Il magazine per la Piccola e Media Industria

A.P.I. Magazine

LEGALE

Un tranquillo passaggio generazionale è possibile utilizzando gli strumenti adatti

EDUCATIONAL

Marketing e comunicazione aziendale, no al fai da te

PROTAGONISTI

Maroni,
PMI la vera ricchezza
della nostra Regione

disegnare il futuro per costruirlo

A.P.I. Magazine Anno XII - Numero 2 Dicembre 2017 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



AMBIENTE: inquinamento atmosferico - scarichi idrici rifiuti - impatto acustico

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



SICUREZZA E SALUTE SUL

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.



INTERNAZIONALIZZAZIONE

Contrattualistica internazionale e tutela della proprietà intellettuale: documentazione doganale import/export; servizi linguistici:fiscalità internazionale: supporto legale per operazioni con nazioni oggetti di restrizioni comunitarie, sanzioni ed embarghi; ricerca di TEM - Temporary Export Manager; Intrastat.



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



SORVEGLIANZA SANITARIA

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



INFORMATICA

Consulenza 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, ristrutturazione del debito, 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 E CREDITO

Gestione della tesoreria aziendale: pianificazione finanziaria. gestione del credito; gestione strumenti di finanza agevolata: operazioni di finanza straordi-



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.



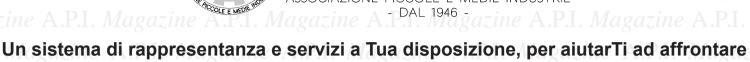
Gestione pratiche edilizie con enti pubblici, progettazione, direzione lavori, consulenza tecnica e pratiche catastali



MARKETING COMUNICAZIONE

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

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





Assistenza in materia di ammortizstraordinarie per es. fusioni/scissioni, Assistenza per la stesura e revizatori sociali e procedure sindacali coltrasformazioni societarie, ripianamento sione dei contratti aziendali debiti, revisione contabile, due diligence Assistenza su contrattazione di secondo livello, premi di produzione e

Assistenza per ciò che concerne gli

aspetti gestionali delle PMI, reti d'im-

presa e consorzi, supporto investimenti,

Supporto nell'ambito di operazioni

piani di sviluppo aziendali, budget

Recupero crediti, assistenza procedure concorsuali

Analisi dei fabbisogni formativi e Attività di assistenza e supporto "su misura" per l'approccio ai mercati esteri tramite: individuazione risorse per la formazione finanziata tiche dell'internazionalizzazione (dazi. Progettazione corsi e presentaexport, country presentation, fiere, etc) zione domande di formazione finan-

ziata per l'impresa Gestione dei rapporti con fondi interprofessionali e istituzioni

procedure disciplinari e risoluzioni del

Assistenza e trattativa con contro-

parti in caso di contenziosi stragiudiziali

Formazione

rapporto di lavoro

welfare aziendale

lettive

- Organizzazione di corsi presso le sedi delle imprese o interaziendali in
- Servizi al lavoro in programmi a finanziamento regionale

Internazionalizzazione

- Informazioni e assistenza sulle tema-
- Check up per valutare le potenzialità del proprio prodotto/servizio all'estero Primo orientamento per valutare le potenzialità del proprio business all'estero
- Verifica, tramite il supporto di strutture estere pubbliche e private, dei costi di ricerca partner e organizzazioni di incontri
- Seminari paesi e tecnici

Studi e Comunicazione

Assistenza legale per la risoluzio-

ne di controversie civili/penali/ammini-

Assistenza nella gestione degli ap-

palti e gare telematiche (mepa/sintel)

strative

- Indagini e ricerche per un monitoraggio dei fenomeni politici ed economici che hanno incidenza sulla vita
- Redazione A.P.I. Magazine e newsletter settimanale A.P.I. News
- Rassegna e ufficio stampa
- Organizzazione eventi
- Partnership

tel. 0267140220 fax 0245070229 e-mail sviluppo@apmi.it

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

Sommario

A.P.1. Magazine

in Copertina

Il numero di A.P.I. Magazine che sfoglierete è ricco di protagonisti che, dalle pagine della rivista dedicata alle PMI, raccontano il loro punto di vista sullo sviluppo del Paese. È intervenuto il presidente della Regione Lombardia Maroni, evidenziando che le PMI sono fondamentali per il territorio, per una Regione Speciale. Non c'è, infatti, ricchezza in Lombardia senza sviluppo delle nostre piccole e medie imprese.

Franco D'Alfonso, consigliere della Città Metropolitana di Milano, ha fotografato la situazione di oggi e ipotizzato il domani. Un messaggio importante "se riusciremo a mettere insieme una rete di tutela di interessi metropolitani, trasversale fra pubblico e privato, si potrà fondare la prima grande città europea in Italia".

Ampio spazio ai temi strategici per le imprese: il marketing e la comunicazione aziendale per comprendere l'importanza di non lasciarsi andare al "fai da te"; il passaggio generazionale affrontato, sotto il punto di vista legale, dall'avv. Gian Paolo Valcavi. I contributi dei Servizi dell'associazione con focus su welfare, finanza, e molto altro.

Infine, ci tengo a sottolineare la presenza tra le pagine delle imprese associate, per valorizzare il loro lavoro quotidiano.

E un grazie, ancora una volta, alle pmi che, lo scorso 28 giugno hanno ricevuto da A.P.I. l'onorificenza "PMI X 100" perchè da oltre 100 anni, contribuiscono allo sviluppo economico e sociale del Paese e in particolare della Lombardia. Infatti, le imprese centenarie sono una piccola percentuale rispetto al totale di quelle attive sul territorio italiano, fondamentale quindi sostenerle e valorizzarle per tutelare un know how che ha saputo innovarsi nel tempo e adattarsi con successo ai cambiamenti.

E grazie, alle imprese che hanno ricevuto il riconoscimento di "Socio Storico A.P.I." per dare merito del lungo rapporto associativo, nel 2017 a coloro che aderiscono da oltre 45 anni. Un simbolo per ringraziare tutte le realtà che, con la loro fedeltà e determinazione, contribuiscono ogni giorno a mantenere viva l'industria e la tradizione, continuando a trasformarsi per generare nuove opportunità.

Un "in copertina" diverso dal solito per anticiparvi quanto troverete e dare merito alla rivista dell'associazione, A.P.I. Magazine, che oramai esiste da 12 anni.

Paolo Galassi, presidente A.P.I.

Intervista al

Presidente Maroni

L'importanza del dipendente giusto

Pmi network

- 6 KÖRNER Srl Dispositivi di connessione elettrica
- 6 S.I.L.A. SOC. IT.LEGNAMI & AFFINI Snc Legname di prima qualità dal 1967
- 7 FASET Srl
- 7 LMA Srl I professionisti dello stampo
- 8 C.M.D. Srl Punto di riferimento per grigliati e recinzioni
- 8 INDUSTRIE GRAFICHE RGM Srl Coloriamo le vostre "IDEE"
- 9 HYDRAULIC PARTNER Srl Il partner per l'oleodinamica
- 9 F.I.A.M.E. Srl Quasi 50 anni di esperienza nell'industria elettromeccanica

Protagonisti

- Maroni: PMI, la vera ricchezza della nostra Regione
- Galassi: PMI, tra futuro e sviluppo. Bisogna disegnare il futuro per costruirlo
- 16 D'Alfonso: «la Città Metropolitana di Milano, oggi e domani»

Focus

- 18 Industria 4.0 e pmi, opportunità ma...
- Valvason: «Industria 4.0, non solo macchinari "intelligenti"»
- Il rebus dello spesometro e i costi della semplificazione

Termometro PMI

26 Pagamenti alle aziende & export: Italia ed Europa

Imprese dal Vivo

- 29 CICERI DE MONDEL Srl Cento anni di tradizione e rinnovamento.
- E. RANCATI Srl Dal 1864 al servizio dello spettacolo



