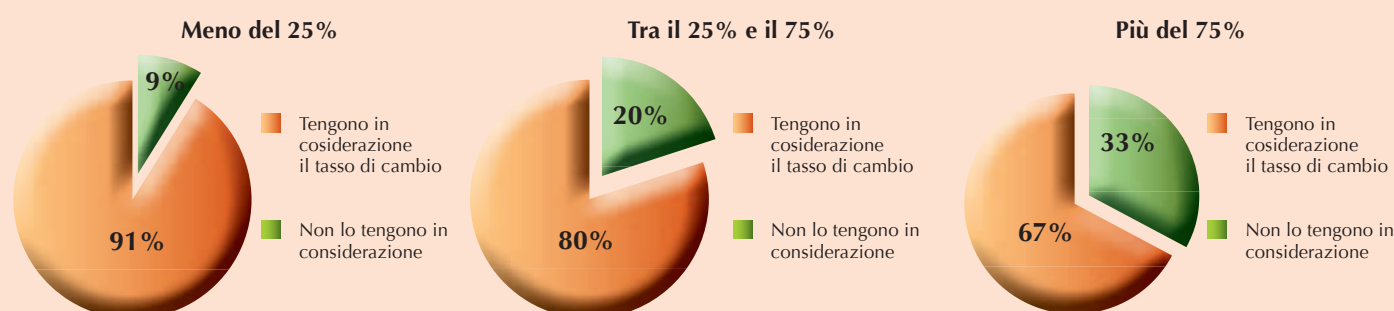
La consapevolezza che, nello scenario attuale, non sia possibile rimanere competitivi sul mercato e contemporaneamente ridurre il profilo di rischio dell'impresa, si riflette sull'intero campione; coerentemente, le imprese intervistate appaiono consapevoli anche della necessità di investire risorse nella gestione dei rischi: praticamente nessuna delle aziende intervistate prevede di ridurre il proprio profilo di rischio nei prossimi tre anni, e tra quelle che prevedono un aumento del profilo di rischio, ben il 60% dichiara che gli investimenti in risk management cresceranno nei prossimi anni.

Nonostante questa attenzione per la gestione del rischio, appare sorprendente come, tra le aziende che realizzano una percentuale rilevante del proprio fatturato in valuta diversa dall'Euro, solo una

## Le pratiche di gestione e cultura del rischio nelle pmi

minoranza tenga in considerazione il rischio di cambio: delle aziende che realizzano meno del 25% del fatturato in valuta estera, solo il 9% considera rischio di cambio; la percentuale di aziende che si coprono da tale rischio aumenta all'aumentare dell'incidenza dei ricavi in valuta estera, senza tuttavia raggiungere livelli che possano essere ritenuti soddisfacenti: considerano il rischio di cambio il 20% delle aziende che realizzano tra il 25% e il 50% del fatturato in valuta estera e il 33% di quelle che realizzano oltre il 75% del fatturato in valuta estera.

### RELAZIONE TRA INCIDENZA FATTURATO IN VALUTA ESTERA E COPERTURA DA RISCHIO DI CAMBIO



Le piccole e medie imprese ricevono una forte spinta verso l'internazionalizzazione dalla situazione di rallentamento dell'economia italiana iniziato nel 2008 e non ancora superato e sembrano motivate a raccogliere la sfida. Tuttavia, nonostante le buone intenzioni, non sempre le imprese si fanno trovare pronte ad affrontare in modo consapevole e maturo i rischi insiti nella competizione sui mercati internazionali.

Tale assunto viene confermato anche dai dati sul processo di gestione del rischio. L'88% delle imprese intervistate formalizza con apposite procedure meno di tre delle cinque fasi che costituiscono il processo di risk management (identificazione, stima, trattamento, monitoraggio e reportistica), mentre solo l'1% ha formalizzato tutte le fasi e solo il 2,4% ha formalizzato quattro fasi.

In particolare, le fasi di identificazione, stima e trattamento sono quelle più spesso formalizzate (rispettivamente 39%, 38% e 38%). Tuttavia, solo il 37% del campione stima la probabilità di accadimento dei rischi identificati; tale dato lascia pensare che, sebbene si registri da parte delle imprese una crescente sensibilità al risk management, le PMI non abbiano ancora raggiunto una piena consapevolezza del proprio profilo di rischio, che comprende l'elenco di tutti i fattori di rischio, la probabilità di accadimento e la gravità delle conseguenze di ciascun rischio, e che la loro cassetta degli attrezzi per il risk management non sia ancora completa.



## Conclusioni

I risultati dell'Osservatorio evidenziano come il livello di consapevolezza dell'importanza della gestione dei rischi nelle pmi lombarde, come nel resto d'Italia, appaia elevato. Le imprese sono coscienti che per sopravvivere, e crescere, nell'attuale scenario macroeconomico, il mercato domestico non è più sufficiente e la staticità non è una scelta vincente. Le imprese hanno raccolto la sfida intraprendendo numerose operazioni di carattere straordinario, dall'internazionalizzazione all'ampliamento del portafoglio prodotti, dalla cessione di rami d'azienda per focalizzarsi sul core business all'apertura di nuovi canali di vendita. La conseguenza è che il profilo di rischio negli ultimi 3 anni è stato generalmente in crescita e, secondo le previsioni delle imprese intervistate, continuerà a crescere anche nel prossimo triennio. Le aziende sanno che il rischio deve essere gestito, indipendentemente dalla loro definizione del concetto di rischio come un fattore esclusivamente negativo oppure come un fattore con due facce di minaccia e opportunità, e indipendentemente dall'approccio proattivo o reattivo che possono avere nella gestione. Praticamente nessuna impresa, infatti, pensa di ridurre i propri investimenti in attività di risk management nei prossimi anni, e una buona parte dichiara che le risorse dedicate alla gestione del rischio aumenteranno.

Nonostante tale consapevolezza e impegno, tuttavia, le piccole e medie imprese presentano ancora ampi spazi di miglioramento per quanto attiene all'organizzazione, ai metodi e al processo di gestione del rischio.

In rari casi esistono delle procedure formali che regolano tutte le fasi del processo di gestione del rischio; in particolare, tale formalizzazione è assente nel 62% dei casi anche per la fase di valutazione del rischio, la fase più tecnica del risk management, e meno del 40% delle imprese intervistate valuta il rischio in termini di probabilità di accadimento. L'inadeguatezza degli strumenti emerge anche dalla scarsa adozione di tecniche di copertura del rischio di cambio anche da parte di imprese che realizzano la maggior parte del fatturato in valuta diversa dall'Euro. In questo scenario, appaiono necessari tre tipi di interventi: opere di ulteriore sensibilizzazione verso una attenta gestione del rischio attraverso pubblicazioni ed eventi mirati; interventi volti alla formazione sia di risk manager specializzati sia di imprenditori e dirigenti affinché siano in grado di disegnare il modello e l'organizzazione di risk management più idoneo alle esigenze della propria azienda; infine, un monitoraggio attivo e continuo nel tempo dell'evoluzione delle pratiche di risk management nelle pmi.

*the* FinC è impegnato su tutti questi fronti, attraverso la pubblicazione di articoli scientifici e divulgativi sulla disciplina, la diffusione gratuita del rapporto, l'organizzazione con Confapi Industria di un evento di presentazione dei risultati dell'Osservatorio. Ed è già allo studio la Seconda Edizione dell'Osservatorio sul Risk Management nelle PMI italiane.



*the* FinC è un centro di competenze sui temi della finanza, degli intermediari finanziari e degli investitori istituzionali che si pone come punto di riferimento nel panorama finanziario nazionale e internazionale, contribuendo allo sviluppo e all'innovazione nell'ambito della comunità finanziaria e allo sviluppo del tessuto imprenditoriale sostenendo la crescita delle imprese.

Promuovere meccanismi virtuosi di intervento a supporto dell'economia reale, essere pionieri nella ricerca sulle più innovative tematiche finanziarie, diffondere e condividere la conoscenza, sono le prerogative di *the* FinC – una realtà collaborativa e dinamica, pronta a cogliere le nuove sfide del mondo finanziario, in cui confluiscono idee, esperienze e competenze che fanno perno sul network costituito da accademici e consulenti della School of Management del Politecnico di Milano.

[www.thefinc.eu](http://www.thefinc.eu)

### CONTATTI

#### Per informazioni:

E-mail: [info@thefinc.eu](mailto:info@thefinc.eu)

Tel: 02 2399 2778

Fax 02 2399 4083

le aziende sanno che il rischio deve essere gestito, indipendentemente dalla loro definizione del concetto di rischio come un fattore esclusivamente negativo oppure come un fattore con due facce di minaccia e opportunità

## ROTOPRINT SOVRASTAMPA

### Modifica degli imballaggi, premiata l'innovazione di una pmi milanese

*Il procedimento inventato dall'azienda di Lainate comporta un vantaggio per l'ambiente, perché grazie al recupero del materiale obsoleto, il cliente non è più costretto a portare in discarica il materiale inutilizzabile*



Giancarlo e Giovanni Luca Arici alla premiazione dei Golden Cylinder Award al McCormick Center di Chicago (Illinois) lo scorso ottobre

Il loro metodo unico, apprezzato dai tanti clienti in Italia e all'estero, consente alle aziende che hanno rimanenze di imballaggi perfetti ma non più utilizzabili di salvarli dalla discarica, con effetti positivi in termini di impatto ambientale e di risparmio. Un'intuizione geniale nata decenni fa resa ora possibile dalla scommessa della famiglia Arici che a Lainate ha investito nei nuovi macchinari e in ricerca&innovazione. Un impegno, quello per l'ambiente e la qualità del suo lavoro, che alla **Rotoprint Sovrastampa Srl**, fondata nel 1978, ha valso numerosi riconoscimenti. Primo fra tutti,

l'importante oscar dell'imballaggio per la "Sovrastampa a Registro" (con il quale è stato riconosciuto l'esclusivo carattere innovativo del Sistema e del Procedimento utilizzato). Ultimi in ordine di tempo, l'**Innovation Award 2011 della ERA** (European Rotogravure Association), la menzione d'onore ai **Print Quality Awards 2012** dell'associazione americana PLGA (Packaging & Label Gravure Association) e il **Golden Cylinder Award** nella categoria Technical Innovation Packaging conferito dalla GAA (Gravure Association of America) l'11 ottobre 2012 e il prestigioso Sette Green Award (del magazine



un tempo il materiale difettato si buttava via. Dopo, se ne produceva altro. Una soluzione oggi insostenibile. Sovrastampare il materiale, invece di gettarlo, è una manna per i conti delle aziende e per l'ambiente

del Corriere della Sera), nella sezione "Tecnologia" (in cui viene premiata la migliore tecnologia che permette una riduzione dei consumi energetici).

Un procedimento quarant'anni fa, quando si è dovuti intervenire artigianalmente sulle normali macchine di stampa rotocalco, per soddisfare le esigenze di un produttore che voleva modificare un prezzo sbagliato stampato su un incarto di ravioli. Da allora la società studia per i suoi clienti, in Italia e all'estero, ogni singolo intervento in maniera personalizzata, con passione e creatività. Ne abbiamo parlato con **Gian Carlo Arici**, il direttore generale, accompagnato in questa avventura dalla moglie **Felicita** (che si occupa dell'amministrazione e della programmazione) e dal loro figlio, **Giovanni Luca** (C.E.O. e responsabile commerciale).

**Per un'azienda, a conduzione familiare, da oltre trent'anni presente sul mercato, cosa significa ricevere tutti questi riconoscimenti? Come ci sente di dare un'immagine positiva del Belpaese?**

«Per noi è una grandissima soddisfazione. In periodi di crisi globale come questa e di sensibilità verso la gravità dell'inquinamento e conseguenti problematiche ambientali, aver ricevuto in ambito nazionale e internazionale (Europa ed in America) riconoscimenti che valorizzano l'inventiva e la genialità italiana nel mondo. Ci auguriamo che anche questo sia da stimolo e sprono per tutti quegli imprenditori di piccole medie dimensioni – come la nostra azienda - a credere nel proprio operato e nella capacità di noi Italiani a tirare fuori il meglio anche quando le cose diventano difficili».

**Avete dato vita a un sistema per sovrastampare, con precisione millimetrica, gli imballaggi già stampati. Il risparmio è duplice: per il portafoglio e per l'ambiente. È possibile quantificare quanto materiale è possibile salvare in questo modo dal macero? Come avete avuto questa idea?**

«La nostra specializzazione nasce della geniale intuizione di mio padre Giancarlo - fondatore della azienda - che già negli anni Settanta ha capito l'importanza del riciclo del materiale obsoleto, non utilizzabile dalle aziende, in quanto presentava errori di stampa o esigenze di cambio testi. Un'intuizione nata dall'esperienza. Negli anni Sessanta mio padre aveva, infatti, una società, insieme ad altri 3 fratelli, che stampava conto terzi, da qui le prime richieste giunte a lui da parte dei clienti che necessitava-

no di modifiche su materiale già stampati, per evitare di doverli smaltire in discarica in quanto obsoleti. Il binomio tra "sfida tecnologica" e "ambiente" è stato colto subito. Pur non esistendo un'adeguata tecnologia che permettesse la "sovrastampa" dei materiali già stampati, con caparbietà, ingegno ed inventiva, mio padre ha studiato il modo di intervenire sulle rotative di produzione affinché fossero in grado di modificare il materiale già stampato. Nel corso del tempo gli investimenti e le innovazioni tecnologiche hanno permesso alla Rotoprint Sovrastampa di veder riconosciuta sempre più importanza in campo ambientale e anche internazionale fino a divenire, ad oggi, l'unica realtà con così alto grado di specializzazione sul recupero di materiali già stampati mediante sovrastampa a registro. Specializzazione, assolutamente unica nel suo genere, tanto da essere riconosciuta – mediante premi - sia a livello nazionale che internazionale».

**Cosa vi distingue dai concorrenti?**

«Il nostro metodo unico, apprezzato dai tanti clienti della Rotoprint in Italia e all'estero, consente alle aziende che hanno rimanenze di imballaggi perfetti ma non più utilizzabili, di salvarli dalla discarica, con effetti positivi in termini di impatto ambientale e di risparmio. Da qui il nostro motto: "Ogni chilo sovrastampato, è un chilo risparmiato". Ci vuole, infatti, poco a rendere un imballaggio inservibile: basta che, per necessità aziendali, cambi un piccolo particolare grafico, o basta che il prodotto a cui era destinato il packaging venga messo fuori produzione. Un tempo il materiale difettato si buttava via. Dopo, se ne produceva altro. Una soluzione oggi insostenibile. Sovrastampare il materiale, invece di buttarlo via, è una manna per i conti delle aziende e per l'ambiente: fino ad oggi, grazie al nostro servizio e alla nostra specializzazione, sono stati salvati oltre 750 mila chilometri di materiale (quasi un viaggio di andata e ritorno fra la TERRA e la LUNA). Tutto spazio non occupato in discarica, tutte emissioni di CO2 in meno perché non viene distrutto il materiale vecchio e non se ne produce di nuovo rendendo così il materiale sovrastampato "eco-friendly". Altro vantaggio è che si possono sovrastampare quantitativi minimi, anche personalizzandoli, evitando di dover acquistare materiale oltre le necessità contingenti. Essendo in grado di intervenire anche in 24 ore ove necessario, diamo inoltre al cliente la possibilità di andare immediatamente in sovrastampa evitando così onerosi fermi di produzione e ritardi nelle consegne».


**Come siete riusciti ad assumere il ruolo di leader in Europa nei servizi di sovrastampa? Qual è la vostra ricetta anticrisi?**

L'altissima gamma di materiali per packaging presenti sul mercato, di tipologie, di dimensioni e di utilizzi finali ha giocato un ruolo fondamentale nell'alta specializzazione da noi ottenuta in quanto, essendo ogni ordine a "progetto", nel corso di 40 anni la nostra società (sotto l'attenta guida e forte determinazione del suo fondatore), ha ideato progettato e realizzato una serie di macchinari, sistemi e accessori unici ed esclusivi che hanno permesso alla Rotoprint Sovrastampa un altissimo grado di specializzazione portandola a risultare unica in questo campo.



Lo stabilimento di Lainate

Modifica degli imballaggi, premiata l'innovazione di una pmi milanese



Rotoprint è in grado di effettuare sovrastampe in rilievo (per evidenziare dei loghi, per inserire testi in braille) Il problema è stato loro sottoposto da un cliente che aveva un'esigenza specifica e la richiesta è stata lo stimolo per effettuare delle ricerche



La famiglia Arici all'interno del reparto "ribobinatura" dello stabilimento di Lainate

Nel nostro caso, la forte dinamicità aziendale ci ha permesso di soddisfare sempre al meglio le esigenze di "just-in-time" del mercato. I nostri punti di forza sono sempre stati la forte reattività e il servizio. Ogni cliente può ottenere un riscontro immediato alle sue esigenze e questo lo porta a poter contare sulla nostra specializzazione come una vera e propria "ancora di salvezza" rispetto a una situazione inaspettata che può mettere in crisi la sua produzione. Per questo noi diciamo che "la sovrastampa fa risparmiare più di quanto costa"! Siamo fortemente convinti che questi sono i punti principali che ci hanno permesso di affrontare in modo "positivo" il periodo di crisi globale che tutti, chi più e chi meno, stiamo affrontando».

