

Il magazine per la Piccola e Media Industria

A.P.I. Magazine



A.P.I.
ASSOCIAZIONE PICCOLE E MEDIE INDUSTRIE
- DAL 1946 -

FOCUS

Sociale&pmi,
il cuore nell'economia

IMPRESE DAL VIVO

I droni al servizio
dell'azienda

GLOBAL LOCAL

L'industria lombarda
fa tappa a Teheran



INSIEME
per far crescere
LE IMPRESE

«Rafforzare la locomotiva
del paese!»

A.P.I. Magazine
Anno XI - Numero 2
Dicembre 2016
Periodico a cura di
A.P.I. Associazione Piccole e Medie Industrie

A.P.I. Servizi Srl

Investi per far crescere il tuo business!

A.P.I. Servizi Srl* da oltre un decennio fornisce alle PMI una vasta gamma di servizi, in continua espansione, attraverso una struttura snella ed efficiente, che rappresenta per l'azienda un interlocutore unico e affidabile. Avvalendosi di società e professionisti qualificati eroga servizi ad alto valore aggiunto, a condizioni economiche competitive, garantendone un costante monitoraggio.

Principali aree di intervento



SICUREZZA E SALUTE SUL LAVORO

Consulenze personalizzate, redazione di documenti, valutazioni strumentali (rumore, vibrazioni, inquinanti aerodispersi), corsi di formazione in aula e presso la sede dell'impresa, check-up in azienda.



AMBIENTE: inquinamento atmosferico - scarichi idrici - rifiuti - impatto acustico - imballaggi

Consulenze personalizzate, check-up in azienda, predisposizione domande di autorizzazioni, analisi (aria, acqua, rifiuti), corsi di formazione in aula.



SORVEGLIANZA SANITARIA

L'azienda e il medico competente: visite mediche e accertamenti diagnostici, presso la sede dell'impresa.



IGIENE DEGLI ALIMENTI

Consulenze personalizzate, redazione di documenti, corsi di formazione in aula e presso la sede dell'impresa.



QUALITÀ

Certificazione di sistema e post-certificazione ISO 9001, ISO 140001, ISO 18001...
Certificazione di prodotto.



INTERNAZIONALIZZAZIONE

Contrattualistica internazionale; tutela della proprietà intellettuale; selezione TEM; documentazione doganale import/export; certificazioni export; servizi linguistici; Intrastat.



INFORMATICA

Assistenza informatica e sistemistica; manutenzione dei database; sistema CRM; automazione del magazzino; accesso ai propri dati attraverso l'archiviazione in cloud; supporto per word ed excel.



FISCALE

Consulenza fiscale e contabile affiancata alla consulenza gestionale societaria e supporto in operazioni straordinarie (ristrutturazioni societarie, concordati, scissioni, fusioni).



RELAZIONI INDUSTRIALI

Supporto e assistenza nelle vertenze sindacali, per l'utilizzo di ammortizzatori sociali, per le conciliazioni in sede stragiudiziale; supporto legale per vertenze di carattere giudiziale e stragiudiziale; redazione di accordi e regolamenti aziendali.



FINANZA AGEVOLATA

Consulenza e assistenza per contributi, agevolazioni e incentivi; gestione dei flussi finanziari.



COMUNICAZIONE

Strumenti di marketing, di comunicazione, di promozione, social network, siti internet, foto e video, web reputation...



RISCHIO AZIENDALE

Analisi e gestione del rischio aziendale e personale dei soci e degli amministratori (risk management); ricerca della soluzione assicurativa adeguata.



EDILIZIA

Gestione pratiche edilizie con enti pubblici, progettazione, direzione lavori e sicurezza nei cantieri, consulenza tecnica e pratiche catastali, prevenzioni incendi.



LEGALE

Contrattualistica d'impresa, recupero crediti, diritto societario e operazioni straordinarie, implementazione adempimenti privacy, tutela del mercato e della concorrenza sleale, supporto per eventuali azioni legali e corsi di formazione.



APPALTI PUBBLICI

Supporto nella partecipazione alle gare d'appalto, redazione di contratti di avvalimento, ATI e subappalto, tutela stragiudiziale, tutela giudiziale dinanzi al TAR e al Consiglio di Stato, corsi di formazione.

Per maggiori informazioni: **A.P.I. Servizi** - Viale Brenta, 27 - 20139 Milano
Tel. 02.67.140.251 - Fax 02.45.503.113 - Email info@apmiservizi.it



Location:

Green Park è una location particolarmente originale ed eclettica che offre ambienti unici per ogni occasione: accolti tra sorrisi e cordialità potrete scegliere se pranzare o cenare nell'ampia sala Afrodite con vista panoramica sul Parco o nelle sale Poseidone e Demetra; un enorme soggiorno, la sala Era – tecnologicamente attrezzata – ideale per onorare, in grande stile, qualsiasi tipo di ricorrenza. Il Parco, Eracle Park, è il luogo perfetto per il divertimento estivo dove è lecito sognare a occhi aperti, ascoltare dell'ottima musica, cenare nella sala Persefone o godersi gli spettacoli di animazione che Green Park organizza. Festeggiare nell'Eracle Park le occasioni importanti significa rendere indimenticabili i propri attimi di felicità.

Centro Congressi:

A due passi dal centro di Pavia (5 km passando per Strada Statale 35 dei Giovi), e da Milano (20 km passando per Strada Statale 35 dei Giovi), il Centro Convegni unisce in sé la piacevolezza di un ambiente raffinato e una dotazione tecnologica in linea con le strutture congressuali più all'avanguardia a livello internazionale. Esclusività è il nostro motto: avete infatti la possibilità di riservare per voi l'intera struttura, con le sue 5 Sale riunioni in grado di accogliere dalle 10 alle 700 persone, e la sua équipe di specialisti per l'assistenza e la programmazione, fin nel più piccolo dettaglio, organizzazione di ogni tipo di meeting e conferenza.

Deliziatevi con i Coffee Break, Buffet e Colazioni di lavoro che siamo in grado di organizzare per voi.

Banqueting:

Green Park Banqueting, ha selezionato per la sua Clientela un insieme di dimore Storiche e Antiche: Ville, Castelli, Cascine, in Italia e all'Estero, e poi, il fascino della Barca e della Spiaggia: se desiderate che la magia e il fascino del mare facciano da cornice ai vostri eventi, Green Park potrà guidarvi nella scelta delle più eleganti e prestigiose dimore della Liguria.

Responsabile: Antonino Giongrandi cell. 334 11 69 718

Noleggio Attrezzature:

Il Noleggio Green Park in collaborazione con Setemesgiò offre in tutto il nord Italia un servizio con strutture e attrezzature (tavoli, sedie, coprisedie, piatti, sottopiatte, bicchieri, posateria, tovaglie e tovaglioli, tovagliato di grandi dimensioni e di molti colori in tessuti damascati e non, pagode bianche, ombrelloni) per allestimenti banqueting, catering, cerimonie, eventi privati ed aziendali. Per maggiori informazioni e per visionare i prodotti a noleggio, visita il sito www.setemesgio.it

Responsabile: Antonio Proia Tel. 02 5760 1704 Cell. 348 34 10 413

Chef at home - Show Cooking: Antonino Giongrandi

Ovunque nel Mondo i nostri servizi - Our Services Anywhere in the World

Ristorante, Banqueting Green Park, Via Dante 9 , 27010 Borgarello (PV) tel. 0382 933012 - Fax 0382 933011

www.ristorantegreenpark.it - E-Mail: Info@ristorantegreenpark.it

Responsabile Banqueting: Antonino Giongrandi 334 11 69 718

in Copertina



Il 2016 è stato un anno molto importante. A.P.I., ha festeggiato i suoi “primi” 70 anni al servizio delle pmi. Gli ultimi dodici mesi sono, infatti, stati particolarmente ricchi di attività e di eventi, realizzati per dare valore alle pmi manifatturiere che sono la forza del Paese e che hanno fatto crescere l’associazione delle piccole e medie industrie fino a portarla a rappresentare oltre 3 mila aziende che occupano circa 70 mila addetti. Una vita dedicata alle imprese e al loro sviluppo.

Proprio per esaltare e rendere omaggio a tutti quegli imprenditori delle piccole e medie industrie che ogni giorno lavorano per rendere grandi i propri prodotti e a tutti quegli uomini e donne che lavorano con loro si è voluto realizzare un libro sui settant’anni di A.P.I. Le immagini non hanno voluto immortalare solo i prodotti “finiti” ma anche oggetti, colori, tagli prospettici e molto altro mettendo in evidenza anche i momenti della produzione per celebrare il lavoro, la “cultura del saper fare” tipica delle pmi. Con lo scopo di rendere merito e riconoscimento alle aziende storiche che si sono associate tra il 1946 e il 1961 e che quindi da oltre 55 anni sono rimaste legate all’associazione, è stato inoltre organizzato un evento per ringraziare tutte le associate che, con la loro fedeltà, hanno contribuito a mantenere viva l’industria e la tradizione imparando a trasformarsi e ad arricchirsi cogliendo nuove opportunità. La decisione di istituire l’onorificenza “Socio Storico A.P.I.” è nata proprio dalla volontà di rafforzare il valore e l’identità industriale delle piccole e medie imprese manifatturiere e di servizio alla produzione che negli anni sono diventate un punto di riferimento per la vita sociale ed economica del territorio in cui operano e del Paese.

Il culmine dei festeggiamenti è stato il 20 giugno con l’evento “A.P.I. 70. Radici e cambiamento” tenutosi al Teatro Litta, nel corso del quale si è svolto anche lo spettacolo teatrale dal titolo “Io, Ludwig Van Beethoven”, progetto, regia e con Corrado d’Elia.

A.P.I. però guarda anche al futuro. Per caratterizzare il rinnovo dell’associazione e per tracciare la sintesi di cosa possa fare per contribuire, anche con il suo cambiamento, allo sviluppo del genio creativo e dello spirito imprenditoriale è stato realizzato il nuovo logo. Il logo riproduce in scala convergente diversi simboli che hanno a che fare con i valori di A.P.I.: una “tavola rotonda” che simbolicamente raccoglie i cavalieri intorno a valori plastici come la stilizzazione di un ingranaggio e di un cerchio, simbolo di alleanza, armonia e forza. Un cerchio per rappresentare l’unione. Nessun piccolo e medio imprenditore può competere da solo, ma per sviluppare la propria impresa deve aderire a un’organizzazione che ne rappresenti e ne interpreti gli interessi. Organizzazione che ne sappia meritare la fiducia nel tempo per la propria capacità di risolvere i problemi delle imprese, di interpretare i cambiamenti degli scenari, di offrire una strategia e una visione moderna che guidi le imprese a mantenere la via della competitività e le istituzioni a crearne i presupposti.

18



Imprenditorialità e sviluppo sostenibile

30



Droni civili, mercato in espansione

Pmi network

- 5 CICERI DE MONDEL Srl Unipersonale
Il "filo" che unisce ricerca e innovazione nella stampa 3d
- 5 AMT Srl
Lo specialista dei tubi e della componentistica su misura
- 6 MAG MODA NEW Srl
La qualità del made in Italy
- 6 RILIEVOGRAFIA FIAMMENGHI
DI FIAMMENGHI CARLO ED ELISEO snc
Dal 1928, la passione per la stampa
- 7 A.U.ESSE Srl
Il manifatturiero design oriented
- 7 SINERGIE GRAFICHE Srl
Team vincente per una grafica aziendale coordinata
- 8 GUERZONI Srl
Laminati flessibili: rapidità e qualità al servizio del cliente
- 8 TECNOPRINT Srl
Da oltre 30 anni nel settore incisioni cilindri rotocalco
- 9 TECNO SERVICE Srl
Costruzione skid e componenti meccanici
- 9 SPAZIO V Srl
Interior design solutions

Protagonisti

- 10 Regione e pmi, insieme per rafforzare la locomotiva del paese
- 13 L'economia reale al primo posto tra le priorità delle istituzioni

Focus

- 16 Settant'anni al servizio delle imprese
- 18 A.P.I. per il sociale, il cuore nell'economia

- 26 Studi di settore e indicatori di compliance, al via l'era della collaborazione

Termometro PMI

- 28 Superare la crisi con la digitalizzazione del manifatturiero

Imprese dal Vivo

- 30 SEIKEY Srl
Droni e nuove applicazioni. La tecnologia al servizio dell'azienda

Global local

- 34 Africa, nuova frontiera del business
- 36 L'industria lombarda fa tappa a Teheran

Educational

- 38 Il ricambio generazionale nelle pmi familiari
- 40 Mechanical Employment, il progetto per invertire la rotta

Territori

- 43 La conciliazione in Brianza
- 44 A.P.I. sigla accordo per valorizzare capitale umano e flessibilità

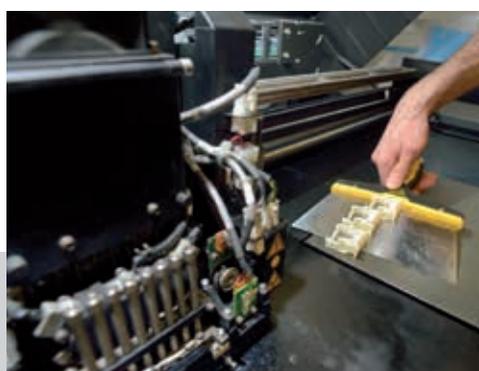
Mondo Api

- 46 A.P.I. Servizi
- 47 RELAZIONI INDUSTRIALI
- 52 ENERGIA
- 55 FINANZA
- 56 INTERNAZIONALIZZAZIONE
- 58 APPALTI
- 60 LEGALE
- 62 LEGALE
- 63 LEGALE
- 64 COMUNICAZIONE

PMI Energy Srl

52

Energia, sempre più vantaggi per le imprese



60

Sicurezza dati, nuovo regolamento privacy

**Direttore responsabile**

Silvia Villani
s.villani@apmi.it

Redazione

stampa@apmi.it
Tel 02.67140267
Fax 02 45503344

Ufficio Studi

Alessandra Pilia
studi@apmi.it
Tel 02.67140267
Fax 02 45503344

Collaboratori

Alessia Casale
Michele Castellana
Alberto Conte
Silvia Parodi
Manola Perucconi
Gabriele Rossi
Raffaella Salvetti
Luisa Tacchini
Stefano Valvason

Photogallery

Walter Capelli
Domenico Cicchetti
Stefano De Grandis

Progetto grafico e realizzazione

Industrie Grafiche RGM srl
Via Trebbia 21 - 20089 Rozzano (Mi)

Ufficio Diffusione

Servizio Comunicazione A.P.I.
Tel. 02.67140267
stampa@apmi.it

A.P.I. Associazione Piccole e Medie Industrie

Proprietario ed editore
Via Brenta 27, 20139 Milano
Tel. 02.671401 – info@apmi.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: **A.P.I. Associazione Piccole e Medie Industrie**. 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

- ▶ A.P.I. Servizi
- ▶ Incontri di Gusto
- ▶ METAENERGIA
- ▶ Tempi Moderni
- ▶ Pmi Energy

A.P.I. Magazine

Periodico di informazione per la piccola e media industria sui temi di carattere economico, politico, istituzionale e culturale; è organo di stampa ufficiale di A.P.I. 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 LETTORI

A.P.I. 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.



FILALFA
RILIEVO AI TUOI PROGETTI
by Ciceri de Mondel

CICERI DE MONDEL SRL UNIPERSONALE **Il “filo” che unisce ricerca e innovazione** **nella stampa 3d**

Fondata nel 1917 **Ciceri de Mondel Srl** si presenta oggi sul mercato delle materie plastiche come produttrice di lastre termoplastiche estruse in HIPS, ABS, e PMMA da oltre quattro decenni. La produzione inizialmente di medaglie, con sede a Milano in via della Moscova, si è diversificata nel corso degli anni passando dalle minuterie metalliche alle materie plastiche. Dai primi anni Ottanta l'azienda si è andata sempre più specializzando nell'estrusione di lastre termoplastiche, con l'abbandono definitivo delle altre attività. Le lastre prodotte da Ciceri de Mondel trovano applicazione “fredda”, per la produzione di pubblicità per la realizzazione termosanitario. Nel 2013 Antonio e “maker” per passione, ha dato il una produzione sperimentale di filo. L'esperienza pluriennale nel campo di Ciceri de Mondel ha reso veloce produzione industriale: oggi, con il filamenti del diametro di 1,75 e 2,85 con un'ottima stabilità dimensionale la continua evoluzione che questa tecnologia sta dettando, propone regolarmente nuovi materiali (TPU, policarbonato, materiali caricati con additivi che conferiscono al filamento diverse caratteristiche come ad esempio la conduttività elettrica). L'aspetto della ricerca e dell'innovazione è fondamentale per questa nuova realtà che si inserisce in un settore, quello della stampa 3D, estremamente dinamico.



nei più svariati settori: da quello dei frigoriferi e banchi frigo, a quello della di espositori, dall'automotive al Berera, responsabile della produzione via, con l'appoggio di Luciana Ciceri, a per stampa 3D per consumo interno. dell'estrusione delle materie plastiche il passaggio dalla sperimentazione alla marchio FILALFA, l'azienda propone mm in ABS, PLA, HIPS, PETG e NYLON in decine di diversi colori ma, seguendo

CICERI DE MONDEL Srl UNIPERSONALE

Viale Lombardia 16/O-P, 20081 Cassinetta di Lugagnano (Milano), Tel. 02 94969697

info@ciceridemondel.it; amministrazione@ciceridemondel.it - www.ciceridemondel.it - www.filoalfag3d.com



AMT Srl

Lo specialista dei tubi d'acciaio fabbricati su misura

Dal 1980 **AMT Srl** fornisce tubi di precisione in acciai speciali e superleghe che sono progettati e fabbricati su misura per soddisfare le esigenze applicative dei clienti che li utilizzano e sono fabbricati, su specifica dell'azienda, dai principali produttori di tubi europei e americani. AMT garantisce servizi di consegna just in time e fornisce le giuste quantità di prodotti in grado di soddisfare le esigenze dei clienti nel momento in cui questi le richiedono. Dispone inoltre di competenze tecnico/commerciali ed esperienza tali da potere assicurare ai suoi clienti scelte di prodotto e servizio che rappresentano la migliore soluzione applicativa alle condizioni più competitive. AMT è organizzata in modo semplice e snello con un personale la cui formazione continua è tra gli investimenti prioritari e permanenti dell'azienda. AMT dispone inoltre di un sistema informatico studiato ad hoc per fornire in tempo reale i dati necessari per il controllo di tutte le attività aziendali, compreso il severo monitoraggio del mantenimento della promise di qualità e consegna dei fornitori e l'adeguatezza del livello quantitativo dei materiali pronti, per assicurare ai clienti la qualità e la quantità dei prodotti e la puntualità di messa a disposizione. L'azienda

investe continuamente nella ricerca di nuovi servizi, nuovi prodotti e nuove soluzioni tecniche per essere sempre adeguata alle variazioni dei mercati in cui opera. AMT deve il suo successo, in uguale misura, alle corrette soluzioni fornite ai clienti, alla sua organizzazione e alla competenza del suo personale, nonché alle valide condizioni di acquisto che ottiene dai suoi fornitori.



AMT Srl

Via Como 4, 20063 CERNUSCO s/N (Milano)
Tel. 02 92105330 - Fax 02 92104488 - www.amtsrl.it



MAG MODA NEW Srl

La qualità del made in Italy

Impegno e passione. Queste le parole chiave che hanno accompagnato lo sviluppo della Mag Moda dalla sua fondazione nei primi anni Settanta, con la produzione delle prime gonne in pura lana vergine. Oggi, a più di quarant'anni di distanza dalla fondazione, la gamma si è ampliata. La **Mag Moda New Srl** crea, infatti, ogni tipo di capo d'abbigliamento femminile: dalle magliette ai cappotti, dalle gonne alle giacche, e soprattutto abiti, pantaloni e camicie. Mag Moda ha sempre avuto un'organizzazione molto snella ma efficiente ed efficace nel cogliere e soddisfare le esigenze dettate dalla distribuzione in costante e veloce evoluzione. Infatti è stata in grado di servire con successo i punti vendita di grande superficie, sia specializzati che generalisti o le catene di negozi, ma senza perdere di vista i negozi più tradizionali. Grande attenzione è stata sempre data al prezzo, ma senza rinunciare ad alcuni elementi: la produzione rigorosamente e orgogliosamente "made in Italy", lo styling, sempre attento anche alla vestibilità, la selezione dei tessuti operata con passione, la cura in tutte le fasi della lavorazione e i numerosi controlli, tutti fattori che da sempre garantiscono la qualità dei capi commercializzati. A seguito del trasferimento dallo storico magazzino di Lissone al più grande e moderno capannone di Biassono nel 1983, hanno subito delle modifiche anche le collezioni. Prima, infatti, erano dirette soprattutto alla signora che ama vestire con uno stile classico; nel corso degli anni sono state ampliate e rinnovate, rivolgendo l'attenzione a un più ampio target di donne over 35. Circa metà della produzione viene venduta con marchi propri, quali Elyne e Myrica, inoltre parte della produzione è dedicata a importanti private label europee. Il successo commerciale, sia in Italia che all'estero, conferma la validità delle scelte aziendali; nel 2000 è stato acquisito anche il marchio Hot Cream, per consentire l'ingresso in alcune importanti realtà distributive anche con un prodotto più basilico. Queste novità sono state accolte con entusiasmo dalla clientela abituale, che oggi si trova di fronte un interlocutore sempre più serio e puntuale per una vasta gamma di prodotti. Mag Moda, così flessibile e attenta sia alle variazioni del mercato che alle esigenze di personalizzazione dei prodotti e di pianificazione logistica dei clienti, è naturalmente il frutto di un incessante miglioramento e affinamento delle strutture produttive e gestionali, dei processi e delle attrezzature, con un continuo connubio tra automazione e maestria artigiana, operato con passione per offrire sempre un mix prodotto-servizio-prezzo più che competitivo.



MAG MODA NEW Srl

Via dei Tigli 21, 20853 Biassono (Monza e Brianza)

Tel. 039 492057 - info@magmoda.it



RILIEVOGRAFIA FIAMMENGHI DI FIAMMENGHI CARLO ED ELISEO Snc Dal 1928, la passione per la stampa

Rilievografia Fiammenghi di Fiammenghi Carlo ed Eliseo snc, con sede ad Assago, è un'azienda storica specializzata nella stampa di etichette autoadesive e sleeve con elevato livello di personalizzazione per quantità, qualità di stampa e soluzioni tecniche particolari. Avviata nel 1928 come attività artigianale di stampa a colori di cartellini ed etichette in carta gomata, vede alla guida la terza generazione di imprenditori. L'azienda ha mantenuto, nei decenni, l'attenzione a quei dettagli particolari che permettono di comunicare attraverso l'etichetta l'innovazione del prodotto con la forza e l'identità del brand. Le tecnologie di cui dispone permettono, infatti, di risolvere tutte le esigenze, dalla produzione di elevate a piccole tirature, sia per etichette classiche che per sistemi più



complessi come "gratta e vinci", dual-label ed etichette multistrato. Il parco macchine consiste in rotative di stampa flessio grafiche fino a nove colori e macchine a tecnologia digitale che permettono qualità di stampa elevatissime senza il costo aggiuntivo dei relativi impianti. Tutta la produzione passa per tavoli di controllo di ultima generazione con telecamere di ispezione ad alta definizione. L'azienda è certificata con la norma UNI EN ISO 9001:2008 ed è strutturata per poter fornire un servizio di eccellenza basato anche sull'estrema flessibilità con tempistiche di risposta rapidissime.

La cura del dettaglio si unisce alla costanza della qualità e alla massima attenzione alle esigenze del cliente offrendo una consulenza tecnica sempre orientata alla sua piena soddisfazione.

RILIEVOGRAFIA FIAMMENGHI DI FIAMMENGHI CARLO ED ELISEO Snc

Via della Concordia 21/23, 20090 Assago (MI)

Tel. 02 4888251 - fiammenghi@fiammenghi.com - www.fiammenghi.com



A.U.ESSE Srl

Il manifatturiero design oriented



A.U.ESSE Srl compie quest'anno i suoi primi dodici anni; è un'azienda giovane che produce e commercializza arredi destinati alla pulizia e al decoro degli ambienti urbani. Titolari della società sono i signori Scotti che, in continuità alla precedente esperienza imprenditoriale Carrozzeria Moderna Spa, durata per ben 45 anni, hanno dato vita a questa nuova e dinamica realtà rinnovando la propria passione nel produrre manufatti che si contraddistinguono per il loro design. Le attuali produzioni propongono una gamma completa di cestini getta carte stradali, posacenere stradali, contenitori per le raccolte differenziate, per le pile esauste, per i farmaci scaduti, per i rifiuti t/f, per i toner usati, per i micro-raee abbandonati, contenitori con distributori di sacchetti per la raccolta delle deiezioni canine, oltre a elementi di arredo urbano quali panche, dissuasori, fioriere, portabiciclette, totem espositori. L'azienda si avvale di uno sviluppo progettuale interno integrato da collaborazioni esterne d'eccellenza; il know-how acquisito permette di spaziare nell'utilizzo delle più recenti tecnologie costruttive che, dopo un lungo processo di valutazione dei fornitori, vengono gestite in outsourcing permettendo una flessibilità produttiva mirata alla soddisfazione del cliente. Il mercato di riferimento propone un confronto serrato con molti competitor italiani ed esteri di diverse dimensioni e fatturato; in questo scenario i titolari hanno deciso di centrare la propria strategia operativa sul rinnovamento continuo partendo dalla classica concezione di design di prodotto fino a spaziare al design di comunicazione e strategico. Questo approccio, pur in presenza di una difficile situazione economica, ha permesso all'azienda di allargare i propri orizzonti di mercato e, conseguentemente, di mantenere la propria redditività. A.U.ESSE Srl opera, con una rete distributiva consolidata, prevalentemente sul mercato domestico sia con enti pubblici che privati, esporta in diversi paesi CEE (Germania, Lussemburgo, Spagna, Portogallo, Grecia) e in altri paesi extra CEE quali Svizzera, Emirati Arabi. L'azienda è pronta a raccogliere le sfide che verranno con la certezza che il proprio sostentamento passerà dalla capacità di investire nella propria crescita culturale, operando in rete con altre imprese e associazioni capaci di darle valore aggiunto.



A.U.ESSE Srl

Via Per Castelletto 23, 20080 Albairate (Milano)

Tel. 02 94920378 - Fax 02 94923148 - info@auesse.it - www.auesse.com



SINERGIE GRAFICHE Srl

Team vincente per una grafica aziendale coordinata

Sinergie Grafiche Srl opera con successo nel settore della comunicazione grafica ormai da 25 anni. Punto di riferimento per molti editori e realtà aziendali, è sempre stata attenta ad aggiornare le competenze del proprio organico e a fornire sempre nuovi servizi legati alla grafica e alle sue mille declinazioni. Nell'ultimo decennio l'evoluzione tecnologica e dei canali di comunicazione web e social hanno imposto un forte cambiamento nel modo di intendere il graphic design e il web design. Sinergie Grafiche si è quindi specializzata nel fornire al cliente, oltre alla progettazione grafica legata all'immagine aziendale (ideazione del marchio, brochure corporate, cataloghi, depliant, biglietti visita, ecc.) anche lo studio grafico coordinato del proprio sito web aziendale e delle pagine social come facebook, instagram, twitter. L'importanza di un'immagine aziendale curata e accattivante in tutti i suoi aspetti è ormai necessaria a ogni tipo di attività; Sinergie Grafiche offre, quindi, pacchetti vantaggiosi dal punto di vista del budget a disposizione, che comprendono lo studio completo della propria corporate identity in forma cartacea e la costruzione del proprio sito web. Il cliente che si rivolge a Sinergie Grafiche potrà contare sulla serietà e la competenza di art director con alle spalle anni di

esperienza e di referenze. Nella nuova sede alle porte di Milano i clienti saranno guidati e consigliati dal team di grafici, che insieme a loro finalizzerà e darà forma all'immagine aziendale, avvalendosi di software di ultima generazione. Sinergie Grafiche è partner ideale per la creazione o rivisitazione dell'immagine aziendale presentandola nei tempi, sempre più stretti, che il mercato di oggi richiede.



SINERGIE GRAFICHE Srl

Viale Italia 12, 20094 Corsico (Milano)

Tel. 02 57789428 / 0257789437 - Fax 02 57789440 - info@sinergiegrafiche.it



Guerzoni srl.

GUERZONI Srl

Laminati flessibili: rapidità e qualità al servizio del cliente

Guerzoni Srl nasce nel 2008, nonostante la recente costituzione poggia su solide basi, il management vanta, infatti, una forte esperienza trentennale nella distribuzione di materiali isolanti flessibili in Italia e in Europa. Offre

una vasta gamma di prodotti a cui affianca servizi e assistenza per soddisfare ogni esigenza dei propri clienti anche su richieste specifiche, come fondi cava, bordatura e frastagliatura. L'azienda è certificata UL e ISO 9001. Guerzoni Srl realizza, per il settore dell'isolamento elettrico, isolanti dielettrici flessibili certificati UL, destinati all'industria elettromeccanica, elettronica ed elettrica, dei trasformatori e dei generatori sotto forma di accoppiati a base aramidica, carte tecniche, TNT, spalmati o a trattamento speciale. I punti di forza della Guerzoni Srl sono senza dubbio, la conoscenza dei materiali e delle tecnologie, l'assortimento dedicato, la rapidità nelle risposte, la flessibilità operativa, l'assistenza post vendita, il servizio curato e completo e la possibilità di tagliare ogni tipo di materiale isolante a partire da 4,5 mm. In questi anni



DIVISIONE TRASFORMATORI



DIVISIONE MOTORI ELETTRICI



DIVISIONE MOTORI / POMPE

Guerzoni Srl è diventata una realtà consolidata ricca di competenze e di nuove conoscenze che hanno permesso di ampliare l'attività verso nuovi settori. I clienti attuali si occupano principalmente della costruzione di

motori elettrici, trasformatori e pompe; della produzione di apparati elettrici per i più svariati settori, dall'elettromeccanica all'automobile, dalle piccole lampadine led, ai grandi pannelli luminosi. A partire da maggio 2015 - con l'acquisizione del ramo d'azienda della MGR Srl - è stata ulteriormente ampliata la gamma dei servizi e prodotti offerta, unitamente allo sviluppo di nuove competenze tecniche. Il magazzino è l'anima della Guerzoni Srl e il punto di contatto tra clienti e fornitori, ma anche lo specchio della conoscenza aziendale, attraverso il quale è possibile soddisfare gli ordini e spedire in pochissimo tempo qualsiasi articolo a catalogo. La vocazione della Guerzoni Srl è soprattutto quella di aiutare il cliente a trovare soluzioni, soddisfacendo le richieste di informazioni tecniche e di nuovi prodotti.

GUERZONI Srl

Via Papa Giovanni XXIII 8, 24040 Misano di Gera D'Adda (Bergamo)
Tel. 0363 848875/76 - Fax 0363 341768 - info@guerzonisrl.it - www.guerzonisrl.it

TECNOPRINT s.r.l. INCISIONI CILINDRI ROTOCALCO

TECNOPRINT Srl

Da oltre 30 anni nel settore incisioni cilindri rotocalco



Nata nel 1978 a Paderno Dugnano, **Tecnoprint Srl** vanta oggi un'esperienza ultra trentennale nel campo della realizzazione di cilindri incisi per stampa rotocalco e di fotopolimeri per stampa flessografica. Realizza riproduzioni grafico-digitali per flexo-rot-offset di ogni genere. Nel 1994 la sede venne trasferita a Nova Milanese in via Galilei 1, occupando un'area di circa 3 mila metri quadrati di cui 1.700 edificati con un capannone industriale strutturato su due piani, un edificio adibito a magazzino, un locale di depurazione e una palazzina di tre piani per gli uffici. Nell'arco degli anni la società modifica l'assetto fino all'attuale

composizione in cui il controllo è di Maurizio Valassina, amministratore unico, da sempre presente nella compagine societaria. I clienti della società operano in diversi settori dal farmaceutico, all'alimentare, al chimico sino al tessile e arredamento. Tecnoprint utilizza macchinari all'avanguardia nella realizzazione dei cilindri a rotocalco e nella riproduzione grafica digitale per soddisfare le esigenze esplicite o implicite dei vari settori a cui la merce è destinata.