Il passaggio generazionale

- 30 O.M.E.A. Srl Coniazione d'Arte Ogni medaglia è un progetto unico. La fabbrica degli stemmi
- ASEG Galloni Spa Il made in Italy apprezzato da 21 mila clienti in tutto il mondo
- 31 GANDUS SALDATRICI Srl L'esperienza di tre generazioni nel mondo del packaging
- GUAITANI ELETTROMECCANICA Srl Ottant'anni di esperienza nel campo elettromeccanico
- MPM Snc
- Dal 1958, il punto di riferimento per la meccanica di precisione
- 33 AMBROSIONI OTTAVIO Spa L'innovazione nei compressori industriali
- 33 RIZZI Srl Un secolo di passione e lavoro
- 34 COSPE Srl Caldaie e costruzioni speciali dal 1906 a oggi
- 34 C.D.S. Cromatura del Seveso Srl
- Punto di riferimento per la cromatura in Italia
 UNGARI Srl
- Sicurezza e confort in pista con il sesto Gran Premio Carrellisti
- 6 FAST MAN SERVICE Srl La nascita della Fast Man Service e i suoi protagonisti

Global local

- 38 India, economia in rapida crescita
- 40 La cooperazione internazionale: dal "business as usual" al "business inclusive"

Educational

- 42 Marketing e comunicazione aziendale, no al fai da te
- 44 L'importanza del dipendente giusto
- 8 Abilità e competenze, l'identikit del perfetto collaboratore in una pmi

Partner&Co.

50 I manager nella piccola impresa? Questione di feeling (ma non solo)

Territori

52 L'evoluzione della leadership per fare innovazione continua

Mondo Api

- 56 LEGALE
- 59 INTERNAZIONALIZZAZIONE
- 0 FINANZA
- RELAZIONI INDUSTRIALI



Welfare e PMI

1

 $_{
m 3}$

Dicembre 2017 – numero 2 – anno XII



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 Simona Grandi Luisa Molteni Manola Perucconi Gabriele Rossi Raffaella Salvetti Luisa Tacchini Stefano Valvason

Photogallery

Walter Capelli Domenico Cicchetti Stefano De Grandis Antonio Righetti (AdHoc Media)

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 Viale Brenta 27, 20139 Milano Tel. 02.671401 - info@apmi.it

Presidente

Paolo Galassi

Direttore generale

Stefano Valvason

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



Registrazione Tribunale di Milano n. 14 del 16/01/2006 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
- ► ICP
- ▶ METAENERGIA
- ► PMI Energy
- ► Tempi Moderni

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.

PMI Energy Srl

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

RISPARMI ENERGIA ELETTRICA							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Minimo	4,6%	5,8%	12,4%	5,3%	8,9%	1,8%	1,9%
Media	21,2%	24,4%	30,6%	22,0%	25,7%	23,3%	26,9%
Massimo	39,7%	42,2%	39,6%	41,6%	42,7%	46,7%	50,0%
	- 1/2	R	ISPARMI C	GAS NATU	RALE		
NV	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Minimo	4,9%	8,4%	13,5%	13,5%	4,5%	9,8%	16,8%
Media	24,5%	22,3%	20,6%	24,3%	20,9%	22,1%	35,8%
Massimo	37,7%	31,6%	28,8%	33,9%	28,3%	44,9%	50,9%

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 sul prezzo del gas, rispettivamente su complessivi 456 e 245 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 17 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.



PMI Network



PMI Network



KÖRNER Srl

Dispositivi di connessione elettrica



La società Körner Srl – con oltre 65 anni di attività, di cui una ventina nella sede di Cusago, nella provincia sud-ovest di Milano dove si trasferì nel 1996 da Vigano di Gaggiano – produce, dal 1951, componenti elettrici, morsettiere e connettori per bassa tensione, con fissaggio vite-vite, vite-faston e faston-faston, destinati ai settori industriali dell'illuminazione, dell'elettrodomestico, della ventilazione e della refrigerazione. Detentrice agli albori del marchio Mamut, una denominazione specifica diventata così famosa da caratterizzare il genere merceologico a livello universale, ha destinato negli anni importanti risorse all'automazione dei propri processi produttivi, realizzando macchine automatiche computerizzate a controllo numerico, in grado di assicurare una qualità conforme alle più importanti normative internazionali. Tutti i prodotti sono, infatti, certificati dai più importanti enti di omologazione e riportano i marchi cURus, VDE, IMQ ed EAC. La società, che fa dell'affidabilità e dell'accurato servizio alla clientela

uno strumento di crescita, si caratterizza per la dinamicità, la disponibilità e la flessibilità organizzative, tipiche di chi continua a produrre in Italia senza delocalizzare alcuno dei propri processi produttivi, per poter sempre rispondere in breve tempo alle esigenze dei clienti. Grazie al proprio know-how, Korner Srl si propone anche come partner per lo sviluppo di nuovi prodotti ed è in grado di studiare, assieme al cliente, la scelta dei materiali plastici e dei componenti metallici più idonei e confacenti alle normative di riferimento, sviluppare gli stampi dei corpi plastici e le attrezzature per le parti metalliche, fino all'assemblaggio e alla fornitura del prodotto custom finito e certificato. In un periodo in cui i principali competitors europei dismettono linee di prodotto e soffrono la crisi di mercato, Korner sta invece crescendo sensibilmente, grazie anche allo sviluppo di nuovi prodotti a implementazione della propria offerta, in particolare con alcune morsettiere vite-faston no-flame (GWT750°C in conformità con la normativa EN60695-2-11) destinate al settore dell'elettrodomestico. Il sito internet (www.korner.it) di facile consultazione, realizzato in tre lingue

e sempre aggiornato, presenta in modo dettagliato le schede tecniche di ciascun prodotto in formato .pdf, complete di fotografie, disegni tecnici quotati e certificazioni scaricabili on-line. Oltre alle morsettiere, Korner fornisce, a integrazione della propria gamma, prodotti quali fissacavi, terminali, fascette di cablaggio e nastro isolante autoestinguente disponibili a magazzino in pronta consegna.





KÖRNER Srl

Viale A. Volta 12B, 20090 Cusago (Milano) Tel. 02.90119743 - ok@korner.it - www.korner.it



S.I.L.A. SOC. IT.LEGNAMI & AFFINI Snc

Legname di prima qualità dal 1967



Privatie hobbisti, falegnami, allestitori fieristici, scenografiteatrali, aziende, imprese edenti pubblici, dal 1967, sanno di poter trovare, nell'azienda **Sila Legnami & Affini** precisione, puntualità e personale qualificato in grado di offrire tutti i servizi richiesti dai clienti, dalla sezionatura alla fresatura, dal taglio su misura del legno alla piallatura di tavolame alla bordatura dei pannelli. L'azienda fondata dalla famiglia De Zolt è, infatti, una fra le

maggiori aziende italiane nel settore del legname grazie alla capacità di adattarsi alle rinnovate esigenze del mercato, attuando una politica aziendale volta a garantire l'elevata qualità della merce e del servizio garantendo lavorazioni a regola d'arte e rispetto dei tempi di consegna. L'azienda offre un ampio assortimento di tavolame e pannelli: truciolati, bilaminati e multistrati, listellari, masonite, medium-density, top da cucina, lamellari in numerose finiture ed essenze. Sila Legnami & Affini tratta anche materiale impregnato per esterno sotto forma di semilavorati o grigliati, fioriere, gazebi, pergole, car-port, casette a marchio Pircher, leader nel settore. Presso il punto vendita di San Giuliano Milanese sono inoltre disponibili articoli di ferramenta e per il fai da te, barre in legno con guide in metallo per cassetti, imballaggi, travi, colle e derivati. Alla base qualità dei prodotti vi è un'accurata selezione dei produttori di legno per offrire un prodotto eccellente e in grado di mantenersi il più possibile omogeneo nel tempo. Nel magazzino della ditta è inoltre disponibile un grande quantitativo di legnami da lavoro sia per privati che per operatori del settore arredamenti ed edilizia, offrendo il prezioso servizio di taglio su misura del legno. Grazie ai macchinari di ultima generazione in dotazione, Sila propone tavolame, pannelli, tavole di compensato, truciolato lamellare e multistrato già pronto per l'utilizzo richiesto. Si effettuano inoltre consegne a Milano e nell'hinterland tramite corriere giornaliero.