#### Lavorate con l'estero? Si sì con quali Paesi? Quali sono i principali ostacoli che incontrate?

«Lavoriamo con diversi paesi europei (Spagna, Croazia, Regno Unito, Germania, Francia, Svizzera, Paesi Bassi, Polonia, Svezia, Austria, Finlandia) dando un servizio diretto tramite i nostri agenti in Spagna, Germania, Francia, Benelux e Inghilterra. Ovviamente il problema principale è il trasporto che incide sui costi finali del cliente. Ma ogni caso è a sé. Abbiamo effettuato lavorazioni per paesi in altri continenti - Australia e America (Porto Rico e Florida) - senza magari esser riusciti, invece, a ottenere uno specifico ordine per la Svizzera.... Direi che il problema principale, oltre alla distanza è che ancora molte aziende all'estero non conoscono il nostro servizio e l'opportunità e l'importanza dello stesso».

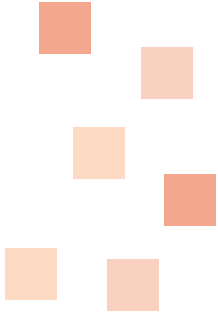
#### Quali sono le difficoltà con le quali una pmi si deve quotidianamente scontrare?

Le piccole e medie imprese oggi hanno grosse difficoltà con la liquidità. Come tutti sappiamo le banche riducono l'erogazione dei crediti e questo impedisce la possibilità di investimenti, fondamentali per ottimizzare le produzioni ed essere competitivi sul mercato. Parlando con colleghi e conoscenti che hanno attività produttive, sento un coro comune che lamenta l'insolvenza dei clienti che a loro volta non vengono pagati dai propri clienti... Questo genera un giro vizioso, a "scarica-barile", che penalizza chiunque si trovi sul suo percorso ("io non pago te, perché lui

non ha pagato me")... La situazione è seria e reale, ma è anche un'arma a doppio taglio, perché molti speculano su questa base creando pretesti per non pagare i propri fornitori, e le aziende si indebitano sempre di più, senza trovare aiuti e sostegni che permetta loro di riuscire a "restare a galla". Oggi o si hanno le "spalle coperte" (dove l'imprenditore può e deve metterci del proprio per risanare la propria "creatura"), oppure il rischio è, come in molti casi purtroppo, di non sapere se la propria azienda potrà riaprire a gennaio!...».

#### Quanto conta per voi il binomio ricerca e innovazione? Avete in corso qualche collaborazione con le università?

«L'alta diversità degli interventi che ci vengono richiesti non ci permette di studiare a "tavolino" su quali punti concentrare la nostra ricerca. La nostra capacità è sempre stata quella di trovare l'innovazione sulla base dell'esigenza del singolo cliente. Per esempio, siamo in grado di effettuare sovrastampe in rilievo (per evidenziare dei loghi, per inserire testi in braille, ecc...) perché il problema ci è stato sottoposto da un cliente che aveva un'esigenza specifica. La sua richiesta è stata lo stimolo per effettuare delle ricerche ed ottenere, mediante la nostra sperimentazione e creatività, la giusta innovazione per conseguire il risultato richiesto. Sono veramente tanti i tipi di interventi possibili mediante la sovrastampa, e per noi, ogni richiesta, è una sfida da prendere al volo!».



la forte dinamicità aziendale ha permesso all'azienda di soddisfare sempre al meglio le esigenze di "just-in-time" del mercato

fino ad oggi, grazie al servizio e alla specializzazione della Rotoprint, sono stati salvati oltre 750 mila chilometri di materiale



# CONFAPI INDUSTRIA

dal 1946

«La ricchezza di un'impresa è l'uomo che la fa. La nostra ricchezza è la capacità di porci al servizio della piccola e media impresa, favorendo la condivisione delle esigenze, la tutela degli interessi e la reciproca collaborazione. La nostra missione è valorizzare le risorse e l'esperienza di ciascun imprenditore, contribuendo alla sua crescita professionale e culturale. La nostra sfida è fare in modo che tutto questo sia per tutti».

**Paolo Galassi** (Presidente CONFAPI INDUSTRIA)

## Un sistema di rappresentanza e servizi a Tua disposizione, per aiutarTi ad affrontare le necessità di gestione, crescita e sviluppo della Tua Impresa

<b>Ambiente Sicurezza Qualità</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Districarsi nella Legislazione</li><li>● Supporto per gli adempimenti</li><li>● Formazione specifica</li><li>● Garantire il rapporto qualità/prezzo dei servizi erogati da <b>Apimilano Servizi</b></li></ul>	<b>Energia</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Gruppi d'Acquisto di <b>PMI Energy</b>: affidabilità, grande risparmio, gestione contratto e controllo fatturazione</li><li>● Consulenza, assistenza e soluzioni per risparmio, efficienza energetica, utilizzo di fonti rinnovabili (es. fotovoltaico)</li></ul>	<b>Finanziario</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Gestire crisi di liquidità e rapporti con gli istituti di credito</li><li>● Accedere in modo assistito agli strumenti di finanza agevolata</li><li>● Garanzie fideiussorie con <b>Confapi Lombarda Fidi</b></li></ul>
<b>Relazioni Industriali</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Gestire al meglio contratti e rapporti di lavoro, criticità e controversie</li><li>● Utilizzo degli ammortizzatori sociali</li></ul>	<b>Fiscale</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Consulenza societaria, gestionale e fiscale</li><li>● Assistenza specialistica (riorganizzazioni aziendali, passaggi generazionali, ristrutturazioni debiti)</li></ul>	<b>Legale e Appalti</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Aggiornamento normativo</li><li>● Disamina problematiche</li><li>● Assistenza legale</li><li>● Assistenza appalti e gare</li></ul>
<b>Formazione</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Formazione finanziata interaziendale e aziendale</li><li>● Dote ricollocazione / riqualificazione</li></ul>	<b>Estero</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Assistenza e aggiornamenti normativi</li><li>● Consulenza e supporto nei processi di internazionalizzazione</li></ul>	<b>Studi e Comunicazione</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Indagini e ricerche</li><li>● Notiziari, magazine, eventi</li><li>● Ufficio stampa</li></ul>

tel. 0267140220 – 0267140270 fax 0245070229 e-mail [sviluppo@confapi-industria.it](mailto:sviluppo@confapi-industria.it)

## Le realtà del sistema CONFAPI INDUSTRIA ... ulteriore valore per la Tua Impresa

<b>Apimilano Servizi Srl</b> (a socio unico) <ul style="list-style-type: none"><li>● Servizi ad <b>elevato valore aggiunto</b></li><li>● Contenuti e modalità d'erogazione garantiti</li><li>● <b>Prezzi calmierati</b> per le imprese associate CONFAPI INDUSTRIA</li></ul>	<b>PMI Energy Srl</b> (a socio unico) <ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Grande Ufficio Acquisti</b> delle PMI, per forniture di <b>elettricità</b> e <b>gas vantaggiose</b> e affidabili</li><li>● Una vasta gamma di soluzioni per efficienza energetica, utilizzo fonti rinnovabili (es. fotovoltaico), audit e certificazioni</li></ul>	<b>Confapi Lombarda Fidi</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Intermediario finanziario vigilato da Banca d'Italia</li><li>● Garanzie fideiussorie su finanziamenti a breve, medio e lungo termine (liquidità aziendale, investimenti singoli e programmi di investimento)</li><li>● Leasing</li></ul>
<b>Fondazione IDI</b> <p>Fondazione che realizza percorsi per la formazione, l'aggiornamento, la specializzazione ed il perfezionamento del <b>management</b> delle PMI</p>	<b>Fondo Dirigenti PMI</b> <p>Formazione professionale <b>gratuita</b> per lo sviluppo, il potenziamento e l'innovazione delle competenze dei <b>dirigenti</b> delle PMI</p>	<b>FAPI</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Formazione professionale <b>gratuita</b> continua per lo sviluppo, il potenziamento e l'innovazione delle competenze dei <b>dipendenti</b> delle PMI</li><li>● Formazione presso la Tua sede aziendale o le sedi CONFAPI INDUSTRIA</li></ul>
<b>Previndapi</b> <p>Fondo <b>pensione integrativa</b> per i <b>dirigenti</b> delle PMI</p>	<b>Fasdapi</b> <p><b>Copertura assicurativa</b> per i <b>dirigenti</b> delle PMI</p>	<b>Fondapi</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Fondo pensione integrativa <b>multicontratto</b> per i lavoratori <b>dipendenti</b> delle PMI</li></ul>



## Crisi, tengono le imprese familiari

Ad evidenziarlo il rapporto AUB 2012 di Bocconi, AIdAF, UniCredit e Camera di Commercio di Milano presentato all'inizio di dicembre nell'ateneo milanese

Le aziende familiari italiane sembra abbiano cavalcato meglio delle altre la fase 2010-11. È quanto emerge dal rapporto 2012 dell'Osservatorio AUB su tutte le aziende familiari italiane di medie e grandi dimensioni, realizzato da Guido Corbetta, Alessandro Minichilli e Fabio Quarato della Cattedra AIdAF-Alberto Falck di Strategia delle Aziende Familiari dell'Università Bocconi con il supporto di AIdAF (Associazione Italiana delle Aziende Familiari), del Gruppo UniCredit e della Camera di Commercio di Milano. Il rapporto ha considerato 7.105 aziende con fatturato pari o

superiore ai 50 milioni di euro, analizzando le caratteristiche e le performance delle 4.077 imprese a controllo familiare. Secondo i dati del rapporto AUB 2012, le aziende familiari mantengono un tasso di crescita superiore a quello della media delle imprese non familiari: nel 2011 la crescita è stata del 4,6% rispetto al 3,6% medio delle altre categorie di aziende. Dopo la battuta di arresto (-9,1%) subita nel 2009, dunque, le imprese familiari confermano nel 2011 la ripresa già fatta registrare a fine 2010. Peraltro, il numero di dipendenti delle imprese familiari è cresciuto dal 2006 al 2010,


così come la sua incidenza sul totale dei dipendenti delle imprese di capitali, pari a circa il 30%. Analizzando i dati sulla redditività il quadro appare più contrastato. Sebbene l'analisi dell'ultimo decennio (2001-2011) evidenzia un Roi delle aziende familiari in media di due punti superiore alle altre (fino a tutto il 2007), tale gap positivo si è progressivamente ridotto a +0,6% punti nel 2011 (7,3% contro 6,7%). Simile la dinamica del Roe, che dall'11,2% del 2007 è sceso al 5,9% del 2011. Nello stesso periodo, le non familiari sono passate dall'8,3% al 6,5%. I dati reddituali medi di queste ultime, tuttavia, nascondono una marcata variabilità tra le diverse classi di imprese, con le imprese statali e municipali che, durante la crisi, sono state relativamente più protette perché meno


esposte alla competizione nazionale ed internazionale. Sul fronte della capacità di ripagare il debito, misurata dal rapporto posizione finanziaria netta/Ebitda, il 2011 conferma i dati dell'ultimo triennio, durante il quale tale livello si è attestato stabilmente su 6,3, circa un punto più alto di quelle non familiari (5,5). Questo dato negativo, da attribuire soprattutto all'erosione della redditività delle familiari piuttosto che ad un aumento dei debiti finanziari, è però controbilanciato dalla bassa percentuale (5,2%) di aziende familiari con margine operativo lordo (Ebitda) negativo. Tra le non familiari la percentuale 2011 è invece del 10%. D'altro canto, le imprese a controllo familiare mostrano una maggiore solidità patrimoniale. Guardando al quadriennio 2007-2011, si nota come il rapporto di



## QUANDO LA TRADIZIONE FA RIMA CON INNOVAZIONE

**Temporiti Srl** sin dal 1965 è produttrice di freni elettromagnetici di sicurezza in corrente continua e alternata. La completa conoscenza dei diversi aspetti tecnici inerenti il prodotto e l'efficiente capacità produttiva permettono alla società di realizzare diverse tipologie di freni elettromagnetici in risposta alle differenti applicazioni possibili.

La società opera attualmente in due stabilimenti di circa 1500 metri quadri ciascuno dove sono effettuate rispettivamente, la costruzione e l'assemblaggio del prodotto e la produzione delle parti elettriche ed elettroniche del freno. Temporiti è certificata con sistema qualità ISO-9001 sin dal 2001. L'importante traguardo raggiunto ha portato la pmi a sviluppare nel corso dei recenti anni passati nuovi modelli di freni, quali il modello KL, KF, il modello Lift, il freno K per teatri e il freno antideflagrante  nonché a riprogettare e migliorare le tipologie di freni già esistenti. Temporiti offre quindi una gamma di prodotti affidabili in grado di soddisfare anche le richieste più specifiche con l'intento di rendere il vostro prodotto il più competitivo sul mercato. Le applicazioni principali dei prodotti sono rivolte al settore della trasmissione di potenza, in particolare ai motori elettrici, motoriduttori, motori in corrente continua, motori brushless e al settore della movimentazione industriale (carrelli elevatori, gru edili ed industriali, macchine per il sollevamento in generale).

L'ampia gamma di coppie frenanti disponibili, da 0,1 Nm a 4000 Nm, e la riconosciuta conformità dei nostri prodotti alle normative 73/23/CEE, 98/37/CEE, 93/68/CEE, VDE 0580, file nr. E210965,  95/16/CE, "Atex" Ex Gruppo II classe 1 "GD" "d" T6 "IIC" in fase di certificazione presso certificato n. TUV IT 10 ATEX 044 Q sono garanzia della validità tecnologica del prodotto e della continua ricerca che la società sta sviluppando al fine di soddisfare i rigidi criteri di sicurezza.

Temporiti è dotata di un sistema cloud per l'archiviazione della documentazione tecnica ed è in grado di condividerla con fornitori e clienti secondo le diverse esigenze. In più è stata sostituita tutta la documentazione cartacea presente nei reparti con istruzioni di montaggio "digitali", con dati estrapolati dal server e consultabili su tablet installati fisicamente sui banchi di lavoro. Infine l'azienda sta portando a termine la fase di rilevamento "real-time" della produzione attraverso un sistema di barcoding integrato che consente loro di avere tutte le informazioni di quello che accade nei reparti.

### TEMPORITI Srl

[www.temporiti.it](http://www.temporiti.it) - [www.flameproof-brakes.com](http://www.flameproof-brakes.com)

[www.facebook.com/temporitisrl](https://www.facebook.com/temporitisrl)

[www.linkedin.com/company/temporiti-srl](https://www.linkedin.com/company/temporiti-srl)

[www.twitter.com/temporiti\\_srl](https://www.twitter.com/temporiti_srl)



## Crisi, tengono le imprese familiari

indebitamento sia sceso nettamente, passando da 7,1 a 5,6, valore oggi di circa due punti inferiore rispetto alla media delle aziende non familiari e il più basso in assoluto dal 2001. La spiegazione, secondo la Cattedra AldAF-Alberto Falck e l'Osservatorio AUB, è che nelle aziende familiari la crescita del patrimonio netto sia stata costantemente superiore alla crescita dell'attivo patrimoniale, che pur non ha subito battute d'arresto. L'aumento del patrimonio netto è avvenuto grazie alla minore distribuzione dei risultati aziendali tramite dividendi. Oltre a monitorare i dati economico-finanziari di tutte le imprese familiari italiane di medio-grandi dimensioni, il Rapporto AUB ne osserva ed analizza la relazione con i modelli di leadership e di governo. Secondo Guido Corbetta, titolare della Cattedra AldAF-Alberto Falck di Strategia delle Aziende Familiari: "In

termini generali i dati AUB mettono in evidenza il positivo impatto che una leadership familiare (sia essa individuale o collegiale) tende ad avere sulle performance delle imprese di famiglia. Tuttavia la gestione del ricambio generazionale e l'apertura della governance si confermano tra gli elementi più delicati e critici per le imprese familiari, ciò anche alla luce del fatto che i dati indicano come le migliori performance siano realizzate dalle imprese familiari guidate da leader giovani (40-50 anni) e come il coinvolgimento nei cda di consiglieri che non sono membri della famiglia proprietaria possa impattare positivamente sulle performance delle imprese familiari di grandi dimensioni, quotate o guidate da un leader familiare". Di seguito i profili di due aziende familiari associate a CONFAPI INDUSTRIA.



### UN'AZIENDA ALL'AVANGUARDIA PER AZIENDE ALL'AVANGUARDIA

Da più di 30 anni la **Cta Calflex** è presente sul mercato degli abrasivi come produttore di utensili abrasivi flessibili, in panno abrasivo tessuto non tessuto e sistemi per la smerigliatura e finitura delle superfici. Tutte le lavorazioni di trasformazione in forme finite (nastri abrasivi, fogli, rotoli, strisce, ruote lamellari con gambo e foro, dischi, ecc.) dei rotoli originali in carta e tela abrasiva, panno abrasivo o qualsiasi altro abrasivo su supporto, vengono svolte nello stabilimento di Albairate da personale altamente specializzato e su una superficie coperta di oltre 6.000 metri quadrati. Le attrezzature e i macchinari, molti dei quali ideati e progettati da Cta Calflex, e le rigorose procedure di lavorazione e controllo, assicurano la massima qualità, flessibilità ed agilità nel servizio ai clienti. I prodotti finiti e le materie prime importate e lavorate, provengono da aziende certificate e leader nel mercato mondiale. L'azienda produce una ampia gamma di prodotti abrasivi che va dalla carta abrasiva, nastri, dischi ai panni per lucidatura. La gamma si estende con un completo parco di dischi da taglio e mole a completamento dei prodotti di levigatura. Disponibile anche gli accessori che vanno dalle satinatrici ai liquidi per la protezione e la pulizia dell'acciaio inox.