Il personale, costituito da quindici dipendenti, è costantemente formato e aggiornato per stare al passo con i tempi e poter utilizzare le nuove tecnologie presenti in azienda al fine di ottimizzare la qualità del prodotto con la velocità di esecuzione.



TECNOPRINT Srl

Via Galileo Galilei, 1 20834 Nova milanese (Monza e Brianza)
Tel. 0362 367271/2 - info@tecnoprintsrl.com - www.tecnoprintsrl.com/azienda/



TECNO SERVICE s.r.l.

TECNO SERVICE Srl

Costruzione skid e componenti meccanici

Tecno Service Srl, nata 35 anni fa, si occupa di progettazione e realizzazione di impianti industriali, focalizzando in particolare l'attività sui settori dell'energia e dell'oil & gas. Nel corso degli anni l'attività si è ampliata ed estesa anche alla costruzione stessa degli impianti progettati, che viene svolta nel proprio stabilimento di Lomello. Tecno Service è in grado di offrire ai propri clienti una vasta gamma di prodotti e servizi, impianti "chiavi in mano" per il trattamento di fluidi e gas (osmosi inversa, filtri a sabbia, essiccazione, cristallizzazione, compressione e decompressione gas, ecc); componenti per l'energia quali: filtri, separatori olio, serbatoi vari certificati PED, impianti abbattimento fumi, ciminiere fuori standard, sottostazioni di teleriscaldamento; accessori per gli impianti di cui sopra, quali tubazioni di collegamento con gli impianti esistenti, carpenterie strutturali e di supporto, collegamenti elettrici/strumentali; attività di manutenzione ordinaria e straordinaria sia per gli impianti forniti dalla società che di terzi, proponendosi, anche in "outsourcing", per la manutenzione di interi complessi industriali. Ogni impianto viene realizzato con i materiali più adatti e resistenti per lo scopo cui è destinato e viene completamente pre-assemblato e collaudato in officina, in modo da rendere minimo l'intervento in loco (stabilimento o cantiere). Dopo il montaggio viene effettuato il collaudo finale, l'avviamento e la messa in marcia, così da dare al cliente l'impianto, pronto e funzionante per l'uso cui è destinato. I clienti Tecno Service spaziano dai grandi gruppi industriali, alle società di ingegneria che alle piccole e medie imprese, che hanno necessità o di aggiornare/ampliare i propri impianti, o di effettuare o garantire attività di manutenzione ordinaria/straordinaria.



TECNO SERVICE Srl

Località Cascina Grua 15/A, 27034 Lomello (Pavia)

Tel. 0384 85582 - Fax 0384 858256 - info@tecnoservice-ing.it - www.tecnoservice-ing.it



SPAZIO V

Interior design solutions

Spazio V nasce nel 1997 da una ventennale esperienza maturata in aziende italiane leader nel settore dell'arredamento per ufficio e del design industriale con l'obiettivo di creare una struttura in grado di progettare e realizzare soluzioni di arredamento, integrando le migliori proposte presenti sul mercato con prodotti disegnati e costruiti a misura. Il controllo dell'intero processo esecutivo, dal rilievo allo sviluppo dei disegni costruttivi, dalla verifica di ogni singolo passaggio produttivo fino all'installazione e all'assistenza, consente di concludere le realizzazioni con un altissimo livello di soddisfazione dei clienti.

Spazio V opera nel settore dell'arredamento per uffici e aree polifunzionali con proposte efficaci e vantaggiose per uffici direzionali e operativi, sale meeting, aree break, reception, pareti divisorie e attrezzate, gestione e riorganizzazione degli spazi. Nel corso degli anni, conquistata la fiducia dei clienti, l'attività si è ampliata al settore residenziale e contract con la realizzazione di mobili su misura e di arredamenti completi: soluzioni progettuali che coordinano collezioni dei migliori cataloghi e originalità del prodotto di alto artigianato.

Sempre aperta alla ricerca di nuove proposte, oggi l'azienda sta sviluppando due nuove aree di attività nell'ambito del comfort ambientale: il controllo acustico e le pareti verdi per interno.

Vengono progettati e realizzati interventi di abbattimento della pressione sonora sia attraverso opere di isolamento sia di assorbimento

acustico. Le pareti verdi per interno, rivestite di lichene stabilizzato senza necessità di manutenzione, concorrono al comfort visivo oltre ad avere una notevole prestazione di abbattimento acustico.



SPAZIO V

c/o PTP, Via Einstein, 26900 Lodi

Tel. 0371 417393 - info@spaziov.it - www.spaziov.it



Regione e pmi, insieme per rafforzare la locomotiva del paese

Obiettivi dell'assessorato: rilanciare e mantenere gli insediamenti produttivi sul territorio, tutelare l'occupazione e generare investimenti innovativi che aumentino la competitività delle aziende

Una forte spinta per promuovere l'aggregazione, la valorizzazione delle filiere di eccellenza e delle aziende, piccole e medie, che sul territorio lombardo si stanno confermando ancora una volta driver di sviluppo, giunge dall'assessorato allo Sviluppo economico di Regione Lombardia. Accordi di competitività per sostenere il sistema produttivo, azioni volte a dare impulso a un territorio su scala internazionale che viene associato al valore di made in Italy, promozione e valorizzazione di designer, pmi e corpi intermedi sono stati il leit motive che hanno, infatti,

accompagnato questa legislatura che vuole sempre più porre le condizioni per fare di "Milano e della Lombardia le capitali della nuova Europa" anche a seguito dell'evento della Brexit. Delle azioni che vogliono sempre più rafforzare quella che ormai a tutti gli effetti è la locomotiva del paese, ne abbiamo parlato con l'assessore Mauro Parolini.

Da recenti survey Milano e la Lombardia, anche dopo il successo di Expo, stanno diventando sempre più "grandi", scalando diverse classifiche come quella relativa al Pil, alle

Milano sta riaffermando anche un modello di sviluppo economico inclusivo e sostenibile

infrastrutture, ai servizi, al turismo e l'innovazione e il know how lombardo sono sempre più noti nel mondo. Regione Lombardia come intende favorire e promuovere questa vocazione?

«Milano è il centro di una grande città diffusa che è la Lombardia. Oggi è indubbiamente più attrattiva, più internazionale e dinamica. Un ruolo che la spinge ad assumersi la responsabilità di essere locomotiva per il resto del Paese, riaffermando anche un modello di sviluppo economico inclusivo e sostenibile, di vocazione tipicamente ambrosiana, che non vuole lasciare indietro nessuno. Regione Lombardia interviene in maniera sussidiaria per sostenere e accompagnare questo trend di crescita. Da parte nostra le priorità su cui stiamo lavorando concretamente sono: favorire l'integrazione e le aggregazioni di filiere e territori, rendere la pubblica amministrazione sempre più 'amica dell'impresa', mettere al centro la qualificazione del capitale umano, integrare in modo virtuoso i nostri incentivi con le misure fiscali nazionali e valorizzare le eccellenze del nostro tessuto produttivo. Puntiamo molto sul valore strategico dell'integrazione e dell'aggregazione, non come principi annunciati, ma come una modalità operativa per essere più competitivi nella vastità del mercato globale. È il caso, ad esempio, del turismo, che si sta affermando sempre più come asset di sviluppo e dove la nostra visione sta pervadendo gradualmente il sistema turistico e la promozione della destinazione Lombardia, che cresce anche in questo ambito più di ogni altra regione in Italia».

Una trentina gli accordi di competitività deliberati dalla giunta regionale a sostegno dell'industria sul territorio. Assessore, ci spiega in cosa consistono questi strumenti e come un'azione sinergica tra pubblico e privato possa aiutare a sostenere il tessuto produttivo?

«Si tratta di una sorta di contratto, che definisce diritti e obblighi reciproci tra imprese, Regione ed enti locali. L'obiettivo comune è quello di rilanciare e mantenere gli insediamenti produttivi sul territorio, tutelare l'occupazione e generare importanti investimenti innovativi che aumentino in modo misurabile la competitività delle aziende coinvolte. Un esempio realmente virtuoso di sinergia tra pubblico e privato, che sta permettendo di sviluppare investimenti per oltre 213 milioni, di realizzare opere infrastrutturali strategiche e di salvaguardare 11mila posti di lavoro. Tutto questo grazie al dinamismo del tessuto produttivo lombardo che ha visto nel nostro strumento un'opportunità e all'impegno economico di Regione Lombardia, che ha stanziato a oggi più di 46 milioni di euro per cofinanziare gli accordi».

Nonostante la crisi, le pmi stanno "tenendo". Quali altri strumenti utili offre il Pirellone per superare le sfide che caratterizzano il contesto internazionale?

«Dalla lettura di molti indicatori emerge una certezza: la grande capacità di reazione del nostro tessuto produttivo, che di fronte alla crisi della domanda interna ha saputo in tanti casi penetrare con successo i mercati stranieri. La complessità

Il turismo che si sta affermando sempre più come asset di sviluppo



Milano attira oggi circa il 46% del totale nazionale di investimenti in private equity e venture capital

del mercato globale, le difficoltà congiunturali e soprattutto la particolarità ancora vincente dell'ecosistema imprenditoriale lombardo, fatto di piccole e medie imprese, ci hanno spinto a intervenire mettendo in campo una serie di misure specifiche inquadrare all'interno di una strategia complessiva. Solo per citarne alcune, oltre al piano da 80 milioni di euro dedicato al sostegno delle start up, stiamo per offrire una misura sostenuta da 300 milioni di euro in favore delle imprese per interventi strutturali, di digitalizzazione, e acquisto macchinari. Stiamo lavorando poi a un progetto denominato 'AttrAct' che prevede una sorta di contratto tra Regione Lombardia e una cinquantina di Comuni per favorire e facilitare l'attrazione di investimenti e l'insediamento di nuove imprese. Vogliamo che diventi un modello per un rapporto più amichevole e costruttivo tra imprese e PA. Accanto a queste iniziative vi sono quelle di sostegno al credito, come 'Credito Adesso' che ha permesso di finanziare oltre 1500 imprese lombarde per più di 350 milioni di euro. Non manca infine l'impegno per avviare o consolidare l'export con misure sempre più mirate ed efficaci. Abbiamo, infatti, messo a disposizione 4 milioni di euro per finanziare l'acquisto di servizi per la promozione dell'export, la partecipazione a fiere e rassegne internazionali in Italia e all'estero. Con una novità: quella del 'export business manager', una rete di servizi offerti da figure con comprovata esperienza professionale e accreditati tramite una specifica selezione tra società, consorzi, studi e professionisti associati e aziende speciali delle Camere di Commercio, che affianchiamo alle imprese in questi percorsi a favore dell'export».

Recentemente il presidente Maroni ha dichiarato che "ci sono le condizioni per fare di Milano e della Lombardia le capitali della nuova Europa". Come vi state muovendo in questo senso?

«Ci stiamo muovendo con la consapevolezza che all'interno di un contesto internazionale sempre più complesso e competitivo, nel quale risulta vincente un modello di multi-level governance, si va rafforzando il ruolo dei grandi sistemi regionali e delle grandi aree metropolitane come veri e propri laboratori di politiche innovative per lo sviluppo delle proprie aree. Milano, che attira oggi circa il 46% del totale nazionale di investimenti in private equity e venture capital e il 47,5% delle imprese a partecipazione estera in Italia, gioca un ruolo da protagonista in questo orizzonte. Dopo l'evento della Brexit Regione Lombardia ha iniziato a giocare da protagonista su alcune partite importanti come la prospettiva di collocazione nel sito di Expo Milano 2015 dell'Agenzia Europea per i Medicinali (EMA), valorizzando il settore farmaceutico e la ricerca nell'ambito delle scienze della vita».

Quanto è importante la collaborazione tra designer e impresa e pmi?

«Per noi è molto importante e strategica. Solo per citare un esempio, proprio in questo ambito abbiamo sviluppato un'iniziativa denominata 'Design Competition' in partnership con Unioncamere Lombardia e con ADI (Associazione per il

Disegno Industriale), che ha permesso a 40 giovani designer di compiere un'importante esperienza professionale: quella di realizzare le loro idee, con l'affiancamento di tutor esperti e insieme alle imprese lombarde. Un progetto che ha rappresentato un'occasione anche per le aziende, che prodotto i prototipi progettati dai giovani coinvolti e che sono stati esposti nella prestigiosa vetrina internazionale offerta dalle varie edizioni della fiera HOMI, con cui abbiamo iniziato una proficua collaborazione».

Quale il ruolo dei corpi intermedi nel rapporto tra Regione e impresa?

«Vorrei essere molto chiaro su questo punto, anche alla luce del dibattito che ultimamente accompagna questo tema: oggi chi pensa che il valore e l'utilità di associazioni e corpi intermedi siano marginali si sbaglia di grosso. Come assessore in tutti i passaggi delicati affrontati abbiamo coinvolto i corpi intermedi e valutato il loro contributo determinante per le nostre decisioni politiche. Credo inoltre che allo stato attuale al ruolo sindacale delle rappresentanza sia necessario affiancare sempre di più anche una rinnovata capacità di supporto al cambiamento in atto, per accompagnare gli associati dentro un quadro molto dinamico, senza assecondare antistoriche pulsioni di retroguardia. E molte associazioni, come la vostra, hanno già compreso la dimensione di questa sfida e si pongono in modo positivo e propositivo in questo orizzonte».



MAURO PAROLINI

Primo di sei fratelli, è nato a Desenzano del Garda il 17 maggio 1958, in provincia di Brescia, dove vive con la moglie e le tre figlie. Si diploma al Liceo Classico Bagatta di Desenzano e successivamente consegue la laurea in ingegneria civile al Politecnico di Milano. Ha

insegnato topografia all'Istituto "Battisti" di Salò. È ingegnere e libero professionista.

Dal 1995 al 1999 ricopre la carica di consigliere provinciale in Provincia di Brescia, dal 1999 assessore ai Lavori Pubblici, alla Viabilità, all'Edilizia Scolastica e alla Pubblica Istruzione.

Nel 2004 e nel 2009 viene riconfermato assessore, con delega ai Lavori Pubblici e alla Viabilità.

Si è occupato della rete stradale e autostradale bresciana, oltre 2000 chilometri, promuovendone l'adeguamento con grande attenzione alla riduzione degli incidenti.

Nel 2010 si candida al consiglio regionale della Lombardia e risulta essere il più votato della Provincia di Brescia. Nel 2013 viene rieletto consigliere regionale. Successivamente il presidente di Regione Lombardia Roberto Maroni lo nomina assessore al Commercio, Turismo e Terziario, e nel 2015 assessore allo Sviluppo economico.

Abreve disponibili 300 milioni in favore delle imprese per interventi strutturali, di digitalizzazione, e acquisto macchinari



“L’economia reale al primo posto tra le priorità delle istituzioni”

Internazionalizzazione, manifattura digitale, sburocratizzazione, alleggerimento fiscale e percorsi di collaborazione con le istituzioni per supportare le pmi ad agganciare la ripresa

Tanti i temi su cui A.P.I. punterà nei prossimi anni; l’attività dell’associazione di viale Brenta, infatti, continuerà a spronare le istituzioni a fare di più, a concentrarsi sull’attuazione di una politica industriale più a misura di piccole e medie imprese

e su quell’economia reale che per anni ha fatto grande e ha “mantenuto” l’Italia. Abbiamo chiesto al presidente di A.P.I., Paolo Galassi, quali sono le istanze delle pmi e come si potrà dare vita una crescita solida e stabile.

Basta proclami o dibattiti inutili sulle stime della crescita

Presidente, il 2016 è stato un anno ricco di attività, iniziamo con il rinnovo cariche, l’elezione del consiglio direttivo e la nomina della giunta di presidenza.

Il rinnovo cariche è un momento molto importante della vita associativa, gli imprenditori che hanno partecipato all’assemblea di giugno hanno scelto chi li rappresenterà per il prossimo triennio. Il consiglio direttivo che accompagnerà il percorso di rinnovamento che A.P.I. vuole portare avanti per il rilancio dell’industria manifatturiera lombarda è composto da 24 industriali provenienti dai territori in cui opera l’associazione: Andrea Barzaghi (Barzaghi Srl), Luciana Ciceri (Ciceri de Mondel Srl), Alberto Fiammenghi (Rilievografia Fiammenghi Snc), Claudio Fornengo (Amt Srl), Matteo Gilardi (Trafileries Edoardo Gilardi & C. Srl), Daniele Guerzoni (Guerzoni Srl), Alberto Granata (Industrie Grafiche Rgm Srl), Lorenzo Lombardini (Lombardini s.r.l), Giuseppe Merlino (Else Nuclear Srl), Fabrizio Merlo (Femag

Ferri Magnetici Srl), Marino Pizzurno (Tecno Service Srl), Donatella Scarpa (A.C.E. Srl), Mario Scotti (A.u.esse. Srl), Pietro Trezzi (Trezzi Refrattari Srl), Marco Ungari (Ungari Srl), Maurizio Valassina (Tecnoprint Srl). Inoltre fanno parte del consiglio i presidenti delle categorie, Andrea Zavarelli (Agef Srl) per A.P.I. Chimica, Carlo Ricchi (Metropolis SRL) per A.P.I. Digitale, Giacomo Lo Duca (Arca Srl) per A.P.I. Edilizia ed Affini, Virgilio Ciamei (Sinergie Grafiche Srl) per A.P.I. GEC, Gian Luigi Vho (Spazio V di Vho Gian Luigi) per A.P.I. Legno e Arredo, Stefania Temporiti (Temporiti Srl) per A.P.I. Meccanica, Alberto Manganini (Mag Moda New Srl) per A.P.I. Tessile e Moda, Luca Castigliengo (Sotrade Srl) per Spedapi.

La giunta che mi affianca è composta dai due vice presidenti Alberto Fiammenghi, che ha anche la delega al distretto Sud Ovest Milano, e Daniele Guerzoni, con ha anche la delega al distretto di Bergamo. Dal tesoriere Gian Luigi Vho, che ha



anche la delega al distretto di Lodi. Da Donatella Scarpa, con la delega al distretto di Monza, e da Andrea Zavatarelli con delega all'imprenditoria giovanile.

Un consiglio vario, giovane e dinamico. Tutti insieme stiamo lavorando attivamente per proporre alle pmi associate iniziative per lo sviluppo aziendale, ma siamo come sempre anche impegnati ai tavoli istituzionali per la tutela degli interessi delle imprese lombarde manifatturiere e di servizio alla produzione.

Un consiglio direttivo da subito anche itinerante, come mai questa scelta e quali i temi affrontati nel corso della prima riunione operativa?

I temi sono stati quelli su cui A.P.I. punterà l'attività dei prossimi anni, in particolare: internazionalizzazione, manifattura digitale, sburocratizzazione, alleggerimento fiscale e percorsi di collaborazione con le istituzioni per supportare le pmi ad agganciare la ripresa. Questi sono i temi su cui ci siamo confrontati a Lodi presso il Parco Tecnologico Padano in via Einstein. Perché Lodi? L'economia lodigiana stenta a ripartire. Pur mantenendo quasi invariati occupazione, investimenti e fatturato siamo ancora molto lontani dai livelli pre crisi. Bisogna tornare al segno più. Per questo abbiamo voluto che il consiglio si riunisse in un luogo simbolo del territorio lodigiano che coniuga tradizione e rinnovamento, tutela del know how e manifattura.

Sul tema dell'internazionalizzazione, ma anche su tematiche fiscali, di finanza agevolata, di sicurezza sui luoghi di lavoro si svolgeranno a Lodi numerosi seminari. Inoltre, sono previsti anche corsi di formazione che hanno l'obiettivo di rispondere in maniera innovativa ai bisogni delle imprese, puntando anche a fornire nuovi stimoli e metodi di lavoro.

Quali le tematiche su cui si è espresso in questo periodo e come mai?

Oltre a quanto già detto sicuramente bisogna prestare attenzione e fare subito qualcosa per abbassare i costi dell'energia, ad esempio. Già le imprese italiane pagano l'energia (e il gas) più della media degli altri concorrenti europei. È impensabile che gli oneri smisurati della bolletta elettrica vengano "scontati" ai grandi consumatori "spalmando i costi" su tutti i piccoli. Questi oneri finanziano partite d'interesse generale gravando la fattura delle pmi per una quota maggiore del 50% e comunque decisamente superiore al costo della commodity. Lo abbiamo ribadito nell'ambito della consultazione pubblica organizzata dall'Autorità per l'Energia Elettrica il Gas e il Sistema Idrico.

Il Decreto Legge 210/15 prevedeva la revisione degli oneri per le utenze in alta e altissima tensione: la conversione in Legge 21/2016 ha esteso la platea a tutte le imprese spingendo l'introduzione di modelli di tariffazione potenzialmente penalizzanti per la maggior parte delle pmi. Il Servizio Energia di A.P.I. ha analizzato la situazione e abbiamo, quindi, chiesto

articolazioni tariffarie adeguate alle piccole e medie imprese e di spostare i termini di attuazione al gennaio 2018, lasciando che l'applicazione retroattiva allo scorso gennaio riguardi solo le alte e altissime tensioni, come previsto fin dall'inizio.

Per favorire il rilancio delle pmi, due in particolare le proposte concrete per il Governo che intendiamo portate avanti: una "tregua normativo-tariffaria" sulle forniture di energia e gas per almeno due/tre anni, capace di cancellare quel clima d'incertezza continua per gli investimenti e di non prevedibilità dei costi per i clienti/utenti e il dimezzamento degli oneri di sistema, impropriamente addebitati nella fattura elettrica e da distribuire in larga parte su altre voci di fiscalità generale.

Presidente, tanti dati. Cosa ne pensa?

Per anni abbiamo tenuto duro, lavorato sodo, "accontentandoci" di una crescita vicino allo zero e cercando di spronare le istituzioni a fare di più, a concentrarsi sull'attuazione di una politica industriale più a misura di piccole e medie imprese e su quell'economia reale che per anni ha fatto grande e ha "mantenuto" l'Italia. Ora, con le imprese che purtroppo portano ancora i segni della crisi, non ci possiamo più accontentare. Servono le riforme. Non proclami o dibattiti inutili sulle stime della crescita. Si vedano i dati dall'Ocse a ottobre!

È ovvio che il Paese non cresce. Le imprese lavorano in un contesto sfavorevole rispetto agli altri competitor internazionali e sono soffocate da un difficile accesso al credito e dal peso di tasse, imposte e contributi che impediscono praticamente qualsiasi aumento degli investimenti e quindi dell'occupazione. È ora che il governo nazionale e le istituzioni locali smettano di cercare di accontentare tutti e prendano posizione mettendo l'industria al primo posto dell'agenda economica. Solo accogliendo le istanze delle pmi ci potrà essere una crescita solida e stabile. Altrimenti la tradizione industriale sarà solo un ricordo e tra 3 mesi, mentre altre fabbriche chiuderanno, ci ritroveremo a discutere se la crescita è più vicina allo 0,1 o allo 0,3 per cento, che per un paese manifatturiero con un alto potenziale come il nostro è nulla!

Il progetto Industria 4.0., perché e quali opportunità?

I temi che vanno sotto la sigla di Industria 4.0 rappresentano una grande opportunità e al tempo stesso una grande sfida per le nostre imprese. La digitalizzazione dei processi produttivi implica un ripensamento dei cicli organizzativi e del modo di gestire l'impresa. Gli imprenditori vanno sensibilizzati e vanno aggiornati con informazioni su misura per la loro realtà. Dobbiamo evitare che il tutto si traduca in una grande operazione di marketing da parte delle imprese che vendono soluzioni nel settore. Per questo abbiamo costituito l'Osservatorio Manifattura 4.0. e lo Sportello Orientamento Manifattura, creati per supportare le pmi in un cambiamento che prima che tecnologico è culturale.

Le imprese purtroppo portano ancora i segni della crisi



Settant'anni al servizio delle imprese

Il 2016 è stato un anno ricco di attività e di eventi dedicati alle pmi manifatturiere che sono la forza del paese

Il 2016 è stato un anno molto importante, A.P.I., ha festeggiato i suoi "primi" 70 anni al servizio delle pmi. L'atto costitutivo dell'Associazione Piccole e Medie Industrie di Milano fu steso 70 anni fa, il 22 luglio del 1946, in vicolo Rosini nello studio del notaio Barassi. Tutte le grandi iniziative nascono dalle idee di pochi uomini, nel caso di A.P.I. in un momento storico nel quale fondare una nuova associazione di categoria era un'eresia a confronto con i potenti uomini e mezzi di cui usufruiva l'organizzazione datoriale già esistente. Il 90% delle aziende, esistenti in Italia negli anni Quaranta, infatti, erano piccole e medie, stremate dal dopoguerra: non avevano rappresentanti ai tavoli del Governo e degli enti locali, non avevano voce e spazio sulla stampa e presentarsi all'opinione pubblica era difficile. Da qui nacque la necessità e l'idea di unirsi. Questo excursus storico è importante per capire chi è A.P.I. e da

dove viene. Per questo motivo il consiglio direttivo ha stabilito che il 2016 fosse un anno ricco di attività e di eventi, rivolti ai festeggiamenti per i 70 anni che A.P.I. ha dedicato a dare valore alle pmi manifatturiere che sono la forza del Paese e che hanno fatto crescere l'Associazione fino a portarla a rappresentare oltre 3 mila aziende che occupano circa 70 mila addetti.

Il libro sui 70 anni mette in evidenza anche i momenti della produzione per celebrare il lavoro, la "cultura del saper fare"

Il nuovo logo riproduce in scala convergente diversi simboli che hanno a che fare con i valori di A.P.I.

Una vita dedicata alle imprese e al loro sviluppo. Il culmine dei festeggiamenti è stato il 20 giugno con l'evento "A.P.I. 70. Radici e cambiamento" tenutosi al Teatro Litta, nel corso del quale è stato presentato il nuovo logo, il libro sui 70 anni dell'associazione curato da Moreno Gentili, la premiazione delle aziende associate da oltre 55 anni con la pergamena "Socio Storico A.P.I.", lo spettacolo teatrale dal titolo "Io, Ludwig Van Beethoven", progetto, regia e con Corrado d'Elia.

I perché delle scelte

Il libro sui 70 anni di A.P.I. - Lo spirito degli scatti fotografici è stato esaltare e rendere omaggio a tutti quegli imprenditori delle piccole e medie industrie che ogni giorno lavorano per dare una prospettiva ai propri prodotti e a tutti quegli uomini e donne che lavorano con loro. Le immagini però non riguardano solo i prodotti "finiti" ma oggetti, colori, tagli prospettici e molto altro mettendo in evidenza anche i momenti della produzione per celebrare il lavoro, la "cultura del saper fare" tipica delle pmi. È con questa intenzione che le imprese associate hanno partecipato al progetto: AM Instruments Srl, Chemetall Italia Srl, E. Rancati Srl, Luigi Zaini Spa, Paola Lenti Srl, Skorpion Engineering Srl, Tucano Urbano Srl, Zini Prodotti Alimentari Spa. Il libro è stato curato dall'artista e scrittore Moreno Gentili, per riscoprire le storie di chi, tutti giorni, compie l'impresa di fare impresa. Le foto sono state realizzate da Domenico Cicchetti, fotografo e grafico. La traduzione è stata curata da Spike Srl, la stampa da Industrie Grafiche RGM Srl, entrambe imprese associate.

L'onorificenza "Socio Storico A.P.I." - Istituita con l'intento di dare merito e riconoscimento alle aziende storiche che si sono associate tra il 1946 e il 1961, e che quindi da oltre 55 anni sono rimaste legate all'Associazione. Un evento speciale per ringraziare tutte le associate che, con la loro fedeltà, hanno contribuito a mantenere viva l'industria e la tradizione imparando a trasformarsi e ad arricchirsi cogliendo nuove opportunità. La decisione di istituire l'onorificenza "Socio Storico A.P.I." nasce dalla volontà di rafforzare il valore e l'identità industriale delle piccole e medie imprese manifatturiere e di servizio alla produzione che negli anni sono diventate un punto di riferimento per la vita sociale ed economica del territorio in cui operano e del Paese. A.P.I. ha voluto pubblicamente riconoscere merito agli uomini, alle donne e ai loro collaboratori che, con impegno e sacrificio, hanno gestito la propria attività e continuano a farlo anche in momenti difficili come quello che da anni sta attraversando l'Italia. Di seguito le aziende premiate: Asa Srl; Romeo Cobalchini Srl; S.R.S. Lucisano Srl; Alsa F.Lli Pezzali Srl; Gaetano Caporali Srl; Gorla Morsetterie Srl; Officina Meccanica O.A.R.A. Dei Flli Galbiati & C Snc; Bosisio Giuseppe Srl; Korner Srl; Paulli Angelo Srl; Officina Meccanica Turrini & C Srl; Parini & C. Srl; Trafilerie Edoardo Gilardi & C. Srl; Fumeo Carlo E. C. Snc; Cem Compagnia Elettrotecnica Marconi Srl; Sal Srl; Vaiani C.I.P.Srl; Angelo Pilotta Srl; Dynamin Srl; Faset Srl; Simplex Rapid Srl; Cesare Magri & Figli Srl; Tractel Italiana Spa; Vega Srl; Condordielectric Srl; I.R.V.A. Srl.

Lo spettacolo teatrale dal titolo "Io, Ludwig Van Beethoven" - Per raccontare il genio umano e per una volta non parlare solo dei problemi che attanagliano la manifattura e l'Italia.

Ludwig van Beethoven è uno dei più grandi geni musicali mai esistiti. Ebbe il coraggio di liberare la musica dalle convenzioni



dando alla sua opera una forma originale di grande libertà creativa. Haydn, lodandone la capacità di sperimentare, ebbe a dirgli: «Voi mi avete dato l'impressione di essere un uomo con molte teste, molti cuori, molte anime». Nonostante quello che si pensa comunemente è il classico esempio di genio che realizzò le sue opere grazie al forte impegno e alla tenacia. Il motto di Beethoven era infatti: "Non un giorno senza una riga" in una sfida quotidiana con se stesso. Egli continuò a fare musica anche dopo aver perso completamente l'udito, sfidando l'impossibile, dedicandosi con nuovo slancio alla composizione. L'essenza dell'essere e del fare impresa forse è proprio tutta qui: identità, coerenza e tenacia nel perseguire i propri obiettivi.

Il nuovo logo - Un passaggio importante per caratterizzare il rinnovo dell'associazione e per tracciare la sintesi di cosa possa fare per contribuire anche con il suo cambiamento allo sviluppo del genio creativo e dello spirito imprenditoriale.