S.I.L.A. SOC. IT. LEGNAMI & AFFINI snc Via Della Liberazione 26, 20098 San Giuliano Milanese Tel. 02.533212 - info@silalegnami.com



FASET Srl



La storia della Faset è la storia di un'azienda famigliare italiana, nata nel lontano 1955 ma capace ancora oggi di rinnovarsi e essere leader in mercati sempre nuovi, dall'Azerbaijan alla Cina. La fabbrica di apparecchi scientifici elettromedicali termali viene creata infatti a metà degli anni Cinquanta dall'ingegner Giovanni Lussello, figlio di un operaio della storica Lancia e di una casalinga, che si laurea in ingegneria finanziandosi da solo gli studi e viene subito assunto all'Alfa Romeo. Ben presto, tra l'incredulità e il disappunto di parenti e amici, decide di lasciare un lavoro sicuro e una posizione di prestigio per inseguire il suo sogno: creare dei macchinari professionali in grado di migliorare la salute delle persone e da questa grande passione nasce la Faset. Un sogno diventato realtà e quotidianità di ben tre generazioni della stessa grande famiglia che si sono susseguite nella direzione aziendale: Tiziana Lussello, e il marito Claudio Carozzi, ieri e la Dott.ssa Cristina Stefania Maria Carozzi oggi, rispettivamente figlia e nipote del fondatore. Se il fondatore ebbe la genialità di studiare i principi di dissociazione della particella e creare dal nulla i macchinari multifinzionali che troviamo in tutte le terme italiane ed estere le generazioni successive hanno continuato il suo lavoro mantenendo standard

multifunzionali che troviamo in tutte le terme italiane ed estere, le generazioni successive hanno continuato il suo lavoro mantennado standard qualitativi altissimi e puntando all'innovazione con un forte sviluppo dei mercati esteri. Faset è termalismo con apparecchi professionali di inalazione caldo umido a getto di vapore, aerosol: termale, medicale, sonico e ionico, doccia micronizzata e irrigazione nasale, humage, irrigazione gengivale, nebulizzazione collettiva dedicati al mondo delle terme, degli alberghi termali, dei centri benessere, delle farmacie, dei privati, dei centri polispecialistici, delle cliniche e degli ospedali. Negli ospedali italiani ed esteri Faset è presente con più di 40 diversi modelli di aspiratori chirurgici e con il nebulizzatore a freddo da sala operatoria; agli otorini propone inoltre una linea di insufflatori endotimpanici che possono avere



sala operatoria; agli otorini propone inoltre una linea di insufflatori endotimpanici che possono avere fino a 4 terapie in un solo apparecchio. La storia degli inizi di Faset è profondamente legata anche all'attività di riabilitazione che ad oggi viene sviluppata attraverso l'idroterapia con vasche medicali per idromassaggio, bagno gorgogliato, ozonoterapia e cromoterapia; totalmente personalizzabili nel tipo di cura offerto e nell'estetica sono studiate da ingegneri che collaborano con i direttori sanitari per ottenere un effettivo risultato terapeutico. Da questo lavoro sinergico di esperti di diversi settori e dalla grande attenzione al cliente finale nasce nel 2014 la prima vasca "naftalan" in contemporanea all'apertura del primo centro di cure termali inalatorie dell'Azerbaijan grazie alla collaborazione di Faset con la moglie del Ministro dei trasporti azero, medico specializzato in genetica, diagnostica e medicina preventiva; il 2018 sarà l'anno di altri primi centri in Crimea, Russia e Cina. Lo sviluppo del mercato estero in contemporanea allo sviluppo del mercato italiano con la nascita del progetto "Cure termali sotto casa" dedicato al termalismo in farmacia che è stato ampliato con la creazione del modello 133 MTF Modulo Termale Farmacia: unico modello esistente in Italia e all'estero con 4 terapie termali a controllo elettronico che non necessita di impiantistica a monte, secondo classificato al premio Innovazione Cosmofarma 2016.



FASET Srl

Via Carlo Goldoni 13, 20090 Trezzano sul Naviglio (Milano) Italy Tel. 02.48400362 - 02. 48403013 - Fax. 02.48400360 - info@faset.com - www.faset.com



LMA Srl

I professionisti dello stampo

LMA Srl ha sede ad Albairate, in provincia di Milano, in un capannone di mille metri quadri più zona esterna utile al carico e scarico anche per materiale di grandi dimensioni. L'azienda, da moltissimi anni, mette a disposizione la sua lunga esperienza nella realizzazione di stampi per la tranciatura e piegatura delle lamiere a freddo, lavorazioni di meccanica di precisione su progettazione del cliente o di loro realizzazione, operando in linea con la più attuale tecnologia di progettazione. I settori produttivi dove l'azienda é presente in maniera rilevante spaziano dal settore degli elettrodomestici, alla scaffalatura commerciale, all'informatico, all'agricolo, al termo-sanitario e in qualsiasi settore abbia bisogno il cliente. Produce: banchi di tranciatura, stampi divisione senza sfrido, stampi imbutitura, stampi di piega, stampi progressivi, stampi trancio, stampi a transfert, stampi a blocco e stampi di divisione con sfrido. Realizza, inoltre, particolari di precisione ed esegue lavori di erosione a filo. I stampi vengono utilizzati sia per un mercato italiano che per un mercato estero e sono caratterizzati da una notevole precisione sia per piccole che grandi dimensioni. L'azienda è in grado di partire da zero e consegnare uno stampo completo pronto all'uso, di varie dimensioni e versionamenti e assicura anche - se richiesta - una campionatura del primo lotto di produzione. Importante è anche l'assistenza e la manutenzione che offre alla fine del periodo di garanzia e se necessario anche una rigenerazione parziale o totale dello stampo. I macchinari e le attrezzature di LMA Srl rendono la realtà indipendente nella progettazione, nella produzione, nel montaggio e nella prova sotto pressa.









LMA Srl

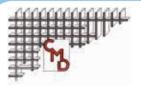
Via Monte Grappa 42, 20080 Albairate (MI)
Tel 02.94920638 - Fax 02.94920637 - pierangelo@lmastampi.it - www.lmastampi.it



PMI Network



PMI Network



C.M.D. Srl

Punto di riferimento per grigliati e recinzioni

La società C.M.D. Srl nasce a Desio nell'anno 1976; costruisce autonomamente il proprio grigliato metallico del tipo pressato a incastro. Il cliente della società C.M.D., sia esso impresa di costruzione o industria, carpenteria metallica o meccanica, fabbro o privato cittadino, potrà chiedere ed ottenere:

- **Grigliato**, in pannelli regolari e/o sagomati, nel formato Normale (tradizionale, quello cioè con barre di ripartizione incastrate e pressate nelle barre portanti), Duplex (con barre principali e secondarie di uguale sezione) od Antisdrucciolo (con tacche antisdrucciolo nella parte superiore delle barre portanti); in Acciaio S235IR o Acciaio Inox Aisi 304.
- Telai di contenimento grigliato, in profilato angolare o in lamiera presso-piegata, con o senza gocciolatoio.
- Travi rompitratta a sezione normalizzata e relativi supporti di appoggio.
- Recinzioni, con possibilità di verniciatura con polveri a base di resine poliesteri termoindurenti; nelle più svariate tipologie, da quelle in grigliato (Iris, Geos, Elio, Frangisole etc.) a quelle in rete elettrosaldata (Euros) da quelle con maglia fitta (Arial utilizzabile anche come pannello antinfortunistico per cancelli scorrevoli) a quelle provvisorie per cantiere (Mobil) fino al disegno "tradizionale", dove è possibile scegliere fra: Crono, Cometa, Stylo, Altea, Sabina etc.
- Cancelli, pedonali e carrai, ad anta singola, doppia, o scorrevoli, certificati CE, nelle
 misure desiderate dal cliente e con disegno interno dello stesso tipo della recinzione
 prescelta.
- Materiale pronto a magazzino, che comprende una vasta gamma di prodotti: pannelli in grigliato, recinzioni, caditoie, chiusini, gradini, fermagrigliati, cancelli pedonali, profilati in angolare, bulloni antifurto, etc.