CTA CALFLEX S.R.L. - Località Faustina, 85 - 20080 Albairate - Milano - tel. 02 949814.1 - fax 02 94981490 - [www.ctacalflex.it](http://www.ctacalflex.it) - [info@ctacalflex.it](mailto:info@ctacalflex.it)



le aziende familiari continuano a resistere alla crisi e sono più performanti di altre forme societarie. I dati confermano che sono un motore importante per il futuro economico dell'Italia

# Se ti lamenti dei tuoi dipendenti, cambiali. In meglio.

Le persone che lavorano nella tua impresa sono la risorsa più importante. Investire su di loro è la scelta migliore per veder crescere la tua impresa. Fapi ti dà le risorse economiche per farlo, gratuitamente. Scegli Fapi per finanziare la formazione dei tuoi dipendenti.

**ADERISCI AL FAPI: IL FONDO DI FORMAZIONE ITALIANO CHE CREDE NEL VALORE DELLE PERSONE.**

Aderire al fondo per la formazione FAPI è facile e non costa nulla: scopri come fare su [www.fondopmi.it](http://www.fondopmi.it), chiamando lo 06-6977081 o inviando una mail a [marketing@fondopmi.it](mailto:marketing@fondopmi.it)

 **fapi** | Fondo Formazione  
Piccole Medie Imprese



## Occasione India per le aziende manifatturiere

La recente politica commerciale ha come obiettivo la semplificazione delle norme e dei regolamenti doganali al fine di ridurre dazi e tariffe

L'India è una nazione ricca di risorse naturali e di materie prime. L'agricoltura svolge un'importante funzione per la crescita economica e la trasformazione sociale del paese: essa costituisce il 14,2% del PIL ed il 58% dell'occupazione. Gli sforzi dei recenti anni le hanno permesso diventare il maggior produttore di latte del mondo, di disporre della popolazione di bestiame più numerosa e di assestarsi al secondo posto al mondo quale produttore di frutta e verdura, al terzo di grano per alimentazione umana e per la produzione di pesce. Possiede il 52% delle terre coltivabili (media mondiale 11%).

L'industria presenta un elevato grado di diversificazione: settore automotive, cemento, chimico, elettronico, alimentare, gemme e

gioielli, tessile. Quest'ultimo impiega circa 35 milioni di persone: calze e maglieria rappresentano la quota più cospicua della produzione. Dominante nell'economia indiana è anche il settore dei servizi: finanza e assicurazione, immobiliare, servizi alle imprese e trasporti.

Information Technology/IT e business process outsourcing/BPO sono le aree di maggiore crescita anche grazie all'incremento di richieste di funzioni di back office da parte delle nazioni occidentali. Anche il ramo assicurazioni vita (l'India è il quinto mercato al mondo) sta subendo incrementi pari al 32-34% annui, quale risultato di una attenta politica gestita dall'Insurance Regulatory and Development Authority-IRDA.

Il settore dei media ed entertainment è in costante ascesa: Bollywood produce più di mille film all'anno.

L'India è impegnata in un processo di miglioramento ed ammodernamento della rete stradale e ferroviaria non tralasciando il sistema aeroportuale e portuale che oggi può contare su 12 porti principali e 187 porti minori: il 95% circa del commercio del paese in volume e il 70% in valore utilizza navi.

### INDIA

Capitale: New Delhi

Forma di governo: repubblica federale parlamentare

Superficie: 3,287,263 sq km

Popolazione: 1.205 ML (stime luglio 2012 CIA worldfact)

1 euro = 71,20 INR indian rupee (novembre 2012)



Permane una complessa burocrazia sia a livello centrale sia livello locale ed un livello di corruzione sia nell'apparato pubblico sia in quello privato. Rallentano lo sviluppo del paese la povertà diffusa e l'inflazione: quest'ultima è determinata dall'aumento dei prezzi dei beni alimentari e del petrolio.

Nel paese l'indicatore di riferimento è costituito dall'Indice dei prezzi dei beni venduti all'ingrosso (WPI Wholesale Price Index). A febbraio 2012 le autorità indiane hanno rilasciato un nuovo indice dei prezzi al consumo (CPI Consumer Price Index) che considera anche il livello dei prezzi dei servizi.

In futuro dovrebbe essere adottato il CPI come indicatore dell'inflazione.

Il deficit di bilancio per l'anno fiscale 2011-2012 è stato pari al 5,7% del PIL a causa della assenza di un piano di riforme dei sussidi al settore dell'oil. In ambito internazionale la nazione è membro del South Asian Association for Regional Cooperation – SAARC– e del WTO. La Banca Asiatica di Sviluppo (ADB) ha previsto stanziamenti nel triennio 2012-2014 per 2.2 miliardi di dollari per progetti nei settori dei trasporti, sviluppo urbano, agricoltura, istruzione, finanza e gestione delle risorse naturali. La Banca Mondiale tra il 2009 ed il 2012 ha erogato 19 miliardi di dollari.

#### L'accesso al mercato

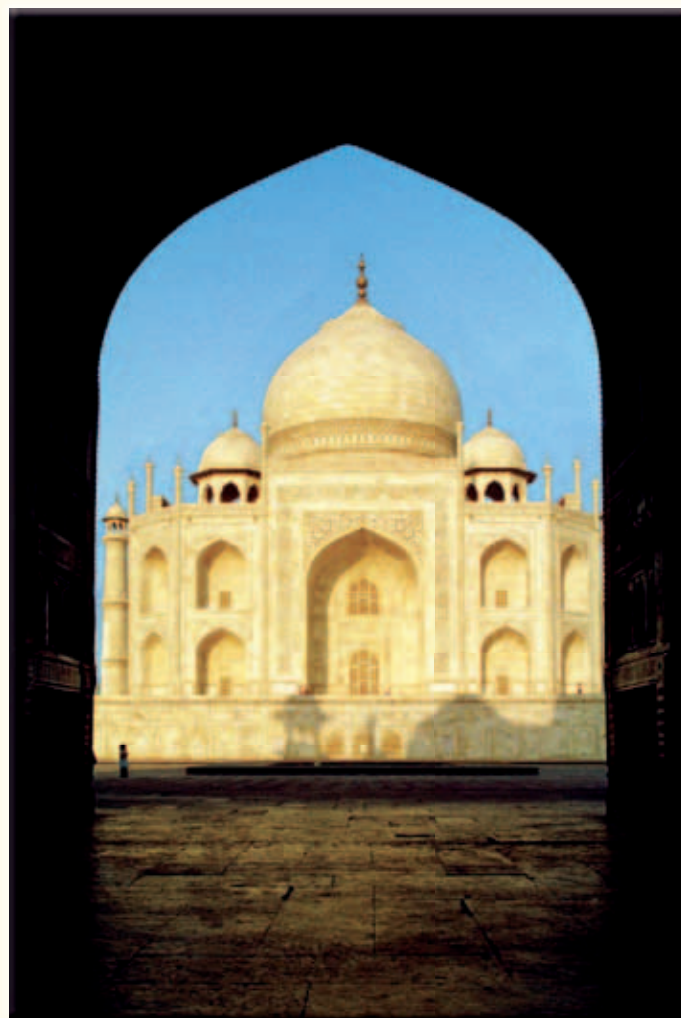
L'elevato livello di istruzione, soprattutto in materie scientifiche, l'ottima conoscenza della lingua inglese, l'appartenenza al sistema legale "Common law" e l'essere parte dei paesi Commonwealth hanno agevolato lo svilupparsi del commercio internazionale.

Il sistema creditizio però è rivolto al settore pubblico: ancora bassa la quota dei privati (40%). Le circa 28 banche pubbliche detengono il 75% degli attivi.

Nel settore predominano le banche commerciali, le agricole regionali e numerosissime cooperative agricole. Molto sviluppato è invece il settore del microcredito. La Reserve Bank of India (RBI) è l'ente di controllo monetario e bancario. La pubblicazione "UE Trade Barriers 2012" evidenzia come sostanziali progressi siano stati fatti nella rimozione delle restrizioni all'esportazione di co-

tone e ai licensing requirement introdotti nel 2010 per gli apparecchi/attrezzature della telecomunicazione.

Rimangono ancora chiusi agli investitori esteri alcuni settori: servizi di carattere legale, bancari e finanziari, contabilità, assicurazioni. Anche nel commercio al dettaglio difficoltà e opposizioni



## INDIA

### Principali indicatori economici

	2007	2008	2009	2010	2011	2012 <sup>(1)</sup>	2013 <sup>(2)</sup>
<b>PIL</b> (miliardi di dollaro US a prezzi corretti)	1.153	1.251	1.254	1.598	1.676	1.779	1.962
<b>Tasso di crescita del PIL a prezzi costanti</b> (variazioni percentuali)	10,0	6,2	6,6	10,6	7,2	7,9	7,6
<b>PIL pro capite alla parità del potere d'acquisto</b> (dollari US)	2.724	2.916	3.098	3.419	3.694 <sup>(1)</sup>	3.944	4.240
<b>Indice dei prezzi al consumo</b> (variazioni percentuali)	6,4	8,3	10,9	12,0	8,6	7,4	8,1
<b>Tasso di disoccupazione</b> (%)	8,9	9,4 <sup>(1)</sup>	9,7 <sup>(1)</sup>	10,0 <sup>(1)</sup>	9,8 <sup>(1)</sup>	9,9	9,9
<b>Popolazione</b> (milioni)	1.142	1.158	1.174	1.191	1.207 <sup>(1)</sup>	1.223	1.239
<b>Indebitamento netto</b> (percentuale sul PIL)	-2,5	-6,0	-6,4	-4,8	-5,9 <sup>(1)</sup>	-5,7	-5,1
<b>Debito Pubblico</b> (percentuale sul PIL)	56,9	56,1	54,4	51,4	48,6 <sup>(1)</sup>	50,3	49,3
<b>Export beni &amp; servizi</b> (percentuale sul PIL)	20,4	23,6	20,1	22,8	25,3 <sup>(1)</sup>	27,3	28,9
<b>Import beni &amp; servizi</b> (percentuale sul PIL)	24,5	28,7	25,5	26,9	30,2 <sup>(1)</sup>	32,3	30,5
<b>Saldo di conto corrente</b> (miliardi di dollari US)	-8,1	-31,0	-25,9	-52,2	-31,4	-58,9	-49,2
<b>Debito totale estero</b> (miliardi di dollari)	202,9	226,0	250,0	290,3	290,3 <sup>(1)</sup>	302,7	308,6

<sup>(1)</sup> Stima <sup>(2)</sup> Previsioni

Fonte: Economist Intelligence Unity e Fondo Monetario Internazionale

## Occasione India per le aziende manifatturiere

sono in atto per i negozi multi brand. Gli investimenti esteri possono essere di due tipologie: procedura automatica o governativa e si differenziano in base alla modalità e al settore di investimento. Nella prima l'investitore non ha bisogno di approvazione da parte del governo: la procedura governativa è gestita dal Foreign Investment Promotion Board.

Le imprese italiane presenti in India sono circa 400; il Bel Paese si posiziona al settimo posto tra i paesi UE.

In India sono numerose le zone economiche speciali –SEZ– fortemente utilizzate dal 2005; si tratta di aree speciali per la promozio-

ne delle esportazione dove sono in vigore agevolazioni fiscali. In ambito doganale in quanto firmatario del WTO adotta la nomenclatura combinata dell'UE. Ad oggi vengono utilizzate misure anti-dumping in diversi comparti. La politica commerciale è regolata dal Foreign Trade Policy 2009-2014 che tende alla semplificazione delle norme e dei regolamenti doganali al fine di ridurre dazi e tariffe. L'interscambio commerciale è aumentato in maniera sostanziale nell'ultimo decennio. I principali partner commerciali come paesi fornitori sono rappresentati dalla Cina, dai paesi arabi produttori di petrolio e dagli USA.

## INTERSCAMBIO COMMERCIALE CON L'ITALIA (valori in milioni di euro)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Gen. - mag. 2011	Gen. - mag. 2012*	
<b>Interscambio Italia</b>	3.879	5.142	6.383	6.519	5.640	7.210	8.522	3.527	3.121	<b>Interscambio Italia</b>
Variazione % rispetto al periodo precedente	17,6	12,3	24,3	2,1	-13,5	27,8	18,2	-	-11,5	Variazione % rispetto al periodo precedente
<b>Export Italia</b>	1.679	2.166	2.995	3.090	2.735	3.387	3.740	1.475	1.415	<b>Export Italia</b>
Variazione % rispetto al periodo precedente	31,8	29,0	38,3	3,2	-11,5	23,8	10,4	-	-4,0	Variazione % rispetto al periodo precedente
<b>Import Italia</b>	2.201	2.976	3.388	3.429	2.904	3.823	4.782	2.052	1.706	<b>Import Italia</b>
Variazione % rispetto al periodo precedente	8,6	35,2	13,9	1,2	-15,3	31,6	25,1	-	-16,9	Variazione % rispetto al periodo precedente
<b>SALDI</b>	<b>-522</b>	<b>-809</b>	<b>-393</b>	<b>-340</b>	<b>-169</b>	<b>-437</b>	<b>-1.042</b>	<b>-578</b>	<b>-291</b>	<b>SALDI</b>

\* Per l'India i dati di interscambio dell'Italia sono disponibili fino ad Aprile 2012. Per tale periodo non sono disponibili tuttavia i dati a livello settoriale.  
Fonte: Economist Intelligence Unit e UNCTAD

## DEPARTMENT OF COMMERCE Export Import Data Bank - Total Trade: Top 25 countries

Dated: 21/11/2012  
Values in Rs Crore

Year: 2012-2013(Apr-Jun)

Country	Export	Import	Total Trade	Trade Balance
U ARAB EMTS	52,743.11	52,458.52	105,201.63	284.59.00
CHINA P RP	20,333.77	73,853.24	94,187.01	-53,519.46
U S A	57,075.45	31,325.54	88,400.99	25,749.91
SAUDI ARAB	13,458.99	46,760.48	60,219.47	-33,301.49
SWITZERLAND	1,415.11	28,744.05	30,159.16	-27,328.94
GERMANY	9,627.22	18,804.21	28,431.43	-9,176.99
SINGAPORE	17,956.33	10,112.26	28,068.59	7,844.07
HONG KONG	16,505.98	10,530.63	27,036.61	5,975.35
IRAQ	1,809.60	24,973.43	26,783.04	-23,163.83
INDONESIA	7,230.71	19,137.24	26,367.95	-11,906.53
QATAR	841.70	24,278.39	25,120.09	-23,436.69
JAPAN	6,191.29	16,707.14	22,898.43	-10,515.85
NIGERIA	3,894.12	18,338.49	22,232.60	-14,444.37
KOREA RP	4,925.24	16,965.70	21,890.94	-12,040.45
BELGIUM	7,043.32	14,157.78	21,201.10	-7,114.46
U K	10,840.04	9,069.98	19,910.02	1,770.06
KUWAIT	1,339.39	17,938.74	19,278.13	-16,599.36
MALAYSIA	5,210.27	13,858.56	19,068.83	-8,648.28
AUSTRALIA	3,046.25	15,786.97	18,833.22	-12,740.72
IRAN	3,798.69	14,712.92	18,511.61	-10,914.23
BRAZIL	8,364.45	6,667.15	15,031.61	1,697.30
NETHERLAND	11,039.69	3,000.83	14,040.52	8,038.86
SOUTH AFRICA	5,421.12	8,106.58	13,527.70	-2,685.46
VENEZUELA	382.52.00	12,296.97	12,679.49	-11,914.45
ITALY	5,413.77	6,750.22	12,163.99	-1,336.46
<b>Total of Top 25 countries</b>	<b>275,908.15</b>	<b>515,336.02</b>	<b>791,244.17</b>	<b>-239,427.87</b>
<b>India's Total</b>	<b>395,843.92</b>	<b>622,320.43</b>	<b>1,017,999.34</b>	<b>-226,476.51</b>

Fonte Government of India - Ministry of Commerce & Trade - Department of Commerce - DOC-NIC

# Per 825 mila imprese, l'export resta la leva per crescere

Ammonta a oltre 54 miliardi di euro il valore delle esportazioni delle aziende lombarde nel mondo

"Imprese che guardano avanti. Il cambiamento per crescere". Questo il titolo della IX edizione delle Assise degli amministratori camerali della Lombardia, organizzata da Unioncamere Lombardia e dalla Camera di commercio di Monza e Brianza presso il Padiglione Museo dell'Autodromo Nazionale di Monza. Durante l'incontro è emerso che quasi 825 mila imprese, nei primi sei mesi del 2012, hanno esportato nel mondo i loro prodotti per oltre 54 miliardi di euro. Dalla fotografia del tessuto imprenditoriale lombardo, grazie a un'elaborazione dell'Ufficio Studi della Camera di commercio di Monza e Brianza su dati Registro Imprese, emerge inoltre che le imprese cercano di guardare avanti con fiducia ma faticano a ripartire (-0,4% di imprese attive rispetto ad ottobre 2011), dall'export però arrivano segnali di fiducia: +4,2% rispetto allo scorso anno. Complessivamente le imprese lombarde tengono di più a Monza e Brianza, che si mantiene stabile rispetto allo

scorso anno per numero di imprese attive, segue Milano, che registra rispetto allo scorso anno -0,1%. Le imprese attive nel settore dei servizi registrano le performance migliori (in un anno +0,4%), soprattutto a Monza e Brianza (+0,8%) e Bergamo (+0,9%). Nel settore dell'industria resistono meglio le imprese di Milano (-1,2% in un anno contro il -1,9% registrato a livello lombardo) mentre quelle agricole soffrono meno a Como e Lecco (rispettivamente +0,1% e +0,2% in un anno).

Per uscire dalla crisi si guarda all'estero. Secondo un'elaborazione dell'ufficio studi della Camera di commercio di Monza e Brianza su dati Istat-Coeweb ammonta, infatti, ad oltre 54 miliardi di euro il valore delle esportazioni delle imprese lombarde nel mondo nel primo semestre del 2012, e la parte del leone la gioca Milano con 19 miliardi di euro, seguita da Brescia, Bergamo, Varese e Monza e Brianza.