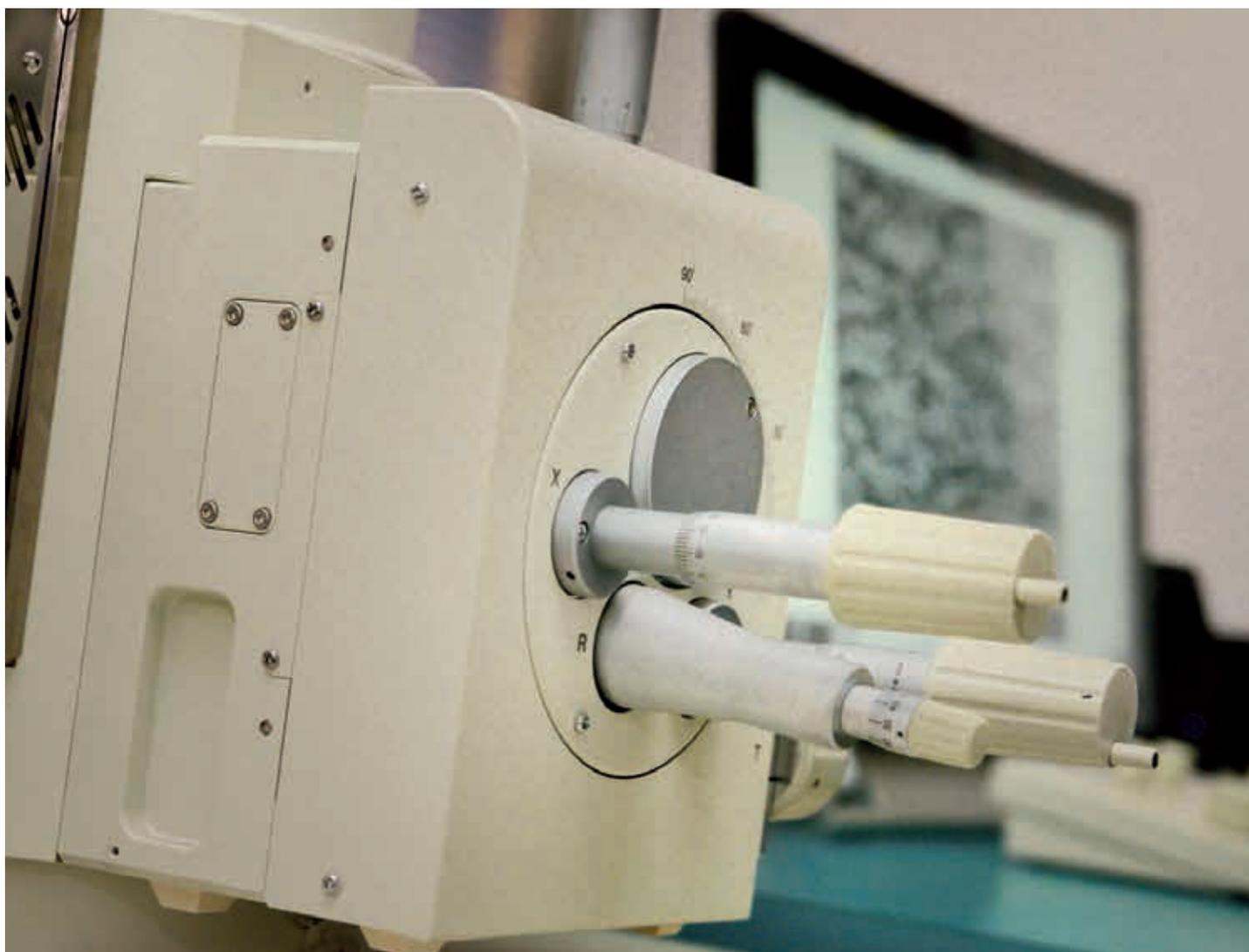
Il simbolo è virtualmente un ponte tra il passato e il futuro, mantenendo però i caratteri distintivi di quella che un tempo veniva definita "industria minore", ma che da decenni è l'asse portante del paese grazie a tecnologia e know how esclusivi. A dare vita al logo dell'associazione un'esperienza unica. Si è, infatti, voluto legare il significato del marchio alla sua stessa missione civile, vale a dire rappresentare chi lavora e il territorio in cui vive e per farlo sono stati scelti dei giovani che stanno vivendo una esperienza originale grazie a un imprenditore del settore moda quale è Kean Etro. Quello che ha interessato A.P.I., è il progetto a cui questo imprenditore ha dato vita e cioè riunire undici giovani creativi in un'idea laboriosa e positiva. "Il circolo dei Poeti" è il nome di questa esperienza che da modo a diversi giovani di sperimentare da subito quali sono le qualità di selezione del mercato del lavoro.

Il logo riproduce in scala convergente diversi simboli che hanno a che fare con i valori di A.P.I.: una "tavola rotonda" che simbolicamente raccoglie i cavalieri intorno a valori plastici come la stilizzazione di un ingranaggio e di un cerchio, simbolo di alleanza, armonia e forza. Un cerchio per rappresentare l'unione.

Nessun piccolo e medio imprenditore può competere da solo, ma per sviluppare la propria impresa deve aderire a un'organizzazione che ne rappresenti e ne interpreti gli interessi. Organizzazione che ne sappia meritare la fiducia nel tempo per la propria capacità di risolvere i problemi delle imprese, di interpretare i cambiamenti degli scenari, di offrire una strategia e una visione moderna che guidi le imprese a mantenere la via della competitività e le istituzioni a crearne i presupposti.

Alla presentazione hanno partecipato anche gli artisti che fanno parte de "Il circolo dei Poeti" e che hanno dato vita al nuovo marchio, Adalberto Lombardo, Alan Borguet, Andrea Zardin, Catherine Leo, Cesare Rimini, Edoardo Tabacchi, Federico Signorelli, Jacques Leo, Matteo Ciabattini, Niccolò Basso, Nicolò Gialain.

Nessun piccolo e medio imprenditore può competere da solo, ma per sviluppare la propria impresa deve aderire a un'organizzazione che ne rappresenti e ne interpreti gli interessi.



A.P.I. per il sociale, il cuore nell'economia

Elevata l'attenzione delle aziende manifatturiere ai bisogni della comunità e del territorio in cui operano

Dalle donazioni ad associazioni benefiche alla sponsorizzazione di eventi sportivi, dalla partecipazione a campagne alla tutela dell'ambiente allo sviluppo di prodotti sostenibili. I dati evidenziano come sempre più aziende siano impegnate in qualche azione di responsabilità sociale a testimonianza di come, nonostante, la crisi, c'è ed è sempre più numeroso un tessuto imprenditoriale che sa mettersi in gioco, che coinvolge e si fa coinvolgere dalla comunità nella quale opera. Le attività degli imprenditori e della stessa A.P.I. per uno sviluppo più sostenibile o

finalizzate a rispondere ai bisogni del territorio, nell'ultimo anno, sono state innumerevoli. Abbiamo raccolto alcune iniziative che A.P.I. e le aziende associate hanno sostenuto. A.P.I. nell'ambito delle iniziative per il sociale ha stretto un'importante collaborazione con la sezione milanese della **LILT - Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori**. Le pmi associate, infatti, non sono solo attente a tecnologia e know how, ma si distinguono anche per il loro impegno nel sociale spesso sostenendo progetti che dimostrano l'attenzione delle aziende manifatturiere e di servizio alla

produzione ai bisogni della comunità o del territorio in cui operano. Per tutti questi motivi la volontà di contribuire a divulgare alle imprese associate le importanti iniziative promosse periodicamente dalla sezione milanese della LILT. La Lega italiana per la Lotta contro i Tumori (LILT) - Sezione Provinciale di Milano, fondata nel 1948 sulla spinta di una forte cultura della solidarietà e dell'educazione alla salute, opera sul territorio di Milano, Monza e Brianza e provincie affrontando il problema cancro nella sua globalità attraverso molteplici servizi offerti alla popolazione nell'ambito della prevenzione, della diagnosi precoce e dell'assistenza, supportata dall'ausilio di oltre 700 volontari appositamente formati.

L'associazione ha inoltre deciso di promuovere ai propri dipendenti e alle imprese associate l'iniziativa **"Mettila in busta la LILT!"**, la raccolta fondi a favore della LILT - Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori - Sezione Provinciale di Milano, il cui ricavato sarà devoluto al progetto "Reperibilità telefonica pediatrica 24h".

Per gli imprenditori, partecipare all'iniziativa è stato semplice: è stato sufficiente inserire nella busta paga dei dipendenti una lettera con le informazioni sull'iniziativa



ZAINI SPA, PROGETTO A SOSTEGNO DELLE COLTIVATRICI DI CACAO

Produttrice di caramelle e cioccolato dal 1913, i prodotti della **Zaini Spa**, ora sono ancora più dolci. La storica azienda italiana è, infatti, da tempo impegnata con un importante progetto "Le nuove donne del cacao". Il progetto ideato da Solange N'Guessan che a San Pedro (Costa d'Avorio) dirige 18 cooperative di coltivatori di cacao consiste in un'impresa, esclusivamente dedicata alle donne, che si basa sulla produzione di sapone ottenuto dall'utilizzo di scarti della lavorazione del cacao. La commercializzazione di tale sapone è indirizzata esclusivamente al mercato locale. L'idea imprenditoriale consiste nel trasformare una pratica artigianale, finora realizzata dalle donne solo a beneficio della propria famiglia, in un'impresa moderna, ove il lavoro delle donne artigiane del sapone, si trasformi in un'impresa collettiva, capace di dar loro un riconoscimento economico, finora precluso, e un conseguente miglioramento del loro status sociale all'interno della famiglia e della comunità. Il progetto vanta anche un positivo impatto sulla salute pubblica, poiché la maggior diffusione dell'igiene personale è sostanziale in paesi come la Costa d'Avorio che soffrono, ancora, di malattie epidemiche. Il sostegno della Luigi Zaini consiste nel farsi carico dei costi di modernizzazione del processo, con un coinvolgimento di lungo periodo.

"Sostenere un progetto che ha come vocazione quello delle pari opportunità ci è parso il modo migliore per aiutare il paese che è la fonte del nostro prodotto" ha spiegato Luigi Zaini.

La sensibilità al tema del lavoro femminile, inteso come pari capacità e opportunità, è nel dna della vicenda imprenditoriale e familiare della Luigi Zaini Spa che, dal 1938 fino a metà degli anni Cinquanta, fu condotta da Olga Zaini, una delle pochissime donne imprenditrici italiane di quell'epoca che, con uno staff principalmente femminile, guidò l'azienda superando anche il drammatico bombardamento, nel corso della seconda guerra mondiale, che distrusse la fabbrica di cioccolato. È stato naturale pertanto per Luigi e Antonella Zaini, terza generazione alla conduzione dell'azienda, sostenere il progetto proposto.

Luigi e Antonella Zaini hanno affidato al fotoreporter Francesco Zizola la narrazione del progetto con l'auspicio di divulgarne in senso "contagioso" i suoi valori. Il grande fotografo italiano, profondo conoscitore della realtà africana, ha scelto così di raccontare "Le nuove donne del cacao", attraverso una toccante galleria di ritratti di alcune donne coinvolte.



L a sensibilità verso il sociale è nel dna della storia imprenditoriale

per stimolare i collaboratori a contribuire, aderendo su base volontaria e una tantum, alla donazione. Da sempre attenta alle iniziative culturali che possano avvicinare il mondo produttivo alla città e alle sue bellezze, A.P.I., ha deciso di sostenere il **progetto MuseoMilano**, nato su iniziativa del **Rotary Club di Milano**, proprio per valorizzare la città protagonista della storia industriale italiana. MUMI è un innovativo modello museale vivo e in costante evoluzione che racconta la storia di Milano con l'intento di costruire un luogo inedito, dove racchiudere e condividere tutto ciò che costituisce l'anima della città. Il progetto ha una diverse finalità: civile, didattica, informativa e culturale. Fondamentale l'intenzione di coinvolgere cittadini e imprese, soggetti senza i quali Milano non sarebbe ciò che è per chi la abita, per chi la usa o chi la visita. Ulteriore particolarità del progetto **MuseoMilano** è la semplicità del sistema di navigazione. In entrambi gli strumenti ruolo guida è la storia della città, articolata in una cronologia illustrata, che parte dalle sue origini e arriva ai giorni nostri. Sempre a Milano, A.P.I. è stata partner del **"Letteralmente Festival"** - scrivere e parlare di cultura civile - giunto alla

III edizione e curato da Moreno Gentili. Il festival si è svolto con il sostegno e la partecipazione dell'assessorato alla Cultura del Comune di Milano, l'associazione Guido Ucelli: amici del Museo della Scienza e della Tecnologia, il ministero della Giustizia, la Fondazione Cariplo e il Museo della Scienza e della Tecnologia. Autori ed esperti si sono incontrati in luoghi di cultura tra cui il Piccolo Teatro, il Museo della Scienza e della Tecnica, il Teatro Litta, il Teatro Franco Parenti, il Teatro Dal Verme, il Liceo Manzoni, e altre scuole per parlare di nuove "Politiche dei Confini" e non solo. Il calendario, ricco di eventi, ha compreso anche un concerto di Gavino Murgia ed esperienze di formazione aperte ai giovani studenti di alcune scuole milanesi. Il Festival ha aperto con l'evento "Pubblico quindi sono: editori e confini di Mercato". La serata è culminata nella consegna del "Premio alla Cultura Civile Pier Mario Vello", edizione 2016, possibile grazie al contributo di A.P.I. - associazione piccole e medie industrie, Fondazione Cariplo e l'Associazione Amici del Museo della Scienza e della Tecnologia.

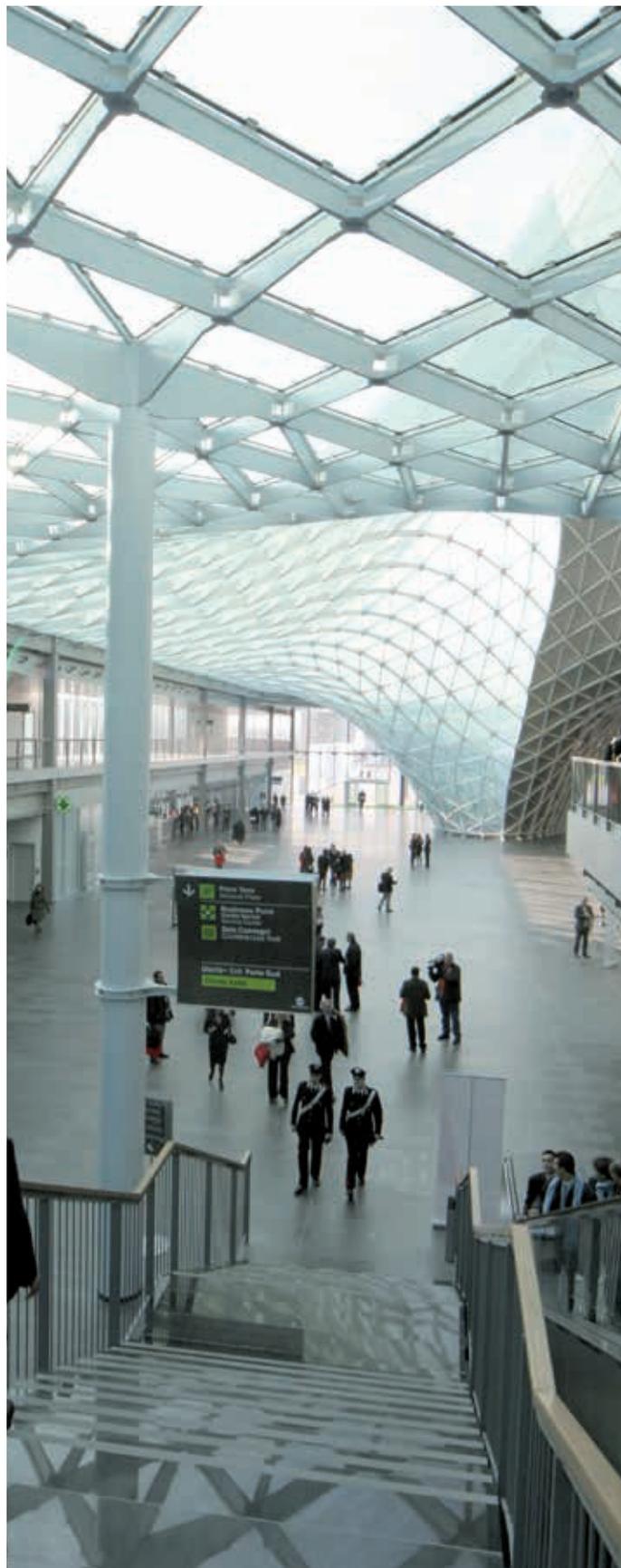
In merito alle iniziative culturali e di promozione delle



LA PASTA BUONA

Con una produzione annuale di oltre 7 mila tonnellate di pasta fresca surgelata, Zini Prodotti Alimentari Spa è tra le aziende che contribuiscono all'exportazione del made in Italy nel mondo con quello che può definirsi il prodotto italiano per eccellenza: la pasta. Da sempre Zini crede profondamente in un modello di crescita sostenibile che si riflette in tutte le sue scelte e influisce sull'orientamento dei propri investimenti, dalla ricerca e sviluppo al capitale umano. Infatti, oltre a un forte impegno verso le tematiche ambientali, c'è la profonda consapevolezza che le persone sono le vere risorse dell'azienda. Sul fronte delle iniziative di solidarietà, Zini ha voluto dare origine a progetti finalizzati allo sviluppo di partnership e sinergie di lungo periodo. Zini sostiene e collabora con enti no profit e associazioni su scala nazionale e internazionale. Ha aderito, ad esempio, con entusiasmo al progetto realizzato da Caritas in occasione di Expo: il Refettorio Ambrosiano. Zini è stata la prima azienda a impegnarsi per dare continuità all'iniziativa, attivando forniture gratuite della sua pasta al Refettorio e altre mense di Caritas in Lombardia. La decisione di celebrare i propri 60 anni dando visibilità a questo progetto dimostra l'approccio proattivo alla responsabilità sociale d'impresa. Tra le varie associazioni del territorio che Zini sostiene in modo continuativo, possiamo citare Fata Onlus (associazione che si occupa di minori a disagio), Emporio della Solidarietà (supermercato per famiglie in temporaneo stato di difficoltà economica), Pane Quotidiano (organizzazione milanese che distribuisce cibo e beni di conforto alle famiglie più povere). Su scala internazionale, invece, Zini collabora attivamente con ALEDD (progetto di scolarizzazione nel villaggio Diaglè, Senegal) e con la Fondazione Pupi (fondata da Javier Zanetti per sostenere i bambini provenienti da un'area estremamente povera dell'Argentina).

proposte di grande importanza per la comunità, A.P.I., ha dato l'opportunità alle pmi di assistere allo spettacolo **Jersey Boys** svoltosi al Teatro Nuovo a Milano a un prezzo speciale per contribuire al sostegno dell'Associazione Ring 14, alla quale è stato devoluto parte dell'incasso. Il musical, campione di incassi a Broadway e Londra, racconta la grandiosa ascesa verso la celebrità di una delle band di maggior successo nella storia della musica pop: i leggendari Four Seasons con il loro sound italo-americano. Sul territorio di Milano l'associazione, consapevole che la ricetta "anticrisi" delle pmi passa anche attraverso i nuovi modelli di business collaborativi, si è impegnata a promuovere e sostenere tutti quei modelli legati



La ricetta "anticrisi" delle pmi passa anche attraverso i nuovi modelli di business collaborativi

L'ATTENZIONE AI PIÙ PICCOLI

AM Instruments, dal 1990 in primo piano nel settore del controllo della contaminazione, è un'organizzazione di 70 persone con una rete commerciale presente su tutto il territorio nazionale. Un team di ricerca e sviluppo dedicato alla realizzazione di prodotti innovativi e un'ampia offerta commerciale di elevata qualità fanno sì che l'azienda di Limbiate rappresenti il meglio del made in Italy nel controllo della contaminazione. Tante le iniziative nelle quali l'impresa è coinvolta. AM Instruments sostiene, infatti, associazioni e ONLUS impegnate nel sociale, con particolare attenzione ai bambini, alla loro salute e al loro benessere, in Italia e nel mondo. Tra queste l'Associazione Italiana per la Lotta al Neuroblastoma ONLUS, nata nel 1993 per iniziativa di alcuni genitori di bambini ammalati e di medici oncologici dell'Istituto "G.Gaslini" di Genova, con l'obiettivo di regalare speranza di vita ai piccoli affetti da questo tumore dell'età pediatrica e fornire sostegno alla ricerca scientifica. AM Instruments sostiene inoltre Insiemepercaso ONLUS, un'associazione italiana, ufficialmente riconosciuta in Zambia come organizzazione non governativa di livello internazionale che svolge dal 2003 un'intensa attività di cooperazione allo sviluppo, con progetti nel campo dell'assistenza di base, dell'educazione, della salute, del lavoro. L'azienda brianzola offre un sostegno costante anche a Dynamo Camp, un camp di terapia ricreativa, primo in Italia, appositamente strutturato per ospitare gratuitamente per periodi di vacanza e svago bambini e ragazzi malati, in terapia o nel periodo di post ospedalizzazione.



all'economia della condivisione, che possono essere attuati all'interno di una piccola o media impresa. A.P.I., ha, infatti, aderito alla rete di attori locali interessati a collaborare con il Comune di Milano per promuovere iniziative nell'ambito della **sharing economy**. Alla presenza di Cristina Tajani, assessore alle Politiche del lavoro, Sviluppo economico, Università e ricerca del Comune di Milano, che - presso la sede dell'associazione - ha incontrato i rappresentanti dell'industria del territorio, i piccoli e medi imprenditori hanno confermato l'importanza di sviluppare nuovi modelli di business collaborativi e la volontà di dare il proprio contributo. Nel corso dell'anno A.P.I., in qualità di esperto della sharing economy ha promosso innumerevoli iniziative per sostenere tutti quei modelli legati all'economia della condivisione.

Riunirsi, comunicare, far circolare le idee, affinché la promozione culturale si trasformi in un processo virtuoso di sviluppo economico per il territorio è stata invece la proposta di "Turning Point - Dal Sogno al progetto, coniugare aspirazioni e opportunità", l'iniziativa dedicata a lavoro, formazione e orientamento promossa dall'associazione di promozione sociale "Il Punto" presso Palazzo Cittadini Stampa che si è svolta alcuni mesi fa. Un percorso, che si è sviluppato nel 2015 e 2016 attraverso incontri presso gli istituti di scienze applicate ITIS e

IPS e l'istituto d'istruzione superiore statale Bachelet di Abbiategrasso con il coinvolgimento di oltre 600 studenti del quinto anno, e che si è intrecciato con un progetto di promozione culturale del territorio, con l'obiettivo di attivare un processo virtuoso di sviluppo economico. Gli incontri e i workshop hanno dato spazio alle eccellenze, alle start-up del territorio e ai casi di successo. L'evento ha raccolto l'adesione di realtà territoriali che svolgono attività di formazione come l'A.S.S.P. (Azienda Speciale Servizi alla Persona) di Abbiategrasso, di associazioni di categoria come A.P.I., di enti quali ACLI o Distretto DiNaMo, di soggetti che svolgono attività di promozione culturale ed artistica sul territorio come l'Associazione "Le Belle Arti" di Milano. Con l'obiettivo di contrastare le nuove povertà e favorire l'inserimento lavorativo di soggetti in condizione di disagio socioeconomico, l'associazione delle piccole e medie industrie e **CELAV**, il centro di mediazione al lavoro del Comune di Milano hanno sottoscritto un accordo di collaborazione che potrà coinvolgere circa 2mila pmi. Concretamente, l'intesa prevede attività di screening curriculum vitae, preselezione, accompagnamento al percorso di inserimento lavorativo dei soggetti in disagio socioeconomico nelle aziende associate ad A.P.I. attraverso l'utilizzo di tirocini formativi e borse lavoro, monitoraggio del percorso di inserimento da parte di tutor specializzati



e di supporto per l'inserimento dei disabili. L'accordo avrà validità fino a fine 2017.

Per favorire i processi di inclusione tra istruzione e mondo del lavoro e di attuare l'alternanza scuola/lavoro è stata attivata la piattaforma **"We Go"**, progetto che vede la Città metropolitana di Milano capofila del partenariato con A.P.I. e Joomla! Lombardia. Il progetto è finanziato nell'ambito del bando **"BE@CTIVE Azione giovani"** di UPI Unione Province d'Italia e ANG – Agenzia Nazionale Giovani, e attraverso la costituzione di una innovativa piattaforma informatica georeferenziata, aperta e collaborativa ha

l'obiettivo di supportare l'imprenditoria giovanile e i processi di addestramento e di avviamento al mondo del lavoro. Il nuovo strumento IT è in grado di mettere in relazione gli studenti a partire dal terzo anno della scuola media secondaria e dei centri di formazione professionale per facilitare la definizione di stage, tirocini, opportunità di lavoro stagionali e post qualifica presso le imprese giovanili innovative interessate a investire nella formazione dei giovani talenti. Il portale – costruito per rispondere alle esigenze delle imprese, dei lavoratori e degli studenti – consentirà di usufruire facilmente di servizi e informazioni attraverso una mappatura puntuale dell'area della Città Metropolitana di Milano.

A.P.I. e il **liceo classico Manzoni** hanno collaborato attivamente per concretizzare con iniziative utili a studenti e imprese il progetto alternanza scuola lavoro per l'anno scolastico 2015/2016. Il gruppo di lavoro, composto dalla dirigente scolastica del liceo Manzoni, la professoressa Milena Mammani, dalle docenti funzioni strumentale per l'alternanza scuola lavoro, professoressa Rosarita Oliva e Cristina Gastaldi ed Elena Benaglia, e da Stefano Valvason, direttore generale di A.P.I., si è prefissato un obiettivo

VICINI AL TERRITORIO BRIANZOLO

Pepperl+Fuchs, rinomata in tutto il mondo come pioniera e innovatrice nel campo delle tecnologie di protezione contro le esplosioni dei componenti elettrici e in quello dei sensori, è una realtà nata nel 1945 quando Walter Pepperl e Ludwig Fuchs aprirono un piccolo laboratorio di riparazioni radio a Mannheim in Germania, i cui principi fondanti erano inventiva, lungimiranza imprenditoriale e fiducia in sé stessi. L'esperienza che acquisirono confluì in nuove idee e con grande entusiasmo continuarono a sviluppare nuovi prodotti per i loro clienti. Il risultato finale fu l'invenzione dell'interruttore di prossimità. Questa innovazione è stata il punto di partenza della storia di grande successo dell'azienda. La passione per l'automazione e le tecnologie rivoluzionarie si fonde con l'impegno a collaborare con i clienti ma anche con il territorio brianzolo. Nel 2015, l'azienda ha donato un furgone per il trasporto disabili ai volontari di Offerta Sociale. Ad aprile 2016 ha sostenuto un evento del Centro Diurno Disabili di Cornate e Trezzo d'Adda mentre all'inizio dell'anno ha partecipato al "Progetto Vita" con due incontri coi giovani della scuola elementare e media dell'Istituto Comprensorio di Sulbiate.

Un musical per contribuire al sostegno dell'Associazione Ring 14

DA CARNATE AL BRASILE

B&C Electronics Srl è stata fondata nel 1974 con l'obiettivo di produrre strumenti per l'analisi delle acque e per il controllo di processi industriali. B&C Electronics offre una vasta gamma di apparecchiature dedicate all'analisi dei liquidi e dei gas, in massima parte interamente progettate e realizzate nel proprio stabilimento di Carnate. Fin dagli inizi l'azienda ha registrato una crescita costante sia nella produzione che nella soddisfazione della propria clientela, adempiendo alle richieste del mercato nazionale e internazionale. La B&C Electronics, infatti, intende la qualità totale come la concreta e quotidiana applicazione del "miglioramento continuo". Un miglioramento che i due titolari dell'azienda brianzola cercano di perseguire anche nel sociale sostenendo, fra l'altro, la missionaria laica Rosetta Brambilla che ha fondato e gestisce 5 asili nelle favelas di Belo Horizonte in Brasile.

ambizioso: realizzare il progetto, secondo una logica che rispettasse le richieste della normativa, ma che facesse emergere la specificità e l'identità del liceo Classico e valorizzasse al tempo stesso un approccio al mondo del lavoro fondato sull'eredità dell'Umanesimo. L'obiettivo di A.P.I. è stato quello di valorizzare negli studenti un approccio al mondo del lavoro che superi concetti stereotipati e obsoleti collegati a un'idea di impresa come "strumento di arricchimento" e "luogo di sfruttamento", purtroppo ancora ampiamente diffusi in alcuni contesti sociali. Durante le esercitazioni è stato chiesto agli studenti di analizzare, attraverso i siti internet o eventuali contatti telefonici, la mission, la vision e i valori delle imprese che li avrebbero accolti per le iniziative di alternanza scuola-lavoro. Gli studenti sono stati molto stimolati da questa attività, che ha consentito loro di entrare, almeno in parte,



IL CUORE IN COMUNE

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. L'impegno per la sicurezza che l'azienda di Mesero, certificata con sistema qualità ISO-9001 sin dal 2001, mette nella realizzazione dei suoi prodotti è un must che ha voluto portare anche fuori dallo stabilimento. Temporiti ha, infatti, aderito all'iniziativa "Il cuore in Comune", un progetto che darà la possibilità al comune di Mesero di ricevere gratuitamente alcuni defibrillatori semiautomatici per emergenza che sono stati inseriti in appositi totem espositivi.

nello specifico della realtà professionale che avrebbero incontrato e si sono spesso stupiti della ristrettezza degli stereotipi sulle imprese, per scoprire, invece il ruolo sociale dell'imprenditoria e il contributo - non solo economico -

che essa restituisce al territorio, in termini di contributi a iniziative culturali, protezione dell'ambiente, iniziative socialmente utili, e molto altro. A.P.I. è stata partner e sostenitrice del progetto **Polimiporocinha** che ha vinto la terza edizione della competizione per il sociale Polisocial Award 2015-2016. La competizione è stata finanziata con i fondi del 5 per mille IRPEF raccolti dal Politecnico di Milano che favorisce lo sviluppo della ricerca scientifica ad alto impatto sociale. La selezione, svoltasi in due fasi, ha visto la partecipazione di oltre 50 gruppi di ricerca, ma sono solo 7 i progetti, che sono stati avviati dallo scorso ottobre e finanziati dal Politecnico. I progetti sono stati infatti ritenuti di particolare interesse e quello di ricerca Polimiporocinha, che il Politecnico di Milano insieme ad altri importanti partners nazionali e internazionali attiverà nella favela Rocinha di Rio de Janeiro, si caratterizza per la specifica natura d'innovazione tecnologica coniugata con l'utilità sociale. A.P.I. ha deciso di sostenere il progetto poiché ben si coniuga con la

responsabilità sociale che guida le azioni dell'associazione e delle imprese associate. Si tratta, infatti, di un'importante occasione di collaborazione tesa a coniugare lo sviluppo dell'impresa con la responsabilità sociale con l'obiettivo di contribuire a mitigare i gravi problemi dell'area.

Tra le iniziative promosse dall'associazione anche quella di Alberto Gelpi, imprenditore associato della Cooperativa Abbiatense e presidente della Fondazione **Il Melograno Onlus**, ente a marchio Anffas. Le imprese sono state invitate, infatti, a una giornata benefica svoltasi ad Abbiategrasso durante la quale si è potuto partecipare a un'eccellente "pranzo stellato", appositamente preparato dallo chef Ezio Santin, per raccogliere fondi per il progetto "Dopo di Noi con Noi".

ADOTTA UN LIBRO

D.G.V. Srl opera nel settore della carpenteria di precisione garantendo, grazie a un costante aggiornamento tecnologico, un alto livello qualitativo dal prototipo alla piccola e media serie. La loro esperienza consente di soddisfare le esigenze di svariati settori, da quello dell'elettronica a quello della meccanica, passando per quello meccanotessile, alimentare, dell'illuminazione e dell'industrial design. L'esperienza maturata e l'impiego di moderne macchine a CNC permettono all'azienda di Arluno di essere all'avanguardia nella costruzione dei particolari più complessi. L'attenzione alla formazione si è concretizzata nell'adesione, da parte della D.G.V., alla campagna "Adotta un libro" promossa dalla Fondazione del Collegio degli Ingegneri e Architetti di Milano, nata con l'obiettivo di restaurare preziosi volumi antichi conservati nella biblioteca "Leo Finzi", custodita dalla Fondazione del Collegio degli Ingegneri e Architetti di Milano. Quest'anno l'azienda ha anche finanziato, insieme ad altre imprese e privati, la posa di 6 totem contenenti un defibrillatore nel territorio di Arluno.