Indirizzata al totale soddisfacimento delle richieste della propria clientela, la società C.M.D. mette a disposizione i propri collaboratori, preparati e professionali, capaci di rispondere con sollecitudine e soddisfazione alle domande di intervento mirato.



C.M.D. Srl GRIGLIATI E RECINZIONI

Via E. Novati 6, 20832 Desio (Monza Brianza)
Tel. 0362.308939 - info@cmdgrigliati.it - www.cmdgrigliati.it

Industrie Grafiche RGM

INDUSTRIE GRAFICHE RGM Srl

Coloriamo le vostre "IDEE"

La Industrie Grafiche RGM Srl è specializzata nella stampa offset e digitale. Nasce a Rozzano dall'incontro di alcuni professionisti con alle spalle un'esperienza di oltre vent'anni nel settore. L'obiettivo principale che si sono posti i fondatori è quello di realizzare degli stampati di qualità che suscitino un'emozione nei clienti e negli eventuali utilizzatori finali con la convinzione che uno strumento di comunicazione abbia successo non solo se corretto nei contenuti ma supportato da una veste grafica e da un packaging che siano in grado di non lasciare indifferenti.

Per RGM la "bellezza" è ancora un valore, per questo assiste e consiglia la clientela in tutte le fasi del processo produttivo, dalla creatività alla scelta dei supporti più idonei (carte goffrate, patinate, naturali), dalla nobilitazione che metta in risalto lo stampato alla rilegatura, al packaging. Tra i clienti annovera collaborazioni con importanti gruppi editoriali, multinazionali manifatturiere dei settori più diversi, imprese che operano nel segmento HORECA e del lusso. PA.

La Industrie Grafiche RGM Srl è inoltre particolarmente attenta alla tutela dell'ambiente, ed è per questo che nel 2017 in collaborazione con Treedom ha iniziato la creazione di una **foresta aziendale** in grado di assorbire migliaia di chilogrammi di CO₃.

La nostra azienda utilizza carte riciclate o provenienti da foreste gestite in maniera responsabile secondo linee guida internazionali, sta incrementando l'impiego di inchiostri vegetali, limita gli sprechi e gli scarti di produzione che, dove possibile, sono immessi nel circuito del riciclo; inoltre ha avviato una politica di riduzione del proprio fabbisogno energetico, inserendo progressivamente l'illuminazione LED e accrescendo l'utilizzo di energia elettrica generata da fonti rinnovabili.

La produzione di RGM è quanto mai ampia, in particolare è specializzata nella realizzazione di:

- stampati commerciali (riviste di settore, cataloghi e listini aziendali, brochure illustrative, schede tecniche);
- prodotti cartotecnici (totem, espositori da banco e da tavolo, scatole);
- prodotti per la comunicazione aziendale (biglietti da visita, buste, cartellette, carta intestata, gadgets).







INDUSTRIE GRAFICHE RGM Srl

Via Trebbia 21, 20089 Rozzano (Milano)

Tel. 02.8251683 - info.igrgm@gmail.com - www.industriegrafichergm.it - Facebook: Industrie Grafiche RGM



HYDRAULIC PARTNER Srl

Il partner per l'oleodinamica

Hydraulic Partner è un'azienda leader nel settore oleodinamico, specializzata in attività di service post vendita, riconosciuta e apprezzata anche per lo sviluppo di progetti di nuove centrali o impianti con relativa messa in servizio. Il valore delle attività di Hydraulic Partner è dato dal valore stesso che i clienti attribuiscono ai servizi proposti. I clienti, infatti, sono tutti coloro che potenzialmente trattano impianti/centrali/componenti di oleodinamica, i maggiori costruttori di impianti siderurgici a livello internazionale, le acciaierie, i laminatoi, le trafilerie sul territorio nazionale, i clienti e gli utilizzatori finali che svolgono la produzione con macchine e accessori che funzionano con impianti o componenti oleodinamici. L'azienda di Cassano D'Adda ha dimostrato, negli anni, grande professionalità anche relativamente al service sul campo per l'avviamento di grandi impianti siderurgici, nella ricerca di guasti o nel miglioramento delle performance degli impianti (con relativo cost saving per sprechi di energia), nel training di formazione per manutentori o progettisti. Pur partendo da concetti base, i training che l'azienda propone sviluppano, infatti, le reali necessità dei clienti, focalizzandosi sulle loro applicazioni, sui loro schemi e impianti. Presso i laboratori di Hydraulic Partner si sviluppano anche diagnosi e preventivi di riparazione dei componenti oleodinamici. Oltre a fornire prezzi di riparazione sicuramente congrui, si determinano, con analisi e report significativi, le cause delle anomalie per potere evitare il ripetersi delle rotture o peggio i fermi impianti di produzione. L'azienda è quindi un partner completo e affidabile per tutte le esigenze settori e applicazioni oleodinamici rispondendo con competenza, affidabilità fiducia e flessibilità alle esigenze di ogni cliente. Il team dei tecnici di Hydraulic Partner sa, infatti, consigliare e sviluppare richieste per impianti nuovi, occuparsi degli avviamenti, della formazione per i collaboratori del cliente e, in breve tempo, individuare i problemi e risolverli con efficacia. Attraverso una manutenzione programmata e predittiva, vengono inoltre scongiurati i fermi di produzione assicurando continuità e evitando costi sicuramente maggiori. Il team è inoltre molto sensibile ai costi energetici superflui e riesce, attraverso semplici ottimizzazioni, a ridurli con beneficio anche all'ambiente.

HYDRAULIC PARTNER Srl

Via Galileo Galilei,26, 20062 Cassano d'Adda (Milano)

Tel. 0363.360384 - info@hydraulicpartner.com - www.hydraulicpartner.com



F.I.A.M.E. Srl

Quasi 50 anni di esperienza nell'industria elettromeccanica

La **F.I.A.M.E. Srl** opera dal 1969 nel settore dei componenti di motori elettrici, elettropompe, trasformatori con una vasta gamma di articoli ed esplica la propria azione di vendita con oltre 800 clienti attivi italiani ed esteri

Le tre linee di produzione, morsettiere certificate UL/CSA, anelli elastici di compensazione e prodotti termoplastici sono trainanti e fanno della F.I.A.M.E. azienda di spicco nella componentistica per motori elettrici, consentendole di annoverare tra la propria clientela i maggiori costruttori di motori elettrici, elettropompe e trasformatori. La sede operativa si estende su una superficie di 8.500 metri quadri di cui 3 mila coperti.





F.I.A.M.E. Srl

Via Monte Nero 13, 20010 Bareggio (MI) Tel. 02.903.62455 - fiame@fiame.it - www.fiame.it

Protagonisti



Maroni: PMI, la vera ricchezza della nostra Regione

Roberto Maroni, presidente della Regione Lombardia, interviene per fare il punto della situazione sull'attività degli ultimi anni e sulle azioni per il prossimo futuro.

In conclusione della legislatura, quali ritiene siano i più importanti risultati raggiunti rispetto allo sviluppo delle imprese e al funzionamento di Regione Lombardia?

«Questa, è stata una Legislatura ricca di passaggi importanti, e con una chiara impronta riformista. I dati sull'oc-

a Lombardia è una Regione Speciale

cupazione e sulla produzione ci dicono che siamo quasi tornati ai livelli pre-crisi, anche grazie alla collaborazione tra la Regione e le associazioni di categoria. Abbiamo preso diverse iniziative per favorire lo sviluppo delle nostre PMI e MPMI, la vera ricchezza della nostra Regione. Penso a CreditoAdesso, CreditoInCassa, Zero Irap, la Legge Me-

lazzini per il rilancio delle imprese.