## IMPRESE ATTIVE NELLE PROVINCE LOMBARDE PER SETTORE Ottobre 2012 e variazione % ottobre 2012/11

Provincia	Valori assoluti					Variazione %				
	Agricoltura	Industria	Servizi	N.c.	Totale	Agricoltura	Industria	Servizi	N.c.	Totale
Bergamo	5257	32260	49436	128	<b>87081</b>	0,0%	-2,1%	0,9%	23,1%	<b>-0,3%</b>
Brescia	10904	35179	65176	112	<b>111371</b>	-1,3%	-1,9%	0,4%	2,8%	<b>-0,5%</b>
Como	2212	16302	26810	41	<b>45365</b>	0,1%	-2,2%	0,5%	2,5%	<b>-0,5%</b>
Cremona	4398	8623	14962	29	<b>28012</b>	-2,5%	-2,9%	0,7%	3,6%	<b>-0,9%</b>
Lecco	1163	8816	14416	34	<b>24429</b>	0,2%	-1,8%	0,2%	21,4%	<b>-0,5%</b>
Lodi	1447	5296	9012	18	<b>15773</b>	-1,6%	-5,2%	0,0%	-41,9%	<b>-2,0%</b>
Mantova	8570	11725	18699	34	<b>39028</b>	-1,9%	-2,7%	0,3%	47,8%	<b>-1,1%</b>
Milano	3701	72500	208460	792	<b>285453</b>	-1,4%	-1,2%	0,3%	9,1%	<b>-0,1%</b>
Monza e Brianza	976	22544	40872	104	<b>64496</b>	-0,1%	-1,4%	0,8%	-14,8%	<b>0,0%</b>
Pavia	7248	13651	23801	48	<b>44748</b>	-2,3%	-1,5%	0,3%	6,7%	<b>-0,7%</b>
Sondrio	2793	4111	8009	14	<b>14927</b>	-3,2%	-4,2%	-1,1%	-26,3%	<b>-2,4%</b>
Varese	1774	22742	39643	84	<b>64243</b>	-0,2%	-2,0%	0,0%	-12,5%	<b>-0,7%</b>
LOMBARDIA	50443	253749	519296	1438	<b>824926</b>	-1,5%	-1,9%	0,4%	4,9%	<b>-0,4%</b>

Fonte: Elaborazione Ufficio Studi della Camera di Commercio di Monza e Brianza su dati Registro Imprese

## EXPORT DI BENI VERSO IL MONDO Gennaio-giugno 2012 e variazione % 2012/11. Valori in euro

Provincia	Export gen-giu 2012	Variazione % 2012 / 2011
Bergamo	6.694.661.395	6,2%
Brescia	6.925.891.128	1,0%
Como	2.590.650.807	-0,2%
Cremona	1.691.625.430	0,3%
Lecco	1.836.635.989	0,7%
Lodi	1.153.394.543	15,5%
Mantova	2.740.077.625	-2,0%
Milano	19.142.010.172	4,5%
Monza e Brianza	4.268.648.541	5,5%
Pavia	1.981.073.700	9,6%
Sondrio	295.520.741	9,8%
Varese	4.947.000.354	7,6%
LOMBARDIA	54.267.190.425	4,2%

Fonte: Elaborazione Ufficio Studi della Camera di Commercio di Monza e Brianza su dati Istat-coeweb

dall'export arrivano segnali di fiducia: +4,2% rispetto allo scorso anno



## Comunico, quindi esisto.

# L'importanza della comunicazione per il business

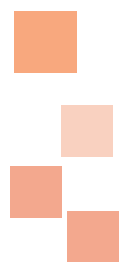
Il successo di un'impresa è sempre più dipendente dal suo grado di attrattività, dal consenso che riesce a ottenere, dal valore della sua immagine

Un celebre detto recita: "Non c'è cosa migliore da fare che ascoltare chi ha qualche cosa da dire". In una società congestionata dal volume e dalla quantità di notizie e mezzi informativi, però, riuscire a comunicare il proprio essere impresa paradossalmente è oggi uno dei grandi problemi delle piccole e medie aziende. In un mercato che lascia troppo spesso spazio solo a marchi capaci di investire rilevanti somme di denaro nell'acquisto di spazi pubblicitari, il lavoro quotidiano e proficuo di imprenditori desiderosi di veicolare il messaggio positivo che arriva dalla loro attività o anche solo la qualità dei propri prodotti e servizi rischia di perdersi o di non arrivare mai ai destinatari principali dell'informazione, cioè l'opinione pubblica e, di conseguenza, i consumatori, ma anche gli opinion leader e i mercati finanziari.

La comunicazione d'impresa e quella di prodotto sono fattori fondamentali e irrinunciabili per la crescita e il successo delle imprese, chiamate a divulgare in un mercato sempre più globale la propria specificità, i risultati raggiunti, l'innovazione perseguita e, naturalmente, il valore della propria produzione.

Una mission che non passa solo e necessariamente dal ricorso alla pubblicità nei network televisivi o sulle pagine dei giornali, ma che, anzi, trova maggiore soddisfazione e una più facile penetrazione nell'opinione pubblica se veicolata attraverso diverse strategie. Ad esempio attirando su di sé l'attenzione dei mezzi di informazione ponendo l'accento sull'importanza e l'essenza del proprio valore. Sia esso dato dai risultati raggiunti nel proprio settore che dalla positività del proprio operare, specie in un momento contraddistinto, come quello attuale, dalla crisi economica e dalla recessione.

Attualissime, oggi, le parole di Esthée Lauder, fondatrice dell'omonima casa cosmetica: "Quando smettete di parlare, avete perso il vostro cliente". Una frase che la dice lunga sull'importanza della comunicazione.



è necessario trasformare in notizie giornalistiche tutto quanto di positivo può arrivare dal quotidiano lavoro dell'azienda, studiando volta per volta la formula migliore



Finalità di un'impresa è continuare ad esistere attraverso la creazione di un valore economico che le consenta di rigenerarsi nel tempo. Creare valore, infatti, significa accrescere le dimensioni del capitale economico. L'impresa che è capace di avvicinare la propria offerta, attraverso le relazioni e la comunicazione, ai mercati riesce a creare un valore aggiunto e di conseguenza ad accrescere le dimensioni del suo capitale.

La comunicazione rende esplicito il valore effettivo di un'impresa creando così a sua volta un valore. Per esempio rendendo visibile il patrimonio di un'azienda e, soprattutto, rendendolo percepibile all'ambiente economico e sociale in cui questa opera. A cominciare dal know-how tecnologico, dalla sua penetrazione nel mercato, dalle competenze alla propria cultura d'impresa, che è il suo modo di essere, la sua filosofia e la sua missione.

Il successo di un'impresa è sempre più dipendente dal suo grado di attrattività, dal consenso che riesce a ottenere, dal valore della sua immagine. Fine della comunicazione d'impresa è migliorare le relazioni per rafforzare la propria identità e la propria immagine, così da ottenere maggiore credibilità, fiducia e legittimazione e, di conseguenza, ottenere sempre nuove risorse per consolidare e rinnovare continuamente il proprio successo.

Una strategia di comunicazione è tanto più funzionale quanto più riesce a raggiungere e catalizzare l'attenzione del pubblico, attraverso strumenti e occasioni diverse.

Un canale privilegiato è quello dell'utilizzo degli organi di stampa. Non con l'acquisto di spazi pubblicitari, ma suscitando l'interesse sui temi che più caratterizzano l'attività dell'azienda. Tutto questo sensibilizzando giornalisti e direttori di testata, non solo di settore, per creare così occasioni d'incontro, di confronto finalizzate alla pubblicazione di servizi e articoli sull'attività e sui progetti e prodotti dell'azienda.

Se infatti la pubblicità rischia a volte di irritare o di venire ignorata, un articolo arriva direttamente al lettore, facendo sì che il messaggio che l'azienda vuole trasmettere giunga effettivamente a destinazione.

Molti i modi per catalizzare l'attenzione della stampa e dell'opinione pubblica su un'impresa. E qui entra in gioco la competenza, la professionalità, l'agenda di un valido ufficio di comunicazione che lavora a fianco dell'azienda. Un ufficio comunicazione non può dunque che partire da un attento lavoro di sensibilizzazione della stampa, giornali e televisioni: è necessario trasformare in notizie giornalistiche tutto quanto di positivo può arrivare dal quotidiano lavoro dell'azienda, studiando volta per volta, a seconda del messaggio e della testata a cui rivolgersi – quotidiano o periodico, radio o televisione – la formula migliore.

Le attività dell'ufficio di comunicazione prevedono ad esempio la redazione e la messa a punto di una cartella stampa costantemente aggiornata, l'analisi e il monitoraggio dei media per selezionare testate (stampa, televisione, radio e internet), redazioni e singoli giornalisti specializzati da coinvolgere di volta in volta secondo il messaggio da comunicare; poi l'elaborazione delle modalità di diffusione delle notizie confezionate su misura a seconda del media prescelto (invio di comunicati stampa, eventuali visite di giornalisti) e gli incontri stampa: in occasione di particolari comunicazioni o novità, cioè, si può pensare a incontri con un numero selezionato di giornalisti. Non solo. Fondamentali anche il monitoraggio e la presenza agli eventi di settore, la valorizzazione e la divulgazione di eventuali collaborazioni nazionali o internazionali, la consulenza sui contenuti del sito web.



### LO STUDIO DI COMUNICAZIONE MALVEZZI GUANDALINI & GATTERMAYER ASSOCIATI

Lo studio di comunicazione **Malvezzi Guandalini & Gattermayer Associati** (sede legale via della Moscova, 14 - uffici in via Gustavo Modena, 26 - 20129 Milano - tel. +39 02 49664567 - info@maguga.it) vanta esperienze specifiche in vari settori e conta clienti in tutta Italia. Ha contatti consolidati con giornalisti, direttori di testata e personalità del mondo delle istituzioni, ed è fornito di un ufficio grafico per la produzione in proprio di materiale informativo e divulgativo di qualità e per la costruzione di siti web. Ha lavorato tra gli altri per il Ministero della Sanità, la Metropolitana Milanese, Fiat, Total, Alitalia, Aeroporti di Roma, RCS Media Group, Francorosso International, Tamoil Italia, Ministero del Turismo di Cuba, Nuncas, Ente del Turismo di Singapore, Gist-Brocades, l'Azienda Ospedaliera Fatebenefratelli e Oftalmico e l'Istituto Nazionale dei Tumori di Milano.

in un mercato che lascia troppo spesso spazio solo a marchi capaci di investire rilevanti somme di denaro nell'acquisto di spazi pubblicitari, il lavoro quotidiano degli imprenditori, desiderosi di veicolare il messaggio positivo che arriva dalla qualità dei propri prodotti, rischia di non arrivare mai ai destinatari principali dell'informazione



## La Formazione fa l'impresa vincente

Casi di eccellenza nelle associate che attraverso l'utilizzo degli strumenti di formazione finanziata hanno potuto modificare radicalmente o in parte la propria struttura organizzativa

«La formazione deve "stare dentro il lavoro" e camminare con l'uomo dall'inizio alla fine del suo percorso professionale, orientandone la maturazione. La formazione deve essere pronta a catturare tutti i segnali del cambiamento e a tradurli in strategie aziendali finalizzati alla crescita» (G. Ambrogioni, presidente Federmanager). Il lavoro che vogliamo portare avanti con le imprese e per le imprese è finalizzato a far comprendere quanto sia determinante per gli imprenditori e i lavoratori dotarsi di nuovi strumenti e nuove conoscenze per poter far fronte a quello che ormai è considerato

un epocale cambiamento, più che una radicale crisi congiunturale. Di seguito riportiamo i casi di tre imprese associate che, attraverso l'utilizzo degli strumenti di formazione finanziata (in particolare il fondo interprofessionale FAPI) hanno potuto modificare radicalmente o in parte la propria struttura organizzativa, al fine di renderla più efficiente e competitiva sui mercati. Sarà possibile leggere una breve introduzione in cui sarà descritta l'azienda e la richiesta di formazione pervenuta al Servizio Formazione di CONFAPI INDUSTRIA, accompagnata dalla voce delle imprese.

La **MECCANICA SCOTTI Srl**, opera nel settore della progettazione, costruzione e distribuzione di componenti per macchine utensili lavorazione metallo.

Nasce negli anni Settanta quando i 2 soci fondatori, Mario e Aldo Scotti, dopo una esperienza nel campo della meccanica di precisione come dipendenti, cominciano un percorso per proprio conto. Oggi l'azienda è una pmi classica con 20 persone, con un organigramma ben definito e responsabili che portano avanti obiettivi condivisi cercando di mettere in campo la stessa passione e impegno che i soci avevano messo all'inizio della propria avventura. Ma il mercato, le tecnologie, la comunicazione, sono costantemente in evoluzione e quello che poteva essere una certezza ieri, oggi è già obsoleto. L'azienda ha compreso come sia indispensabile dotarsi di strumenti che favoriscano la diffusione di una cultura del cambiamento all'interno dei confini aziendali perciò, nel 2009, ha deciso di implementare percorsi formativi molto impattanti a livello di impegno ma dai quali ci si attendeva un rinnovamento profondo. Ha iniziato così ad organizzare corsi settimanali e, tra il 2010 ed il 2011, ha usufruito di 780 ore di formazione finanziata dal fondo interprofessionali FAPI.

#### LA VOCE DELL'AZIENDA

"Il cambiamento ormai è un obbligo, una missione, un dovere di ogni singolo individuo all'interno della propria realtà lavorativa ed è per questo che Meccanica Scotti nel 2009 ha deciso di creare dei percorsi formativi forti con l'impiego di molti dei propri collaboratori impegnati in corsi settimanali di 4/8 ore, un vero impegno mentale e fisico, a volte quasi d'impiccio alle attività di routine aziendali ma che a distanza di 3 anni ha dato risultati a dir poco entusiasmanti. Il primo progetto è stato impostato per la riorganizzazione della produzione, per passare dalla MASS PRODUCTION alla LEAN PRODUCTION ma adattandola ai problemi di variabilità e di sistema che può avere una pmi come Meccanica Scotti. In pochi anni abbiamo imparato a tagliare gli sprechi più nascosti, trasformandoli in utile / margine, abbiamo abituato gli operatori a seguire gli ordini dei clienti e non a produrre quantità in eccesso di particolari non richiesti dal mercato. Abbiamo imparato ad adottare il sistema Kanban per tutti quei prodotti che avevano una routine di vendita, e abbiamo cominciato ad ascoltare le esigenze vere del cliente e, di conseguenza, a progettare e realizzare ciò che il mercato richiede e non quello che, secondo i nostri ingegneri, era il miglior prodotto. L'obiettivo perseguito con l'implementazione del secondo progetto è stato altrettanto impegnativo: portare i prodotti di Meccanica Scotti nel mondo e non fermarsi davanti a nessuna opportunità. Per questo sono stati programmati corsi di lingua inglese per tutti i settori strategici quali vendite, acquisti, ufficio tecnico, customer service, qualità. Abbiamo studiato quali fossero i mercati più congrui con i prodotti di MS e iniziato a girare il mondo, visitando Cina, Taiwan, Brasile, Turchia, Russia, mercati che oggi, a distanza di 3 anni, **hanno portato il fatturato export da 7% a 37%**, con l'obiettivo di arrivare al 50% entro il 2014. Grazie all'export, l'azienda oggi lavora a tempo pieno su 2 turni con straordinari per poter far fronte alle consegne. La formazione non fa miracoli, ma motiva ed eleva le conoscenze dei nostri collaboratori, impegnati ad affrontare continui cambiamenti e continue sfide. E' necessario investire tempo e denaro sulla formazione! La nostra fortuna è stata quella di poter utilizzare, grazie a CONFAPI INDUSTRIA, i finanziamenti a disposizione che ci hanno permesso di coprire tutti i costi dei docenti coinvolti. Finalmente una cosa intelligente! Auguro a tutti di poter trovare la via per un buon lavoro con tanta soddisfazione ma avviso che, purtroppo, nessuno regala nulla e ogni cosa costa sacrificio e duro lavoro e se, poi, mancano le competenze la cosa è ancora più ardua".

Davide Scotti  
CEO Meccanica Scotti Srl

L'impresa **TECMET 2000 Srl** è sul mercato degli strumenti per il controllo di qualità da oltre 25 anni. Come la maggior parte delle pmi, anche l'azienda di Corsico ha dovuto affrontare la crisi economica: il ricorso alla cassa integrazione ha aiutato a tamponare il momento critico ma, per affrontare attivamente la congiuntura, l'azienda ha intrapreso una riflessione su se stessa ed individuato alcune aree su cui poter intervenire attivamente. Nel 2011 ha, così, utilizzato per la prima volta il fondo interprofessionale FAPI e ha usufruito di 50 ore di formazione gratuita per implementare un progetto di sviluppo commerciale con un professionista individuato da CONFAPI INDUSTRIA. In seguito, altre 40 ore sono state impiegate per migliorare la conoscenza della lingua inglese del personale di area commerciale, in un'ottica di ampliamento del mercato di riferimento dell'azienda. Dopo aver utilizzato proficuamente la formazione gratuita erogata dal FAPI nel 2011, TECMET 2000 ha richiesto un nuovo progetto formativo finalizzato ad aumentare le vendite estere ed a migliorare la competitività sui mercati internazionali: nel 2012 ha potuto, così, proseguire il percorso iniziato l'anno precedente usufruendo di quasi 100 ore di formazione totalmente gratuite.