Studi di settore e indicatori di compliance, al via l'era della collaborazione

L'amministrazione punta su un nuovo strumento per allontanarsi dalla logica dell'accertamento presuntivo del reddito

Da anni ormai si parla di una possibile abolizione degli studi di settore, ma, anche se al tavolo del governo Renzi per il momento è soltanto un'ipotesi, la vita degli studi di settore sembra andare verso il tramonto. L'amministrazione finanziaria sta, infatti, abbandonando il vecchio modello conflittuale nel rapporto fisco-contribuente, che vede i due attori nelle vesti di controllore e controllato, in una vera e propria lotta senza quartiere agli evasori. Oggi ci si trova probabilmente a un punto di svolta di un percorso intrapreso ormai più di vent'anni fa.

Tutto iniziò con la minimum tax, quando nel 1992 il governo

Amato introdusse un principio abbastanza semplice: chiunque decida di esercitare un'attività di lavoro autonomo, imprenditore o libero professionista, non potrà avere un reddito inferiore a quello che percepisce un dipendente dello stesso settore. L'arma utilizzata come deterrente era una cartella esattoriale pari alla differenza tra il reddito minimo e quello dichiarato.

La diretta evoluzione di quel principio è avvenuta nel 1993 sotto il governo Ciampi, con l'introduzione degli studi di settore, uno strumento di controllo "intelligente", nato per ricostruire, tramite un insieme di dati, il reddito presunto del

contribuente. Questo strumento, conservato e più o meno inasprito dai governi successivi, è diventato purtroppo sempre più invasivo, tanto da mettere il contribuente in posizione di grande inferiorità nei confronti di un sistema fiscale improntato su "presunzione di colpevolezza" e complesso onere della prova, alla ricerca spasmodica dell'odiato "ricavo di congruità". A guardare però le stime del MEF, con 91 miliardi l'anno di imposte evase, sembra che il sistema non stia dando i risultati previsti, e anche sul fronte dei criteri di calcolo, gli studi di settore non sembrano più aderenti alla realtà del sistema economico italiano. Se si aggiungono inoltre i numerosi dubbi di incostituzionalità – prende, infatti, di mira solo i contribuenti al di sotto di un determinato fatturato, nonché l'incidenza sull'economia nazionale, rappresentando sempre più una barriera all'ingresso nel mercato - è evidente che gli studi di settore siano ormai pronti al pensionamento.

O quanto meno a una radicale metamorfosi, in applicazione degli indirizzi operativi su prevenzione e contrasto dell'evasione forniti dall'Agenzia delle Entrate.

Quest'ultima infatti, anche attraverso la pubblicazione della circolare 16/E dell'aprile scorso, pur non abbassando la guardia sull'attività di accertamento e controllo, tenta di cambiare drasticamente rotta soprattutto nell'evoluzione del rapporto fisco-contribuente, da ricostruire su principi di fiducia, trasparenza e semplificazione. Orientamento peraltro in linea con gli indirizzi espressi dall'OCSE che ha esplicitamente sollecitato gli Stati a rivedere le relazioni tra l'amministrazione fiscale e i contribuenti, nonché con l'atto d'indirizzo per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale per gli anni 2016-2018 del ministero dell'Economia e delle Finanze.

La nuova idea è quella di stimolare il contribuente ad adempiere spontaneamente agli obblighi tributari, mettendolo in condizione di poterlo fare, affiancato dall'Agenzia delle Entrate, non più temibile controllore, ma guida trasparente che avrà il compito di mettere a disposizione elementi e informazioni utili per un adempimento fiscale più semplice, nel tentativo di prevenire, almeno in parte, l'evasione.

In questa nuova fase di collaborazione nel rapporto fisco-contribuente, l'amministrazione punta su un nuovo strumento, all'apparenza meno invasivo come l'indicatore di affidabilità fiscale, per allontanarsi dalla logica dell'accertamento presuntivo del reddito. I contribuenti che otterranno un elevato grado di affidabilità potranno accedere a una serie vantaggi, come un più agevole percorso nei rimborsi, lo snellimento di alcune procedure, l'esclusione da alcune tipologie di accertamenti e la riduzione del periodo di accertabilità.

L'indicatore di compliance sarà in grado di stabilire, su una scala da uno a dieci, il livello di affidabilità del contribuente e sarà determinato sull'attività economica prevalentemente svolta, nonché sulla base di una nuova metodologia statistico-economica che non prende in considerazione esclusivamente i ricavi, ma anche valore aggiunto e reddito d'impresa, con un modello di regressione basato su 8 anni invece di 1 e con informazioni e stime più efficienti. Gli INE (indicatori di normalità economica), oggi inclusi negli studi di settore,

Sarà direttamente l'Agenzia delle Entrate a comunicare al contribuente il proprio indice di affidabilità

diventeranno indicatori per il livello di affidabilità e seguirà l'andamento ciclico, senza la necessità di correttivi.

Sarà direttamente l'Agenzia delle Entrate a comunicare al contribuente il proprio indice di affidabilità nelle diverse componenti, e a stimolarlo a interloquire con l'Agenzia delle Entrate per migliorare il livello del proprio indicatore attraverso l'adempimento spontaneo.

Di sicuro il cambiamento richiederà tempo e notevoli sforzi di adattamento, ma già adesso, con la pubblicazione delle prime bozze degli studi di settore per l'anno 2016 il sistema sembra essersi avviato verso una prima fase di semplificazione.

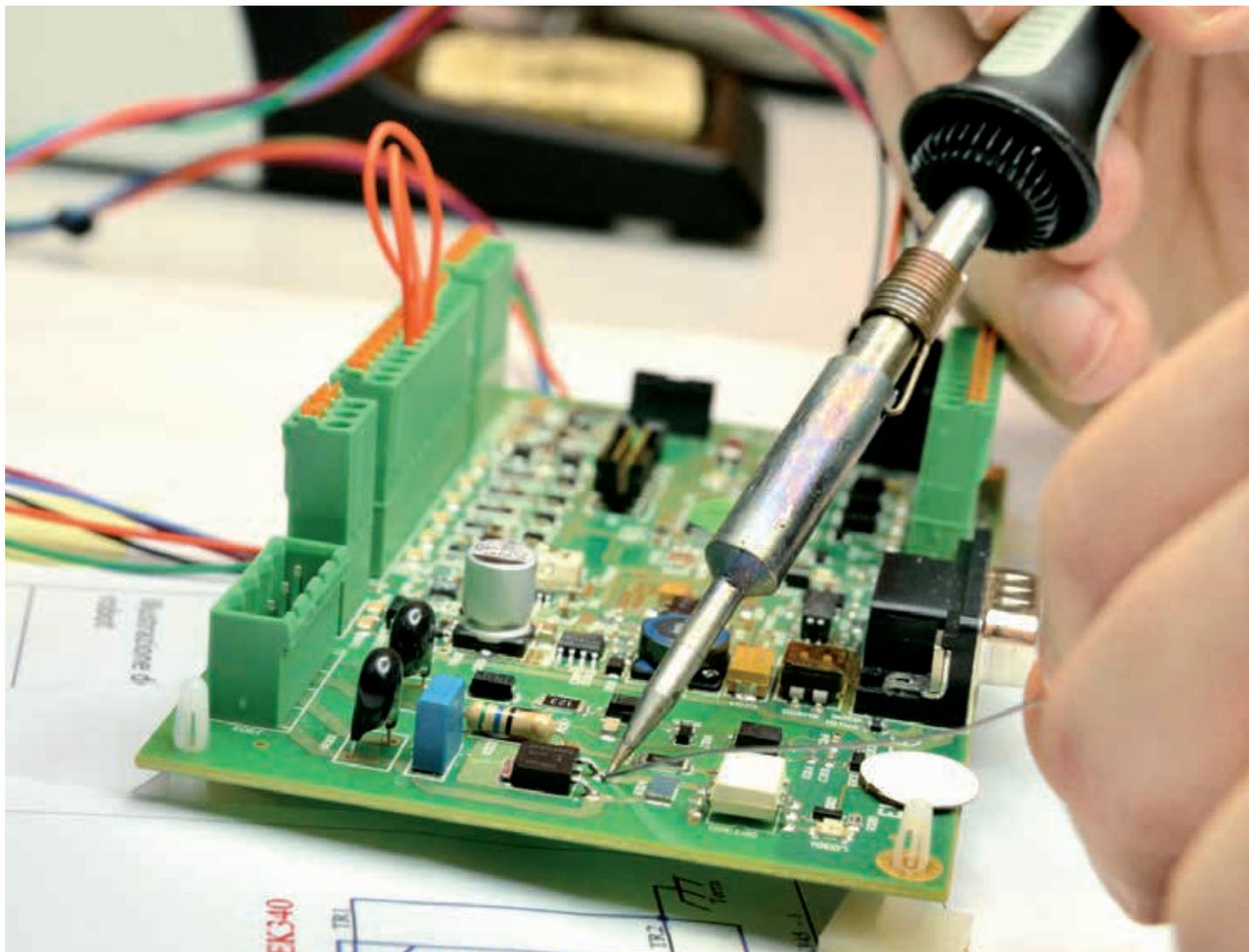
Da quest'anno, infatti, le informazioni richieste saranno "notevolmente ridotte", nel tentativo di ridurre gli oneri amministrativi e facilitarne la compilazione, con effetti positivi su tempistiche e possibili errori, mentre già dal 2017, il nuovo strumento di compliance, in sostituzione degli studi di settore, interesserà le imprese con volumi di affari oltre determinate soglie.

Non resta che attendere il cambiamento, nella speranza che l'atteso indicatore di compliance non diventi l'ennesimo strumento di persecuzione di un contribuente a cui non basta più avere un fisco amico, se poi viene tartassato da continui e complessi adempimenti, a volte del tutto inutili.

Questo articolo è curato dal Servizio fiscale, gestionale, societario di A.P.I. Associazione Piccole e Medie Industrie. Per informazioni o approfondimenti contattare il servizio ai seguenti recapiti: tel. 02.67140221 indirizzo mail: fiscale@apmi.it



L'amministrazione finanziaria sta finalmente abbandonando il vecchio modello conflittuale nel rapporto fisco-contribuente



Superare la crisi con la digitalizzazione del manifatturiero

Nascono a Milano l'Osservatorio Manifattura 4.0 e lo Sportello Orientamento Manifattura creati per supportare le industrie a essere sempre più digital oriented nei processi produttivi

Solo nel 55% delle piccole e medie imprese il grado di informatizzazione si può dire avanzato: l'uso di cloud e l'informatizzazione di macchinari, magazzino e logistica, infatti, non è molto diffuso tra le pmi lombarde. Anzi, se il 16% di esse possiede una stampante 3D solo il 2% sa sfruttarne il potenziale. I dati emergono dalle stime dell'Ufficio Studi di **A.P.I.**, l'associazione delle piccole e medie imprese.

«Se negli anni scorsi le piccole e medie imprese hanno te-

nuto alto il made in Italy grazie a innovazione di prodotto e di processo legato essenzialmente a un'intuizione dell'imprenditore – ha spiegato **Giovanni Anselmi**, responsabile dell'**Osservatorio 4.0** – ora lo sviluppo è legato a un insieme di fattori che creano un rapporto virtuoso tra il saper fare tradizionale, le nuove tecnologie, la formazione specifica o partnership con università, centri di ricerca e le scuole di formazione».

L e pmi vogliono le opportunità dell'Industry 4.0

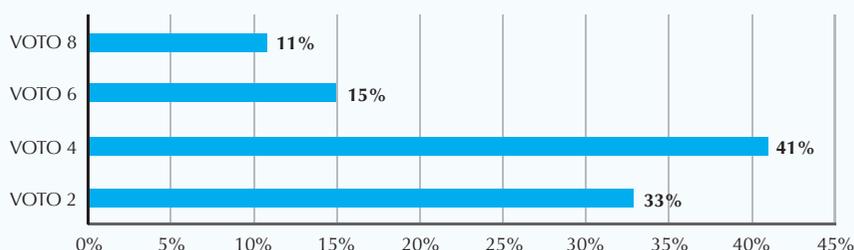
Proprio per supportare le aziende, dalla collaborazione fra un ente storico della formazione professionale come il SIAM1838, che ha accompagnato negli ultimi 180 anni la crescita della città di Milano e della Lombardia nei grandi momenti di balzo tecnologico e di una associazione di imprese come A.P.I. che rappresenta oltre 3.000 pmi sono nati un osservatorio e uno sportello di orientamento unici nel loro genere. Unici perché parlano il linguaggio delle imprese a cui offrono il loro supporto, e poiché rappresentano al meglio la creatività e la dinamicità Italy nel mondo.

Dalle stime emerge, infatti, una nota positiva: oltre il 24% delle aziende prevede di evolversi verso il 4.0 nei prossimi 5 anni anche se gli imprenditori sono disorientati dalla ricerca del fornitore. Il freno per chi dichiara che non intraprenderà la strada dell'Internet of things è legato non solo alla mancanza delle risorse da investire, ma anche alla necessità di formazione sul tema. «Lo scopo dell'osservatorio - ha spiegato **Giovanni Anselmi**, responsabile dell'**Osservatorio 4.0** - sarà monitorare, attraverso un panel significativo di imprese divise in piccole e medie, come le nuove tecnologie verranno nel tempo inserite in azienda, quali siano le figure professionali

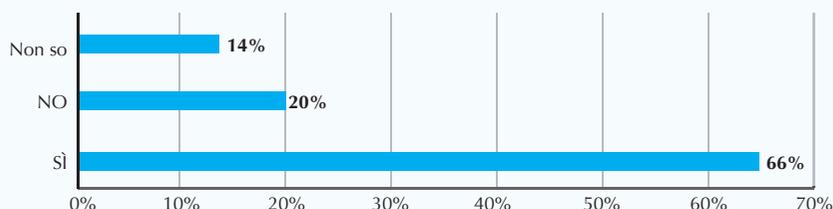
maggiormente ricercate, e le resistenze che emergeranno». L'osservatorio offrirà, infatti, alle aziende una panoramica delle tendenze e degli orientamenti strategici del mercato e metterà a disposizione parametri di confronto sulle pratiche eccellenti realizzate da chi già utilizza le nuove tecnologie. «Le pmi - ha spiegato **Stefano Valvason**, direttore generale di **A.P.I.** - vogliono approfondire, valutare e cogliere le opportunità dell'Industry 4.0. Si tratta però di una trasformazione culturale impegnativa che porterà sicuramente dei benefici nei prossimi anni, ma che, ancora prima del processo industriale investe la capacità di pensare 4.0. A.P.I., al fianco delle imprese da 70 anni per tutelarle e rappresentarne gli interessi, vuole essere vicino alle pmi per sostenerle e indirizzarle nel cogliere le valenze dei nuovi paradigmi tecnologici e interpretare le sfide future».

«Formazione e innovazione - ha spiegato **Antonio Corrias**, direttore didattico e Sviluppo SIAM - sono da sempre patrimonio del **SIAM**. La capacità di dare risposte ai bisogni di formazione delle imprese e di stimolare nuove prassi è fondamentale per il loro sviluppo. La nascita dell'Osservatorio prosegue questa tradizione».

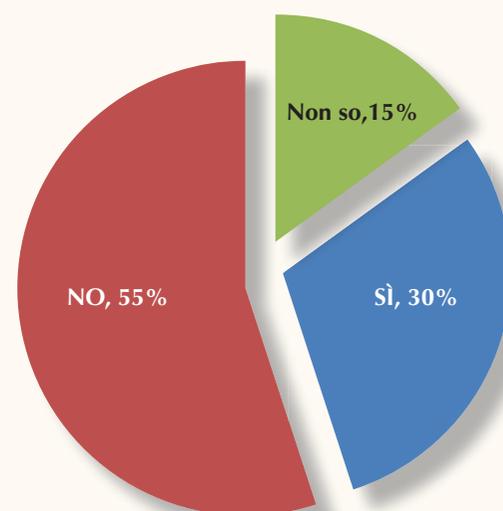
In una scala da 1 a 10 nella sua azienda quale ritiene sia il grado di automazione?



È interessato a interventi di formazione per riqualificare il suo personale nell'ottica dell'Industry 4.0?



Ritiene che il grado di automazione della sua azienda sia sufficiente per affrontare le sfide della competitività che affronta sul mercato?



Fonte: Ufficio Studi di A.P.I.

Il freno per chi dichiara che non intraprenderà la strada dell'Internet of things è legato non solo alla mancanza delle risorse da investire, ma anche alla necessità di formazione sul tema

SEIKEY

Droni e nuove applicazioni. La tecnologia al servizio dell'azienda

Offre servizi di ispezione, efficienti e sicure, avvalendosi di piloti con esperienza



Il know how e la capacità di rispondere all'esigenze delle imprese grazie a servizi innovativi passano da Caronno Pertusella. In provincia di Varese, la Seikey, azienda piccola e giovane ha, infatti, tutte le caratteristiche per diventare "grande" e partner nodale per importanti realtà. Specializzata in soluzioni tecnologiche mediante l'utilizzo di droni civili SAPR (sistemi a pilotaggio remoto) per riprese aree con sensori di elevata precisione, la realtà guidata da Cristiano De Leonardis, nel giro di pochi anni, ha saputo raggiungere un fatturato di 16 milioni di euro con importanti prospettive di crescita.

La mission di Seikey, infatti, non è quella di fornire un mero rilevamento fotografico aereo ma una soluzione integrata a 360°, composta da strumentazione per la raccolta dei dati, invio in real-time, consultazione e conservazione in cloud.

La capacità di rendere disponibili dati che prima erano di difficile accesso, in modo semplice e intuitivo ha di fatto reso Seikey una realtà affidabile per molte aziende importanti.

L'impresa associata ad A.P.I., ha, ad esempio, firmato con TIM (Telecom Italia Mobile) un accordo finalizzato all'identificazione e validazione di nuove applicazioni in grado di integrare il cloud computing e la connettività mobile 4G con gli aeromobili a pilotaggio remoto caratterizzati dall'assenza del pilota a bordo.

Abbiamo parlato della piccola impresa con il suo fondatore, Cristiano De Leonardis, che dal 2012, con lungimiranza e continua ricerca di nuove tecnologie, è alla guida dell'azienda di corso della Vittoria 1275.

Ci spiega meglio di cosa si occupa la Seikey e le varie applicazioni dei vostri servizi?

«Ci occupiamo di fornire servizi di ispezione aerea in ambito industriale per misurare e rilevare danneggiamenti, cedimenti strutturali, malfunzionamenti. Attività che possono essere molto costose e pericolose se effettuate dall'uomo, in particolar modo dovute alle condizioni estreme di lavoro.

I campi di applicazione sono telecomunicazioni, oil & gas, distribuzione di energia, rilevamento strutturale, monitoraggio ambientale, topografia, agricoltura e videosorveglianza.

Il nostro obiettivo è quello di prevenire e salvaguardare, sostituendo l'azione dell'uomo con quella dei droni, meno costosi, più veloci, più efficienti e più sicuri. Per quanto riguarda la parte operativa, la nostra azienda utilizza una strumentazione composta da multitorori certificati per le missioni critiche, condotti da piloti professionisti e da sensori quali Laser Scanner 3D, visibili, termici, multispettrali, di frequenza e di campo elettromagnetico, controllati da operatori specializzati nelle singole tecnologie.

“ Forniamo delle ispezioni non invasive dei componenti sfruttando tutti i vantaggi della rilevazione aerea ”

Una volta acquisiti i dati dai sensori durante le missioni, gli stessi vengono gestiti da un companion computer installato a bordo del drone ed inviati in real-time, tramite una SIM 4G LTE connessa alla rete ultra broadband, al nostro server in cloud presso il data-center di TIM. Su di esso è installato un software di condivisione dati, il Project Wise di Bentley System.

I clienti possono accedervi tramite device mobili, pc e web e consultare i dati acquisiti (raw data), le ricostruzioni 3D, i report elaborati in base all'analisi dei dati e le statistiche delle anomalie riscontrate.

Il software permette inoltre di condividere tutte le informazioni all'interno del team di lavoro per migliorare la precisione, il riutilizzo ed il controllo dei documenti e dei dati anche a distanza di tempo. Questo permette di avere a disposizione delle informazioni facili da trovare e validare, per migliorare la gestione delle informazioni tecniche e mantenere la conformità degli standard aziendali».

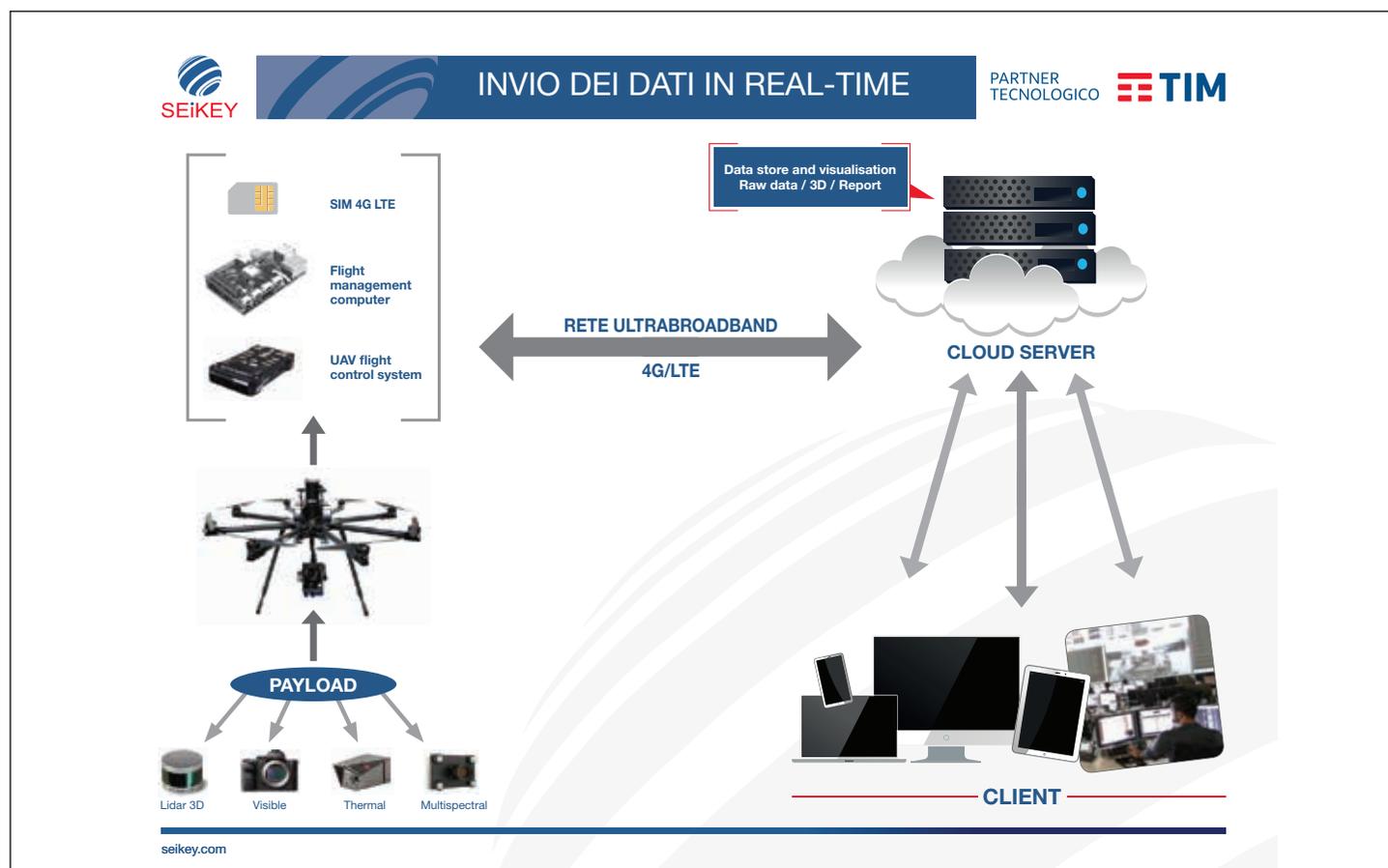
Quanto è importante l'innovazione per la vostra azienda?

«La nostra è una continua ricerca tecnologica. Per ovviare alle difficoltà dei sensori di essere portati in volo e offrire soluzioni integrate ottimali. Non per niente stiamo valutando la collaborazione con il Politecnico di Milano per lo sviluppo di soluzioni ad hoc per particolari sensori. Anzi siamo alla ricerca di ingegneri da inserire nel nostro organico. A ottobre abbiamo anche

partecipato insieme a TIM al Maker Faire, la fiera dell'innovazione che si è svolta a Roma».

Droni al posto delle persone?

I droni svolgono attività pericolose per l'uomo ma dietro le macchine ci sono le persone. Puntiamo molto sul capitale umano. Seikey si avvale, ad esempio, di un team di piloti con elevata esperienza accumulata nel pilotare droni in molteplici



“Seikey si avvale di un team di piloti con elevata esperienza accumulata nel pilotare droni in diverse situazioni operative, sia per missioni italiane che estere”

situazioni operative, sia per missioni italiane che estere. Il team ha ottenuto i certificati teorici e pratici presso una organizzazione riconosciuta da ENAC (Ente nazionale aviazione civile) al fine di adempiere pienamente doveri e responsabilità. Per le analisi dei dati ci avvaliamo solo di personale certificato secondo gli standard internazionali per fornire delle perizie dettagliate ed affidabili. Abbiamo ottenuto la ISO 18436 – Condition monitoring and diagnostics of machines – Livello I e la ISO 9712 – Non-destructive testing – Qualification and certification of NDT personnel – Livello II. Recentemente abbiamo iniziato il percorso di certificazione ISO 9001:2015 con DNV GL».

L'accordo siglato con Tim è un importante riconoscimento al vostro lavoro. In cosa consiste?

«L'obiettivo è quello di sviluppare soluzioni in grado di trasmettere dati provenienti dai droni verso le infrastrutture di cloud computing attraverso la rete 4G di TIM. Inoltre la collaborazione prevede la realizzazione di un nuovo sistema bidirezionale di comunicazione tra l'autopilota del velivolo e la rete ultrabroadband, che abilita in questo modo servizi di ultima generazione e rende possibile il collegamento continuo tra il drone e la centrale di controllo».

Come vede il futuro della Seikey?

«Sicuramente la nostra realtà muterà andando verso un incremento del personale, del fatturato, della tecnologia per andare sempre più verso soluzioni integrate e a misura delle imprese. Al momento abbiamo anche una sede a Singapore. Non escludiamo l'apertura di altri uffici a Dubai, India e Brasile».

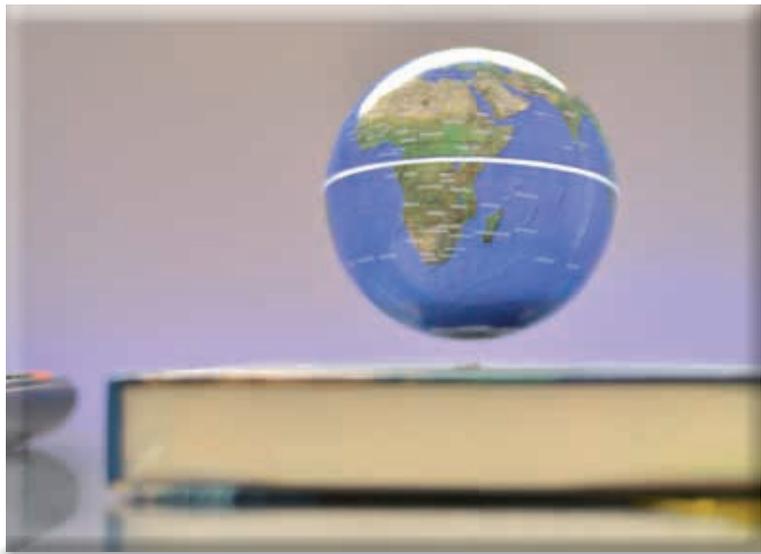


Uffici e strumentazione Seikey

Maker Faire 2016
Cristiano De Leonardis con il presidente di TIM Giuseppe Recchi

**“Persone brave
non solo brave persone”**





Africa, nuova frontiera del business

La ripresa passa anche attraverso le opportunità di crescita e sviluppo offerte dai paesi esteri

A.P.I., varca i confini nazionali e, per supportare gli imprenditori che vogliono esportare il made in Italy in Mozambico e in Swaziland, ha aperto due uffici di rappresentanza a Maputo e a Manzini.

«I due paesi africani – ha spiegato il presidente di A.P.I. Paolo Galassi – hanno enormi potenzialità grazie alla posizione geografica strategica, alla presenza di ingenti risorse naturali ma anche a un clima favorevole agli investimenti e all'entrata in vigore di diversi accordi bilaterali. Da anni, nonostante la crisi, le pmi continuano a investire in innovazione di prodotto o di processo: la ripresa però passa anche attraverso le opportunità di crescita e sviluppo offerte dai paesi esteri e tante associate stanno guardando all'Africa, e non solo ai paesi che si affacciano sul Mediterraneo. L'associazione non poteva non supportare le pmi anche in questa esigenza».

A.P.I., negli scorsi mesi, ha firmato un accordo di collaborazione con la Black Business Council del Sudafrica, ha organizzato un incontro tra rappresentanti delle pmi e del Gauteng (la provincia dove si trova Johannesburg) e infine ha incontrato il ministro per lo Sviluppo delle piccole imprese del Sudafrica. Ora, con l'apertura dei due uffici di rappresentanza in Mozambico e in Swaziland, viene creato un nuovo ponte per occasioni di business per le micro, piccole e medie imprese. Il servizio internazionalizzazione dell'associazione farà, infatti, da tramite tra gli attori economici e istituzionali dei due paesi e le aziende associate.

Un'impresa associata ha aperto degli uffici nelle due nazioni africane. A.C.E., società italiana con sede ad Agrate Brianza, che vanta grande esperienza e versatilità nella realizzazione di cablaggi elettrici, sta facendo conoscere alla zona di Maputo e di Manzini il generatore microeolico EcoLibri, un prodotto innovativo nato dal desiderio di realizzare fonti di energia pulita e rinnovabile, praticabile con poco spazio d'ingombro.

Proprio grazie alla collaborazione tra l'A.C.E. e l'associazione è stato possibile avere uno spazio associativo per favorire la crescita delle piccole e medie imprese.

«La Comunità di sviluppo dell'Africa meridionale – SADC è composta da paesi in via di grande espansione, ma è un mercato ancora sconosciuto, soprattutto alle pmi – ha spiegato Donatella Scarpa, titolare di A.C.E.

Nel corso di diversi viaggi ho maturato una forte esperienza e conoscenza di questi paesi, per questo la decisione di aprire le sedi e di condividere con A.P.I. un percorso che possa consentire anche ad altri colleghi imprenditori di approcciare nuovi mercati».

IL CONTESTO POLITICO

La firma degli accordi di Roma, nei cui negoziati l'Italia ha svolto attivamente un ruolo di mediatore, ha portato alla fine della guerra civile nel 1992. Quindi, da oltre 20 anni nel paese si svolgono elezioni politiche multipartitiche. Le ultime sono avvenute nell'ottobre 2014 ma, a oggi, è in corso una crisi politico-militare tra il partito al potere FRELIMO – Fronte di Liberazione del Mozambico e la RENAMO – Resistenza Nazionale Mozambicana. Le relazioni del Paese con l'UE e, con l'Italia in particolare, sono positive.

Il Mozambico è membro della Southern African Development Community (SADC) e della Comunità dei Paesi di Lingua Portoghese (CPLP). Dal 1995 la nazione è anche componente del Commonwealth, primo paese a divenirne membro pur non facendo parte dell'ex Impero Britannico. Circa il 30% della popolazione è di religione musulmana; per questo il Mozambico aderisce all'Organizzazione della Conferenza Islamica.