La nostra attività ha avuto come capisaldi l'eliminazione della burocrazia e la semplificazione amministrativa. Regione Lombardia è stata la prima in Italia a istituire la fatturazione elettronica, il codice dei pagamenti responsabili, e, nel campo delle pubbliche amministrazioni italiane, le nostre direzioni pagano in anticipo di 13 giorni le fatture ai nostri fornitori. La direzione sanità addirittura 17 giorni prima».

Università e centri di ricerca sono sempre più numerosi e all'avanguardia. L'innovazione è al centro dell'agenda. Quali iniziative pensate di mettere in campo per attrarre le aziende più innovative sul territorio?

«Il nostro eco-sistema scientifico e tecnologico progredisce costantemente. In Lombardia abbiamo già 19 IRCSS, il 40% del totale in Italia. Nella classifica dei primi 10, redatta dal Ministero della Salute, 7 sono lombardi. Oltre a questi abbiamo un ecosistema della conoscenza e dell'innovazione all'avanguardia in Europa: 13 università per 56 facoltà medico-scientifiche, 1.000 centri di ricerca e per il trasferimento tecnologico, 12 Istituti del CNR e 9 cluster tecnologici. A questi si aggiungeranno le due infrastrutture di ricerca di livello internazionale come lo Human Technopole (dedicata a genomica e scienze della vita) e la Città della Salute (dedicata all'oncologia). L'innovazione è la vocazione naturale della nostra Regione. Il mio Governo ha proposto una legge, "Lombardia è Ricerca", la prima legge regionale di sistema sul tema. Inoltre, l'8 novembre abbiamo organizzato una Giornata della Ricerca lombarda in cui abbiamo premiato uno scienziato di fama internazionale, Giacomo Rizzolatti, con il Premio Umberto Veronesi per la Ricerca del valore di 1 milione di euro. Una cifra notevole, se si pensa che il Nobel mette a disposizione sono 800 mila euro»!

In tema di Industria 4.0 avete intenzione di prendere delle iniziative a integrazione e completamento delle agevolazioni previste dal Governo?

«La nostra legge "Manifattura diffusa creativa e tecnologica 4.0", mette al centro del nostro processo produttivo



STEFANO BRUNO GALLI

Stefano Bruno Galli, docente universitario e capogruppo lista "Maroni Presidente – Lombardia in testa" in Consiglio regionale.

Il mandato a trattare ottenuto dal governatore Roberto Maroni con il referendum per l'autonomia della Lombardia del 22 ottobre scorso è stato davvero ampio, con un consenso che si aggira intorno al 40 per cento. Ma se consideriamo l'astensionismo fisiologico e i lombardi all'estero – inseriti nelle liste elettorali dell'ultimo comune di residenza in Lombardia non sono andati a votare, di fatto aumentando artificialmente il numero degli aventi diritto – la percentuale si aggira attorno al 50 per cento. Quello del referendum collocato a monte della trattativa era l'unico modo per cercare di far funzionare un articolo inattuato della Costituzione repubblicana. Si tratta del regionalismo differenziato che prevede un premio per le regioni virtuose – quelle che dal 1970 in qua hanno utilizzato le risorse secondo criteri di alta redditività ed elevata produttività, come la Lombardia – che possono aprire una trattativa con il governo per ottenere maggiori margini di autonomia politica e amministrativa. Adesso la trattativa sulle 23 materie è aperta, insieme all'Emilia-Romagna, e si articola in tre tavoli: Roma, Milano e Bologna. Dopo il regionalismo fantasma (1948-1970), il regionalismo tradito (1970-2001) e il regionalismo inattuato (2001-2017), è cominciata una nuova fase della storia del regionalismo italiano, quella del regionalismo differenziato. Una pagina che è tutta da scrivere e che richiede nuovi strumenti. Il nuovo regionalismo esige infatti nuovi strumenti, per scongiurare il collasso istituzionale e rilanciare il Paese.

Protagonisti

Maroni: PMI, la vera ricchezza della nostra Regione

a legge "Manifattura diffusa creativa e tecnologica 4.0", mette al centro del processo produttivo il settore manifatturiero e la sua evoluzione



il settore manifatturiero e la sua evoluzione. Fino al 2020 abbiamo messo a disposizione delle nostre imprese 580 milioni di euro per bandi e finanziamenti. Si tratta di una legge che crea un'integrazione tra i saperi tradizionali, la conoscenza e le tecnologie, e che contiene vari ambiti di intervento che spaziano dalla ricerca, all'innovazione tecnologica, passando per i nuovi strumenti di credito, la semplificazione amministrativa e fiscale, l'internaziona-lizzazione, ma anche la ricerca e il lavoro artigiano. Noi crediamo molto nelle nostre 800 mila PMI e MPMI, perché sono alla radice del tessuto produttivo della nostra Regione: non c'è ricchezza in Lombardia senza sviluppo delle nostre piccole e medio-piccole imprese».

Il 22 ottobre scorso oltre 3 milioni di cittadini hanno chiesto una "Lombardia Speciale" nel quadro dell'Unità Nazionale: quali opportunità per cittadini e imprese? E quali priorità di Regione Lombardia rispetto alle materie di competenza?

«Con la forza del consenso popolare si possono fare cose stupende. 3 milioni di elettori hanno chiesto a me e al mio Governo di andare a Roma e reclamare quello che è già un dato di fatto: la Lombardia è una Regione Speciale. La trattativa con il Governo è già iniziata, ho colto la disponibilità delle Istituzioni a trattare con noi e a concederci maggiore autonomia e maggiori risorse.

Noi non abbiamo intrapreso la strada della Catalogna: la Regione Lombardia crede nella Costituzione e nella legge italiana. Anzi, crediamo così tanto nella nostra Costituzione che pensiamo sia giunto il momento di realizzarla davvero, soprattutto rispetto al Titolo V sui rapporti tra Stato ed Enti Locali e Territoriali.

Avere maggiori risorse significa avere più soldi da investire nelle nostre infrastrutture, nei nostri ospedali, e tagliare le tasse alle nostre imprese. Il nostro residuo fiscale – la differenza tra quello che lo Stato ci dà e quello che ci toglie – è di 54 miliardi. Se solo potessimo tenerne almeno 27 miliardi – una cifra che raddoppierebbe il nostro bilancio – potremmo fare della Lombardia una grande area Tax Free, a tutto beneficio dell'occupazione e delle imprese lombarde».

Quali le azioni per il prossimo futuro della Lombardia?

«In primis c'è la partita, decisiva, sull'Autonomia. Poi le nostre grandi riforme, quella socio-sanitaria - che io preferisco chiamare "evoluzione" perché il sistema evolve ma non andava riformato – quella taglia-poltrone dell'edilizia popolare, e il nostro impegno per l'attrattività del nostro territorio. Essere lombardi è, ancora oggi, e sempre più, una grande fortuna: sono ottimista per il futuro della nostra Regione, perché noi lombardi quando ci mettiamo siamo in grado di fare grandi cose a un costo minore che altrove, in modo più innovativo e al passo con le Regioni più sviluppate in Europa e non solo».

on c'è ricchezza in Lombardia senza sviluppo delle nostre piccole e medie imprese.

A.P.I. FA IMPRESA

UN SISTEMA DI RAPPRESENTANZA E SERVIZI PER AFFRONTARE LE NECESSITÀ DI GESTIONE, CRESCITA E SVILUPPO DELL'IMPRESA



SERVIZIO AMBIENTE SICUREZZA QUALITÀ

Responsabile: Raffaella Salvetti

Tel.02.67140301

email: asqeapmi.it

SERVIZIO ENERGIA

Responsabile: Alberto Conte

Tel.02.67140250

email: energia@apmi.it



SERVIZIO FINANZIARIO

Responsabile: Manola Perucconi

Tel.039.9418644

email: finanza@apmi.it

SERVIZIO FISCALE GESTIONALE SOCIETARIO

Responsabile: Michele Castellana

Tel. 02.67140268 email: fiscale@apmi.it



SERVIZIO FORMAZIONE

Responsabile: Alberto Conte

Tel. 02.67140289

email: formazione@apmi.it

SERVIZIO INTERNAZIONALIZZAZIONE

Responsabile: Alessia Casale

Tel.02.67140228

email: internazionalizzazione@apmi.it



SERVIZIO LEGALE APPALTI

Responsabile: Luisa Molteni

Tel.02.671401

email: legale@apmi.it - appalti@apmi.it

SERVIZIO RELAZIONI INDUSTRIALI

Responsabile: Simona Grandi

Tel. 02.67140305

email: relazioni.industriali@apmi.it



SERVIZIO STUDI E COMUNICAZIONE

Responsabile: Alessandra Pilia

Tel. 02.67140267

email: comunicazione@apmi.it

SEGRETERIA

Tel. 02.671401

email: info@apmi.it





PMI, tra futuro e sviluppo. Bisogna disegnare il futuro per costruirlo.