#### LA VOCE DELL'AZIENDA

"L'argomento della formazione degli addetti nelle pmi è da sempre piuttosto critico, perché se da un lato il mantenimento di un ottimale livello di qualificazione non può prescindere da un costante percorso formativo, dall'altro questa esigenza spesso si scontra con la mancanza di risorse economiche da destinare alla crescita professionale e dall'impossibilità di sottrarre il personale alle proprie attività per il tempo necessario allo svolgimento dei corsi.

CONFAPI INDUSTRIA ha brillantemente contribuito a risolvere il conflitto, mettendo a disposizione degli associati dei fondi destinati a corsi da effettuare in azienda.

Tecmet 2000 ha usufruito di tre percorsi formativi, che hanno favorito l'apertura ad un diverso approccio verso le tematiche affrontate:

- 1) **coinvolgimento del personale tecnico** nei processi di vendita attraverso l'identificazione e l'adozione di opportune misure
- 2) **miglioramento della conoscenza della lingua inglese** sempre del personale tecnico, per consentire la gestione in autonomia dei contatti con i servizi di assistenza tecnica dei produttori esteri dai quali vengono importati gli strumenti destinati alla vendita
- 3) **analisi dei mercati esteri di riferimento** al fine di porre in atto, con strumenti adeguati, azioni di marketing mirate ad incrementare il fatturato derivante dalle esportazioni

Tali iniziative infine, hanno senz'altro offerto, sia durante la preparazione dei progetti formativi, sia durante lo svolgimento dei corsi, la possibilità di cogliere interessanti spunti di riflessione altrimenti sepolti dalle mille attività quotidiane che nostro malgrado travolgono anche i migliori propositi".

Riccardo Gallina  
Titolare di Tecmet 2000 Srl

## La formazione fa l'impresa vincente

Dal 1989 **Tecnometal Srl** opera nel campo della produzione e della commercializzazione di circuiti stampati, producendo PCB doppia faccia e multistrato con qualsiasi tipo di finiture. Utilizza tecnologie avanzate e sistemi gestionali integrati che garantiscono il mantenimento di elevati standard di qualità. Negli ultimi anni ha dedicato alcuni momenti alla riflessione sull'azienda, delineando e mettendo in atto alcuni progetti per pianificare e migliorare le proprie performance. Scopo finale: raggiungere un alto livello di competitività attraverso un ripensamento dell'orga-

nizzazione interna. Nasce qui il rapporto proficuo tra Tecnometal e fondo FAPI. Nel 2011 l'azienda richiede 24 ore di formazione gratuita da dedicare all'aggiornamento tecnico di più gruppi di lavoratori, seguite da altre 84 ore destinate a percorsi di riqualificazione e motivazione del personale. Nel 2012 l'azienda ha visto approvato dal FAPI il piano formativo in cui richiedeva altre 150 ore e a gennaio 2013 inizierà ad utilizzare queste ore per affrontare il metodo Lean System e la metodologia 5S e, parallelamente, avviare un percorso di gestione aziendale.

### LA VOCE DELL'AZIENDA

"L'esigenza di un imprenditore e delle risorse umane di un'azienda, di confrontarsi con l'esterno e innovare la stessa sotto tutti i profili, al fine di affrontare l'attuale situazione economica, è indispensabile. I parametri e le regole della sfida sono diversi e continuano a mutare. Solo con l'informazione, la formazione ed il confronto con qualcuno che operi fuori dal nostro contesto, può aprirci gli occhi e aiutarci a crescere. Per fare ciò serve introdurre competenze di leadership per le figure presenti in azienda e **creare un cambiamento** (anche culturale e motivazionale) **capace di dare la svolta e invertire il trend negativo**."

Per leader intendiamo delle "guide", coloro che, oltre a vedere il futuro, riescono a coinvolgere e dare obiettivi comuni, condivisibili e raggiungibili a tutti gli operatori in azienda. Coloro che sanno lottare e motivare la propria squadra, che sono riconosciuti da essa quali indipendenti, autorevoli, capaci e che con dignità e coraggio si mettono in gioco per i valori aziendali. I leader sanno però anche creare passione, entusiasmo. A loro viene chiesto di spingere all'azione traducendo in fatti la vision e i nuovi progetti (che a volte scaturiscono dagli stessi) per sostenere il sogno professionale di ogni impresa. Un vero leader è capace nei momenti difficili di individuare la via di uscita, il percorso da affrontare, coinvolgendo, attirando, impiegando in questo compito difficile il bene più prezioso dell'azienda: le risorse umane. Diventa quindi fondamentale per le aziende che vogliono cambiare, riuscire a formare le proprie risorse e lasciare che le sfide siano vissute con curiosità piuttosto che ansia, con coraggio piuttosto che paura e che i risultati di successo siano maggiori rispetto a quelli di fallimento. Tutto ciò si può realizzare assicurando all'azienda una formazione che sarà al contempo una crescita personale e culturale dell'individuo, e insieme know how prezioso e insostituibile per l'azienda stessa. L'organizzazione delle imprese deve cambiare, pena l'esclusione dagli attuali business. La possibilità di intraprendere in modo sistematico processi di innovazione diventa un fattore importante di successo nel fronteggiare efficacemente il nuovo ambiente competitivo".

*Attilio Brivio, legale rappresentante Tecnometal srl*





## ■ Affari Generali

pag. 48 Sicurezza sul lavoro, siglato l'accordo  
CONFAPI INDUSTRIA e sindacati

## ■ Relazioni Industriali

pag. 50 La nuova disciplina sui licenziamenti individuali

## ■ Formazione

pag. 54 Formare gratuitamente, gli strumenti  
a disposizione dell'azienda

## ■ Estero

pag. 56 Gare e appalti internazionali: le opportunità per le imprese

## ■ Finanza

pag. 58 Accesso al credito e finanza agevolata, binomio  
contro la crisi

## ■ Distretti

pag. 60 Monza, inaugurata la nuova casa delle pmi  
pag. 62 Indagine congiunturale, segno meno per la produzione  
pag. 63 Lodi, in 3 mesi oltre 100 aziende in meno

## ■ Categorie

pag. 64 Unimatica presenta alle associate le opportunità digitali

## 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 INDUSTRIA, 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.*

## Sicurezza sul lavoro, siglato l'accordo CONFAPI INDUSTRIA e sindacati

Istituito l'organismo paritetico provinciale per l'applicazione delle norme sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro; riguarda oltre 2 mila aziende in provincia di Milano



Paolo Galassi, presidente di CONFAPI INDUSTRIA, Onorio Rosati, segretario generale CGIL Milano, Giuseppe Saronni, segretario Cisl Milano e Walter Galbusera, segretario generale UIL Milano e Lombardia.

Sottoscritto, nella sede di CONFAPI INDUSTRIA, il protocollo di intesa per istituire l'Organismo Paritetico Provinciale. Un accordo che riguarda 2.100 aziende e che consentirà, in una prospettiva di bilateralità, di dare applicazione alle disposizioni normative in tema di salute e sicurezza partendo dai fabbisogni e dalle specificità del territorio milanese e del sistema delle pmi. A firmare l'accordo **Paolo Galassi**, presidente di CONFAPI INDUSTRIA, **Onorio Rosati**, segretario generale CGIL Milano, **Giuseppe Saronni**, segretario Cisl Milano e **Walter Galbusera**, segretario generale UIL Milano e Lombardia. «Siamo soddisfatti di questo accordo – ha spiegato il presidente di CONFAPI INDUSTRIA, Paolo Galassi – perché riteniamo che debba esserci una costante crescita della cultura della sicurezza, anche in un momento di difficoltà per le imprese. Vogliamo cioè dar vita a percorsi culturali e formativi, che intervengano a monte degli interventi per la salute nei luoghi di lavoro e che non vedano più le aziende solo destinatarie di “adempimenti”». Tra i compiti dell'OPPC vi sono, infatti, quelli di favorire la conoscenza delle linee guida e buone prassi in materia di salute e sicurezza sul lavoro, con particolare riferimento alle metodologie di valutazione del rischio, di elaborare progetti formativi in materia di salute e sicurezza del lavoro e di promuoverne la realizzazione, anche in collaborazione con le istituzioni.

## Infortuni sul lavoro in diminuzione in Lombardia

Secondo un'elaborazione della Camera di commercio di Milano su dati Inail 2011 e 2010, sono stati circa 127 mila nel 2011 contro gli oltre 133 mila dell'anno precedente (-4,7%). Diminuiscono soprattutto a Sondrio (-10,8%) e Como (-7,6%) mentre Milano registra un -3,9%. Milano (31,6%), Brescia (13,6%) e Bergamo (12%) le province che denunciano il maggior numero di infortuni sul lavoro. In quasi un caso su tre (39.653 casi, 31,2% del totale) l'infortunio ha riguardato donne, percentuale

che sale nel caso di Milano (37,1%) e Pavia (35,1%). Guide pratiche, linee guida per la valutazione dei rischi, rapporti in tema di infortuni e malattie professionali, norme su sicurezza sul lavoro e tutela della salute delle madri lavoratrici, manuali, link a banche dati di sostanze pericolose, documenti per la valutazione del rischio stress sono alcuni dei materiali presenti sul nuovo portale dedicato alla salute e sicurezza dei lavoratori realizzato per le imprese dalla Camera di Commercio di Milano in collaborazione con la società FOR Srl. 4 i focus: formazione, stress, donna, salute e lavoro, rischio chimico. Il portale è accessibile collegandosi al sito della Camera di Commercio di Milano [www.mi.camcom.it](http://www.mi.camcom.it).

Totale infortuni sul lavoro denunciati all'INAIL	2011	peso su Lomb	2010	var 2011/2010	donne 2011	peso donne su totale
Bergamo	15.255	12,0%	15.817	-3,6%	3.980	26,1%
Brescia	17.317	<b>13,6%</b>	18.590	-6,8%	4.427	25,6%
Como	6.554	5,2%	7.095	<b>-7,6%</b>	1.970	30,1%
Cremona	5.794	4,6%	6.172	-6,1%	1.628	28,1%
Lecco	4.269	3,4%	4.553	-6,2%	1.104	25,9%
Lodi	2.704	2,1%	2.656	1,8%	844	31,2%
Mantova	6.522	5,1%	6.700	-2,7%	1.707	26,2%
Milano	40.075	<b>31,6%</b>	41.696	<b>-3,9%</b>	14.860	37,1%
Pavia	5.887	4,6%	5.986	-1,7%	2.065	35,1%
Sondrio	2.395	1,9%	2.686	<b>-10,8%</b>	699	29,2%
Varese	11.509	9,1%	12.192	-5,6%	3.609	31,4%
Monza e Brianza	8.726	6,9%	9.169	-4,8%	2.760	31,6%
<b>Lombardia</b>	<b>127.007</b>	<b>100,0%</b>	<b>133.312</b>	<b>-4,7%</b>	<b>39.653</b>	<b>31,2%</b>

Elaborazione Camera di commercio di Milano su dati INAIL



La firma dell'accordo presso la sede di CONFAPI INDUSTRIA

«deve esserci una costante crescita della cultura della sicurezza, anche in un momento di difficoltà per le imprese»

INFO & DOC  
Affari Generali  
Tel. 02.67140267  
[stampa@confapi-industria.it](mailto:stampa@confapi-industria.it)

mondo api

## La nuova disciplina sui licenziamenti individuali

La tipologia di licenziamento su cui è intervenuta in maniera più considerevole la riforma è il licenziamento per giustificato motivo oggettivo o licenziamento “economico”



50

Tra le tante novità introdotte con la **Riforma del Lavoro 2012**, una delle più delicate è senza dubbio quella relativa alla **nuova disciplina che regola i licenziamenti**. Premettiamo che le disposizioni normative hanno innovato e modificato la disciplina di tutela in caso di licenziamento solo ed esclusivamente per le imprese che occupano più di 15 dipendenti mantenendo invariata la disciplina per le aziende al di sotto della soglia per le quali continua ad essere vigente la normativa che prevede che in caso di licenziamento illegittimo l'impresa è tenuta a corrispondere un risarcimento del danno al lavoratore che va da un minimo di 2,5 mensilità ad un massimo di 6 mensilità. La tipologia di licenziamento su cui è intervenuta in maniera più considerevole la riforma è il licenziamento per giustificato motivo oggettivo o licenziamento “economico”.

### Il licenziamento per giustificato motivo oggettivo

In base alle interpretazioni fornite dalla dottrina e dalla giurisprudenza di quanto affermato dall'art. 3 della Legge 604/1966, il licenziamento per giustificato motivo oggettivo è quello determinato da “ragioni inerenti all'attività produttiva, all'organizzazione del lavoro e al regolare funzionamento di essa”. In base alle pronunzie giurisprudenziale, le ragioni che legittimano il licenziamento individuale per giustificato motivo obiettivo sono riconducibili o a specifiche esigenze aziendali che impongono la soppressione del posto di lavoro (c.d. esigenze obbiettive d'impresa) oppure da comportamenti o situazioni facenti capo al prestatore di lavoro, purché costituiscano una ragione di risoluzione del rapporto. Tra le prime, rientrano le soppressioni di posti di lavoro a causa di innovazioni tecnologiche (ad esempio, l'introduzione di sistemi di erogazione di banconote automatici, come il bancomat), oppure a causa di riassetto organizzativi (ad esempio, la decisione di passare da una rete di vendita diretta ad una indiretta, affi-

dandosi ad agenti), oppure per una riorganizzazione dovuta alla necessità di contenere i costi aziendali (ad esempio, rinunciando ad avere un responsabile del personale affidando ad altre funzioni aziendali i suoi compiti e mansioni). Tra le seconde si fanno rientrare invece quei comportamenti o situazioni del lavoratore, pur incolpevole sotto il profilo giuslavoristico, che non gli consentano di adempiere ai suoi obblighi contrattuali (ad esempio, perché la sua assenza per malattia abbia superati i limiti di tempo previsti dalla contrattazione collettiva, oppure per sopraggiunta inidoneità allo svolgimento delle mansioni). Con la Legge n. 92/2012, il legislatore ha ritenuto opportuno prevedere che, nel caso di licenziamenti individuali per giustificato motivo oggettivo, il datore di lavoro che abbia alle proprie dipendenze più di quindici lavoratori nella stessa unità produttiva o nello stesso Comune o comunque più di sessanta complessivamente, debba seguire una specifica procedura.

### La procedura

Tale procedura, indicata nel nuovo testo dell'art. 7 della Legge 604/1966, prevede che:

- a) il datore di lavoro che ritenga di trovarsi in una delle situazioni che rendono necessario per motivi oggettivi il licenziamento di un lavoratore, prima di formalizzare il recesso dal contratto di lavoro, deve inviare alla Direzione territoriale del lavoro del luogo dove il lavoratore presta la sua opera, e, per conoscenza, al lavoratore, una comunicazione in forma scritta in cui siano indicati:
  - a. l'intenzione di procedere al licenziamento per motivo oggettivo;
  - b. gli specifici motivi alla base del licenziamento;
  - c. le eventuali misure di assistenza alla ricollocazione del lavoratore interessato.

- b) Entro il termine perentorio di sette giorni decorrenti dalla data di ricezione della comunicazione, la Direzione territoriale del lavoro deve convocare il datore di lavoro e il lavoratore per un incontro, che consiste sostanzialmente in un tentativo di conciliazione, da svolgersi dinanzi alla commissione provinciale di conciliazione prevista dall'articolo 410 del codice di procedura civile;
- c) L'incontro dovrà svolgersi e concludersi entro venti giorni (di calendario) dal momento in cui la Direzione territoriale del lavoro ha trasmesso la convocazione (salvo, naturalmente, che le parti non ritengano, di comune accordo, di proseguire i contatti nel tentativo di raggiungere un accordo). Durante l'incontro, datore di lavoro e lavoratore potranno farsi assistere dalle organizzazioni di rappresentanza cui sono iscritte o abbiano conferito mandato, oppure da un componente della rappresentanza sindacale dei lavoratori, ovvero da un avvocato o da un consulente del lavoro.
- d) Al termine dei venti giorni (o del più lungo periodo concordato tra le parti o del periodo di sospensione dovuto a legittimo e documentato impedimento del lavoratore), se non si è trovato un accordo, il datore di lavoro potrà comunicare il licenziamento al lavoratore.

## Impugnazione del licenziamento.

Una volta correttamente comunicato il licenziamento, il lavoratore ha il diritto di impugnarlo, nel rispetto delle seguenti condizioni:

- Innanzitutto, facendo pervenire al datore di lavoro, a pena di decadenza, una comunicazione:
  - entro sessanta giorni dalla ricezione della comunicazione del licenziamento;
  - in forma scritta;
  - in cui sia resa nota la propria volontà di impugnare il licenziamento;
  - anche per il tramite dell'organizzazione sindacale cui aderisca o abbia conferito mandato

Una volta effettuata l'impugnazione al datore di lavoro, il lavoratore può ricorrere, in alternativa, ad una delle due seguenti procedure:

- in via amministrativa, con un tentativo di conciliazione, facendo pervenire al datore di lavoro, sotto pena di inefficacia dell'impugnazione:
  - formale richiesta di tentativo di conciliazione o arbitrato;
  - entro il termine di centottanta giorni dalla data dell'impugnazione.
- in caso di rifiuto del datore di lavoro allo svolgimento del tentativo di conciliazione oppure in caso di mancato accordo, il lavoratore potrà impugnare il licenziamento in sede giudiziaria, effettuando il deposito di ricorso al giudice del lavoro sotto pena di decadenza dell'impugnazione:
  - entro sessanta giorni dalla data del rifiuto o del mancato accordo;
- in via giudiziaria, effettuando il deposito di ricorso al giudice del lavoro sotto pena di inefficacia dell'impugnazione
  - entro il termine di centottanta giorni dalla data dell'impugnazione.