IL QUADRO ECONOMICO

I settori del commercio e dei servizi, in fase di forte espansione, rappresentano oltre il 47% del pil del paese. Dal 1992 si è avviato un periodo di crescita molto sostenuta, favorito dalla conseguita stabilità macroeconomica e dall'attuazione di riforme di mercato in grado di attrarre

MOZAMBICO

Capitale: Maputo

Forma di governo: repubblica presidenziale

Superficie: 786.380 km²

Popolazione: 25,303,113 (fonte CIA Worldfact Book 2016)

Valuta: 1 euro = 81 MZN Metical Mozambican

Il governo prevede inoltre l'apertura di nuove free industrial zone

L' export italiano è costituito principalmente da macchinari, prodotti della metallurgia e chimici, apparecchiature elettriche

gli investimenti esteri attraverso la deregolamentazione, le privatizzazioni, etc.

Tra il 1996 e il 2015, la nazione ha registrato tassi di crescita tra i più elevati del continente africano (7% in media); un ruolo determinante è stato svolto dai consistenti afflussi di aiuti dall'estero e da una serie di investimenti industriali di larga scala in settori a elevata intensità di capitale.

Il Mozambico ha stretto relazioni molto forti con Portogallo e Sudafrica, quest'ultimo principale partner commerciale e fonte di IDE (investimenti diretti esteri). Si registra inoltre un notevole aumento negli investimenti da parte di Cina, Brasile, India e Australia, soprattutto nel settore minerario e dei trasporti ferroviari. La nazione dispone di immense riserve di gas naturale, carbone, titanio, sabbie pesanti, grafite e pietre preziose. Nel 2011 sono stati scoperti enormi giacimenti di gas naturale nel bacino del Rovuma per un totale di risorse finora accertate di oltre 2 mila miliardi di metri cubi di gas.

La Cina, in particolare, sta diventando un paese creditore sempre più importante; nei primi sei mesi del 2016, secondo i dati pubblicati dal Centro di promozione degli investimenti (CPI), la Cina è stata di gran lunga il più grande investitore straniero in Mozambico con 154 milioni di USD. Altro grande investitore è il Sudafrica con 45 milioni di dollari, seguito da Mauritius (US \$ 29 milioni), dalla Gran Bretagna (US \$ 22 milioni), e dal Portogallo (US \$ 14 milioni). Circa l'80 per cento degli investimenti esteri nel corso del periodo preso in considerazione è stato destinato al settore delle costruzioni, industria, agricoltura e agroalimentare. Oltre la metà dei fondi è stata investita nella provincia di Maputo e nella capitale. Al fine di attrarre gli investimenti stranieri le autorità locali si stanno adoperando per semplificare le procedure autorizzative e snellire le formalità burocratiche; è ammessa ad esempio la partecipazione straniera al 100% del capitale delle società di diritto locale e utili, dividendi e interessi sono rimpatriabili.

Il piano economico quinquennale di governo 2015-2019, approvato dal parlamento mozambicano nell'aprile 2015, contiene diversi elementi di novità, coerenti con le priorità introdotte dal nuovo governo. La creazione di occupazione e l'aumento della produttività e della competitività per mi-

gliorare le condizioni di vita della popolazione costituiscono l'obiettivo del programma, articolato in cinque capisaldi:

- consolidamento dell'unità nazionale e della pace;
- sviluppo del capitale umano e sociale;
- promozione dell'occupazione e della produttività;
- sviluppo delle infrastrutture;
- gestione sostenibile e trasparente delle risorse naturali e dell'ambiente.

L'esecutivo prevede inoltre l'apertura di nuove Free Industrial Zone. Nel 2016 e negli anni successivi si prevede che la politica monetaria e quella fiscale del governo rimarranno molto restrittive, sulla base di misure correttive allo studio da parte del FMI. Una delegazione del Fondo, infatti, lo scorso giugno si è recata in Mozambico per analizzare e fronteggiare la grave crisi debitoria, emersa nell'aprile 2016, dovuta all'assunzione del governo di ingenti debiti sui mercati internazionali nel 2013.

Tale situazione ha determinato alcune conseguenze sul programma della Banca Mondiale come la sospensione delle erogazioni di aiuto diretto al bilancio fino alla conclusione della revisione del programma FMI e anche per quanto riguarda la Banca Africana di Sviluppo la riqualificazione del rischio del debito pubblico mozambicano.

RAPPORTI CON ITALIA

Il Mozambico rappresenta un partner di primo piano per l'Italia nel continente africano sia per motivi storici – nell'ottobre 1992 furono firmati a Roma, gli accordi di pace che posero fine alla guerra civile, grazie alla mediazione del Governo italiano e della Comunità di S. Egidio – sia per le prospettive di collaborazione economica.

L'export del Belpaese è costituito principalmente da macchinari, prodotti della metallurgia, prodotti chimici, mezzi di trasporto, apparecchiature elettriche e prodotti di carta. L'Italia registra tradizionalmente un saldo commerciale negativo con il Mozambico, dovuto alle ingenti importazioni di alluminio. Diversi i settori in cui le aziende italiane stanno investendo: costruzioni e infrastrutture, energia rinnovabili e non, turismo.

INDICATORI MACROECONOMICI

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PIL Nominale (mln €)	10.400	12.047	12.721	13.249	9.908	10.298
Variazione del PIL reale (%)	7,2	7,1	7,4	6,3	3,6	4,2
Popolazione (mln)	25,7	26,5	27,2	28	28,8	29,5
PIL pro-capite a parità di potere d'acquisto (\$)	1.014	1.073	1.137	1.187	1.220	1.259
Disoccupazione (%)	17	17	17	17	14,8	14,5
Debito pubblico (% PIL)	37,8	58,3	64,2	75,8	102,5	96,1
Inflazione (%)	2,7	3	1,1	12,1	17,8	14,3
Variazione del volume delle importazioni di beni e servizi (%)	62,4	28,8	-1,3	-9,2	-13,1	-0,9

Fonte:

Elaborazioni ICE - Agenzia / Ambasciata d'Italia su dati EIU.

Ultimo aggiornamento: 01/11/2016



L'industria lombarda fa tappa a Teheran

Iran hub importante anche per l'India e la Cina

Forti dell'apprezzamento che il mondo manifesta nei confronti del made in Italy, sempre più imprenditori varcano i confini nazionali per ritagliarsi nicchie di mercato e trovare nuovi partner commerciali. Non sono da meno le piccole e medie imprese che avendo dalla loro flessibilità e un know how di tutto rispetto, hanno da tempo imboccato la strada dell'internazionalizzazione. Per capire le opportunità che il "nuovo" Iran può offrire alle industrie italiane, alcune pmi associate lo scorso ottobre hanno fatto rotta

verso Teheran. Negli scorsi mesi scorsi oltre il 5% delle associate si è, infatti, dimostrato interessato alle eventuali opportunità commerciali in Iran per il proprio settore.

La missione imprenditoriale ha visto la partecipazione di una rappresentanza di aziende milanesi e brianzole, dal settore chimico al meccanico, dall'apparecchiature per illuminazione alla lavorazione di metalli e leghe.

Ad attendere la delegazione un'agenda ricca di appuntamenti:

La missione imprenditoriale ha visto la partecipazione di una rappresentanza di aziende milanesi e brianzole

incontri con partner locali, visite in aziende e alla fiera HVAC & R, the International Exhibition of Installation (Heating, Cooling, Ventilating, Air Conditioning & Refrigerating) giunta alla sua 15 edizione.

«Oltre alle possibilità offerte da questo antichissimo paese che si è posto l'obiettivo di una accelerazione verso la modernizzazione, la crescita della domanda interna e l'attrazione di nuovi capitali dall'estero – ha spiegato il presidente di A.P.I. Paolo Galassi – il territorio è anche un hub importante, per esempio, per l'India e la Cina. I contesti sono quindi favorevoli allo sviluppo imprenditoriale e le pmi non possono perdere questa occasione anche solo per conoscere nuovi modi di fare impresa. Oltre l'80% delle imprese associate esporta e comprendere quali sono i paesi su cui puntare è fondamentale».

La missione rappresenta la fase definitiva del "Progetto Iran 2016", un programma di accompagnamento all'internazionalizzazione che l'associazione ha proposto e realizzato nel corso dell'anno e che ha visto la realizzazione di seminari e l'avvio di un nuovo servizio di consulenza specialistica dedicato a supportare le imprese in ciò che concerne l'applicazione di misure restrittive e sanzioni a nazioni terze come appunto l'Iran.

Alla missione è seguita poi la fase del follow-up degli incontri per la valutazione dei risultati.

«Le pmi – conclude Galassi – hanno dimostrato grande attenzione all'export manager – oltre il 10 % delle associate ha chiesto informazioni su questa figura – a dimostrazione di come l'internazionalizzazione, a fronte di un mercato interno stagnante, sia una strada obbligata per molte aziende che stanno crescendo attraverso lo scambio di esperienze e lo sviluppo di competenze. A questo sforzo però tutti devono contribuire».

Tra le aziende che hanno partecipato la **FEMAG Ferri Magnetici Srl**, leader nella produzione di nuclei magnetici avvolti tagliati. FEMAG Ferri Magnetici Srl è stata fondata nel 1975, dai titolari Fabrizio Merlo e Walter Caterina, per la costruzione di nuclei ferromagnetici da usare quale parte magnetica nel trasformatore elettrico. Grazie all'esperienza maturata e alla continua innovazione, FEMAG è oggi uno dei principali leader nazionali nella produzione di nuclei magnetici avvolti tagliati. Il nucleo ferromagnetico, di forma rettangolare o quadrata, tagliato in 2 o più metà (detto nucleo C) e quello a forma toroidale sono usati nei TRS di potenza o di misura. È disponibile anche un'altra tipologia di nucleo detta "Unicore" per TRS di grande potenza.

FEMAG, grazie alla continua innovazione della struttura produttiva, è in grado quindi di costruire nuclei "C" "E" toroidali avvolti in A.S.G.O. di spessore da 0,05 a 0,30 mm, nelle dimensioni che rispettano le serie standard europee. Dal 1989 è stato allestito un

reparto di taglio per lamiere magnetiche, dove vengono forniti nastri di lamiere al silicio a grani orientati e non orientati a partire da 10mm fino a 500mm negli spessori da 0,05 fino a 0,65mm.

FEMAG ha un organico di 15 dipendenti e un fatturato consolidato di circa 5 milioni, opera ad Agrate Brianza su una superficie che si estende all'interno di un capannone per 1.500 metri quadri e per 1.300 metri quadri di cortile.

(**FEMAG Ferri Magnetici Srl** - via De Capitanei, 26 - 20864 Agrate Brianza Tel. 039.6898787; Fax. 039653354 mail: femag@femag.it www.femag.it)



Le pmi hanno dimostrato grande attenzione alla figura dell'export manager



Il ricambio generazionale nelle pmi familiari

Un advisor esterno può aiutare la famiglia imprenditoriale con competenze tecniche adeguate e il necessario distacco emotivo indispensabile per la buona riuscita del ricambio generazionale

Il processo di successione può riferirsi al trasferimento della proprietà o al trasferimento della leadership nella gestione: sebbene nelle pmi familiari i due fenomeni possano essere di difficile distinzione, in queste pagine mi riferisco al secondo. Nell'ambito di questo tema, non esistono statistiche sulle piccole imprese italiane, ma sono disponibili quelle sulle imprese di medie dimensioni; secondo i risultati dell'Osservatorio AUB, negli ultimi 3 anni di rilevazione, quasi il 6% delle medie imprese familiari ha affrontato il processo di successione. La percentuale è certamente destinata a salire nei prossimi anni, perché il 22% circa dei leader delle medie imprese familiari ha attualmente più di 70 anni e il 25% circa ha un'età compresa fra i 60 e i 70 anni. Prepariamoci dunque a una ondata di numerose successioni manageriali. Dobbiamo preoccuparci? Beh, si parla spesso di ricambio generazionale come di una minaccia per la sopravvivenza dell'impresa, vista la complessità del processo, ma credo che ancor più minacciosa sia la persistenza di leader anziani alla guida dell'organizzazione. Gli

stessi dati dell'Osservatorio AUB dimostrano che le pmi guidate da leader ultrasessantenni performano significativamente peggio delle altre in termini di redditività (misurata attraverso il ROI e il ROE) e crescita delle vendite.

La tenace volontà dei leader anziani di mantenere il proprio potere pur in presenza di eredi preparati, motivati e ormai quarantenni o cinquantenni produce, infatti, due conseguenze negative che minano la possibilità di sviluppare e realizzare strategie di successo: i successori perdono motivazione e, se non lasciano l'impresa, non hanno più particolari possibilità di apprendimento da un leader troppo anziano; il leader tende a perdere energia, a impegnarsi meno in progetti di lungo periodo e a manifestare difficoltà nella gestione di una impresa che si trova di fronte a opportunità e minacce troppo diverse rispetto a quelle vissute in passato.

Pertanto, la successione è piuttosto un'occasione propizia per riflettere sul business model e ridare energia all'impresa attraverso

Negli ultimi 3 anni, il 6% delle medie imprese familiari ha affrontato il processo di successione e la percentuale è certamente destinata a crescere nei prossimi anni

nuove conoscenze e competenze, se il processo è ben gestito. Rappresenta un'opportunità di rilancio per le nostre pmi.

Le ricerche scientifiche

La comunità scientifica internazionale ha sviluppato numerosi studi per identificare le ragioni dei ricambi generazionali di successo, assumendo che il successo consista nella soddisfazione simultanea del predecessore, del successore, della famiglia a cui appartengono e degli altri stakeholder non familiari.

Il profilo del predecessore.

Il predecessore deve essere convinto della necessità di trasferire la leadership, superando le ansie legate a possibili perdite di potere, status e identità sociale. Non è facile accettare di non essere indispensabili e lasciare un lavoro a cui si diventa assuefatti, ma è necessario delegare gradualmente, riponendo fiducia nel successore e cooperando per lo sviluppo della sua autorevolezza.

Il profilo del successore.

Il successore deve essere fortemente interessato all'impresa familiare ed entusiasta di servirla come leader. Oltre a una forte motivazione, deve disporre di un elevato capitale sociale (ossia di un sistema di buone relazioni personali interne ed esterne all'azienda) e di un elevato capitale umano (ossia di un buon patrimonio di conoscenze e competenze), sviluppabili prima attraverso esperienze esterne all'azienda e poi attraverso esperienze interne alla stessa.

Il sistema delle relazioni.

La relazione fra predecessore e successore deve basarsi su stima, rispetto e fiducia reciproca, ma questa non è l'unica relazione che conta. Le successioni di successo si sviluppano in contesti in cui tutti i membri della famiglia imprenditoriale condividono un sistema di valori forti, e in cui proprietari e dipendenti sono coesi intorno a un piano strategico e organizzativo condiviso.

Le caratteristiche del processo di successione.

Il processo deve essere pianificato con un'ottica di lungo periodo e prevedere ruoli e fasi ben definite. Si richiede la definizione dei criteri con cui selezionare il successore e la loro esplicitazione nell'ambito della famiglia e dell'impresa. Il processo deve prevedere una analisi dei fabbisogni formativi dei futuri leader, nonché un serio programma di esperienze didattiche e lavorative. Deve essere un processo graduale, in cui autorità e conoscenze vengono progressivamente trasferite dal predecessore al successore, senza traumi per nessuno.

Sei semplici principi da seguire

Affermare la cultura del merito.

Alla lunga il nepotismo si rivela disastroso, sia per i successori (che vivono il travaglio di sapere di disporre di ciò che non meritano) sia per i dipendenti (che lamentosamente devono seguire le indicazioni di chi non stimano) sia per il conto economico (che non beneficia di maggiori ricavi e minori costi che il leader giusto può assicurare). La cultura del merito si afferma attraverso la definizione di obiettivi da raggiungere e il controllo del loro raggiungimento, la molteplicità delle valutazioni e la condivisione delle stesse.

Mettere "nero su bianco".

Il piano di successione è un piano che deve essere formalizzato e condiviso, per esempio all'interno di un documento come il patto di famiglia: quando i principi e le regole sono scritte e sottoscritte, è più semplice fare in modo che vengano rispettate.

Concepire la successione nell'ambito di un più ampio piano strategico.

Quello del ricambio generazionale è un tema di strategia

organizzativa, ma il modello di business di una pmi è composto in maniera sistemica anche da elementi di natura competitiva (prodotti e mercati) ed economico-finanziaria: non si può efficacemente pianificare l'organizzazione senza sviluppare, in modo contestuale e coerente, dei piani su tutte le altre dimensioni della strategia d'impresa.

Pianificare in modo flessibile.

Pianificazione non significa rigidità: bisogna pianificare ma essere pronti a cambiare i piani sulla base di sempre nuovi input. Persino Napoleone, grande pianificatore, affermava che "non arriva molto lontano chi conosce fin da principio la propria meta".

Non escludere soluzioni esterne alla famiglia.

Non è un imperativo categorico che il ricambio generazionale avvenga nell'ambito della famiglia proprietaria. In assenza di successori motivati e preparati, è preferibile valutare la possibilità di cedere la leadership e persino la proprietà all'esterno, nell'interesse di tutti gli stakeholder: proprietari, dipendenti, banche, clienti e fornitori.

Affidarsi a un consulente serio.

Un advisor esterno può aiutare la famiglia imprenditoriale con competenze tecniche adeguate e il necessario distacco emotivo, indispensabile per la buona riuscita del ricambio generazionale. Purtroppo però la piazza è invasa da "esperti", i cui consigli non sono frutto di studi rigorosi. Affidarsi a istituzioni consolidate e affidabili riduce il rischio di ricevere suggerimenti controproducenti.



SALVATORE SCIASCIA

Salvatore Sciascia è professore associato di Economia Aziendale in Università IULM, dove insegna nell'ambito di lauree triennali e magistrali, master e dottorati di ricerca. Dopo avere conseguito laurea e dottorato in Economia Aziendale presso l'Università Cattaneo

- LIUC, ha perfezionato i suoi studi in Svezia e Svizzera. Nell'ambito del dipartimento di Economia, Studi Giuridici e Aziendali dell'Università IULM, si occupa delle strategie che massimizzano le performance delle imprese italiane, dalla fase di start-up a quella della crescita (organica e attraverso acquisizioni), dalla ristrutturazione alla cessione, servendo così imprenditori, famiglie imprenditoriali, associazioni di categoria e altre istituzioni. Siede nel comitato editoriale di tre prestigiose riviste scientifiche: Family Business Review, Journal of Small Business Management e Journal of Management & Governance. I suoi studi sulle pmi, iniziati nel 2000, sono stati presentati nell'ambito delle principali conferenze internazionali e pubblicati sulle più note riviste di settore, ricevendo numerosi premi. Il suo libro più noto, "Risorse Familiari e Risultati Aziendali", è stato pubblicato nel 2011 da Giuffrè Editore ed è incentrato sulla relazione fra il coinvolgimento della famiglia e la redditività aziendale nelle pmi.

E-mail: salvatore.sciascia@iulm.it

Facebook: [@prof.salvatore.sciascia](https://www.facebook.com/prof.salvatore.sciascia)

Twitter: [@TotoSciascia](https://twitter.com/TotoSciascia)

LinkedIn: [Salvatore Sciascia](https://www.linkedin.com/in/SalvatoreSciascia)



Mechanical Employment, il progetto per invertire la rotta

Il 30% di chi ha risposto al questionario ha dimostrato interesse nell'inserimento di nuovo personale a breve o lungo termine all'interno del proprio organico

Lo scorso 07 giugno, presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, Fondazione Luigi Clerici ha annunciato l'avvio del progetto "Mechanical Employment. Prospettive di formazione e inserimento lavorativo nell'ambito della meccanica" con il sostegno di JPMorgan Chase Foundation, la collaborazione di A.P.I. e il patrocinio della Regione Lombardia.

L'obiettivo del piano è quello di colmare parte del cosiddetto skills mismatch, ossia la mancata corrispondenza tra le competenze richieste dalle imprese del settore meccanico in Lombardia e quelle possedute dalle persone non occupate, favorendo l'ingresso nel mondo del lavoro di giovani, donne e immigrati, considerate le fasce maggiormente svantaggiate.

L'intervento è reso possibile grazie al programma globale "New

Skills at Work". Il programma, lanciato negli USA dalla JPMorgan Chase Foundation nel 2013 e portato in Italia nel gennaio 2016, finanzia attività a elevato impatto sociale ed è nato per contrastare la disoccupazione e contribuire allo sviluppo di figure professionali capaci di rispondere alle esigenze attuali e future del mercato del lavoro. Con un impegno di 250 milioni di dollari in 5 anni su scala globale è il più grande progetto privato finalizzato a contrastare lo skills gap che affligge molti paesi del mondo.

Regione Lombardia supporta il progetto in ottica di integrazione tra pubblico e privato e garantisce il processo della certificazione delle competenze relative ai percorsi formativi proposti nell'ambito del progetto.

Il progetto in sintesi

L'obiettivo primario del progetto è quello di creare occupazione nel settore meccanico in Regione Lombardia, dando la priorità ai giovani, in particolare donne e immigrati. Le attività previste si collocano in un arco temporale di 18 mesi.

È previsto il coinvolgimento di circa mille giovani di età compresa tra i 18 e i 29 anni, di cui almeno 200 donne e 400 migranti. Di questi utenti, 600 dovranno essere inseriti nel mondo del lavoro: 300 di loro verranno inseriti direttamente dopo l'erogazione del pacchetto di servizi al lavoro specifici; ad altri 300 verrà offerto gratuitamente un programma di formazione e di inserimento professionale, che offrirà loro l'opportunità di accedere a una professione qualificata.

In parallelo è prevista un'analisi del mercato del lavoro e dei fabbisogni formativi delle aziende del settore meccanico, attraverso la somministrazione di un questionario di rilevazione del fabbisogno di personale e formativo composto da 14 domande.

L'indagine che coinvolgerà circa duemila imprese, ha anche carattere divulgativo con l'intento di sensibilizzare le aziende sulle tematiche del progetto.

Gli strumenti

Servizi per il lavoro

Il team della Fondazione Luigi Clerici ha creato un kit di accoglienza e di colloquio ad hoc per il progetto, calibrati sull'utenza con cui ci si interfaccia.

Ai destinatari dell'intervento verrà dedicato un percorso di 9 ore individuali con un tutor esperto nei processi di bilancio delle competenze, orientamento, consolidamento delle soft skills e job seeking e incontro domanda-offerta.

Questionario per l'analisi dei fabbisogni

Il questionario per l'analisi dei fabbisogni è stato elaborato sulla base dell'analisi preliminare del mercato del lavoro e dei fabbisogni formativi del settore di riferimento, condotta nella fase di progettazione dell'intervento e riadattato agli obiettivi di progetto.

Si compone di 14 domande, strutturate in modo da raccogliere informazioni relative alla sottoclasse di riferimento, al numero di

Scopo del progetto è colmare la mancata corrispondenza tra le competenze richieste dalle pmi del settore meccanico e quelle possedute dalle persone non occupate

dipendenti e rispetto inquadramento, alla previsione di nuovi inserimenti, alle tipologie contrattuali, alle possibili necessità riguardanti tre figure professionali (disegnatore tecnico Cad Cam, installatore manutentore meccanico, quality manager), alle modalità di reclutamento del personale e ai fabbisogni formativi di aggiornamento e riqualificazione.

La maggior parte delle domande sono a risposta multipla, in modo da agevolare e velocizzare la compilazione da parte del referente aziendale, mentre le rimanenti sono domande a risposta aperta.

Servizi di formazione

I giovani selezionati per partecipare ai percorsi formativi saranno diplomati o qualificati in settori coerenti col comparto della meccanica. Tali percorsi avranno durata differente per consentire un diverso grado di approfondimento e di autonomia lavorativa.

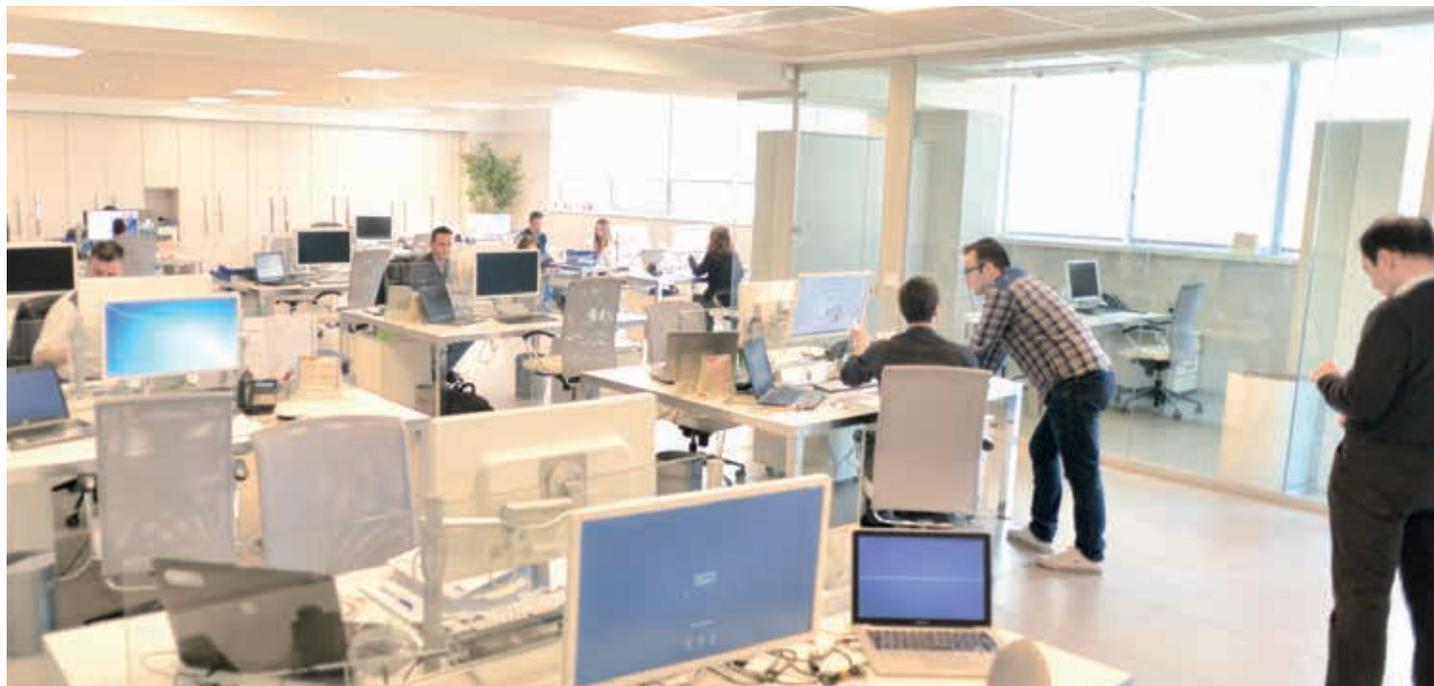
Il progetto prevede la realizzazione di 4 edizioni per ciascuna delle seguenti macroaree che sono state individuate grazie all'analisi dei fabbisogni aziendali:

- "Disegnatore meccanico CAD-CAM";
- "Installatore e manutentore meccanico";
- "Addetto qualità del prodotto per il settore meccanico";

Tutti i corsi si concluderanno con un attestato di competenza riferito al repertorio dei profili professionali di Regione Lombardia (QRSP).

Il ruolo di A.P.I.

Il ruolo di A.P.I. si sta rivelando strategico nella promozione della "mission" del progetto "Mechanical Employment". L'associazione





Il progetto costruisce un ponte tra le pmi e i giovani

costituisce, infatti, un emblematico campione delle imprese a cui il progetto si rivolge.

Il target di riferimento (giovani, donne e immigrati) rappresenta un aspetto qualificante, oltre che per la valenza sociale, anche perché costituisce un elemento di condivisione tra imprenditore e lavoratore che valorizza il rapporto di reciproca fiducia e il senso di adesione alle finalità dell'impresa. Il progetto di fatto vuole costruire un ponte tra le pmi e i giovani.

Per creare rapporti di lavoro affidabili e duraturi. Il capitale umano è una delle principali leve per competere e quando un imprenditore riesce a costruire con un lavoratore una professionalità su misura, la difende come elemento essenziale del valore della sua azienda.

L'azione di sensibilizzazione, correlata all'attività promozionale è tesa al raggiungimento degli obiettivi di responsabilità sociale del progetto.

Oltre l'occupazione

Il progetto vede il coinvolgimento del Centro di ricerca TRAILab (Transformative Actions Interdisciplinary Laboratory), dell'Università Cattolica di Milano per implementare una ricerca longitudinale finalizzata allo studio approfondito del gruppo di riferimento e dei risvolti sociali del progetto stesso.

L'analisi, realizzata con strumenti quanti-qualitativi, riguarderà un campione di mille utenti complessivi e si concretizzerà come segue:

- T0 fase attuale di start-up delle attività (erogazione delle 9 ore di servizi preliminari);
- T1 ossia la fase in itinere di erogazione;
- T2 per valutare l'evoluzione delle competenze in ingresso e le competenze in uscita. L'obiettivo è quello di valutare i cambiamenti che occorrono nell'arco temporale prestabilito di 18 mesi, in soggetti omogenei per caratteristiche.

In particolar modo, sarà molto utile effettuare un monitoraggio della fase di follow up per comprendere le ricadute a lungo termine del progetto in termini occupazionali, sociali e relativi alla qualità della vita. All'interno del disegno di ricerca, oltre a esaminare dati di natura quantitativa mediante la somministrazione di interviste strutturate (prevalentemente mediante questionari con risposta a scelta multipla), verranno organizzati dei focus group mirati, con il coinvolgimento di circa 50 giovani. Al termine del progetto, saranno organizzati degli eventi con le imprese che hanno ospitato gli utenti per analizzare l'impatto sociale/territoriale percepito nell'ottica del valore sociale generato. Su questo punto, verrà realizzata una social network analysis.

I primi risultati

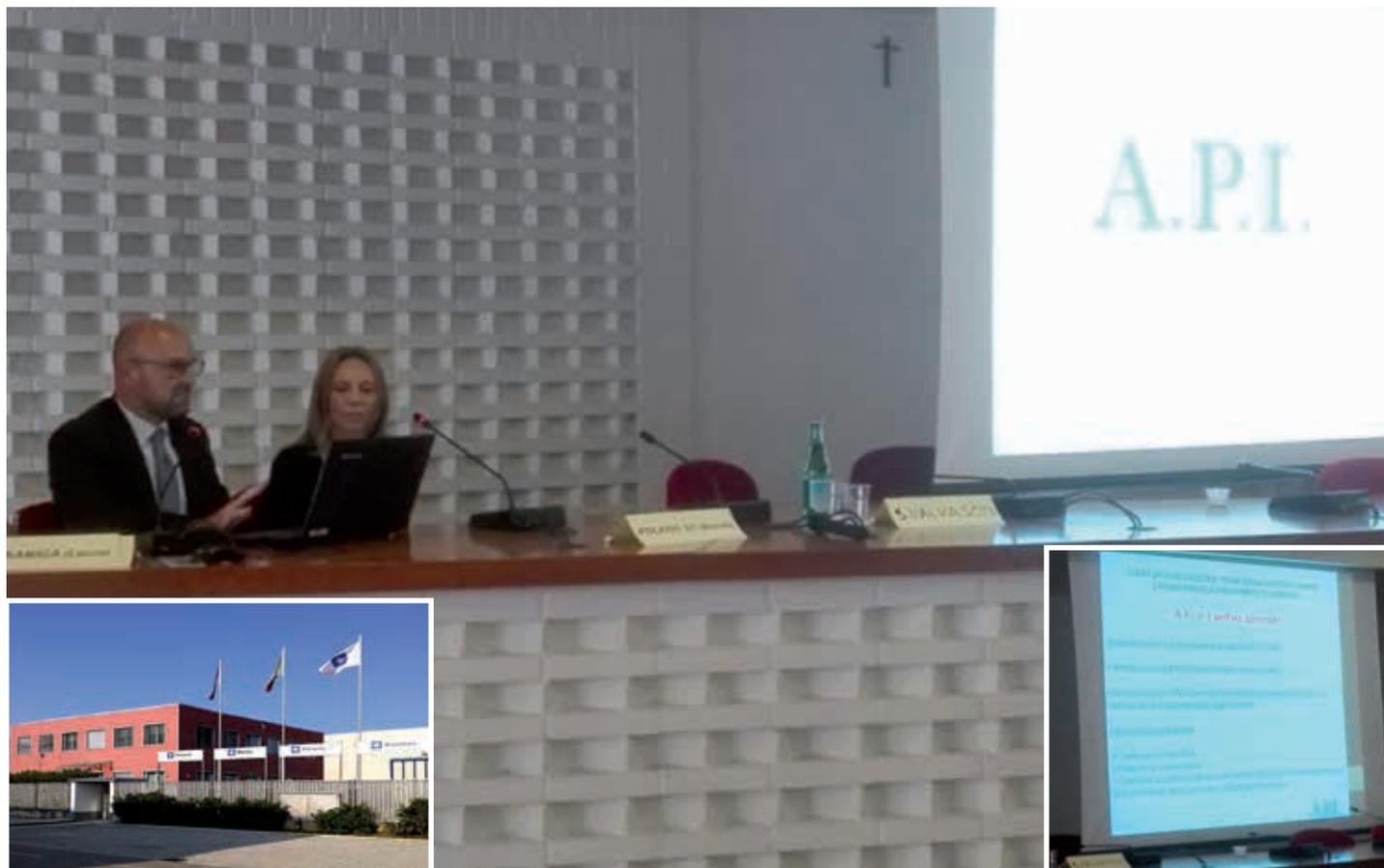
A settembre 2016, da A.P.I. sono state contattate circa 1200 aziende del settore metalmeccanico, 230 delle quali hanno risposto con interesse al questionario, di queste il 30% si è dimostrata interessata all'inserimento di nuovo personale, a breve o lungo termine, all'interno del proprio organico.