Paolo Galassi, presidente di A.P.I., interviene "scattando una fotografia" della situazione delle piccole e medie imprese lombarde.

Presidente nella seconda parte del 2017 è intervenuto su due temi importanti per la Regione Lombardia, l'autonomia e l'EMA. Quale il pensiero delle PMI?

«Rispondo partendo dall'EMA, l'ennesima beffa dell'Europa regalata all'Italia! lo mi chiedo "come è possibile che le scelte dell'Unione Europea si decidano con i sorteggi? Come è possibile che le Istituzioni che ci rappresentano non prendano una decisione chiara, palese e motivata, ma ci si affidi alla dea bendata?"

In Italia c'è stato un grande gioco di squadra bisogna dirlo, una stretta collaborazione tra imprenditori, Governo, Re-

gione Lombardia e Città di Milano, come non si vedeva da tempo e di cui sinceramente c'è un gran bisogno.

Purtroppo alla fine siamo stati beffati – per l'ennesima volta – da un'Europa che non ha deciso.

Un'Europa che molto deve all'Italia, ma dalla quale il nostro Paese ottiene solo bacchettate. Parlo della politica

e imprese devono aprirsi al mondo

Italia deve varare una politica industriale

sull'immigrazione, parlo delle dichiarazioni sui conti e sul bilancio statale. Parlo di scelte che penalizzano l'industria del nostro Paese. L'Italia deve, finalmente, varare una politica industriale che consenta di competere con gli altri paesi ad armi pari. Gli imprenditori la chiedono da decenni, ma si prendono troppo spesso solo decisioni provvisorie e di breve periodo. Bisogna disegnare il futuro per costruirlo. Perché perdere un indotto di oltre 1,7 miliardi di euro, secondo quanto emerso dalle ultime stime, è una sconfitta che l'Italia non poteva, e non può più, permettersi. Quanto all'autonomia della Regione Lombardia, un dato

su tutti – che si è dimostrato concreto anche in occasione del voto –: per il 74% delle pmi intervistate a giugno, attraverso un sondaggio dell'Ufficio studi di A.P.I., il conferimento di maggiori poteri, competenze e risorse al Pirellone rappresenta un'opportunità. I perché sono diversi, molti ritengono fondamentale che ci sia equità nel gettito tra risorse generate per lo Stato e risorse da investire nel territorio, per aumentare i fondi destinati al miglioramento delle infrastrutture, perchè la Lombardia è sempre stata una Regione virtuosa, per aumentare i fondi destinati alle imprese o, anche solo, per una riduzione delle imposte regionali. La Lombardia con l'autonomia potrebbe avere più risorse e metterle a disposizione dello sviluppo delle piccole realtà, che sono la spina dorsale del Paese. A.P.I., nel tutelare le imprese e quale loro portavoce ai vari livelli, auspica da tempo in una maggiore autonomia delle istituzioni locali rispetto al governo centrale, perché è più facile capire i problemi se di dialoga con chi conosce il territorio, i suoi pregi e i suoi problemi. Questo non vuol dire appoggiare una parte politica piuttosto che un'altra. Significa poter avere maggiori risorse da investire nella regione più produttiva d'Italia. Una regione che compete quanto a PIL con quello di alcuni stati europei. Olanda compresa, che ospiterà l'EMA. Gli imprenditori vorrebbero vedere il denaro che versano con le tasse reinvestito sul territorio, per finanziare, ad esempio, la ricerca e l'innovazione tecnologica. Un esempio eclatante su tutti? La Lombardia è meno coperta dalla banda larga della Calabria o della Puglia. È una cosa difficile da spiegare agli imprenditori, dovrebbe essere lineare. Se è in Lombardia che si trova il maggior numero di imprese, bisogna che ci siano anche servizi adeguati e questo si può ottenere solo investendo per creare sviluppo sul territorio. Poi chiediamoci perché i giovani talenti sono costretti a emigrare. Perché troppo spesso trovano più possibilità all'estero che in Italia. È noi tutti dobbiamo prodigarci per far sì che l'Italia prenda consapevolezza che per contare deve incidere sulle scelte. Deve battersi per riacquisire la leadership che spetta al secondo paese manifatturiero europeo, che produce e crea ricchezza».

Ha toccato il tema della Banda Larga, cosa pensano le PMI di Industria 4.0?

«Con il Piano Industria 4.0 il Governo ha voluto spingere le imprese sulla strada della digitalizzazione, ma i dati sulla diffusione della banda larga in Lombardia che citavo prima dimostrano che non si è fatto nulla per aiutare soprattutto le piccole e medie imprese ad affrontare la quarta rivoluzione industriale. Le imprese devono aprirsi al mondo, ma per competere ad armi pari con i competitors europei hanno però necessità che ci siano le condizioni. E se non ci sono, i governi le devono creare!

A.P.I. per questo ha promosso, e continuerà a farlo, iniziative per diffondere la conoscenza dell'industria 4.0. Si tratta

di un cambiamento del paradigma culturale dell'industria. Non è una moda. Gli imprenditori vanno quindi informati e accompagnati in un percorso, poi si muoveranno da soli. Come sempre: creando e sviluppando prodotti, servizi ed eccellenza. Come solo l'industria italiana sa fare».

Quando parla di imprese devono aprirsi al mondo, cosa intende?

«Anche le imprese italiane devono mettersi di più in gioco. Infatti, per lo più esportano in Europa, quindi in un mercato in un certo senso "domestico", devono rischiare, affrontare con coraggio i mercati americani, cinesi, africani, indiani. È quello il vero export al quale puntare.

Per competere con colossi come gli USA o la Cina, però, ci vuole più "Europa". Con chiare decisioni sulle politiche economiche e creando una grande realtà politica coesa».

Presidente, ha citato i giovani. Un pensiero per chiudere l'intervista.

«Le imprese manifatturiere hanno bisogno di figure specialistiche che vengono dagli istituti professionali e tecnici, ma anche di laureati con profili specializzati e orientati al digitale. Per cogliere le sfide del futuro. Per contribuire a formare una nuova cultura d'impresa, capace di affrontare il post crisi e le tante sfide dell'economia globalizzata. Però è necessario che il sistema scolastico impari a conoscere le esigenze del mercato e per primo orienti e indichi ai giovani le scelte migliori- e più adatte alle singole attitudini – per lavorare in impresa. Ribadisco, la scuola è fondamentale e deve avere un rapporto con l'industria.

Oggi, con le opportunità date dall'industria 4.0, gli imprenditori sono alla ricerca di giovani che possano proseguire, innovando e adeguandolo ai tempi, il lavoro.

Molti lavoratori vanno in pensione e il passaggio generazionale dei collaboratori è cruciale, ma per fare la scelta giusta i giovani devono essere formati, devono scegliere il proprio percorso. La tecnologia non toglie posti di lavoro ma cambia radicalmente il futuro.

Quello che dico ai giovani è: lavorare in una pmi è bello, si fa parte di un sistema che genera valore e benessere per il territorio e la comunità. Li invito a scegliere consapevolmente cosa studiare e perché. Li invito a guardare oltre il "posto" in banca e a capire che sono le piccole e medie imprese manifatturiere e di servizio alla produzione che, producendo, creano valore per il Paese e occupazione».



nvito i giovani a scegliere consapevolmente cosa studiare e perché

Protagonisti



D'Alfonso: «la Città Metropolitana di Milano, oggi e domani»

Se riusciremo a mettere insieme una rete di tutela di interessi metropolitani, trasversale fra pubblico e privato, si potrà fondare la prima grande città europea in Italia.