## Effetti dell'illegittimità del licenziamento per giustificato motivo oggettivo

Nel caso in cui il giudice rilevi l'illegittimità del licenziamento, le conseguenze indicate dall'art. 18 dello Statuto dei lavoratori, così come novellato dalla Legge n. 92/2012, sono diverse in funzione dei motivi di tale illegittimità.

Nei seguenti casi di illegittimità dovuti a:

- **motivi discriminatori:** il licenziamento ritenuto discriminatorio, indipendentemente dal motivo formalmente addotto e quale che sia il numero dei dipendenti occupati dal datore di lavoro e quale che sia la qualifica del lavoratore (quindi, anche i dirigenti) è nullo.
- **mancanza della forma scritta:** il licenziamento intimato oralmente è inefficace.
- **aver contratto matrimonio:** ove il giudice abbia ritenuto che il licenziamento sia stato intimato perché la lavoratrice ha contratto matrimonio, ne dichiara la nullità se intimato nel periodo intercorrente dal giorno della richiesta delle pubblicazioni di matrimonio, in quanto segue la celebrazione, a un anno dopo la celebrazione stessa.
- **maternità/paternità:** se il licenziamento è stato intimato dall'inizio del periodo di gravidanza fino al compimento di un anno di età del bambino, è nullo.
- **motivo illecito:** se datore di lavoro e lavoratore si sono accordati per procedere al licenziamento esclusivamente per un motivo illecito comune ad entrambi, il licenziamento è nullo.
- **motivo di tipo soggettivo disciplinare.**

Il datore di lavoro sarà condannato a:

1. reintegrare il lavoratore nel posto di lavoro;
2. risarcire al lavoratore il danno subito e fissato in un'indennità commisurata all'ultima retribuzione globale di fatto maturata dal giorno del



licenziamento sino a quello dell'effettiva reintegrazione (dedotte le eventuali somme percepite dal lavoratore durante il periodo di estromissione per lo svolgimento di altre attività lavorative) e comunque non inferiore a cinque mensilità della retribuzione globale di fatto;

3. versare i contributi previdenziali e assistenziali dal giorno del licenziamento sino a quello dell'effettiva reintegrazione.
4. In sostituzione della reintegrazione, al lavoratore è data la facoltà, entro trenta giorni dalla comunicazione del deposito della sentenza, o dall'invito del datore di lavoro a riprendere servizio, di chiedere al datore di lavoro un'indennità pari a quindici mensilità dell'ultima retribuzione globale di fatto, alla quale si aggiunge peraltro il diritto a percepire il risarcimento del danno nell'identica misura sopra indicata.

Nei casi di illegittimità dovuti a:

- **mancanza o carenza di motivazione:** riscontrata nella comunicazione preventiva e nella lettera di licenziamento, ma si ritiene peraltro successivamente dimostrata dal datore di lavoro;
- **mancato od incompleto rispetto delle procedure previste dall'articolo 7 della Legge 15 luglio 1966, n. 604 e già sopra illustrate.**

Il giudice dichiara risolto il rapporto di lavoro con effetto dalla data del licenziamento e condanna il datore di lavoro :

1. al pagamento di un'indennità risarcitoria onnicomprensiva determinata, in relazione alla gravità della violazione formale o procedurale commessa dal datore di lavoro, tra un minimo di sei e un massimo di dodici mensilità dell'ultima retribuzione globale di fatto. (Regime risarcitorio attenuato).

**Nel caso di riscontrato difetto di giustificazione** (in aggiunta alla mancanza o carenza di motivazione): il giudice disporrà l'annullamento del licenziamento e la condanna del datore di lavoro :

1. alla reintegrazione nel posto di lavoro;
2. al pagamento di un'indennità risarcitoria commisurata all'ultima retribuzione globale di fatto dal giorno del licenziamento sino a quello dell'effettiva reintegrazione (dedotto quanto il lavoratore ha percepito, nel periodo di estromissione, per lo svolgimento di altre attività lavorative, nonché quanto avrebbe potuto percepire dedicandosi con

diligenza alla ricerca di una nuova occupazione) e comunque non superiore a dodici mensilità della retribuzione globale di fatto;

3. al versamento dei contributi previdenziali e assistenziali dal giorno del licenziamento fino a quello della effettiva reintegrazione (maggiorati degli interessi nella misura legale ma senza applicazione di sanzioni per omessa o ritardata contribuzione) con deduzione dei contributi accreditati al lavoratore in conseguenza dello svolgimento di altre attività lavorative durante il periodo di estromissione.
4. In sostituzione della reintegrazione, al lavoratore è data la facoltà, entro trenta giorni dalla comunicazione del deposito della sentenza, o dall'invito del datore di lavoro a riprendere servizio, di chiedere al datore di lavoro un'indennità pari a quindici mensilità dell'ultima retribuzione globale di fatto, alla quale si aggiunge peraltro il diritto a percepire il risarcimento del danno nell'identica misura sopra indicata.

Nei casi di illegittimità dovuti a:

- **mancata giustificazione del licenziamento per sopraggiunta inidoneità fisica o psichica** del lavoratore assunto in forza della legge 68/1999 sul collocamento dei disabili.
- **mancato superamento dei limiti temporali per la conservazione del posto** di lavoro in caso di malattia od infortunio il giudice annulla il licenziamento e condanna il datore di lavoro.

Il giudice può determinare:

1. alla reintegrazione nel posto di lavoro
2. al pagamento di un'indennità risarcitoria commisurata all'ultima retribuzione globale di fatto dal giorno del licenziamento sino a quello dell'effettiva reintegrazione (dedotto quanto il lavoratore ha percepito, nel periodo di estromissione, per lo svolgimento di altre attività lavorative, nonché quanto avrebbe potuto percepire dedicandosi con diligenza alla ricerca di una nuova occupazione) e comunque non superiore a dodici mensilità della retribuzione globale di fatto;
3. al versamento dei contributi previdenziali e assistenziali dal giorno del licenziamento fino a quello della effettiva reintegrazione (maggiorati degli interessi nella misura legale ma senza applicazione di sanzioni per omessa o ritardata contribuzione) con deduzione dei contributi accreditati al lavoratore in conseguenza dello svolgimento di altre attività lavorative durante il periodo di estromissione.





In sostituzione della reintegrazione, al lavoratore è data la facoltà, entro trenta giorni dalla comunicazione del deposito della sentenza, o dall'invito del datore di lavoro a riprendere servizio, di chiedere al datore di lavoro un'indennità pari a quindici mensilità dell'ultima retribuzione globale di fatto, alla quale si aggiunge peraltro il diritto a percepire il risarcimento del danno nell'identica misura sopra indicata

Ove sia stata riscontrata **la manifesta insussistenza del fatto posto a base del licenziamento per giustificato motivo oggettivo:**

il giudice può annullare il licenziamento e condannare il datore di lavoro:

1. alla reintegrazione nel posto di lavoro.
2. al pagamento di un'indennità risarcitoria commisurata all'ultima retribuzione globale di fatto dal giorno del licenziamento sino a quello dell'effettiva reintegrazione (dedotto quanto il lavoratore ha percepito, nel periodo di estromissione, per lo svolgimento di altre attività lavorative, nonché quanto avrebbe potuto percepire dedicandosi con diligenza alla ricerca di una nuova occupazione) con un massimo di dodici mensilità della retribuzione globale di fatto;
3. al versamento dei contributi previdenziali e assistenziali dal giorno del licenziamento fino a quello della effettiva reintegrazione (maggiorati degli interessi nella misura legale ma senza applicazione di sanzioni per omessa o ritardata contribuzione) con deduzione dei contributi accreditati al lavoratore in conseguenza dello svolgimento di altre attività lavorative durante il periodo di estromissione.
4. In sostituzione della reintegrazione, al lavoratore è data la facoltà, entro trenta giorni dalla comunicazione del deposito della sentenza, o dall'invito del datore di lavoro a riprendere servizio, di chiedere al datore di lavoro un'indennità pari a quindici mensilità dell'ultima retribuzione globale di fatto, alla quale si aggiunge peraltro il diritto a percepire il risarcimento del danno nell'identica misura sopra indicata

**Se vi è inesistenza degli estremi del giustificato motivo oggettivo:**

il giudice dichiara risolto il rapporto di lavoro con effetto dalla data del licenziamento e condanna il datore di lavoro:

1. al pagamento di un'indennità risarcitoria onnicomprensiva determinata, in relazione alla gravità della violazione formale o procedurale commessa dal datore di lavoro, tra un minimo di dodici ed un massimo di ventiquattro mensilità dell'ultima retribuzione globale di fatto. (Regime risarcitoria pieno).

**In sintesi esistono quattro diversi tipi di conseguenze rispetto al licenziamento illegittimo:**

- Regime della reintegrazione "pieno", analoga all'attuale: reintegrazione; risarcimento "integrale" dei periodi pregressi dedotto il c.d. *aliunde perceptum*; opzione per le 15 mensilità;
- Regime della reintegrazione "attenuato": reintegrazione; limitazione a non più di 12 mensilità di retribuzione quale risarcimento per i periodi pregressi, dedotto l'*aliunde perceptum* nonché l'*aliunde percipiendum*, ma con versamento dell'intera contribuzione spettante tra il momento del recesso e quello della effettiva reintegrazione; opzione per le 15 mensilità;
- Regime risarcitorio "pieno": indennità risarcitoria onnicomprensiva da 12 a 24 mensilità;
- Regime risarcitorio "attenuato": indennità risarcitoria onnicomprensiva da 6 a 12 mensilità.



per le aziende al di sotto dei 15 dipendenti per le quali continua ad essere vigente la normativa che prevede che in caso di licenziamento illegittimo l'impresa è tenuta a corrispondere un risarcimento del danno al lavoratore che va da un minimo di 2,5 mensilità ad un massimo di 6 mensilità

INFO & DOC  
Servizio Relazioni Industriali  
Tel. 02.67140305  
sindacale@confapi-industria.it

## Formare gratuitamente, gli strumenti a disposizione dell'azienda

Attraverso i progetti presentati da CONFAPI INDUSTRIA per le associate, molte imprese hanno tratto benefici concreti



54

Molti imprenditori hanno colto l'occasione degli strumenti a disposizione e sfruttato il momento "critico" per fare il punto sull'andamento delle aziende, cercando di individuare gli sprechi, migliorando i processi interni e lavorando per l'aggiornamento delle risorse umane. Attraverso i progetti presentati da CONFAPI INDUSTRIA per le imprese associate, molte aziende hanno tratto benefici concreti per la propria azienda e per i propri dipendenti. Di seguito sono elencate tutte le possibilità, attualmente in essere, per usufruire dei finanziamenti per la Formazione gratuita dei dipendenti, collaboratori, dirigenti e titolari.

### FAPI – fondo formazione PMI

Il Fapi è il fondo interprofessionale a cui le imprese possono aderire senza costi aggiuntivi versando ad esso lo 0,30% sul monte ore salari che, altrimenti, sarebbe destinato in automatico all'Inps. Il Fapi finanzia piani e progetti formativi a prescindere da quanto versato sino a quel momento all'Inps. Ogni anno il fondo pubblica gli "avvisi", ovvero bandi a cui le imprese possono partecipare presentando progetti di formazione di loro interesse per i propri dipendenti. CONFAPI INDUSTRIA supporta da anni le imprese associate gestendo tutta la fase

di progettazione, di gestione e di rendicontazione, dei progetti finanziati, lavorando per le aziende e occupandosi di tutte le comunicazioni burocratiche connesse alle diverse fasi. Sono in fase di pubblicazione i nuovi bandi 3 2012 e 4 2012, previsti per il prossimo dicembre.

### Fondo Dirigenti PMI e Regione Lombardia - Avviso 2 2012

In data 5 novembre 2012 è stato pubblicato il nuovo Avviso regionale per la Lombardia 2/2012 per lo "Sviluppo del capitale umano a sostegno dell'adattabilità dei dirigenti, dei quadri superiori, dei dipendenti e collaboratori delle PMI, nonché dell'aggiornamento dei titolari delle PMI". L'avviso, per un **valore complessivo di € 300.000,00** consentirà di finanziare percorsi formativi tramite l'erogazione di **voucher individuali**. L'ammontare delle risorse viene ripartito come indicato di seguito:

#### ASSE 1

Le attività formative sono rivolte ai **dirigenti, quadri superiori, dipendenti, collaboratori e titolari delle PMI** occupati presso imprese la cui sede operativa si trovi in Lombardia e che non risultino iscritte ad alcun Fondo



CONFAPI INDUSTRIA supporta da anni le imprese associate gestendo tutta la fase di progettazione, di gestione e di rendicontazione, dei progetti finanziati, lavorando per le aziende e occupandosi di tutte le comunicazioni burocratiche connesse alle diverse fasi

Interprofessionale alla data del 27/06/2012. La finalità è quella di favorire la diffusione della cultura formativa, dell'innovazione e trasferimento tecnologico, della salute e sicurezza e dell'internazionalizzazione dei lavoratori e delle imprese.

### ASSE 2

Le attività formative devono essere rivolte a **imprenditori e loro collaboratori familiari** (coniugi e parenti del titolare entro il terzo grado e affini entro il secondo grado). La finalità è quella di favorire la diffusione della cultura formativa, dell'innovazione e trasferimento tecnologico, della salute e sicurezza e dell'internazionalizzazione dei lavoratori e delle imprese.

### ASSE 3

Le attività formative devono essere rivolte a **dirigenti e quadri superiori** occupati presso qualsiasi azienda iscritta al Fondo Dirigenti PMI. Gli interventi devono essere finalizzati alla diffusione della cultura formativa, alla gestione delle risorse umane e alla valutazione del personale di impresa, all'amministrazione e al controllo di gestione, alla gestione dell'impresa, alla logistica, alla produzione e alla progettazione, al marketing e alla comunicazione come fattori di competitività, alla gestione delle tematiche connesse alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.



## Fondo Dirigenti PMI

Grazie all'Avviso 1 2012 del Fondo Dirigenti PMI, CONFAPI INDUSTRIA ha presentato il progetto **"CORSO DI FORMAZIONE PER DIRIGENTI SECONDO QUANTO DISPOSTO DALL'ACCORDO STATO-REGIONI DEL 21 DICEMBRE 2011 E DAL D.LGS 81/08 E S.M.I."**. Il percorso formativo ha una durata di 16 ore.



molti imprenditori hanno colto l'occasione degli strumenti a disposizione e sfruttato il momento "critico" per migliorare i processi interni e per l'aggiornamento delle risorse umane

INFO & DOC  
Servizio Formazione  
Tel. 02.67140218-237  
formazione@confapi-industria.it

mondo api

## Gare e appalti internazionali: le opportunità per le imprese

Gli interventi sono regolati da “action plans” predisposti periodicamente dalla Commissione e dai paesi beneficiari, sulla base dei quali vengono lanciati i relativi bandi di gara



La globalizzazione dei mercati impone oggi di dotarsi di strumenti idonei che possano mettere le imprese nelle condizioni di potersi quotidianamente interfacciare col sistema estero e coglierne le reali opportunità di mercato anche nel settore delle gare ed appalti. Sono svariate, infatti, le possibilità sia nell'ambito delle gare proposte dalle **banche multilaterali di sviluppo** quali ad esempio la BEI, la BERD, la Banca Mondiale che tramite i “general procurement notices” aggiudicano beni, servizi e lavori per diversi miliardi di dollari all'anno. Anche la dotazione finanziaria dei fondi IPA – **Instrument for Pre-Accession** – i quali coprono una vasta area geografica comprendente Turchia, Croazia, ex Repubblica Jugoslava di Macedonia, Albania, Serbia (incluso il Kosovo), Bosnia Erzegovina, Montenegro e Islanda – è cospicua: 11,565 miliardi di euro stanziati fino al 2013. Obiettivo principale dell'IPA è di promuovere il progressivo avvicinamento di questi paesi agli standard ed alle politiche dell'UE e di favorire l'attuazione dell'“acquis communautaire” in vista dell'adesione. L'IPA ha sostituito i precedenti strumenti destinati ai paesi “candidati” e ai “potenziali candidati” all'adesione: PHARE, SAPARD, strumento agricolo di pre-adesione, ISPA, strumento strutturale di pre-adesione, il regolamento finanziario per la Turchia e CARDS strumento di assistenza a favore dei Balcani occidentali.

Il tipo di assistenza/richiesta può assumere diverse forme: appalti pubblici, sovvenzioni, prestiti a condizioni speciali, garanzie sui prestiti nonché misure di assistenza finanziaria, sostegno al bilancio, contributo

al capitale delle istituzioni finanziarie internazionali o delle banche di sviluppo regionale. Nei Paesi “candidati” i programmi IPA sono gestiti direttamente dalle autorità nazionali responsabili dell'attuazione (pre-disposizione dei bandi di gara, selezione dei progetti beneficiari, firma dei contratti, ecc.), mentre nei paesi “potenziali candidati”, i programmi sono attuati sotto la diretta responsabilità della Commissione tramite le delegazioni in loco.