La codifica e l'analisi dei dati raccolti hanno condotto il progetto alla seconda fase, che mira al soddisfacimento delle necessità aziendali, siano esse formative o occupazionali, con maggior riguardo ai bisogni individuali delle persone coinvolte nel progetto. A circa 500 i ragazzi è stato erogato il pacchetto di servizi di accompagnamento della durata di 9 ore.

Conclusione

Il nobile obiettivo del progetto "Mechanical Employment. Prospettive di formazione e inserimento lavorativo nell'ambito della meccanica" è quello, su piccola scala, di invertire la tendenza dei tassi occupazionali, che da oltre cinque anni l'Istat presenta come. Risulta quindi evidente la necessità di investire sul capitale umano; l'inserimento di nuovi profili professionali è, infatti, un fattore di sostegno aziendale anche nel mercato concorrenziale.

A settembre 2016 i partner coinvolti hanno contattato circa 1400 aziende



La conciliazione in Brianza

Concluso il progetto dedicato alle imprese con sede nei comuni dell'Ambito Asl di Seregno

Nel 2014, anno europeo della conciliazione lavoro-famiglia, A.P.I. ha aderito all'Alleanza Locale di conciliazione dell'Ambito territoriale di Seregno che ha dato vita nel 2015 al progetto **"Start up conciliazione: prime azioni di conciliazione lavoro-famiglia nell'ambito di Seregno"** con capofila il Comune di Seregno e la partecipazione di altri partner istituzionali e del privato sociale del territorio dedicato. Il progetto, conclusosi lo scorso 30 settembre e dedicato alle imprese con sede legale e/o operativa nei comuni dell'Ambito territoriale di Seregno (Barlassina, Ceriano Laghetto, Cogliate, Giussano, Lazzate, Lentate sul Seveso, Meda, Misinto, Seregno, Seveso), ha visto l'attivazione di un percorso di sensibilizzazione sui temi della conciliazione famiglia lavoro per diffondere la cultura e le possibilità di conciliazione con l'obiettivo di attivare micro sperimentazioni di welfare nelle organizzazioni aziendali coinvolte. Le altre azioni del progetto hanno visto realizzati percorsi specifici di formazione di donne madri, disoccupate e inoccupate per l'avvio a esperienze lavorative di auto imprenditorialità e la proposta di iniziative innovative per la cura dei figli, come il servizio Tagesmutter. Per meglio analizzare le singole necessità aziendali è stato inoltre attivato uno sportello presso la sede del Distretto di Monza, dedicato al tema che, nello spirito di promozione delle politiche di welfare, resterà attivo anche oltre la conclusione del progetto. Realizzata anche una pagina dedicata al progetto all'intero del sito istituzionale di A.P.I. dove sono acces-

sibili i riferimenti normativi sull'argomento ed è consultabile un testo tecnico predisposto dai componenti del tavolo dell'Ambito di Seregno dal titolo "Guida per lavoratrici, lavoratori ed imprenditori" alla cui redazione ha partecipato attivamente il Servizio Relazioni Industriali dell'associazione.

Quale momento di confronto con le istituzioni locali sulla dimensione culturale della conciliazione e delle politiche territoriali attivate, si è tenuto a Seregno, lo scorso 26 maggio, il convegno "Conciliazione famiglia lavoro: insieme si può. Risultati, buone prassi aziendali e prospettive future".

Al convegno è intervenuto il direttore generale di A.P.I. Stefano Valvason sottolineando l'importanza della rete di collaborazione per creare una sinergia tra gli attori a cui è affidato il compito di tradurre i bisogni delle aziende in azioni mirate volte alla crescita e al consolidamento del benessere aziendale riducendo così il naturale gap economico e culturale che frena lo sviluppo delle politiche di conciliazione nelle piccole medie industrie.

Ampio spazio è stato dedicato anche alla presentazione dei risultati di questo e di altri progetti realizzati nel territorio e alla condivisione di buone prassi attivate da imprese brianzole tra cui si segnalano l'intervento dell'imprenditrice Claudia Masetto della Polaris Srl che ha presentato le azioni di work life balance, le attività culturali e ricreative (palestra aziendale, sala musica e lettura) e la salute a tavola (pasti sani ed equilibrati convenzionati).



A.P.I. sigla accordo per valorizzare capitale umano e flessibilità

A Legnano sottoscritta l'intesa per le piccole, medie, micro imprese e cooperative partner del progetto "Nuovo welfare aziendale per la conciliazione vita lavoro"

L'innovazione passa anche attraverso la conciliazione. Lo sanno bene le piccole e medie imprese consapevoli, a causa delle loro dimensioni ridotte, che è molto più difficile realizzare politiche a sostegno della conciliazione e di welfare integrativo.

Per favorire la cultura della conciliazione vita-lavoro e per sostenere e incentivare le piccole, medie e micro imprese nella sperimentazione di modelli sostenibili a supporto dei bisogni di conciliazione dei propri dipendenti, A.P.I. ha sottoscritto a Legnano, l'accordo territoriale, per le micro, piccole, medie imprese e cooperative sul nuovo welfare integrativo aziendale".

L'accordo è stato promosso da Ufficio di Piano Ambito Legnanese, Comune di Legnano, Afol Ovest Milano, Città Metropolitana di Milano, organizzazioni sindacali e altre associazioni del territorio.

L'accordo è uno dei risultati raggiunti dal Progetto "**La conciliazione innova la piccola impresa: un modello da promuovere**" che ha visto l'adesione di 24 aziende del territorio e oltre 600 lavoratori.

A siglare l'intesa, **Stefano Valvason**, direttore generale dell'associazione delle piccole e medie industrie. L'accordo prevede che si avvii una sperimentazione della durata di 2 anni che supporti la

gestione dei piani di welfare aziendale e interaziendale delle pmi e che vengano messi in comune i servizi di welfare aziendale o interaziendale per la conciliazione dei tempi vita-lavoro, creando l'opportunità di scambio reciproco dei servizi prodotti/offerti dalle singole aziende, cooperative e dagli enti locali aderenti.

Tra le azioni possibili, la realizzazione di piani di welfare aziendali e interaziendali; per le pmi prive di contrattazione di secondo livello sarà inoltre possibile avvalersi dell'accordo per definire premi di produttività da erogare in denaro e/o beni e servizi e presentare un piano di welfare aziendale concordato con le organizzazioni sindacali di categoria e territoriali di competenza.

«Le pmi – ha spiegato il direttore generale di A.P.I. Stefano Valvason - sono alla ricerca di un nuovo modo di fare impresa per affrontare gli scenari futuri in maniera vincente. Stiamo, infatti, assistendo, all'interno delle nostre associate, non solo a una tensione verso i nuovi prodotti o mercati, ma anche a una ricerca di strategie e processi di cambiamento che portino a valorizzare le competenze di ognuno in azienda, e quindi il capitale umano, e ad aumentare la motivazione dei dipendenti».

Le pmi sono alla ricerca di strategie e processi di cambiamento che portino a valorizzare le competenze di ognuno in azienda

A.P.I. SERVIZI

pag. 46 **A.P.I. Servizi, l'importanza della qualità per investire e far crescere il business!**

RELAZIONI INDUSTRIALI

pag. 47 **Le modifiche intervenute con il decreto correttivo del Jobs Act**

ENERGIA

pag. 52 **Energia: ridurre la spesa con i prezzi migliori e consumando meno**

FINANZA

pag. 55 **Finanza operativa, 7 consigli per le aziende**

INTERNAZIONALIZZAZIONE

pag. 56 **La crescente attenzione del fisco per i prezzi infragruppo: il transfer pricing**

APPALTI

pag. 58 **La verifica delle offerte anormalmente basse nel nuovo codice appalti**

LEGALE

pag. 60 **Il nuovo Regolamento privacy UE: novità e prospettive per le pmi**

LEGALE

pag. 62 **Timbrare il cartellino con un'app? Ok del Garante ma con adeguate garanzie**

LEGALE

pag. 63 **Modificata la convenzione internazionale Solas**

COMUNICAZIONE

pag. 64 **Segui A.P.I. sui social media**

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 A.P.I., 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.

A.P.I. Servizi, l'importanza della qualità per investire e far crescere il business!

La società ha investito nello sviluppo di nuovi servizi, erogati con modalità monitorate e a prezzi vantaggiosi attraverso partner e professionisti affidabili

A.P.I. Servizi Srl

La qualità di un servizio è sempre stato un elemento complesso da misurare in quanto, molto spesso, i parametri valutati sono classificabili come "intangibile" rispetto a quelli quantitativi classici. Riuscire a interpretare i bisogni impliciti di un imprenditore più che quelli espliciti e tramutarli in parametri di servizio è un'attività impegnativa, soprattutto se i bisogni sono molto differenti tra loro.

A.P.I. Servizi ha intrapreso la strada della certificazione per garantire alle imprese che necessitano di servizi ad alto valore aggiunto sempre più affidabilità e maggiore qualità.

Inoltre, come società di servizi del sistema A.P.I., ha la responsabilità di operare nei confronti delle imprese associate coerentemente alla fiducia nell'attività e nei principi espressi dall'Associazione. Tutto questo non può essere racchiuso in una semplice prassi, ma è necessario un vero e proprio sistema di gestione e miglioramento. Per questi motivi, i vertici di A.P.I. e di A.P.I. Servizi oltre dieci anni fa hanno deciso di introdurre un sistema qualità secondo la norma UNI EN ISO 9001.

L'attività non si è limitata solo a questo; sono, infatti, state prese a sostegno e guida del sistema qualità anche la norma UNI 10771:2015 e la UNI EN ISO 9004:2008 che indicano in modo puntuale e strutturato alcune regole e strumenti per poter garantire un servizio di eccellenza e impostare un sistema di miglioramento continuo.

Tale attività ha portato a definire indici di valutazione dei servizi puntuali ed efficaci riconosciuti dai valori di soddisfazione - che ogni anno vengono assegnati e misurati attraverso le analisi di customer satisfaction - dall'altissima fidelizzazione e dal riconoscimento che quotidianamente viene trasferito ad A.P.I. Servizi nei vari incontri con gli imprenditori.

La sfida verso l'eccellenza deve comunque proseguire poiché le imprese nell'attuale contesto economico sono soggette alla competizione sui mercati internazionali e a normative sempre più puntuali ed esigenti.

I servizi erogati devono rispondere anticipando le esigenze delle imprese e supportandole e per trasferire metodi e modelli sempre più efficaci e coerenti.

La sfida di A.P.I. Servizi è questa: tensione costante al miglioramento e alla soddisfazione concreta delle esigenze. Per questo il prossimo passo

è rappresentato dall'introduzione della norma UNI EN ISO 9001:2015 pubblicata a settembre 2015.

Proprio partendo dall'assunto che l'impresa per essere competitiva e crescere deve adattarsi ai tempi e investire per migliorare e colmare le necessità e le lacune a cui non può far fronte da sola, A.P.I. Servizi ha investito nello sviluppo di nuovi servizi, erogati con modalità monitorate e a prezzi vantaggiosi attraverso partner e professionisti affidabili. Servizi che possono essere "cuciti" su misura così da renderli opportunità di sviluppo per le imprese proprio perché costruiti per le specifiche esigenze delle pmi.

La scelta diventa oggi quella di avvalersi di queste risorse in outsourcing, con il vantaggio immediato di condizioni variabili e correlate alle singole esigenze aziendali.

A.P.I. Servizi vanta un'esperienza decennale e moltissime pmi l'hanno già scelta quale partner affidabile, un interlocutore unico e fiduciario.

A. P.I. Servizi vanta un'esperienza decennale e moltissime pmi l'hanno già scelta quale partner affidabile

INFO & DOC
A.P.I. SERVIZI SRL
 Viale Brenta, 27
 20139 MILANO
 Tel. 02.67140251
 Fax 02.45503113
 info@apmiservizi.it

Le modifiche intervenute con il decreto correttivo del Jobs Act

L'obiettivo è rendere più favorevole l'aumento degli organici e l'introduzione di competenze più aggiornate



Lo scorso 23 settembre è stato approvato in via definitiva lo schema di decreto correttivo del Jobs Act. Il Consiglio dei ministri, su proposta del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, infatti, ha approvato un decreto legislativo recante disposizioni integrative e correttive a cinque decreti legislativi attuativi della legge delega n.183/2014.

Il decreto, con data 24 settembre 2016, è stato ratificato dal Presidente della Repubblica ed è entrato in vigore il giorno 08 ottobre 2016. Gli atti legislativi interessati da questo intervento, ex art. 1 c. 13 della legge delega n. 183/2014, sono il D.Lgs. n. 81 del 15 giugno 2015, e i D.Lgs. nn. 148, 149, 150 e 151 del 14 settembre 2015.

Si evidenziano qui di seguito le principali modifiche ai decreti sopracitati.

Modifiche al d.lgs. 81/2015 (tipologie contrattuali e normativa in materia di mansioni)

Al fine di contrastarne maggiormente l'utilizzo irregolare, l'intervento di modifica riguarda la piena tracciabilità del lavoro accessorio, i voucher o buoni lavoro. Pertanto il decreto sancisce l'adozione,

con delle variazioni, della procedura già in uso per tracciare il lavoro intermittente: gli imprenditori non agricoli o professionisti dovranno, almeno 60 minuti prima dell'inizio della prestazione di lavoro accessorio, comunicare alla sede territoriale dell'Ispettorato nazionale del lavoro, con sms o posta elettronica, i dati riguardanti l'identità del lavoratore e l'identificazione della prestazione (luogo, giorno, ora di inizio e fine). Gli imprenditori agricoli sono tenuti ad effettuare la stessa comunicazione con le medesime modalità, ma la durata della prestazione si riferirà a un arco temporale non superiore a tre giorni. La violazione degli obblighi di comunicazione comporterà una sanzione amministrativa da 400 a 2.400 euro in relazione a ciascun lavoratore per cui si è verificato l'inadempimento. A tal proposito si precisa che non si applicherà la procedura di diffida di cui all'articolo 13 del D.Lgs.124/2004, in quanto si tratta di una violazione non sanabile a posteriori.

Lo stesso Ministro del Lavoro ha dichiarato che gli effetti di tali misure correttive verranno tenuti sotto attento controllo dagli operatori, in modo da poter intervenire nuovamente qualora non si ottenessero i risultati sperati. Il decreto modificativo non varia la disciplina relativa ai requisiti del lavoro accessorio; rimane, infatti, l'individuazione del legislatore del limite economico annuo per i compensi percepiti dal prestatore e per le

La copertura degli ammortizzatori in deroga potrà arrivare a quattro mesi e mezzo

varie tipologie di committenti (imprenditori, professionisti e privati) che si avvalgono di prestatori di lavoro accessorio.

Modifiche al D.Lgs. n. 148/2015 (ammortizzatori sociali)

Gli interventi più importanti con riguardo al decreto recante le disposizioni per il riordino della normativa in materia di ammortizzatori sociali in costanza di rapporto di lavoro, sono:

- 1) La possibilità di mutare i contratti di solidarietà (CDS) “difensivi”, stipulati da almeno dodici mesi o entro il 31 dicembre 2015, in CDS “espansivi”. Per poter effettuare tale modifica, il verbale di variazione dovrà rispettare due condizioni:
 - la coerenza con la disciplina dei contratti di solidarietà “espansivi”;
 - la riduzione complessiva dell’orario di lavoro non dovrà essere superiore a quella già concordata nel verbale relativo alla solidarietà difensiva.

Per indurre i lavoratori ad accettare una riduzione stabile dell’orario lavorativo, dovuta alla transizione da CDS “difensivo” ad “espansivo”, il legislatore ha previsto che fino alla fine del CDS “espansivo” sarà garantito il beneficio del trattamento integrativo nella misura del 50% rispetto a quello dovuto in precedenza (80% della retribuzione globale corrisposta entro il limite massimo stabilito dal D.Lgs. 148/2015). Il restante importo rispetto al trattamento originario sarà corrisposto dal datore di lavoro mediante una somma esente da contribuzione, la quale verrà inserita in busta paga. Inoltre, non vi saranno conseguenze sulla contribuzione relativa alla pensione perché subentrerà la contribuzione figurativa.

A favore delle imprese il legislatore è intervenuto sui “costi aziendali”, prevedendo:

- il carico in capo all’INPS delle quote di TFR maturate, con riferimento alle retribuzioni perdute;
- la riduzione della metà del contributo addizionale legato al periodo rispetto al quale l’integrazione è riferita nel quinquennio mobile (9 – 4,50 %; 12 – 6 %; 15 – 7,50 %).

Raggiunto l’accordo, verrà sottoscritto un contratto di solidarietà espansivo ai sensi dell’art. 41 D.Lgs. 148/2015, il quale prevedrà:

- per i lavoratori interessati, una riduzione stabile dell’orario di lavoro con conseguente riduzione proporzionale della retribuzione;
- l’assunzione di personale in via definitiva, per un numero di ore non superiore a quello della riduzione. Tali assunzioni daranno il diritto a una agevolazione triennale sulla retribuzione lorda indicata nel CCNL applicato pari al: 15% per il primo anno, al





10% per il secondo e al 5% per il terzo. In alternativa vi è la previsione, per i giovani di età compresa tra i 15 e i 29 anni, ferma restando la contribuzione a carico del lavoratore, che la contribuzione in capo al datore di lavoro sarà, per un massimo di 36 mesi, di importo affine a quella degli apprendisti (quindi pari al 10%): se durante tale periodo il lavoratore supererà i 29 anni, cesserà la contribuzione agevolata.

Il fine esplicito di tali interventi è la previsione di rendere più favorevole l'aumento degli organici e l'introduzione di nuove e più aggiornate competenze, grazie a ricambi generazionali.

- 2) L'opportunità per le imprese di rilevante interesse strategico per l'economia nazionale di richiedere la reiterazione della riduzione contributiva di cui all'art. 6, c. 4, del D.L. 510/1996 (L.608/1996), purché abbiano concluso accordi in sede governativa entro il 31 luglio 2015. La durata della reiterazione sarà stabilita da una apposita Commissione istituita presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri; in ogni caso non potrà superare i 24 mesi.

Come è noto, l'articolo sopra citato sancisce una riduzione contributiva inerente ai contratti di solidarietà difensivi stipulati successivamente al 14 giugno 1995. Si veda di seguito il testo dell'articolo: << I datori di lavoro che stipolino il contratto di solidarietà, ad eccezione di quelli di cui all'articolo 5, commi 5, 7 e 8, del decreto - legge 20 maggio 1993, n. 148, convertito, con modificazioni, dalla legge 19 luglio 1993, n. 236, hanno diritto, nei

limiti delle disponibilità preordinate nel Fondo per l'occupazione di cui all'art. 1, c. 4, e per un periodo non superiore ai 24 mesi, ad una riduzione dell'ammontare della contribuzione previdenziale ed assistenziale da essi dovuta per i lavoratori interessati dalla riduzione dell'orario di lavoro in misura superiore al 20 per cento. La misura della riduzione è del 25 per cento ed è elevata al 30 per cento per le aree di cui agli obiettivi 1 e 2 del regolamento CEE n. 2052/88 del Consiglio del 24 giugno 1988. Nel caso in cui l'accordo disponga una riduzione dell'orario superiore al 30 per cento, la predetta misura è elevata, rispettivamente, al 35 ed al 40 per cento>>.

- 3) Il potenziamento della NASpI, mediante lo stanziamento di 135 milioni per il biennio 2016-2017, il quale permetterà il prolungamento dell'indennità di disoccupazione nei confronti dei lavoratori con qualifica di stagionali nei settori produttivi del turismo e degli stabilimenti termali.

La validità di tale estensione è limitata agli eventi di disoccupazione involontaria che si sono verificati dal 1 gennaio al 31 dicembre 2016 e, in concreto, consiste nella concessione di un mese in più di

Potenziata la NASpI, mediante lo stanziamento di 135 milioni per il biennio 2016-2017



fruizione del sussidio di disoccupazione ai lavoratori stagionali che abbiano perso il lavoro nel corso dell'anno.

- 4) L'incremento della percentuale per l'anno 2016, dal 5% al 50%, delle risorse finanziarie non spese che le regioni e le province autonome possono utilizzare per la concessione degli ammortizzatori sociali in deroga. In alternativa a tale possibilità le regioni e le province autonome potranno destinare tali risorse ad azioni di politica attiva. Grazie a questa misura la copertura degli ammortizzatori in deroga potrà arrivare a quattro mesi e mezzo.
- 5) L'aumento delle risorse finanziarie adibite al pagamento della cassa integrazione straordinaria (CIGS) per le imprese sequestrate o confiscate alla criminalità organizzata o destinatarie di interdittiva antimafia, nei confronti delle quali non era stata accolta la domanda presentata nel 2015 per insufficienza delle risorse allora devolute.
- 6) La possibilità di adottare, fino a un massimo di 12 mesi, un aggiuntivo trattamento di CIGS a condizione che l'impresa sia operante nelle c.d. "aree di crisi complessa", già individuate. In tali circostanze sarà necessaria la redazione di un piano di recupero occupazionale, il quale conterrà la previsione di appositi percorsi di politiche attive del lavoro concordati con la regione e finalizzati alla ricollocazione del personale. Inoltre, l'impresa dovrà contestualmente dichiarare di non poter far ricorso al trattamento di integrazione salariale straordinaria né ai sensi delle disposizioni del decreto correttivo, né secondo le disposizioni attuative dello stesso. Il totale delle risorse disponibili sarà pari a 216 milioni di euro.

Al termine del comunicato stampa del Ministero viene riportato un intervento del Ministro del Lavoro, il quale sostiene che "il Governo ha convenuto che per le situazioni non coperte da queste misure verrà predisposto un intervento normativo specifico all'interno della legge di bilancio".

Modifiche ai D.Lgs. 149 e 150 del 2015 (attività ispettiva e politiche attive del lavoro)

Per quanto concerne i decreti legislativi recanti disposizioni per la razionalizzazione e la semplificazione dell'attività ispettiva in materia di lavoro e legislazione sociale e disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive, gli interventi di modifica riguardano delle precisazioni su questioni organizzative e gestionali:

- dell'Ispettorato dell'IFOL (Istituto per lo Sviluppo della Formazione Professionale dei Lavoratori), il quale, varierà la sua denominazione in "Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche", INAPP.
- dell'ANPAL, Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro.
- del funzionamento dei centri per l'impiego stanziando ulteriori 30

Al via la possibilità di mutare i contratti di solidarietà (CDS) "difensivi" in CDS "espansivi"

milioni di euro per l'anno 2016, i quali andranno ad aggiungersi ai già previsti 140 milioni.

- dei percorsi formativi rivolti all'apprendistato per la qualifica ed il diploma professionale, il diploma di istruzione secondaria superiore ed il certificato di specializzazione tecnica superiore e dei percorsi formativi rivolti all'alternanza scuola lavoro, consentendo l'utilizzo di risorse inutilizzate nell'anno scolastico precedente.

Variazioni all'art. 118 L. 388/2000, con lo scopo di prevedere esplicitamente la possibilità per il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali di revocare l'autorizzazione all'attivazione dei fondi interprofessionali per la formazione continua e di disporre il commissariamento qualora vengono meno i requisiti e le condizioni per il rilascio dell'autorizzazione.

Modifiche al D.Lgs. n. 151/2015 (semplificazione delle procedure amministrative in materia di lavoro e pari opportunità)

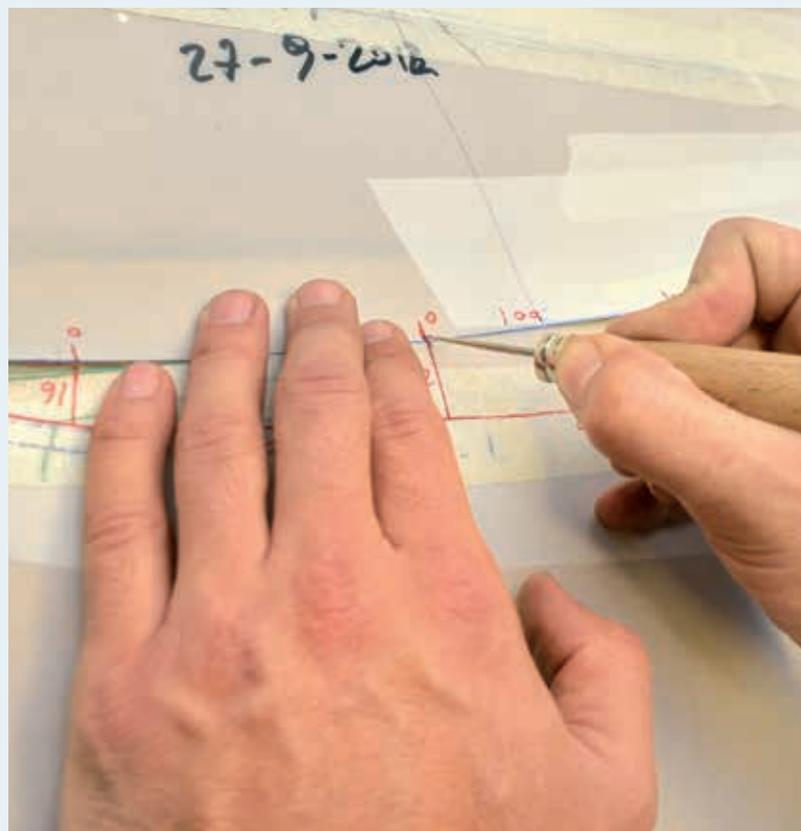
In merito al decreto relativo alle disposizioni di razionalizzazione e semplificazione delle procedure e degli adempimenti a carico di cittadini e imprese e altre disposizioni in materia di rapporto di lavoro e pari opportunità, le modifiche si sono concentrate sulla disciplina relativa al diritto al lavoro delle persone con disabilità:

- 1) Viene precisato che i lavoratori già disabili prima della costituzione del rapporto di lavoro, anche se non assunti tramite il collocamento obbligatorio (L.68/1999 e successive modificazioni), saranno computabili a condizione che abbiano una riduzione della capacità lavorativa pari o superiore al 60 per cento.
- 2) L'importo delle sanzioni nei casi violazione dell'obbligo di invio del prospetto informativo e di mancata copertura della quota d'obbligo, art. 15 L.68/1999, sarà connesso alla misura del contributo esonerativo previsto all'art. 5, c. 3-bis, della medesima legge.
- 3) Viene precisato che la mancata copertura della quota d'obbligo è una violazione soggetta alla procedura della diffida, la quale impone l'espletamento della pratica di assunzione della persona disabile avviata dagli uffici competenti.
- 4) Previsione dell'adeguamento quinquennale, con decreto del ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, degli importi delle sanzioni amministrative relativi alla violazione dell'obbligo di invio del prospetto informativo.

Ulteriori interventi sul decreto in oggetto sono stati effettuati in materia

di controlli a distanza e con riferimento alla disciplina delle dimissioni:

- 1) La variazione dell'art. 4, c. 1, della L. 300/1970 – c.d. Statuto dei Lavoratori – è dovuta all'istituzione dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro, le cui sedi territoriali si occuperanno delle attività già esercitate dalle Direzioni territoriali del lavoro. Viene specificato che in riferimento a imprese con più unità produttive di competenza di diverse sedi territoriali, in mancanza di accordo sindacale, le apparecchiature di controllo a distanza delle attività lavorative possono essere installate fatta salva autorizzazione preventiva della sede territoriale o della sede centrale dell'Ispettorato. I provvedimenti autorizzatori adottati dalla sede centrale dell'Ispettorato sono definitivi, quindi non sarà possibile presentare contro gli stessi un ricorso gerarchico.
- 2) Le modifiche alla disciplina delle dimissioni riguardano:
 - la non applicazione di tali disposizioni ai rapporti di lavoro del settore pubblico;
 - l'estensione dell'assistenza all'invio delle dimissioni telematiche ai consulenti del lavoro e alle sedi territoriali dell'Ispettorato nazionale del lavoro.



Le imprese di rilevante interesse strategico per l'economia nazionale possono richiedere la reiterazione della riduzione contributiva

INFO & DOC
Servizio Relazioni Industriali
Tel. 02.67140305
sindacale@apmi.it

Energia: ridurre la spesa con i prezzi migliori e consumando meno

Le realtà dedicate di A.P.I. hanno portato alle imprese destinatarie risparmi per circa 48 milioni di euro

Comprare energia elettrica e gas naturale al minor prezzo possibile è la sfida per qualsiasi imprenditore, da quando è possibile accedere al mercato libero.

Effettuare l'acquisto in modo vantaggioso non è però semplice, come molti hanno verificato nel tempo. Chi vende ha il deciso vantaggio della conoscenza approfondita della materia e un preciso obiettivo: mantenere più margine possibile, soprattutto quando si confronta con interlocutori meno esperti (tipicamente le imprese meno energivore).

I fattori che portano a un risultato di eccellenza sono molteplici e spaziano dalla competenza specifica (economica, tecnica e normativa) fino all'effettivo potere contrattuale, tipicamente sbilanciato a favore del fornitore. Per questi motivi **A.P.I. da oltre 16 anni**, cioè da quando esistono i mercati liberi, è impegnata nel migliorare la competitività delle imprese, garantendo costantemente condizioni di fornitura vantaggiose ma soprattutto certe e affidabili, attraverso i propri gruppi di acquisto per l'energia. Dall'avvio della liberalizzazione dei mercati energetici a oggi (nel 2000 per la fornitura di energia e nel 2006 per il gas naturale), le realtà dedicate di A.P.I. hanno portato alle imprese destinatarie **risparmi per circa 48 milioni di euro** (indicazione complessiva rispetto

ai parametri annuali di riferimento dei relativi mercati, su un acquisto di oltre 4 miliardi di kilowattora di energia elettrica e oltre 240 milioni di metri cubi di gas naturale). L'approfondita conoscenza della struttura e delle logiche anche evolutive dei mercati, nonché quella degli asset degli operatori, costituiscono elementi chiave per il raggiungimento di risultati ai massimi livelli.