Franco D'Alfonso – Consigliere delegato a Risorse, Bilancio, Spending review, Investimenti, Patrimonio della Città Metropolitana di Milano – interviene sulla Città Metropolitana e sulle iniziative per il futuro.

La Città Metropolitana di Milano oggi. Può darci una sintesi dello

«Quello della istituzione, la ex Provincia che ha solo cambiato nome, pessimo: la legge Delrio era una legge per chiudere le Province, non per istituire un nuovo ente locale. Il referendum naufragato ha tolto senso a tutto quanto era stato fatto fino ad

a Città metropolitana è il luogo dell'innovazione, dello scambio di conoscenza, del miglioramento della qualità della vita

allora: allo strangolamento progressivo delle Province è mancato il colpo di grazia finale. Il risultato è che sono in piedi ancora gli oltre centodieci enti precedenti, di cui quattordici chiamati "città metropolitana" e con la bizzarria di avere a capo un sindaco eletto dal solo capoluogo (che, peraltro, non dovrebbe più esistere..), ma soprattutto con competenze più o meno rimaste le medesime (soprattutto strade e scuole superiori) ma con un budget di spesa corrente "tagliato" di 3 su 5,6 miliardi, che era il livello del 2015. Non esiste al mondo nessun organismo economico e sociale che sia in grado di sopportare uno shock di questi termini in tempi così brevi e, infatti, le Istituzioni in questione non ci stanno riuscendo. E non ho parlato della situazione investimenti pubblici locali, semplificazione..etc.»

Perché le imprese dovrebbero scegliere la Città Metropolitana di Milano per gli insediamenti produttivi?

«Perchè a dispetto della dabbenaggine di Governo e Legislatori, la Città Metropolitana di Milano esiste nella realtà, come quella di Napoli e Roma, essendo, come dicono tutti gli studiosi e politici del mondo non ottenebrati da pulsioni centralistiche

a conoscenza dell'Industria 4.0, negli utenti finali e in particolare le PMI, è ancora molto inferiore a quello che si pensa

ottocentesche come la nostra politica e burocrazia romana. Perchè la Città metropolitana è il luogo dell'innovazione, dello scambio di conoscenza, del miglioramento della qualità della vita. Perchè la competizione non è più basata solo su costi e qualità della produzione, ma anche e soprattutto da fattori prima collaterali, quali la connessione con reti professionali e fisiche, l'acquisizione tempestiva di informazioni relative all'innovazione di processo e di prodotto, il mantenimento del know how del personale nel tempo. Perchè è acclarato che, nella competizione globale, resistono e si affermano quei territori che hanno una realtà metropolitana viva e attrattiva, come quella di Milano (e non, purtroppo, quella di Roma e Napoli: delle altre non parlo perchè sono finzioni giuridiche "appioppate" a splendide città della nostra bellissima provincia italiana, come Bologna o Firenze, ovvero a situazioni problematiche cui dare soddisfazioni nominalistiche, come Reggio Calabria o Messina che magari avrebbero potuto avere senso se viste come unica realtà urbana ma non certo divise...).

Perchè è l'unica occasione in Italia per investire 1 euro e aspettarsi un ritorno di 2,5 in meno di cinque anni . Perchè occorre investire sui punti di forza territoriali, sul "motore", per poter mantenere il veicolo Italia, con il suo mercato e le sue istituzioni, agganciato all'unica realtà che abbia possibilità di esistere nel terzo millennio, l'Europa, con il suo popolo, il suo mercato e la sua forza di cinquecento milioni di persone, a fronte dei colossi asiatici e americani e, a breve, quelli più fragili ma non meno imponenti, quelli africani.

Quali iniziative, quindi, pensate di mettere in campo per attrarre le aziende sul territorio?

Compatibilmente con la condizione, eufemisticamente definibile come non florida, dell'Istituzione, possiamo nell'immediato mettere a disposizione delle aziende le reti territoriali, quelle fisiche come le sedi nostre e dei Comuni o, molto importante, quella in fibra ottica di oltre 350 km di cui già disponiamo, ovvero quelle di relazioni e conoscenze tra istituzioni pubbliche e private. Queste strutture, materiali e immateriali, possono essere un supporto importantissimo per lo sviluppo di una conoscenza diffusa tanto di norme e leggi, come industria 4.0, la cui conoscenza approfondita allargata agli utenti finali, in particolare le PMI, è di molto inferiore

a quello che si pensa. La Città Metropolitana può essere il luogo di incontro e sviluppo di progetti di diffusione dell'informazione capillare condotti da pubblico e privato: la "debolezza" istituzionale della Città paradossalmente può essere un punto di forza, perchè la rende non minacciante e aggressiva verso un privato tendenzialmente diffidente alle istituzioni pubbliche percepite, talvolta a ragione, come troppo intrusive.

L'Industria 4.0 è una sfida importante, ma sul tema della Banda Larga c'è ancora molto da fare per permettere alle imprese di essere competitive. Quali le iniziative per sviluppare la rete?

Nel silenzio e nelle difficoltà di questi anni alcuni "oscuri funzionari" della Provincia prima e della Città Metropolitana oggi, hanno sviluppato un fantastico progetto di impianto di una rete in fibra ottica attraverso il servizio idrico fognario e, in misura minore, civile. Una collaborazione con il ČERN di Ginevra e con le aziende pubbliche milanesi CAP e MM ha permesso di sviluppare una tecnologia di posa di cavi senza la necessità di grandi invasivi e costosi cantieri, che rende possibile posare anche 15-20 km di fibra in una sola giornata. La rete attuale, di oltre 10 mila km di cavo per una estensione territoriale di 350 km, ha guasi completato l'anello di congiunzione circolare di collegamento fra i Comuni dell'area, permettendo già oggi agli enti pubblici risparmi e miglioramenti di efficienza impensabili solo qualche anno fa. La nostra intenzione è arrivare rapidamente ad aprire il progetto, sia in termini di utilizzo che di sviluppo, alle PMI della nostra area che, non certo per caso, sono addensate logisticamente proprio intorno all'anello pubblico che stiamo sviluppando.

Quali le azioni per il prossimo futuro della Città Metropolitana di Milano?

Per adesso, sopravvivere come Istituzione è un obiettivo perfino ambizioso. Ma, se riusciremo a mettere insieme una rete di tutela di interessi metropolitani, trasversale fra pubblico e privato, con tutti gli attori presenti in questa nostra magnifica Città Metropolitana, la vera e grande azione sarà di una ambizione sfrenata: fondare, tutti insieme, la prima grande città europea in Italia.



FRANCO MARIA ANTONIO D'ALFONSO

62 anni, nato a Milano dove vive e lavora; è sposato con 3 figli. Conseguita la laurea in Giurisprudenza alla Statale di Milano, prosegue gli studi con il Master in Business Administration, MBA, conseguito alla Scuola di Direzione Aziendale dell'Università Bocconi. Assessore al "Commercio, Attività Produttive, Turismo, Marketing Territoriale Servizi Civici e Cimiteriali " nei cinque anni di amministrazione del sindaco Giuliano Pisapia, è stato coordinatore e organizzatore della Lista Civica per Pisapia sia nelle elezioni del 2011 che in quelle del 2016, che ha visto l'elezione dell'attuale sindaco di Milano Beppe Sala, arrivata a essere la seconda forza politica del centrosinistra a Milano. Eletto consigliere comunale

Sala, arrivata a essere la seconda forza politica del centrosinistra a Milano. Eletto consigliere comunale nel giugno 2016, nel mese di ottobre dello stesso anno è stato eletto consigliere metropolitano della città di Milano e nominato consigliere delegato al bilancio e patrimonio della Città Metropolitana. In questa veste ha portato a conclusione due difficilissimi bilanci di esercizio 2016-17, sostenendo in prima persona il confronto con il governo Renzi prima e successivamente Gentiloni. Pur essendo un politico a tutto tondo, ha una lunga e importante esperienza professionale nel mondo delle aziende private: dal 1984 al 1998 è stato infatti manager in Fininvest e Mediaset, dove ha ricoperto la carica di direttore delle produzioni internazionali e ha svolto attività di consulente di direzione nel campo della telecomunicazione e dei media, con esperienze in Alfa Romeo, Finmeccanica e Italtel. È stato, inoltre, amministratore delegato di numerose aziende in settori diversi, dalla discografia al turismo. Vanta anche importanti esperienze nel settore sociale e culturale: Consigliere d'amministrazione del Piccolo Teatro di Milano, nel periodo della direzione artistica di Giorgio Strehler, membro del direttivo del CESEC (Centri Studi Economici), sotto la presenza del prof. Bruno Colle, dal 2006 al 2008 è stato vicepresidente dell'ANMiC – Associazione Nazionale Mutilati Invalidi Civili di Milano.