Da menzionare i fondi **ENPI – European Neighbourhood and Partnership Instrument** – strumento europeo di vicinato e partenariato i cui paesi beneficiari sono gli ex TACIS quali Armenia, Azerbaigian, Bielorussia, Federazione Russa, Georgia, Moldova e Ucraina ed ex MEDA ossia Algeria, Autorità Palestinese della Cisgiordania e di Gaza, Egitto, Giordania, Israele, Libano, Libia, Marocco, Siria e Tunisia. Lo strumento fornisce, inoltre, sostegno al partenariato strategico dell'Unione europea con la Russia. L'ambito di applicazione è rivolto al consolidamento della cooperazione e alla progressiva integrazione economica tra l'Unione Europea e i paesi partner e, in particolare all'attuazione di accordi di partenariato e di cooperazione, di accordi di associazione o di altri accordi. L'ENPI tende ad un sostanziale approfondimento della cooperazione già esistente con i paesi vicini, contribuendo ad affrontare questioni che, in considerazione della prossimità geografica o dei legami di natura economica e storica, sono di interesse comune. Gli interventi in sede ENPI sono regolati da “action plans” predisposti periodicamente dalla Com-

missione e paesi beneficiari, sulla base dei quali vengono lanciati i relativi bandi di gara. ENPI ed EPI hanno quindi finanziato nel corso degli anni e continuano a finanziare una quantità straordinaria di lavori soprattutto nel settore ferroviario, stradale, trasportistico e delle costruzioni. Quest'ultimo vive un vero e proprio boom di crescita soprattutto in virtù dello sviluppo dei corridori paneuropei; anche il settore della depurazione è caratterizzato da un costante incremento. Le modalità possono essere bandi di gara, appalti o pre-qualifiche. I criteri di aggiudicazione cambiano da paese a paese, da gara a gara anche se il prezzo più basso rimane quello tradizionalmente adottato.



### Le pmi di CONFAPI INDUSTRIA incontrano l'associazione dell'industrie meccaniche ed elettroniche brasiliane di Caxias do Sul

«La firma dell'accordo rappresenta il primo tassello nella costruzione di una forte rete di relazioni tra le pmi delle province di Milano, Monza, Lodi, Pavia, Bergamo e le industrie meccaniche, metallurgiche, elettroniche ed elettrotecniche di Caxias do Sul. Una collaborazione importante, quella che è nata con SIMECS anche in virtù del ruolo strategico che il territorio brasiliano riveste per molte aziende». Così **Paolo Galassi**, presidente di CONFAPI INDUSTRIA è intervenuto in merito all'accordo di cooperazione sottoscritto negli uffici di viale Brenta a Milano. La lettera di intenti firmata da **Stefano Valvason**, direttore generale di CONFAPI INDUSTRIA e **Getulio Fonseca**, presidente SIMECS, prevede l'organizzazione e lo scambio di delegazioni imprenditoriali volte a sviluppare e sostenere le opportunità d'affari tra imprese, ma anche lo svolgimento di corsi di formazione sulla normativa locale relativa all'attività di impresa e agli strumenti di sostegno agli scambi e agli investimenti. L'accordo prevede inoltre un supporto informativo reciproco e la fornitura di consulenza e servizi per l'individuazione di opportunità e partnership commerciali nelle regioni di appartenenza dei rispettivi Paesi.

### Le pmi incontrano il ministro dell'Economia della Repubblica Moldova

A margine del Forum degli imprenditori moldo-italiani, **Marco Nardi**, vice presidente di CONFAPI INDUSTRIA, l'associazione delle piccole medie imprese manifatturiere e di servizio alla produzione, ha incontrato **Valeriu Lazar**, vice primo ministro del Consiglio dei Ministri e ministro dell'Economia della Repubblica Moldova, accompagnato da una delegazione interministeriale. All'incontro ha partecipato anche **Donatella Scarpa**, componente di giunta con delega a CONFAPI INDUSTRIA Monza e rappresentante legale di **Ace srl**, società italiana che vanta una grande esperienza nella realizzazione di cablaggi elettrici. L'azienda ha sede ad **Agrate Brianza (MB)** e dispone di un'unità produttiva a Chisinau, capitale della Moldavia. «L'associazione – hanno spiegato Marco Nardi e Donatella Scarpa – guarda con grande interesse a una collaborazione con un paese in forte sviluppo come la Moldova, che presenta opportunità per il nostro sistema produttivo per le importanti prospettive di sviluppo del territorio e per la posizione geografica strategica».

Il tipo di assistenza può assumere diverse forme: appalti pubblici, sovvenzioni, prestiti a condizioni speciali, garanzie sui prestiti



INFO & DOC  
Servizio Estero  
Tel. 02.67140228-226  
Tel. 0371.944466  
estero@confapi-industria.it

mondo api

## Accesso al credito e finanza agevolata, binomio contro la crisi

È operativo il decreto che sancisce le modalità con le quali i crediti non prescritti, certi, liquidi ed esigibili, maturati nei confronti della pa possono essere compensati per il pagamento totale o parziale delle somme dovute



58

In questo periodo di complessa situazione economica, che sta ridisegnando il sistema economico è venuta alla luce la necessità di fare sistema per creare le condizioni per riportare l'economia reale verso la direzione dello sviluppo. Le pmi italiane devono porre in atto un approccio nuovo che consiste nel mettere costantemente in discussione le priorità e le strategie di intervento. In questo contesto CONFAPI INDUSTRIA si è resa parte attiva nella realizzazione di soluzioni per le pmi:

### A livello nazionale

#### Processo di certificazione dei crediti vantati verso la PA

È operativo il decreto che sancisce le modalità con le quali i crediti non prescritti, certi, liquidi ed esigibili, maturati nei confronti delle Regioni, degli Enti locali e degli Enti del Servizio Sanitario Nazionale per somministrazione, forniture e appalti, possono essere compensati per il pagamento totale o parziale delle somme dovute per cartelle di pagamento e atti per tributi erariali e per tributi regionali e locali, nonché per contributi assistenziali e previdenziali e per premi per l'as-

sicurazione obbligatoria contro gli infortuni e le malattie professionali. Il titolare del credito, acquisita la necessaria certificazione, la presenta all'agente della riscossione competente e nel caso in cui il pagamento riguardi solo una parte delle somme dovute. Il contribuente è tenuto, contestualmente, ad indicare all'agente della riscossione le posizioni debitorie che intende estinguere.

Le principali modifiche alla materia riguardano:

- Riduzione del termine per il rilascio obbligatorio della certificazione da parte degli enti debitori, che passa da 60 a 30 giorni;
- Concessione anche alle Regioni sottoposte a piani di rientro da deficit sanitari (inizialmente escluse) di rilasciare la certificazione;
- Possibilità di compensazione con debiti iscritti a ruolo anche i crediti verso lo Stato e gli enti pubblici nazionali.

È infine previsto che qualora i contribuenti non abbiano ancora provveduto al versamento di oneri contributivi accertati, il DURC possa essere rilasciato in presenza di crediti certificati di importo almeno pari ai suddetti oneri contributivi.

#### Moratoria: firmati nuovi protocolli con ABI

Confapi ha siglato due protocolli con ABI nell'ambito della nuova mo-

ratoria, con validità fino al 31 dicembre 2012 e vedranno uno stanziamento di almeno 10 miliardi di euro.

Il primo prevede la costituzione di un Plafond Investimenti per il finanziamento dei progetti di investimento delle PMI.

Il secondo è finalizzato a favorire lo smobilizzo dei crediti certificati prevedendo la costituzione di un Plafond per lo smobilizzo presso le banche, dei crediti vantati dalle PMI in bonis verso la PA.

#### **Programma per la competitività delle imprese e delle PMI (2014-2020)**

CONFAPI INDUSTRIA ha svolto parte attiva nell'incontro sul tema "Programma per la competitività delle imprese e delle PMI (2014-2020)" con l'onorevole Patrizia Toia e il Armando Melone della Commissione Europea. Nel corso dell'incontro si è dibattuto sul regolamento del programma comunitario COSME che verrà licenziato nel 2013 con un budget di 2,5 miliardi di euro e vuole svolgere un ruolo attivo nella soluzione delle problematiche finanziarie delle aziende attraverso il miglioramento delle condizioni per la competitività, il miglioramento dell'accesso al credito e ai mercati sia nell'unione che su scala mondiale.

## **A livello locale / Garanzia**

#### **Contributi in conto abbattimento tassi CCIAA Milano**

La CCIAA di Milano ha varato le nuove iniziative in sostegno all'accesso al credito delle imprese milanesi. Possono accedere al bando le MPMI di tutti i settori iscritte al Registro Imprese di Milano. Le aree di intervento vertono su:

- investimenti produttivi: finanziamento di 36/60 mesi per importo compreso tra € 10.000 e € 300.000 abbattimento di 1,5/2 p.ti
- patrimonializzazione aziendale: finanziamento di 36/60 mesi per importo compreso tra € 25.000 e € 300.000 abbattimento di 1,5/2 p.ti. Al beneficio si aggiunge un contributo a fondo perso del 10% (max € 10.000) del finanziamento per le sole operazioni di aumento di capitale sociale
- sostegno alla liquidità: finanziamento di 24/60 mesi per importo compreso tra € 20.000 e € 150.000 abbattimento di 1 p.to
- internazionalizzazione: finanziamento di 18/60 mesi per importo compreso tra € 10.000 e € 300.000 abbattimento di 1,5/2 p.ti

Sugli interventi, che vedono obbligatorio l'intervento a garanzia di un confidi, verrà riconosciuto un contributo del 50% sulle commissioni di garanzia (con un massimo di € 3.000).

#### **Contributi in conto abbattimento tassi CCIAA Monza**

La CCIAA di Monza ha rinnovato le iniziative in sostegno all'accesso al credito delle imprese locali. Possono accedere al bando le MPMI di tutti i settori iscritte al Registro Imprese di Monza.

Le aree di intervento vertono su:

- 1) investimenti produttivi: finanziamento di 36/60 mesi per importo compreso tra € 10.000 e € 300.000 abbattimento di 1 / 2,5 p.ti per:
- 2) patrimonializzazione aziendale: finanziamento di 36/60 mesi per importo compreso tra € 25.000 e € 300.000 abbattimento di 1/2 p.ti. per aumento capitale sociale, versamento soci in conto capitale, finanziamento soci
- 3) liquidità: finanziamento bancario/leasing di durata min. 24 mesi compreso tra € 10.000 e € 150.000 abbattimento di 2 p.ti

#### **Contributi in conto abbattimento tassi CCIAA Lodi**

La CCIAA di Lodi ha varato le nuove iniziative in sostegno all'accesso al credito delle imprese locali. Possono accedere al bando le MPMI di tutti i settori iscritte al Registro Imprese di Lodi.

Le aree di intervento vertono su:

- 1) investimenti produttivi e liquidità: finanziamento di 36/60 mesi per importo compreso tra € 10.000 e € 300.000 abbattimento di 2 p.ti
- 2) sostegno della nuova imprenditoria

## **"Affidamento Pool Confidi": partita l'operatività**

Confapi Lombarda Fidi e Artigianfidi Lombardia uniscono le forze per sostenere le piccole e medie imprese lombarde: garantiranno gli affidamenti alle imprese all'80%, intervenendo in cogaranzia a favore delle banche convenzionate disposte a concedere nuovo credito alle imprese. I due Confidi, in tale contesto di crisi, puntano sulla principale linea di credito utilizzata dalle imprese: gli affidamenti commerciali destinati agli anticipi di portafoglio salvo buon fine e fatture, ma anche dei contratti, valutando l'impresa ma anche la clientela per cui nei fatti dovranno assumere il rischio.

Potranno beneficiare dell'iniziativa le PMI con sede e/o unità operativa in Provincia di Milano, Monza e Brianza, Lodi, Pavia, Bergamo. L'iniziativa, così strutturata, è la prima in Lombardia tra due Confidi 107 di primo grado (e per quanto a conoscenza, anche a livello nazionale).

## Monza, inaugurata la nuova casa delle pmi

Il taglio del nastro negli uffici di corso Milano alla presenza della Curia, del presidente della Provincia, del presidente della Camera di Commercio e dell'assessore alle Attività Produttive del Comune



Alcuni momenti dell'inaugurazione avvenuta a fine novembre. Presenti: **Dario Allevi**, presidente della **Provincia di Monza e Brianza**; **Carlo Edoardo Valli**, presidente della **Camera di Commercio di Monza e Brianza**; **Carlo Abbà**, assessore alle Attività Produttive del **Comune di Monza**; **Donatella Scarpa**, componente di giunta **CONFAPI INDUSTRIA** con delega al distretto **CONFAPI INDUSTRIA Monza**; **Paolo Galassi**, presidente **CONFAPI INDUSTRIA**

Sono stati ufficialmente inaugurati a fine novembre, alla presenza delle massime autorità, gli uffici brianzoli di CONFAPI INDUSTRIA, l'associazione delle piccole e medie imprese di Milano, Monza, Lodi, Pavia e Bergamo che rappresenta oltre 3 mila aziende manifatturiere e che costituisce il punto di riferimento politico istituzionale delle pmi industriali e di servizio alla produzione del territorio.

A benedire i nuovi spazi al servizio delle imprese il decano don **Silvano Provasi**.

«Con questa nuova sede, che si aggiunge alla recente apertura di quelle di Lodi e di Bergamo – ha spiegato il presidente **Paolo Galassi** – CONFAPI INDUSTRIA prosegue nella propria politica di sviluppo per essere vicina alle imprese e rappresentarne al meglio gli interessi. L'As-

sociazione affronta questa difficile fase economica con una chiara strategia di investimento, focalizzandosi sulle proprie priorità: prima tra tutte, il rapporto con le imprese associate e con le realtà del territorio».

CONFAPI INDUSTRIA Monza, che nel corso degli anni è divenuta uno dei soggetti di riferimento della comunità locale e protagonista della vita economica e sociale, «affiancherà le imprese confrontandosi con le istituzioni politiche e economiche e con le organizzazioni sindacali brianzole per creare migliori condizioni di gestione delle attività aziendali e di sviluppo sui mercati».

La situazione delle imprese nel territorio non è rosea. Mancano ordini e fatturato e le difficoltà di accesso al credito rendono sempre più difficile la sopravvivenza delle piccole e medie imprese. Questo quanto emerge dall'indagine dell'Ufficio Studi di CONFAPI INDUSTRIA che fotografa la situazione delle pmi manifatturiere e di servizio alla produzione della Brianza. Il sondaggio, infatti, evidenzia che, per gli ultimi mesi del 2012, le imprese prevedono un calo degli ordini del 40%, una diminuzione della produzione del 36%, una riduzione del fatturato del 38%. A farla da padrone è l'incertezza. Nel 2012, fino ad ora, sono state utilizzate oltre 900 settimane di cassa integrazione ordinaria (meno di 600 nel 2011), 215 mesi di cassa integrazione in deroga (84 nel 2011), 110 dipendenti sono stati soggetti alla cassa integrazioni straordinaria.

«La tangibile presenza dell'associazione sul territorio – ha spiegato **Donatella Scarpa**, componente di giunta con delega al distretto di Monza – rappresenta uno strumento indispensabile per affrontare con impegno i tanti problemi delle imprese, a cui CONFAPI INDUSTRIA dal 1946 è a fianco nella sfida della competitività. La nuova sede, ubicata in una struttura moderna e funzionale e situata in una posizione logisticamente invidiabile, rafforza la capacità di porsi al servizio delle imprese attraverso i molteplici servizi di consulenza ed attraverso l'organizzazione di incontri e seminari di approfondimento sulle tematiche utili agli imprenditori: dal credito, alla fiscalità d'impresa, dalla internazionalizzazione alle reti di impresa».

CONFAPI INDUSTRIA ha poi voluto rivolgere un ringraziamento alla città di Seregno che «per decenni ci ha ospitato e con la quale abbiamo lavorato molto bene».

## Quanto fatto fin a ora

Per essere a fianco degli imprenditori ad affrontare le criticità legate alla crisi, ma anche per consentire di guardare al futuro e alla ripresa con più fiducia, l'associazione ha attivato un **Servizio anticrisi**: una serie articolata di interventi finalizzata a salvaguardare la tenuta delle aziende (da formazione a energia, da relazioni sindacali a finanza agevolata). Per rispondere a specifiche esigenze del territorio sono stati inoltre siglati numerosi accordi tra i quali:

- **Accordo territoriale di detassazione** per gli istituti riconducibili ad incrementi di produttività, qualità, redditività, innovazione, efficienza organizzativa in relazione a risultati riferibili all'andamento economico o agli utili dell'impresa o ad ogni altro elemento rilevante ai fini del migliorante della competitività aziendale.
- **Accordo per la regolarità e la sicurezza del lavoro** nel comparto delle costruzioni nel territorio della Provincia di Monza e Brianza

L'associazione ha inoltre dato vita a importanti progetti come quello denominato D.I.V.I (disabilità come valore nelle imprese) finanziato dalla Provincia di Monza in collaborazione con il Consorzio Desio Brianza. Grazie all'iniziativa **“L'eccellenza abita qui, visita alle imprese di successo della Brianza ai tempi della crisi”** inoltre alcune pmi del territorio hanno aperto le porte alla Commissione Attività Produttive della Provin-

cia con la quale si sono affrontate le problematiche che vive l'impresa manifatturiera del territorio.

A inizio dicembre è poi stato sottoscritto con i sindacati il protocollo di intesa per istituire l'Organismo Paritetico Provinciale. Un accordo che consentirà, in una prospettiva di bilateralità, di dare applicazione alle disposizioni normative in tema di salute e sicurezza partendo dai fabbisogni e dalle specificità del territorio brianzolo e del sistema delle pmi.