A questi va aggiunto il "peso" giocato dalla forza dell'aggregazione e dalla rappresentanza associativa: la singola impresa ha così la possibilità di "superare" la tipica segmentazione della clientela adottata dai fornitori. La massa critica generata dai gruppi di acquisto di PMI Energy permette anche all'impresa caratterizzata da consumi più contenuti di conseguire risultati di eccellenza, di norma accessibili esclusivamente a grandi utilizzatori industriali.

Tale modalità d'approccio consente all'imprenditore di potersi preoccupare del proprio business sgravandosi completamente da queste incombenze.

Svariate centinaia di imprese hanno scelto di affidarsi a PMI Energy non solo per i risultati di eccellenza ottenuti nella complessa attività di contrattazione ma anche per la costante attività di supporto che spazia dalla gestione del contratto, al controllo della fatturazione, al monitoraggio continuo dei parametri di riferimento: in una parola, per l'affidabilità.

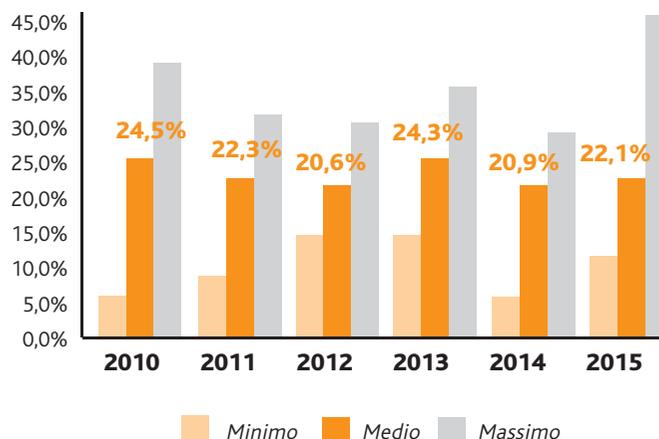
Per le molteplici imprese che ogni anno fanno il loro ingresso nei gruppi di acquisto, i **vantaggi mediamente rilevati** rispetto alle condizioni di partenza o a quelle contestualmente proposte da altri fornitori sono **tipicamente superiori al 20%** sia per la fornitura di energia elettrica sia per quella di gas. Di seguito gli ultimi anni.

Svariate centinaia di imprese hanno scelto di affidarsi a PMI Energy non solo per i risultati di eccellenza ma anche per la costante attività di supporto

ENERGIA ELETTRICA



GAS NATURALE

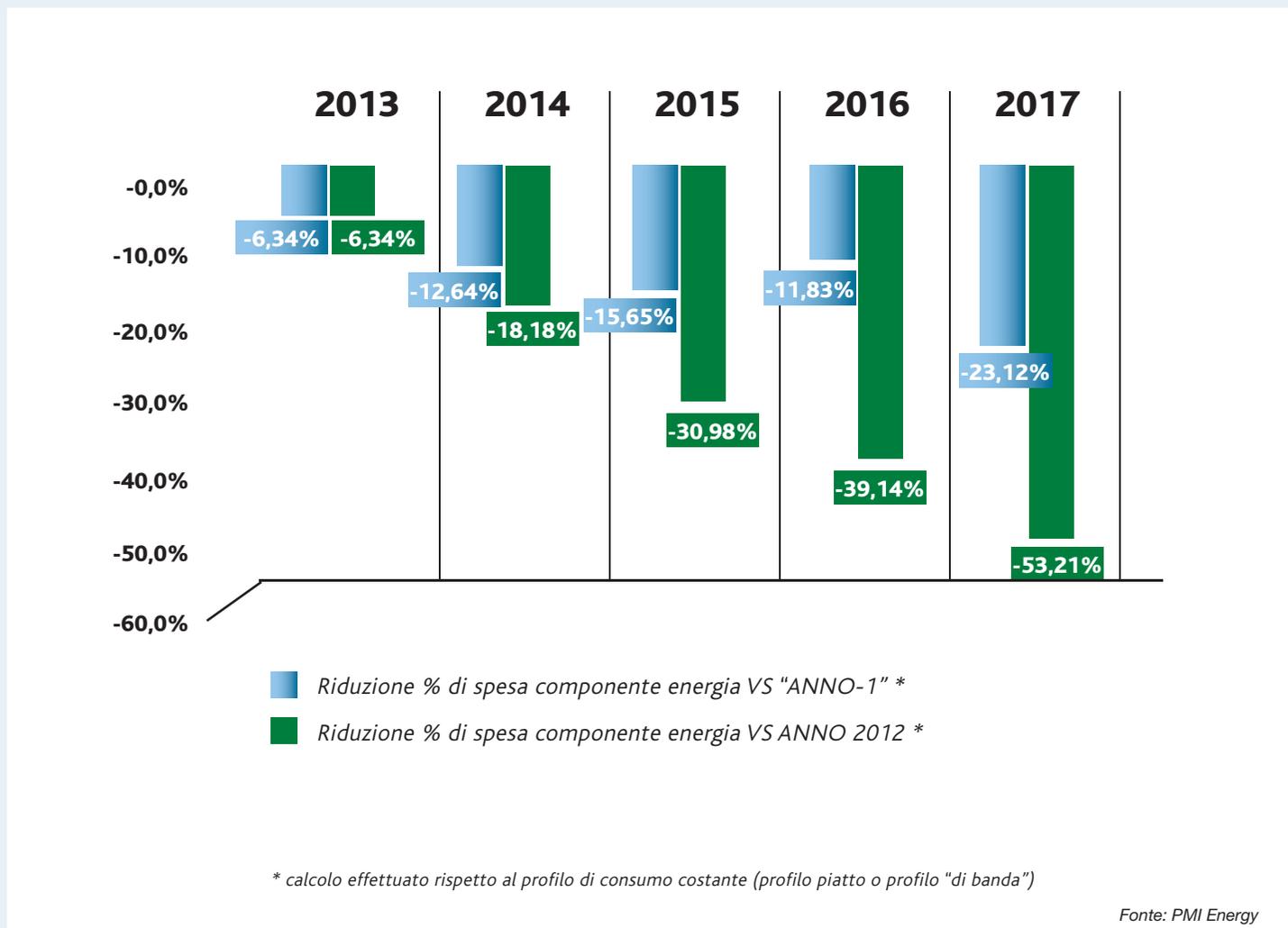


Risultati dei benchmark effettuati per le nuove adesioni ai Gruppi d'Acquisto rispetto alle condizioni di fornitura in essere o a quelle contestualmente proposte da potenziali fornitori. Analisi di confronto eseguite sulla componente energia per l'elettricità e su quella di vendita per il gas, rispettivamente su complessivi 440 e 216 punti di prelievo.

Fonte: PMI Energy

Per le imprese già aderenti, prendendo in considerazione la sola fornitura di energia elettrica degli ultimi 5 anni, sono state comunque annualmente conseguite **costanti riduzioni di spesa** per

la componente energia. La tabella sotto riportata sintetizza questi risultati (dati medi), frutto dell'attento utilizzo dell'evoluzione dei fondamentali di mercato.



Dal 2018 tutti a mercato libero: prestare attenzione già dal 2017

Fino a oggi le imprese più piccole potevano usufruire delle tariffe stabilite dall'AEEGSI (Autorità per l'energia elettrica il gas e il sistema idrico) per le forniture di energia elettrica in servizio di maggior tutela: condizioni generalmente vantaggiose rispetto alla maggior parte delle proposte a mercato libero.

Le ultime definizioni normative in materia hanno però previsto il termine del servizio di maggior tutela entro il 2018: da quel momento il mercato libero sarà l'unica modalità di fornitura possibile.

Già dal 2017 sarà dato avvio a un periodo di transizione che da un lato prevedrà la revisione delle condizioni di erogazione del servizio di maggior tutela (MTR-Servizio di maggior tutela riformato) e dall'altro l'introduzione della tutela simile, strumento volontario finalizzato a promuovere il passaggio a mercato libero. **A.P.I. e P.M.I. Energy informeranno tempestivamente le imprese associate sulle variazioni e consiglieranno le scelte più opportune e cautelative.**

La singola impresa ha la possibilità di "superare" la tipica segmentazione della clientela adottata dai fornitori grazie al "peso" giocato dalla forza dell'aggregazione

Oneri e tasse: incidenza in fattura elettrica

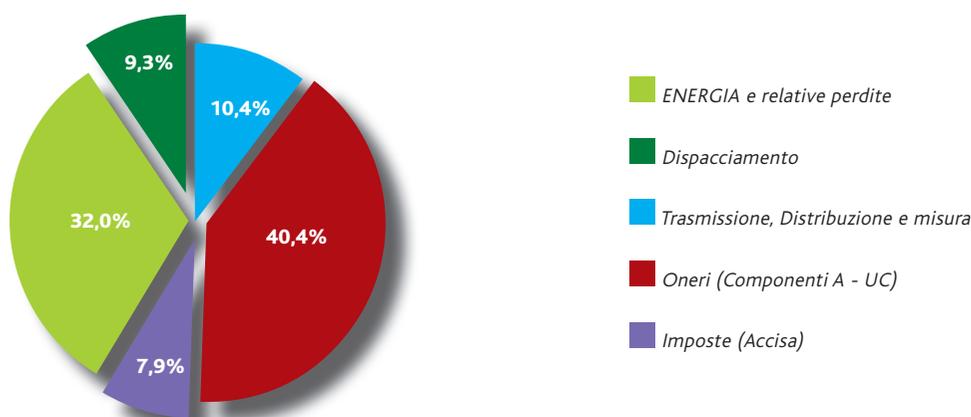
L'elettricità, soprattutto per chi acquista a prezzi molto competitivi come gli aggregati PMI Energy, è diventata una componente secondaria della fattura che per una impresa è gravata da altre voci di costo non trattabili, tra cui gli oneri di sistema, progressivamente aumentati in maniera importante e il cui peso è divenuto oramai prevalente, insieme alle tasse, sul totale.

Nella tabella seguente sono riportati i dati medi 2016 delle imprese

aderenti ai gruppi d'acquisto di PMI Energy, che beneficiano di prezzi decisamente più bassi della media di mercato. Come si può notare osservando lo spicchio verde chiaro del grafico, l'incidenza della componente "trattabile" sulla spesa totale è oramai prossima al 32%.

Fatto salvo l'impatto che aggiornamenti normativi potrebbero avere nel corso del 2017 sul quadro degli oneri generali di sistema e altri a oggi non prevedibili, tale proporzione è destinata a scendere per l'ulteriore riduzione di spesa già definita per i nostri gruppi di acquisto (in tale ipotesi, con gli attuali oneri e tasse, scenderebbe intorno al 27%, quasi un quarto della fattura).

Composizione spesa energia elettrica 2016 : incidenza % media sul totale fattura (ante IVA)



Fonte: PMI Energy

Revisione degli oneri generali di sistema, l'intervento di A.P.I.

La platea dei destinatari della riforma degli oneri generali di sistema, inizialmente individuata dal decreto legge 210/15 nelle utenze in alta e altissima tensione, è stata poi estesa nella conversione in Legge 21/2016 a tutte le imprese (clienti dei servizi elettrici per uso diverso da quello domestico). In occasione della consultazione pubblica avviata in merito dall'Authority, A.P.I. ha voluto contribuire presentando un documento sulle esigenze delle imprese associate e comunque delle pmi italiane, chiedendo di evitare che il costo del finanziamento di partite di interesse generale, già estremamente elevato, venga "scontato" ai grandi consumatori e redistribuito di conseguenza sui più piccoli.

In merito alla revisione della struttura degli oneri è stata sottolineata la necessità di individuare, tra le soluzioni proposte, articolazioni tariffarie adeguate alle piccole e medie imprese.

Rispetto alle modalità e alle tempistiche di applicazione della riforma è stato sottolineato come l'ipotesi di applicazione retroattiva sia assolutamente inaccettabile, sia poiché creerebbe incertezza sulla spesa già sostenuta sia perché porterebbe alla conseguente emissione di conguagli difficilmente comprensibili e verificabili.

A.P.I. ha pertanto chiesto, per le utenze allacciate in bassa e media tensione, un'applicazione graduale della nuova struttura degli oneri, con un periodo di progressione più ampio possibile.

È purtroppo il risultato di scelte che fanno parte del passato, sia di politica energetica sia d'introduzione non completamente ponderata di forme d'incentivo (esempio energie rinnovabili), un peso che le imprese italiane purtroppo mal sopportano nel confronto con i competitor di altri paesi nei quali il totale della fattura è più leggero. Fortunatamente, per il momento, il gas naturale non è così gravato e l'incidenza media della materia prima si attesta intorno a valori dell'ordine del 65%.

Efficienza e risparmio energetico

La soluzione? Utilizzare la meno onerosa, la più efficace e più duratura tra le energie rinnovabili: quella non consumata!

L'energia, ma anche gli oneri e le tasse, vengono addebitati per ogni kilowattora consumato: valutare con attenzione se è possibile ottenere i medesimi risultati consumando meno è la **soluzione strategica**.

Utile strumento al fine di esaminare lo stato dell'azienda, degli impianti esistenti e degli approvvigionamenti energetici in essere, nonché

poter valutare la potenziale convenienza nell'adozione di interventi di efficienza, è l'audit energetico.

Dall'esperienza pluriennale di A.P.I. nell'ambito dell'efficienza energetica, che ha condotto negli anni anche all'attuazione di progetti specifici, nonché dalla volontà di garantire supporto completo all'impresa, è maturata la soluzione ideale: la scelta di una Energy Saving Company (E.S.CO.) in grado di offrire non solo elevate capacità tecniche e soluzioni tecnologicamente all'avanguardia, ma anche, ove necessario e possibile, di proporre il superamento dell'ostacolo finanziario per la realizzazione degli interventi grazie al finanziamento di parte terza, poi compensato dai risparmi generati.

A.P.I. e PMI Energy Srl sono oggi in grado di offrire alle imprese interessate, tramite uno specifico accordo, soluzioni innovative particolarmente vantaggiose per ridurre i propri consumi in modo semplice e affidabile.

INFO & DOC
PMI Energy Srl
Tel. 02.67140229
pmienergy@pmienergy.it

mondo api

Finanza operativa, 7 consigli per le aziende

Impostare una pianificazione predittiva della liquidità permette di gestire le potenziali criticità con largo anticipo



L'opinione diffusa tra molti imprenditori è che il successo della propria azienda sia legato principalmente al prodotto e che la redditività aziendale ruoti tutta intorno a esso. Ma il recente passato ha dimostrato che anche la piccola media impresa è condizionata dagli interventi centralizzati e dalle nuove regolamentazioni in ambito finanziario. In particolare con l'introduzione delle normative di Basilea II e III e con il quantitative leasing della Banca Centrale Europea, sono state messe a disposizione grandi risorse finanziarie, ma secondo regole di affidamento molto stringenti che obbligano necessariamente anche la pmi a seguire dei comportamenti manageriali in ambito di amministrazione, finanza e controllo. Tali regole di comportamento sono state sintetizzate da Andrea Pietrini, managing partner di yourCFO Consulting Group, nel libro "I 7 segreti del CFO", ovvero 7 consigli che il direttore finanziario vuole dare all'imprenditore per gestire meglio l'area amministrazione finanza e controllo dell'azienda:

I Conosci la tua centrale rischi

Necessario conoscere la "pagella" con cui il sistema creditizio, per il tramite di Banca d'Italia, valuta il modo in cui l'azienda sta utilizzando gli affidamenti concessi dal sistema bancario.

II Informati su tutti gli strumenti finanziari sul mercato

Il suggerimento esorta l'imprenditore a informarsi approfonditamente scegliendo tra il vasto paniere di offerta degli strumenti finanziari, così da orientare la selezione verso lo strumento ottimale, in funzione della durata, del costo e dei vincoli derivanti da ogni contratto di finanziamento.

III Cerca di capire dove guadagni e dove perdi

Il consiglio, apparentemente banale, invita a non basarsi sulle opinioni preconcepite o sulle tradizioni aziendali, ma di indagare con mentalità critica sulla reale redditività delle attività aziendali, delle singole aree d'affari e del loro apporto positivo o negativo ai flussi di cassa aziendali.

IV Prepara un piano di cassa

L'azienda ha stipulato una serie di contratti aziendali ed è caratterizzata da una serie di prassi che permettono di prevedere le entrate e le uscite future. Impostare una pianificazione predittiva della liquidità permette di gestire le potenziali criticità con largo anticipo e, di fatto, far diventare ordinari la maggior parte di questi interventi correttivi.

V Attenzione all'investimento in capitale circolante

Esorta a porre la massima attenzione anche al capitale di funzionamento aziendale che si genera dalla differenza tra crediti e debiti commerciali, quindi dando il necessario peso anche alle condizioni commerciali negoziate con clienti e fornitori e all'accurata tenuta della contabilità degli stock di magazzino e alla loro corretta valorizzazione.

VI Fai crescere la tua azienda sulla "Piramide del Finance"

La crescita dell'azienda segue anche una maggiore complessità di amministrazione, finanza e controllo della stessa. Il consiglio invita a pianificare la crescita aziendale, introducendo, a seconda dello stadio di vita aziendale, sistemi di pianificazione di cassa, gestione del capitale circolante, sistemi di controllo di gestione, fino a sostenere attività di M&A o addirittura all'accesso a mercati regolamentati.

VII Un buon sistema gestionale è il migliore investimento che si possa fare

L'informazione corretta all'interno di qualsiasi azienda è il nodo centrale per prendere le corrette decisioni. Spesso le informazioni sono connesse tra di loro e vanno integrate per mostrare i numeri aziendali in un'ottica più dettagliata del semplice "costi e ricavi". Pertanto investire in un sistema informativo, significa investire in strumenti che permettono di avere rapidamente corrette informazioni complesse.

Il libro, di semplice lettura, per chi lo desiderasse, è richiedibile gratuitamente.



L'informazione corretta all'interno di qualsiasi azienda è il nodo centrale per prendere le corrette decisioni

INFO & DOC
 Servizio Finanziario
 Tel. 039.9418640
 finanza@apmi.it

La crescente attenzione del fisco per i prezzi infragruppo: il transfer pricing

Necessario effettuare un'analisi dell'operatività internazionale dell'impresa al fine di verificare se vi siano area di criticità



La normativa di contrasto alle pratiche del cosiddetto transfer pricing, cioè la manipolazione dei prezzi infragruppo al fine di allocare gran parte del reddito tassabile in paesi a fiscalità più mite a scapito dei paesi a fiscalità più elevata (come l'Italia), è attualmente identificata come la maggior area di preoccupazione dal 30% dei tax manager di multinazionali (in base a uno studio recentemente pubblicato da Ernst&Young). Ciò in quanto il fisco è particolarmente attento alle conseguenze fiscali dei rapporti infragruppo tra imprese localizzate in diversi stati, dato che lo spostamento di redditi tassabili verso paesi a fiscalità più mite (profit shifting) è una delle principali cause di perdita di gettito.

La normativa sui prezzi di trasferimento infragruppo

Il fisco può contrastare le pratiche di transfer pricing mediante la normativa presente nel Testo unico delle imposte sui redditi (articoli 110, comma 7 e 9, comma 3). Tale normativa prevede che i prezzi praticati nelle operazioni infragruppo siano opponibili al fisco solo se conformi al "valore normale", nonché al "principio di libera concorrenza" elaborato in sede OCSE (anche conosciuto come "arm's length principle"). In pratica, i redditi realizzati in operazioni tra imprese tra loro non indipendenti (in quanto appartenenti al medesimo gruppo di imprese) possono essere rideterminati ai fini fiscali avendo riguardo per le condizioni che sarebbero state pattuite tra imprese indipendenti. I prezzi praticati in tali operazioni infragruppo possono cioè essere

rettificati dall'amministrazione finanziaria se non sono basati su condizioni di mercato, mediante appositi avvisi di accertamento.

La difficile quantificazione del prezzo di libera concorrenza

La conformità al "valore normale" e al principio di libera concorrenza è verificata applicando alcuni metodi codificati in ambito internazionale, sostanzialmente riconosciuti anche in Italia. Naturalmente, la determinazione del prezzo di libera concorrenza non è una "scienza esatta" e spesso conduce a risultati non oggettivamente validi, ma influenzati da numerose variabili soggettive.

Per tale ragione, il processo di determinazione dei corretti prezzi di trasferimento è oggetto di apposite linee guida condivise a livello internazionale (in particolare a livello OCSE) ed è spesso mediato con interpolazioni statistiche: l'analisi finalizzata all'identificazione del valore che riflette il principio di libera concorrenza sovente genera una "gamma" di risultati, e il risultato finale (cioè, il valore che riflette il

Il processo di determinazione dei corretti prezzi di trasferimento è oggetto di apposite linee guida condivise a livello internazionale

principio di libera concorrenza) è identificato all'interno di tale gamma. I metodi riconosciuti sono vari e focalizzano l'attenzione sui prezzi praticati in operazioni comparabili tra soggetti indipendenti (uncontrolled price method), sui margini lordi conseguiti su operazioni comparabili da soggetti indipendenti (resale price method e cost plus method), sui margini netti conseguiti su operazioni comparabili da soggetti indipendenti (transactional net margin method) e sulla allocazione dei profitti in base alle funzioni svolte, attività detenute e rischi assunte (profit split method).

La scelta del miglior metodo è spesso non agevole e comunque soggetta a una buona dose di discrezionalità. Per questo le linee guida sopra menzionate forniscono alcuni elementi utili a condurre tale scelta (e a opporla a eventuali contestazioni del fisco).

Anche l'individuazione di operazioni comparabili e di soggetti indipendenti comparabili (il benchmark di riferimento) non è affatto agevole. Laddove non sia possibile ricorrere al confronto con operazioni comparabili effettuate dal medesimo soggetto con terzi (confronto interno) è necessario ricercare soggetti indipendenti comparabili mediante il ricorso ad apposite banche dati (confronto esterno).

Prevenire è meglio che curare: le azioni preventive da porre in essere

La delicatezza della questione suggerisce di prevenire l'insorgere di problematiche, piuttosto che cercare di curarle dopo l'intervento dell'amministrazione finanziaria. I metodi di prevenzione sono vari e possono essere graduati per intensità ed efficacia, in funzione delle esigenze e delle preferenze delle imprese.

Le azioni preventive da porre in essere possono essere così riassunte (in ordine di intensità ed efficacia):

- *due diligence interna*: effettuare un'analisi dell'operatività

I prezzi praticati nelle operazioni infragruppo possono essere rettificati dall'amministrazione finanziaria se non sono basati su condizioni di mercato

internazionale dell'impresa al fine di verificare se vi siano aree di criticità; ciò consente di monitorare e venire a conoscenza di eventuali criticità per poterle correggere per tempo, nonché di predisporre una base di dati e risultati che potrà essere opposta all'amministrazione finanziaria nell'ambito di eventuali verifiche;

- *documentazione transfer pricing*: predisporre una apposita documentazione sulle operazioni infragruppo e sui prezzi praticati, seguendo le prescrizioni della normativa italiana in merito; ciò consente, oltre a quanto sopra, di non subire l'irrogazione di sanzioni laddove l'amministrazione finanziaria rilevasse la non congruità dei prezzi di trasferimento applicati;
- *accordi preventivi con l'Agenzia delle entrate*: attivare una apposita procedura preventiva con l'Agenzia delle entrate, per esaminare e determinare di comune accordo i metodi per calcolare i prezzi di libera concorrenza; ciò consente di evitare alla radice eventuali verifiche da parte del fisco, posto che l'analisi viene svolta congiuntamente con l'Agenzia delle entrate e sfocia in un "accordo preventivo" vincolante per entrambe le parti.

La convinzione che il problema non riguardi la propria impresa è spesso la principale ragione per cui le verifiche della Guardia di Finanza e dell'Agenzia delle Entrate conducono a esiti "dolorosi" per le imprese. Una due diligence interna sul punto è, pertanto, da prendere seriamente in considerazione per poi valutare l'opportunità di intraprendere eventuali ulteriori azioni.



INFO & DOC
Servizio Internazionalizzazione
Tel. 02.67140228
Tel. 039.9418640
Tel. 0371.944466
internazionalizzazione@apmi.it

mondo api

La verifica delle offerte anormalmente basse nel nuovo codice appalti

Il nuovo sistema intende precludere agli operatori la possibilità di conoscere anticipatamente i parametri di riferimento per il calcolo dell'anomalia



Una delle maggiori novità apportate dal nuovo codice degli appalti riguarda la disciplina concernente la valutazione della congruità delle offerte sospette di anomalia. Anzitutto anche la nuova regolazione – similmente alla precedente – prevede che la stazione appaltante attivi, nell'ambito della procedura di gara, un sub procedimento volto ad accertare l'effettiva sostenibilità economica delle offerte anormalmente basse.

L'unica eccezione, rispetto alla suddetta regola generale, è contemplata dall'art. 97 c.8 che riguarda gare in cui viene adottato il criterio di aggiudicazione del prezzo più basso e per importi inferiori alle soglie di rilevanza comunitaria: in queste ipotesi, e purché il numero delle offerte ammesse non sia inferiore a dieci, la stazione appaltante può prevedere nel bando l'esclusione automatica dalla gara delle offerte che presentano una percentuale di ribasso pari o superiore alla soglia di anomalia.

Tuttavia, a eccezione di tale ipotesi, al superamento di determinate soglie d'allarme (individuate secondo le modalità che si diranno nelle righe che seguono) la stazione appaltante deve chiedere all'operatore (aggiudicatario) di giustificare la propria offerta mediante presentazione di "spiegazioni sul prezzo e sui costi proposti nelle offerte". Ovviamente – è bene precisarlo – la valutazione della congruità dell'offerta non va confusa con la fase di attribuzione dei punteggi (sulla base dei criteri prefissati nel bando di gara), che invece viene temporalmente prima e

serve a individuare il soggetto aggiudicatario (che poi, per l'appunto, deve dimostrare la sostenibilità economica della sua offerta nell'ambito dell'eventuale sub procedimento di anomalia).

La grande novità rispetto al passato, di cui si è anticipato all'inizio, riguarda le modalità di individuazione delle offerte da assoggettare al procedimento di anomalia nel caso di gara da aggiudicarsi al prezzo più basso. In estrema sintesi, il nuovo sistema intende precludere agli operatori la possibilità di conoscere anticipatamente i parametri di riferimento per il calcolo dell'anomalia e di poter, in tal modo, calibrare artificialmente l'offerta onde farla apparire congrua (cosa che avveniva spesso nella vigenza del precedente codice, favorendo anche meccanismi collusivi).

Dunque, ove il criterio di aggiudicazione sia quello del prezzo più basso,

Sono sottoposte a verifica di anomalia le offerte che presentano un ribasso pari o superiore alla soglia individuata

il codice prevede che la stazione appaltante – in sede di gara – proceda al sorteggio del metodo di determinazione dell'anomalia. In particolare sono sottoposte a verifica di anomalia le offerte che presentano un ribasso pari o superiore alla soglia individuata con uno dei seguenti metodi (che per l'appunto viene sorteggiato a gara in corso, dunque a offerte oramai presentate):

- media aritmetica dei ribassi percentuali di tutte le offerte ammesse, con esclusione del dieci per cento, arrotondato all'unità superiore, rispettivamente delle offerte di maggior ribasso e di quelle di minor ribasso, incrementata dello scarto medio aritmetico dei ribassi percentuali che superano la predetta media;
- media aritmetica dei ribassi percentuali di tutte le offerte ammesse, con esclusione del dieci per cento, tenuto conto che se la prima cifra dopo la virgola, della somma dei ribassi offerti dai concorrenti ammessi è pari ovvero uguale a zero la media resta invariata; qualora invece la prima cifra dopo la virgola, della somma dei ribassi offerti dai concorrenti ammessi è dispari, la media viene decrementata percentualmente di un valore pari a tale cifra;
- media aritmetica dei ribassi percentuali di tutte le offerte ammesse, incrementata del 20 per cento;
- media aritmetica dei ribassi in termini assoluti di tutte le offerte ammesse, decurtata del 20 per cento;
- media aritmetica dei ribassi percentuali di tutte le offerte ammesse, con esclusione del dieci per cento, arrotondato all'unità superiore, rispettivamente delle offerte di maggior ribasso e di quelle di minor ribasso, incrementata dello scarto medio aritmetico dei ribassi percentuali che superano la predetta media, moltiplicato per un coefficiente sorteggiato dalla commissione giudicatrice all'atto del suo insediamento tra i seguenti valori: 0,6; 0,8; 1; 1,2; 1,4.

La disposizione normativa, per il vero, non specifica il momento in cui la stazione appaltante debba procedere al sorteggio, limitandosi a precedere che ciò avvenga "in sede di gara" (cfr. art. 97 c. 2). Tuttavia, in ossequio a principi di trasparenza e imparzialità, è da ritenersi che tale sorteggio debba avvenire in seduta pubblica e prima dell'apertura delle offerte (e, ovviamente, dopo la scadenza del termine per presentarle). Quanto sopra esposto vale, occorre ribadirlo, nell'ambito delle gare da aggiudicarsi al prezzo più basso.

Ove invece sia utilizzato il diverso criterio dell'**offerta economicamente più vantaggiosa**, viene confermata la modalità di individuazione delle offerte anormalmente basse prevista dal precedente codice: in tal caso, dunque, dovranno essere assoggettate a procedura di anomalia le offerte in cui sia il punteggio relativo al prezzo sia quello relativo all'offerta tecnica siano entrambi pari o superiori ai 4/5 del corrispettivo punteggio massimo indicato nel bando. Rispetto alla disciplina previgente è confermata anche l'ipotesi di avvio discrezionale del procedimento di anomalia laddove la stazione appaltante abbia comunque fondati sospetti circa la sostenibilità economica dell'offerta (cfr. art. 97 c.6).

L'art. 97 c.4 individua anche le spiegazioni (ma è ragionevole ritenere si tratti di un elenco solo esemplificativo) che un concorrente può fornire a sostegno della propria offerta. Tali spiegazioni, che devono essere fornite dal concorrente entro 15 giorni dalla relativa richiesta, possono riguardare:

- a) l'economia del processo di fabbricazione dei prodotti, dei servizi prestati o del metodo di costruzione;
- b) le soluzioni tecniche prescelte o le condizioni eccezionalmente favorevoli di cui dispone l'offerente per fornire i prodotti, per prestare i servizi o per eseguire i lavori;
- c) l'originalità dei lavori, delle forniture o dei servizi proposti dall'offerente.

Ciò detto, la stazione appaltante provvede a escludere l'offerta qualora

le spiegazioni fornite dal concorrente non siano sufficienti a giustificare il basso livello di prezzo o costi proposti o, in ogni caso, quando accerta che l'offerta aggiudicata:

- a) non rispetta gli obblighi di cui all'articolo 30, comma 3 (vale a dire gli obblighi stabiliti dalla normativa europea e nazionale in materia ambientale, sociale e del lavoro);
- b) non rispetta gli obblighi di cui all'articolo 105 (ossia quelli previsti in materia di subappalto);
- c) sono incongrui gli oneri aziendali della sicurezza di cui all'articolo 95, comma 9, (in realtà: articolo 95, comma 10) rispetto all'entità e alle caratteristiche dei lavori, dei servizi e delle forniture;
- d) il costo del personale è inferiore ai minimi salariali retributivi indicati nelle apposite tabelle di cui all'articolo 23, comma 16 (ossia le tabelle predisposte dal ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali sulla base dei valori economici definiti dalla contrattazione collettiva nazionale tra le organizzazioni sindacali e le organizzazioni dei datori di lavoro comparativamente più rappresentativi).

Infine, rispetto alla disciplina previgente, rimane il divieto per il concorrente di fornire giustificazioni in relazione a (cfr. art. 97 c.6):

- a trattamenti salariali minimi inderogabili stabiliti dalla legge o da fonti autorizzate dalla legge;
- agli oneri di sicurezza di cui al piano di sicurezza e coordinamento previsto dall'articolo 100 del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81.

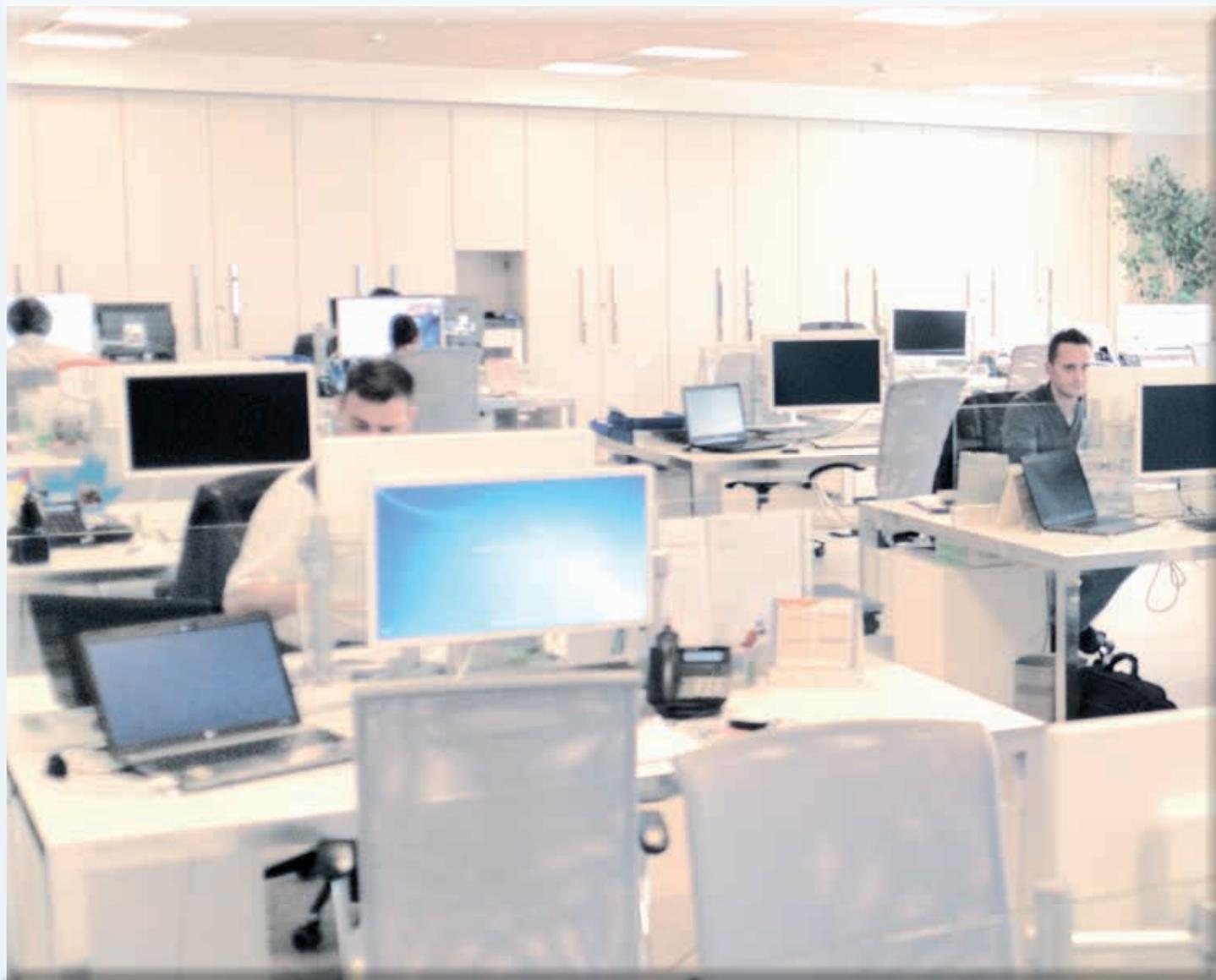
La valutazione della congruità dell'offerta non va confusa con la fase di attribuzione dei punteggi



INFO & DOC
Servizi Appalti
Tel. 02.94969793
appalti@apmi.it

Il nuovo Regolamento privacy UE: novità e prospettive per le pmi

L'obiettivo è quello di favorire una cultura della sicurezza dei dati



Lo scorso 4 maggio è stato pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea il nuovo Regolamento in materia di protezione dei dati personali (n. 679/2016), anche chiamato "GDPR" (General Data Protection Regulation).

Scopo principale della normativa in via di introduzione è quello di offrire ai cittadini europei e alle imprese che operano nel mercato unico un insieme di regole uniformi e chiare, oltre che aggiornate rispetto all'avanzare delle nuove tecnologie digitali.

Non va tuttavia dimenticato che, attualmente, resta in vigore il "Codice Privacy" italiano (D. Lgs. 196/2003) e la normativa di fonte regolamentare e i pareri emessi dall'Autorità Garante italiana, sino almeno all'entrata in vigore delle novità previste per il maggio 2018.

In quest'ottica, l'avvento di regole aggiornate in materia di dati personali – assieme alle novità inserite dal recente Jobs Act in relazione allo

Statuto dei Lavoratori – ha sottolineato l'emergere della necessità per le imprese (e in particolare per le pmi) di verificare lo stato della propria organizzazione interna quanto alle banche dati e alle procedure che, quotidianamente, si trovano a trattare.

Novità (e opportunità) per le aziende

Il Regolamento approvato dimostra, in diversi passaggi, una particolare attenzione verso le imprese che trattano dati personali all'interno dell'Unione Europea; per esempio, le nuove norme consentono di strutturare la compliance dell'impresa in base alla sua "taglia" e con riferimento ai dati che, di volta in volta, vengono trattati.

In questo modo, va diminuendo il ruolo di una burocrazia "uguale per tutti", dalle multinazionali all'artigiano specializzato, a favore di evidenti

Ogni impresa deve "prepararsi" alle novità del Regolamento verificando ciò che è stato fatto e ciò che resta da fare per godere di un buon livello di gestione dei dati personali

semplificazioni per tutti coloro che si uniformano tempestivamente alle regole introdotte.

Infatti, più che la predisposizione di ampia documentazione “cartacea”, il Regolamento invita ora le pmi a valutare attentamente lo stato della propria organizzazione interna, effettuando una valutazione e analisi del rischio su base preventiva rispetto alle tipologie di dati effettivamente trattate.

L’obiettivo chiaro ed evidente è quello di favorire una cultura della sicurezza dei dati, destinata a minimizzare le violazioni dei sistemi e delle informazioni aziendali da parte di terzi (peraltro sottoposte a un obbligo di segnalazione al Garante), ampliando il perimetro di attenzione sino ai propri fornitori e consulenti.

Pertanto, la “nuova” privacy – oltre a rendersi utile in settori attigui come la segretezza delle informazioni e dei processi aziendali – costituisce oggi una grande opportunità, non limitandosi più solo a essere un adempimento obbligatorio per il rispetto della normativa vigente con il fine di evitare sanzioni economiche.

L’imprenditore che gestirà i dati aziendali – dei dipendenti, dei fornitori, dei clienti – in modo corretto e conforme alla legge, infatti, potrà godere di vantaggi negli adempimenti e nel rapporto con la pubblica amministrazione, accedendo a certificazioni, codici di condotta e attestati di qualità validi e uniformi nell’intera Unione Europea e nel relativo mercato.

Tutto ciò, nel mondo (e nel mercato) digitale che sempre più costituisce uno sbocco per le pmi, sia B2B che B2C, non può che spingere verso una “cultura del dato personale” non più solamente legata alle formalità di legge – pure richieste, in parte, anche dal nuovo Regolamento – ma proiettata a divenire un utile strumento di lavoro e di sviluppo del business.

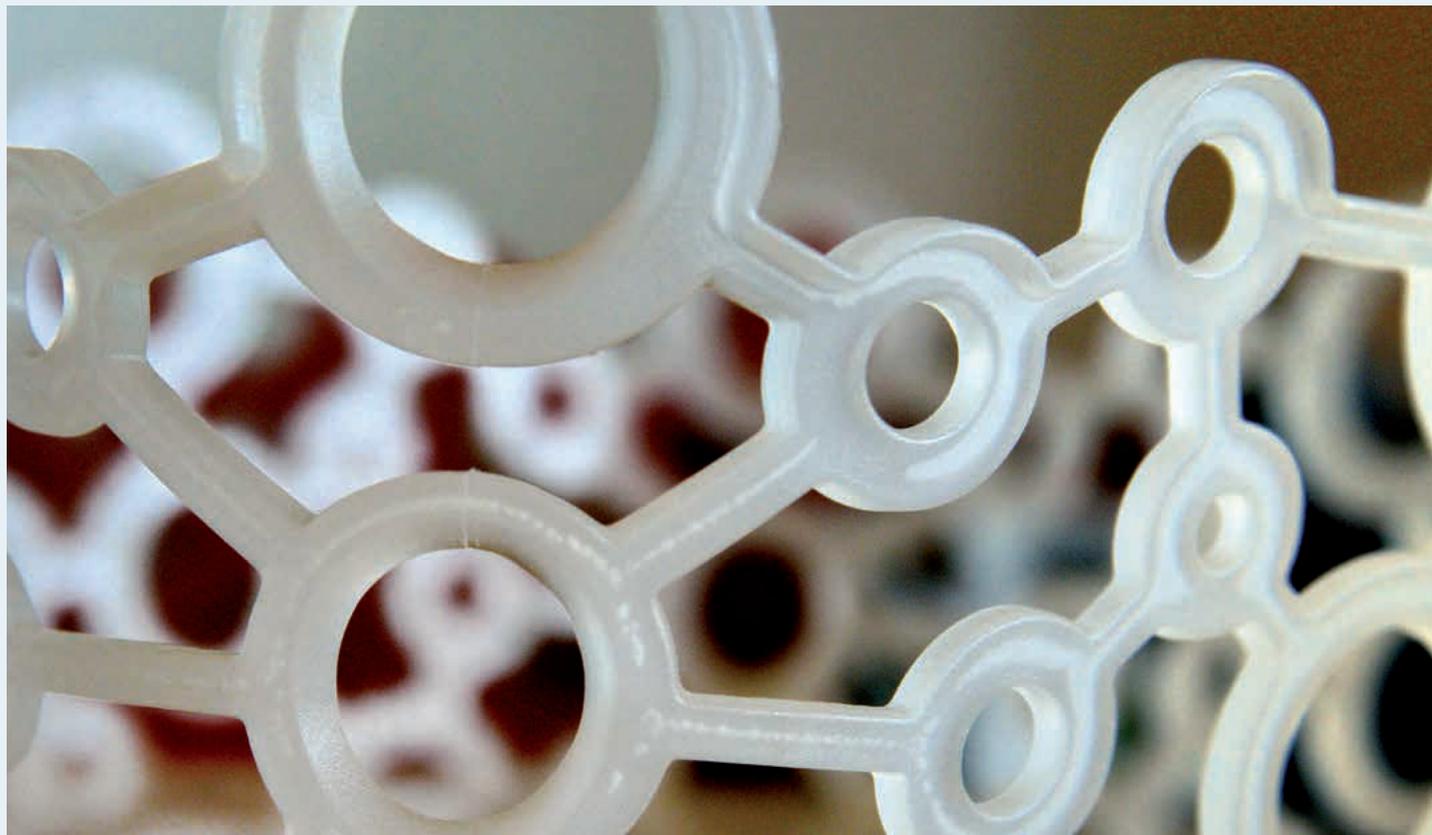
Prospettive di aggiornamento

Si è già chiarito che, a oggi, restano valide e applicabili le norme previgenti, e in particolare il Codice italiano del 2003 e i susseguenti provvedimenti generali e le linee guida dell’Autorità Garante oggi presieduta da Antonello Soro. Prima di tutto, quindi, ogni impresa deve “prepararsi” alle novità del Regolamento verificando internamente ciò che è stato fatto e ciò che resta da fare per godere di un buon livello di gestione dei dati personali, sia dei dipendenti che dei clienti.

Non va sottovalutata, in questo senso, l’opportunità di disporre di una “fotografia” attuale e chiara dell’organizzazione aziendale sotto il profilo della privacy, senza attendere le settimane precedenti all’entrata in vigore del Regolamento che – pure se ancora relativamente “distante” – vedrà a breve fiorire provvedimenti attuativi e linee guida aggiornate.

La compliance alla normativa attuale, infatti, permette di strutturare una road map ben organizzata e non dettata dall’urgenza di una nuova normativa, prevenendo – più che curando – il rischio di controlli e sanzioni all’entrata in vigore del regolamento, e limitando i costi connessi al (necessario) adeguamento.

Le nuove norme consentono di strutturare la compliance dell’impresa in base alla sua “taglia”



Timbrare il cartellino con un'app? Ok del Garante ma con adeguate garanzie

Le società dovranno comunque adottare tutte le misure di sicurezza previste dalla normativa per preservare l'integrità dei dati e l'accesso a persone non autorizzate



Il Garante Privacy, chiamato a pronunciarsi in merito all'istanza di verifica preliminare presentata da due società appartenenti a un gruppo che si occupa di ricerca, selezione e somministrazione di lavoro a tempo determinato, ha espresso parere favorevole all'uso di applicazioni mobili per "timbrare il cartellino" e ha dettato una serie di misure a tutela dei lavoratori. Con tale pronuncia, le società in questione potranno chiedere ai propri dipendenti, impiegati presso altre ditte o che svolgono sistematicamente attività "fuori sede" di installare un'app sugli smartphone di loro proprietà, ai fini della rilevazione di inizio e fine dell'attività lavorativa. Chi non intende scaricare l'app potrà comunque continuare a entrare e uscire dal posto di lavoro impiegando i sistemi tradizionali in uso.

La richiesta delle due società di lavoro interinale era fondata sull'esigenza di poter utilizzare uno strumento di monitoraggio delle attività lavorative dei dipendenti fuori sede e di snellire le procedure relative alla gestione amministrativa del personale

Il Garante ha tuttavia prescritto alle società di perfezionare il sistema nella prospettiva della "privacy by design", applicando il principio di necessità e anche alla luce dei possibili errori nell'accuratezza dei sistemi di localizzazione. In particolare, verificata la associazione tra le

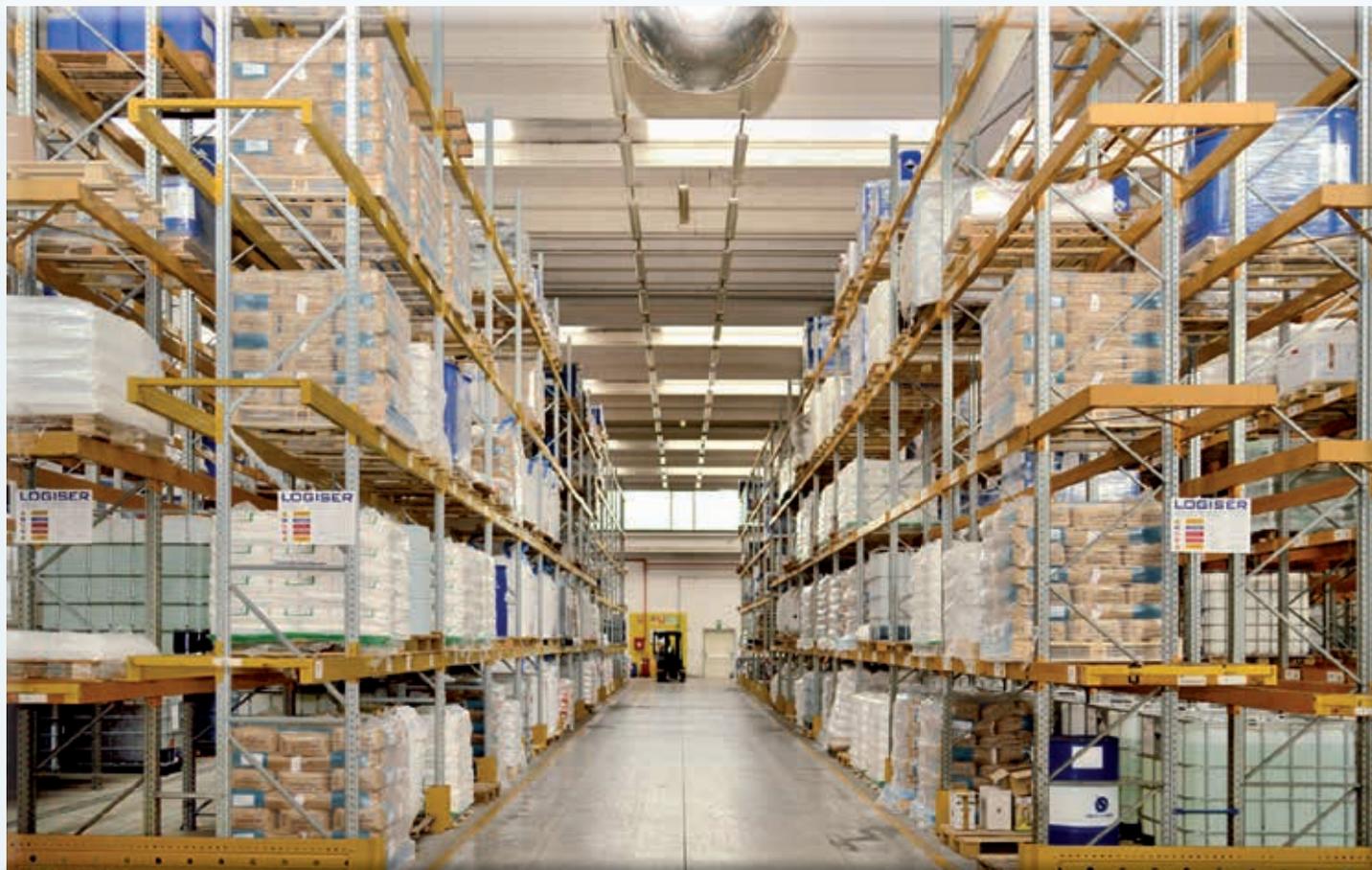
coordinate geografiche della sede di lavoro e la posizione del lavoratore, il sistema potrà conservare, se del caso, il solo dato relativo alla sede di lavoro (oltre a data e orario della "timbratura" virtuale), cancellando il dato relativo alla posizione del lavoratore. Inoltre, sullo schermo del telefonino dovrà essere sempre ben visibile un'icona che indichi che la funzione di localizzazione è attiva. L'applicazione dovrà poi essere configurata in modo tale da impedire il trattamento, anche accidentale, di altri dati contenuti nel dispositivo di proprietà del lavoratore (per esempio, dati relativi al traffico telefonico, agli sms, alla posta elettronica, alla navigazione in internet o altre informazioni presenti sul dispositivo). Prima dell'avvio del nuovo sistema di accertamento delle presenze, le società dovranno effettuare la notificazione al Garante, indicando i tipi di trattamenti e le operazioni che intendono compiere, e fornire ai dipendenti un'informativa comprensiva di tutti gli elementi (tipologia dei dati, finalità e modalità del trattamento, tempi di conservazione, natura facoltativa del conferimento, soggetti che possono venire a conoscenza dei dati in qualità di responsabili o incaricati del trattamento). Le società dovranno, infine, adottare tutte le misure di sicurezza previste dalla normativa per preservare l'integrità dei dati e l'accesso a persone non autorizzate.

Le società potranno chiedere ai propri dipendenti, impiegati presso altre ditte o che svolgono sistematicamente attività "fuori sede" di installare un'app sugli smartphone di loro proprietà

INFO & DOC
Servizio Legale
Tel. 02.94969793
legale@apmi.it

Modificata la convenzione internazionale Solas

Con l'entrata in vigore della nuova disciplina viene richiesta la verifica del peso del container



Il decreto dirigenziale n. 447 dello scorso 5 maggio, ha modificato la convenzione internazionale **Solas (Salvaguardia delle vite in mare)**, approvando le linee guida per la corretta determinazione della massa lorda verificata del contenitore. Con l'introduzione di questa nuova disciplina, a far data dal 1 luglio 2016, è richiesta l'obbligatoria verifica del peso del container quale condizione necessaria per il caricamento su nave delle merci destinate all'esportazione. Con queste linee guida sono di fatto precisamente definiti i metodi per la determinazione e la certificazione della massa lorda verificata del container nonché l'individuazione degli strumenti regolamentari di pesatura e i requisiti per la certificazione dello spedizioniere.

Per la corretta determinazione della massa lorda, quest'ultimo ha la possibilità di optare tra due metodi: procedere alla pesatura tramite idonei apparecchi dopo il confezionamento del contenitore o, diversamente, sommare il peso dei singoli colli con il contenuto del container, determinandone la tara.

Ambedue i procedimenti escludono espressamente l'utilizzo del sistema della stima del peso, in quanto sullo spedizioniere – o una terza parte in accordo con il soggetto obbligato – grava la responsabilità di svolgere le suindicate operazioni di pesatura, attraverso l'utilizzo di un'apparecchiatura in grado di soddisfare i requisiti di certificazione e di taratura richiesti dalle norme.

Quando questa operazione viene affidata a un terzo, espressamente nominato e identificato, questo è tenuto a verificare l'accuratezza del calcolo del peso per conto dello spedizioniere.

È ammessa una tolleranza per ciascun contenitore pari al 3% della massa lorda verificata

Le informazioni devono poi essere espressamente indicate nella polizza di carico del vettore marittimo, appositamente sottoscritta dalla persona autorizzata dallo spedizioniere o da quest'ultimo e presentata al comandante o a un suo rappresentante.

In merito alla posizione ricoperta dal trasportatore, quest'ultimo ben può far affidamento sul peso segnalato dal soggetto obbligato, in quanto il trasportatore non è destinatario di alcun obbligo di verifica.

Altra fondamentale puntualizzazione introdotta dal decreto riguarda il fatto che, in sede di controlli e di verifiche effettuati dopo la pesatura, è ammessa una tolleranza per ciascun contenitore pari al 3% della massa lorda verificata (VGM).

Per favorire la graduale implementazione di tale nuova modalità di determinazione della massa lorda verificata del contenitore, è previsto un periodo transitorio dal 1 luglio 2016 al 30 giugno 2017, durante il quale potranno essere utilizzati anche strumenti diversi da quelli regolamentari, purché l'errore non superiori i 500 chilogrammi.

Con l'introduzione dell'obbligo di fornire dati certi circa il peso dei contenitori è quindi perseguito il fine di prevenire i numerosi incidenti che coinvolgono le navi adibite al trasporto merci, regolamentando una situazione potenzialmente pericolosa con regole chiare e univoche.

Le informazioni devono essere espressamente indicate nella polizza di carico del vettore marittimo

INFO & DOC
Servizio Legale
Tel. 02.94969793
legale@apmi.it

Segui A.P.I. sui social media

Numerosi gli strumenti che permetteranno di rafforzare il proprio network



A.P.I. sempre più vicina alle imprese. Numerosi, infatti, i nuovi strumenti che permetteranno alle aziende e ai servizi dell'associazione di interagire maggiormente e di rafforzare e incrementare il proprio network. È, infatti, ora possibile seguire gli aggiornamenti sui canali social ufficiali twitter, you tube, google +, linkedin, dove saranno segnalati gli appuntamenti di particolare rilevanza e gli imprenditori potranno essere sempre aggiornati con le principali notizie. Con la collaborazione dell'ufficio stampa e dei servizi verranno inoltre segnalate anche le novità pubblicate dai mass media, le interviste al presidente, ai componenti di giunta e i link sulle tematiche di particolare interesse dalla sicurezza, dall'ambiente, dalla fiscalità all'internazionalizzazione, dalle relazioni industriali, ai convegni e ai corsi di formazione.

Molto utile anche la «Rassegna stampa», il servizio rivolto agli imprenditori associati, per essere costantemente aggiornati sulle azioni che A.P.I. intraprende per tutelare gli interessi della piccola e media impresa e sostenere politiche di rilancio del sistema produttivo del territorio. Oltre a visualizzare gli interventi istituzionali dell'associazione, è inoltre possibile leggere le principali notizie in merito alla cronaca delle

province di riferimento e all'economia lombarda, ma anche le novità normative.

Per accedere alla rassegna stampa, disponibile nell'area riservata a partire da metà mattina, dal lunedì al venerdì, è necessario collegarsi al sito www.apmi.it.

Si ricorda inoltre che, proprio per «fare rete», tutte le aziende interessate, in qualità di associate, hanno la possibilità di apporre il nuovo logo di A.P.I., presentato durante l'assemblea svoltasi al Teatro Litta e realizzato da giovani creativi riuniti ne «Il circolo dei Poeti» dall'imprenditore del settore moda, Kean Etro. Il Servizio Comunicazione è a disposizione al numero 02.67140267 e alla mail comunicazione@apmi.it per richiedere il logo di A.P.I. così da inserirlo sugli strumenti di comunicazione aziendali (sito, carta intestata, etc), per iscriversi alla newsletter A.P.I. News così da ricevere ogni settimana la sintesi delle attività istituzionali e delle notizie tecniche principali, per informarsi sui profili social di A.P.I., per valorizzare l'attività dell'azienda, per informarsi attraverso l'A.P.I. Magazine sui temi di maggior interesse per il comparto industriale, e per ogni ulteriore informazione.

- Richiedi il logo alla mail: comunicazione@apmi.it
- Scrivi a comunicazione@apmi.it per ricevere il notiziario A.P.I. News <http://news.apmi.it/>
- Accedi alla Sala stampa di A.P.I. <http://www.apmi.it/stampa.html>

Segui A.P.I. su:

Twitter: @APIdal1946

LinkedIn: A.P.I. Associazione Piccole e Medie Industrie

Youtube: A.P.I. Associazione Piccole e Medie Industrie

Google + : A.P.I. Associazione Piccole e Medie Industrie

Le associate hanno la possibilità di apporre il nuovo logo di A.P.I.

INFO & DOC

Servizio Comunicazione

comunicazione@apmi.it

Tel. 02.67140267

PMI Energy Srl

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

RISPARMI ENERGIA ELETTRICA

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Minimo	4,6%	5,8%	12,4%	5,3%	8,9%	1,8%
Media	21,2%	24,4%	30,6%	22,0%	25,7%	23,3%
Massimo	39,7%	42,2%	39,6%	41,6%	42,7%	46,7%

RISPARMI GAS NATURALE

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Minimo	4,9%	8,4%	13,5%	13,5%	4,5%	9,8%
Media	24,5%	22,3%	20,6%	24,3%	20,9%	22,1%
Massimo	37,7%	31,6%	28,8%	33,9%	28,3%	44,9%

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 440 e 216 punti di prelievo.

PMI Energy Srl* è la realtà del sistema **A.P.I.** dedicata a tutte le tematiche inerenti l'energia, che racchiude l'esperienza e le competenze maturate in 16 anni di attività nel settore energetico.

Obiettivi:

- gestire per conto dell'impresa l'acquisto di energia elettrica e gas alle migliori condizioni di prezzo e contrattuali
- assicurare all'impresa soluzioni vantaggiose, certe e affidabili nel tempo
- semplificare le scelte dell'impresa in ambito energetico

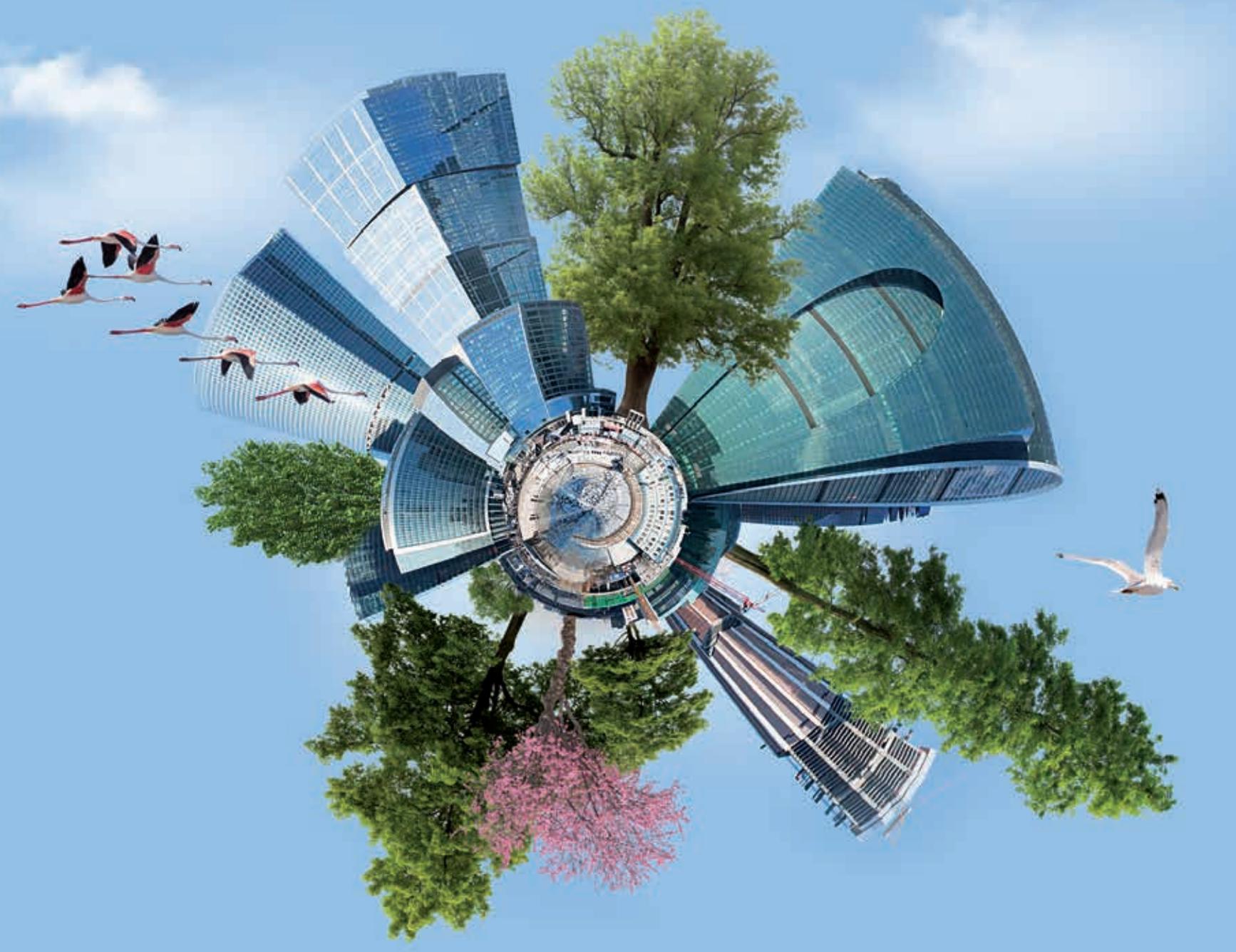
ALTRI SERVIZI

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

Per maggiori informazioni: tel. 0267140229 - pmienergy@pmienergy.it - fax 0245070229

* Società a socio unico soggetta all'attività di controllo, direzione e coordinamento da parte dell'unico socio A.P.I.

L'EFFICIENZA ENERGETICA SU MISURA.



Accordo con **Metaenergia E.S.Co.**

Per tutti gli **Associati** di **A.P.I.** soluzioni vantaggiose per **ottimizzare i consumi energetici.**

Lo staff Metaenergia E.S.Co. fornisce impianti chiavi in mano, utilizzando componentistica di alta qualità, di preferenza Made in Italy. Garantisce consulenza durante tutti gli step operativi del progetto, dalla diagnosi energetica, alla predisposizione della documentazione per le pratiche autorizzative e di richiesta di eventuali incentivi. Svolge il servizio di manutenzione ordinaria, straordinaria e di controllo, per assicurarti la piena funzionalità delle installazioni.

META 
ENERGIA
Energia e gas su misura.

SCEGLI L'EFFICIENZA ENERGETICA DI METAENERGIA E.S.CO.
UN PARTNER AFFIDABILE PER LA CURA E L'INNOVAZIONE DEGLI IMMOBILI.

PER SAPERNE DI PIÙ
contatta il numero **02/67140229** o invia una e-mail a pmienergy@pmienergy.it