## I progetti per i prossimi mesi

«C'è la volontà – spiegano dall'Associazione – in continuità con quello fatto fino ad oggi, di aumentare il numero delle aziende associate, di fidelizzare gli iscritti attraverso visite one to one e di organizzare sul nostro territorio convegni e seminari di approfondimento sulle tematiche utili agli imprenditori». Da tempo CONFAPI INDUSTRIA sta lavorando sul miglioramento delle condizioni di accesso al credito, che rappresenta in questo momento un tasto dolente. «I nostri imprenditori – spiega Donatella Scarpa – stanno sempre più denunciando dei comportamenti assurdi da parte degli istituti di credito. In un momento in cui dovrebbero aiutare le imprese, le banche tagliano gli affidamenti, non concedono dei finanziamenti che potrebbero dare respiro e liquidità, spostano l'indebitamento a breve sul medio e lungo termine e aumentano i costi di accesso al credito. Un ottimo lavoro sta facendo in questa direzione il nostro Consorzio Lombarda Fidi. Per questo proporremo ai nostri associati incontri pomeridiani con le banche (in collaborazione con Confapi Lombarda Fidi) su specifiche tematiche». In programma anche: la prosecuzione dell'attività a favore dell'alternanza scuola lavoro, open day aziendali per studenti e docenti, micro incontri mirati su temi specifici con nostri esperti di fiscalità d'impresa. Proseguirà il lavoro sulla costituzione di reti di impresa.



INFO & DOC  
CONFAPI INDUSTRIA Monza  
Tel. 039.9418644  
brianza@confapi-industria.it

mondo api

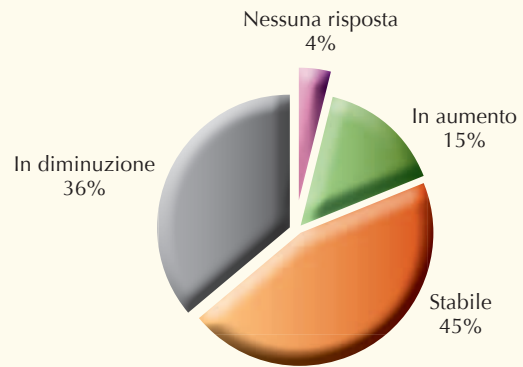
## Distretti

### Indagine congiunturale, segno meno per la produzione

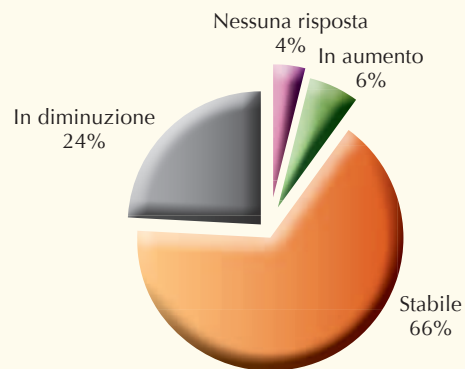
**Sud Ovest Milano, «le pmi chiedono risposte concrete. In gioco la sopravvivenza delle stesse aziende e dell'occupazione che garantiscono»**

«Quello che emerge dall'indagine congiunturale è l'impellente bisogno dell'impresa di risalire la china di questa discesa. Le pmi stremate dalle difficoltà chiedono risposte concrete, per la sopravvivenza delle aziende stesse e dell'occupazione che garantiscono. La consapevolezza è, infatti, che se non si esce da questa situazione di perdurante incertezza la parte di pmi, che registra un peggioramento nei livelli di produzione, fatturato e ordini, aumenti sempre più fino a costringere alcune realtà a chiudere i battenti. Senza l'industria manifatturiera si perdono lavoro, capacità di innovare, export». Così **Carlo Magani**, componente di giunta di CONFAPI INDUSTRIA con delega al distretto Sud Ovest Milano, è intervenuto durante la conferenza stampa di presentazione dell'indagine congiunturale che fotografa la situazione delle pmi dell'Abbiatense e i dati previsivi per gli ultimi mesi dell'anno. Nel primo semestre 2012, il 45% degli imprenditori intervistati registra una diminuzione della produzione, del fatturato (41%) e degli ordini (47%). Il 61% delle pmi ha mantenuto stabile l'occupazione. In merito all'accesso al credito, nota dolente per molte aziende, gli intervistati si dividono tra coloro che lo ritengono più difficoltoso (44%) e coloro che non hanno invece registrato cambiamenti (46%). Il 71% delle imprese, nel primo semestre, non ha effettuato investimenti. Un'incertezza, quella vissuta dagli imprenditori del territorio, fotografata anche dai grafici relativi alle previsioni per gli ultimi mesi dell'anno. La fetta degli "ottimisti", infatti, non è molto cospicua; pesano, ad esempio, le previsioni sul calo degli ordini del mercato interno (46.3%). Nei prossimi 6 mesi le aspettative sul debito bancario a breve termine sono così state manifestate: stabile per il 55.7%, in aumento per il 27.2%, in diminuzione per il 12.9%. Sul debito bancario a medio/lungo termine si registra più o meno la stessa situazione (stabile il 59.8%, in aumento il 21%, in diminuzione il 14.2%). «Le pmi devono far fronte a molte difficoltà, ma sono anche gravate da costi che di certo non aiutano la ripresa – ha spiegato **Stefano Valvason**, direttore generale di CONFAPI INDUSTRIA -. C'è, infatti, una forte preoccupazione per l'impennata della pressione del fisco sulle imprese. Molto pesante anche il divario tra il costo del lavoro che l'azienda deve sostenere per effetto di tasse e contributi sociali ed il netto che i lavoratori percepiscono in busta paga. In una fase di difficoltà come questa – conclude Valvason – le imprese non devono essere penalizzate, ma anzi bisogna dare vita ad azioni che riducano i costi per le pmi che intendono continuare a investire».

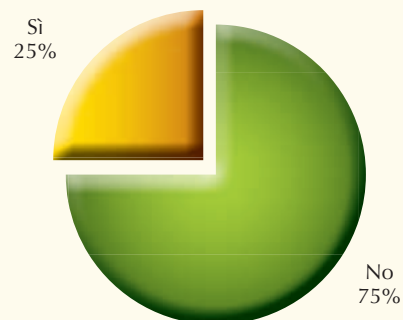
#### Il livello della Produzione (previsioni II semestre 2012)



#### L'occupazione (previsioni II semestre 2012)



#### Si ha intenzione di effettuare investimenti nei prossimi 6 mesi ?



A cura dell'Ufficio studi di CONFAPI INDUSTRIA

INFO & DOC  
CONFAPI INDUSTRIA  
Sud Ovest Milano  
Tel. 02.94969793  
m.berra@confapi-industria.it



## Lodi, in 3 mesi oltre 100 aziende in meno

**Saldo positivo per le attività all'ingrosso, stabili le imprese agricole, il settore manifatturiero ha invece presentato flussi in negativo**

Il trimestre luglio-settembre 2012 ha fatto registrare nel Lodigiano l'iscrizione di 237 attività e la cessazione di 344 imprese. Un saldo negativo di 107 unità che ha fatto scendere le imprese attive sul territorio a 15.789. La lettura in chiave tendenziale della rilevazione segnala nei dodici mesi (fine settembre 2011-fine settembre 2012) una contrazione di 379 imprese operative rispetto alle 16.108 in attività un anno fa. Nei primi tre trimestri di quest'anno il Registro delle Imprese provinciale ha perso 254 unità operative.

La dinamica negativa è diretta conseguenza delle difficoltà del settore delle costruzioni (edifici e lavori specializzati) che costituisce oltre il 49% del tessuto delle imprese artigiane locali ed organizza in grande misura i lavori di impiantistica, isolamento, intonacatura, stuccatura, rivestimento, demolizione e movimento terra e che negli ultimi trimestri ha subito una accelerazione negativa dei saldi tra iscrizioni e cessazioni ridimensionando il proprio stock.

Stabili le imprese dell'agricoltura, il settore manifatturiero ha presentato flussi in negativo per 24 unità, mentre nel commercio le attività all'ingrosso hanno consegnato un saldo positivo e quelle al dettaglio negativo. In accelerazione anche la negatività nella divisine dei trasporti, magazzino e supporti al trasporto, in crescita invece le attività ausiliarie dei servizi finanziari e delle assicurazioni. Delle 107 unità in meno determi-

nate dai flussi di iscrizione e cessazione 53 sono ditte individuali e 76 le "altre forme". In positivo hanno invece chiuso le società di capitale (+12) e le società di persone (+10). Delle 344 unità che costituiscono il flusso delle cessazioni intervenute nel trimestre giugno-settembre 2012, le attività che hanno effettivamente chiuso ritirandosi dagli affari sono state sull'intero territorio lodigiano 192, mentre 22 sono le imprese che hanno trasferito la propria sede sociale fuori provincia e 10 le unità che si sono cancellate per intervenuta "trasformazione giuridica". Infine, ben 88 posizioni sono da attribuire a cancellazioni d'ufficio per morosità, irreperibilità, inadempienze diverse; 9 quelle che hanno chiuso le procedure fallimentari o di liquidazione, 18 quelle sottoposte a provvedimento amministrativo e 5, infine, quelle eseguite d'ufficio per annullamento della posizione.

In quali Comuni si sono manifestati maggiormente i fenomeni di uscita dal tessuto delle imprese?

Su un flusso di 87 cancellazioni intervenute nel trimestre a Lodi, 59 sono state presentate a seguito di ritiro dagli affari, 28 (su 30) quelle a Casalpusterlengo, 10 (su 19) a Codogno, 8 (su 9) a Maleo e a Lodi Vecchio, 20 (su 27) a Sant'Angelo Lodigiano, 7 (su 7) a Tavazzano, 6 (su 6) a Castiglione d'Adda.

### Un centinaio di imprenditori presenti alla cena conviviale



Si è svolta lo scorso fine ottobre la cena conviviale organizzata da CONFAPI INDUSTRIA – riservata non solo agli imprenditori associati ma a tutti gli operatori economici del Lodigiano. Un centinaio le presenze presenti. Durante la serata si è discusso di lavoro, della reale portata della riforma e quanto la stessa inciderà sulle future scelte strategiche delle piccole e medie imprese. Alla presenza del presidente di CONFAPI INDUSTRIA, **Paolo Galassi**, del vice presidente della Provincia, **Claudio Pedrazzini**, del presidente della Camera di Commercio, **Alessandro Zucchetti**, e dell'assessore alle Attività produttive del Comune, Vittorio Codeluppi, si è svolto un confronto costruttivo sulla nuova legislazione ma si è anche voluto riflettere sulle modalità con cui le istituzioni stanno interpretando il momento di crisi e sulle soluzioni che CONFAPI INDUSTRIA sta proponendo alle proprie associate.

nei primi tre trimestri di quest'anno il Registro delle Imprese provinciale ha perso 254 unità operative

il settore manifatturiero ha presentato flussi in negativo

INFO & DOC  
CONFAPI INDUSTRIA Lodi  
Tel. 0371.944466  
lodi@confapi-industria.it

## Categorie

### Unimatica presenta alle associate le opportunità digitali

A Milano, la mostra convegno sulle soluzioni tecnologiche al servizio dell'impresa

**UNIMATICA** è la categoria che, fra le imprese associate CONFAPI, racchiude le aziende dell'Informatin Technology ed affini.

Scopo di Unimatica è:

- tutelare gli interessi delle imprese associate
- promuovere lo scambio di esperienze fra imprese
- agevolare nuove forme di collaborazione
- realizzare iniziative a supporto dell'imprenditore
- progettare e qualificare nuovi servizi per le imprese del settore
- diffondere l'utilizzo delle nuove tecnologie fra gli associati
- coordinare iniziative e progetti sull'innovazione tecnologica
- progettare e realizzare specifici percorsi formativi
- diffondere il contratto nazionale di lavoro siglato in capo alla categoria

In un'ottica di reciproca crescita e di reciproca collaborazione con gli imprenditori, il consiglio di Unimatica ha deciso di realizzare la prima mostra convegno sulle nuove soluzioni tecnologiche riservata alle associate. Durante l'evento, alcune imprese appartenenti ad Unimatica presenteranno singolarmente i loro prodotti/servizi e, nel pomeriggio, si confronteranno pubblicamente con i colleghi imprenditori. Lo scopo dell'incontro è quello di presentare alle associate nuove proposte, soluzioni e servizi, nella maggior parte dei casi anche "su misura", attraverso le quali ottenere sia importanti risparmi aziendali in termini di efficienza ed efficacia, sia visibilità e controllo sulla propria azienda. L'incontro, gratuito, è previsto per il **25 Gennaio 2013** e verrà realizzato presso **Datasys**, impresa associata a CONFAPI INDUSTRIA (viale Lunigiana 46, Milano - con orario continuato dalle 10.30 alle 17.00 per la parte di mostra e alle ore 14.30 per la parte di convegno). L'iniziativa rappresenta una concreta forma di collaborazione fra le imprese appartenenti alla stessa associazione, CONFAPI INDUSTRIA e alla stessa categoria, UNIMATICA. Si ringrazia il presidente Galassi per gli auguri fatti all'iniziativa. La stessa iniziativa sarà replicata su tutto il territorio italiano con lo scopo di far incontrare gli imprenditori fra di loro.

**All'incontro parteciperanno:**

**A-Q:** Magazine Qualità è l'unica rivista on line indipendente finalizzata alla diffusione di notizie provenienti solo da Aziende Certificate. "Qualità intesa anche come strumento di Web Marketing e di Comunicazione".

**Assist Italia:** eroga assistenza su qualsiasi Apparecchiatura Elettronica Professionale. Qualsiasi sistema, anche obsoleto, utilizzato in azienda può essere riparato.

**Castaldi Informatica:** Business Partner IBM. Azienda certificata per soluzioni ERP nel manifatturiero.

**Datasys:** fornisce soluzioni gestionali nei settori della produzione, distribuzione e servizi. Propone la soluzione Vela ERP che è fruibile anche in modalità ASP attraverso la propria Server Farm.

**GIEDI:** eroga soluzioni e servizi per il controllo della, propria od altrui, reputazione on line. Strumenti per creare rassegne stampa on line.

**Metropolis:** Sportelli automatici, Totem, Automazione dei rapporti con il pubblico, Sistemi di pagamento automatici, Automazione parcheggi.

**OSAnet:** soluzioni CRM, Quality Management System, IT Resource Control per il mercato privato, e soluzioni di E-Gov per la PA.

**SMARTCOM:** soluzioni CRM di ultima generazione in cloud computing. Con pochi click e da qualsiasi tipo di device si può avere il controllo della propria azienda con la garanzia di maggior sicurezza, flessibilità e un notevole abbattimento dei costi.

**TIQ Industry:** produzione, distribuzione e sviluppo di soluzioni software finalizzate al supporto delle decisioni. Monitoraggio ed ottimizzazione dei consumi, della distribuzione logistica, della produzione e del tracking di prodotti.

## UNIMATICA CONFAPI

PRESENTA ALLE IMPRESE ASSOCIATE

**OPPORTUNITÀ DIGITALI**

MOSTRA CONVEGNO  
SULLE SOLUZIONI TECNOLOGICHE  
AL SERVIZIO DELL'IMPRESA

**25 Gennaio 2013**

**Programma**

**dalle 10.30 alle 17.00**

**LE IMPRESE UNIMATICA  
ESPONGONO LE LORO SOLUZIONI**

**alle 14.30**

**CONFRONTO CON GLI ASSOCIATI  
SUL TEMA DEL RISPARMIO DIGITALE**

**Ospita Datasys**  
Impresa associata CONFAPI INDUSTRIA  
Viale Lunigiana 46, Milano

Per maggiori informazioni

[unimatica@unimatica.it](mailto:unimatica@unimatica.it)

INFO & DOC

CATEGORIE

[unimatica@unimatica.it](mailto:unimatica@unimatica.it)



# PMI ENERGY

PMI Energy S.r.l. a socio unico (CONFAPI INDUSTRIA)

## 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 INDUSTRIA) è la realtà del sistema CONFAPI INDUSTRIA dedicata a tutte le tematiche inerenti l'energia, che racchiude l'esperienza e le competenze maturate in 12 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

### RISPARMI ENERGIA ELETTRICA\*

	2010	2011	2010-2011
Minimo	4,6%	5,8%	4,6%
<b>Media</b>	<b>21,2%</b>	<b>24,4%</b>	<b>22,2%</b>
Massimo	39,7%	42,2%	42,2%

### RISPARMI GAS NATURALE\*

	2010	2011	2010-2011
Minimo	4,9%	8,4%	4,9%
<b>Media</b>	<b>24,5%</b>	<b>22,3%</b>	<b>24,1%</b>
Massimo	37,7%	31,6%	37,7%

\* Risultati dei benchmark effettuati per le nuove adesioni ai Gruppi d'Acquisto rispetto alle condizioni di fornitura in essere o a quelle contestualmente proposte da potenziali fornitori.

Analisi di confronto eseguite sulla componente energia per l'elettricità e su quella di vendita per il gas, rispettivamente su complessivi 316 e 77 punti di prelievo.

### ALTRI SERVIZI

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

Per maggiori informazioni tel. 0267140229 o e-mail a [pmienergy@pmienergy.it](mailto:pmienergy@pmienergy.it) - fax 0245070229

# Non lamentarti della tua azienda. Cambiala. In meglio.

Le persone che lavorano nella tua impresa sono la risorsa più importante. Investire su di loro è la scelta migliore per veder crescere la tua impresa. Fapi ti dà le risorse economiche per farlo, gratuitamente. Scegli Fapi per finanziare la formazione dei tuoi dipendenti.

**ADERISCI AL FAPI: IL FONDO DI FORMAZIONE  
ITALIANO CHE CREDE NEL VALORE DELLE PERSONE.**

Aderire al fondo per la formazione FAPI è facile e non costa nulla: scopri come fare su [www.fondopmi.it](http://www.fondopmi.it), chiamando lo 06-6977081 o inviando una mail a [marketing@fondopmi.it](mailto:marketing@fondopmi.it)

 **fapi** | Fondo Formazione  
Piccole Medie Imprese