Giornalista pubblicista dal 1975, è editorialista per quotidiani e periodici locali e nazionali.



Industria 4.0 e pmi, opportunità ma...

Trasparenza, visibilità e tracciabilità devono connotare il nuovo sistema di fare impresa

In occasione del convegno sul tema dell'Industria 4.0 – organizzato da A.P.I. presso il Samsung District a Milano lo scorso marzo – da un sondaggio svolto sulla base associativa, è emerso che circa il 25% degli imprenditori intende avviare nei prossimi 5 anni processi in questa direzione. Ma qual è la situazione oggi? Per provare a dare delle risposte concrete abbiamo analizzato l'approccio che

la maggior parte degli imprenditori sta seguendo. Premesso che il tema dell'Industria 4.0 ha generato in tutto il Paese un interesse straordinario, certamente anche a causa dei benefici fiscali correlati; Industria 4.0 sta agendo di fatto come un catalizzatore e ormai sono all'ordine del giorno newsletter, articoli, eventi o corsi proposti all'insegna della quarta rivoluzione industriale.

PROFILO LABORATORIO

Laboratorio Industry 4.0 nasce nel 2016 per affiancare le imprese nel percorso di crescita 4.0.

Con questa mission si presenta come incubatore e integratore di soluzioni per supportare progetti imprenditoriali 4.0. Grazie a una fitta rete di collaborazione tra importanti realtà appartenenti al mondo produttivo, dei servizi, nonché organizzazioni e professionisti provenienti sia dal mondo accademico, sia dal mondo della Conformità e della Consulenza su Processi, Prodotti e Sistemi, Laboratorio Industry 4.0 riesce a offrire soluzioni 4.0 su tutta la catena di generazione del valore con un approccio multidisciplinare a copertura delle diverse esigenze.

Fin dall'inizio A.P.I. ha partecipato al progetto con l'intento di sviluppare specifiche soluzioni per la piccola e media impresa che, a differenza della grande, ha approcci, mezzi e tempi completamente diversi per percorrere il proprio cammino verso l'Industria 4.0.

a cyber security risulta una condizione imprescindibile

Nel corso di uno degli ultimi convegni a cui ho assistito, nella fila dietro la mia erano seduti due imprenditori e, in conclusione dei lavori, uno domanda all'altro: "Tu hai capito cosa possiamo fare?" e l'altro risponde: "No, ma questa cosa va proprio approfondita".

Tra le cose che sono state comprese, e fanno parte di quel "qualcosa" recepito dal mercato, c'è l'opportunità derivante dalla Legge di Stabilità 2017 per ottenere degli interessanti sgravi fiscali per investimenti innovativi a elevato contenuto trasformativo attraverso l'utilizzo di tecnologie digitali applicate a una serie di beni strumentali in chiave 4.0. Non entro in guesta sede nel merito dei benefici previsti (credito di imposta, super ammortamento e iper ammortamento). A.P.I. attraverso il Servizio Fiscale. Gestionale, Societario è a disposizione delle imprese per ogni approfondimento, ma emerge che è ben stato compreso che alla fine di un percorso, periti, ingegneri o certificatori entreranno in gioco per attestare che il bene acquisito possieda caratteristiche tecniche tali da farlo ricadere negli elenchi di cui all'allegato A o all'allegato B del dispositivo di agevolazione, quindi interconnesso al sistema aziendale di gestione della produzione o alla rete

In ogni caso, dopo aver recepito alcuni messaggi di scoramento e/o di incomprensione del fenomeno che alcuni industriali hanno manifestato, diventa ora necessario far capire all'imprenditore quale potrebbe (e dovrebbe a mio avviso) essere l'approccio corretto all'Industria 4.0 sia da un punto di vista gestionale che di visione sistemica al problema.

Chi sta per concretizzare un piano di investimento verso il 4.0, deve tener presente che:

- non si sta parlando solo di introdurre un macchinario all'avanguardia dal punto di vista tecnologico, ma si deve saper combinare diverse tecnologie in modo tale da integrare il sistema di fabbrica e le filiere produttive, così da arrivare a un sistema connesso in cui macchine, persone e sistemi informativi collaborano fra loro:
- le funzioni aziendali devono essere sempre più coese agli operatori economici della catena di fornitura con cui bisognerà essere connessi e collaborativi. Trasparenza, visibilità e tracciabilità devono connotare il nuovo sistema impresa;
- è un processo in cui ricerca e produzione possono essere delegati a specialisti, detentori di nuove e robuste competenze che lavorano interconnessi e in cui la gestione dell'information technology diventa un ibrido tra sistemi in-house e cloud e quindi la cyber security risulta una condizione imprescindibile;
- è un processo end-to-end che parte dalla progettazione, arriva alla distribuzione e riguarda anche il post vendita;
- è un tema complesso e articolato che tocca molti aspetti, fra cui forse il più difficile è quello culturale, il modo di essere e di gestire l'impresa.



CLAUDIO PROVETTI

Laureato in ingegneria elettronica in automazione industriale ha rivestito ruoli di quality assurance manager in aziende manifatturiere di: apparati medicali e diagnostici, elettrodomestici, componenti elettromeccanici. Per 22 anni ha diretto un Organismo di Certificazione di Sistemi di Gestione e le Unità di Business di Ispezioni, Sicurezza ICT e Alimentare, Formazione.

Presidente della Federazione CISQ da anni, è membro dei Comitati Permanenti di IQNet (International Quality Network di cui CISQ ne è il principale fondatore) e recentemente ha assunto l'incarico di advisor del suo board of directors. Membro di consigli di amministrazione e consigli direttivi di diversi organismi di certificazione e ispezione, nonché di associazioni culturali e datoriali. Numerosi i comitati e gruppi di lavoro nazionali e internazionali a cui partecipa fattivamente.

Industria 4.0 è chiaramente un tema molto ampio e multidisciplinare che trova il suo fulcro sia nella digitalizzazione dei processi, sia nella rilevazione e utilizzo dei dati di processo e gestione. È proprio nella gestione della fabbrica che, parlando di integrazione delle filiere produttive e delle catene di fornitura, non può essere trascurata la sicurezza degli impianti e delle attrezzature, la loro adeguatezza all'uso e la qualità generata ed erogata, nel rispetto delle normative vigenti.

Diventare un'azienda intelligente significa avere la consapevolezza di dover cambiare e, in alcuni casi, di dover ridisegnare l'impresa. È una trasformazione culturale e gestionale che coinvolge tutto il personale a partire dall'imprenditore. È un progetto di lungo termine che implica un processo modulare di innovazione sistematica correlato agli obiettivi che si intendono perseguire. La trasformazione a cui stiamo andando incontro non è sempre semplice, ma è necessaria per rimanere competitivi; spesso sarà un cambiamento profondo e pervasivo il cui risultato si misurerà sia in termini di efficienza, sia in termini di efficacia. Questo vale ancor più se si vuole cogliere l'invito a usufruire di quegli sgravi fiscali che il Governo mette a disposizione dell'imprenditoria italiana. Concludendo, non ci sono soluzioni precostituite! Osservando, infatti, paesi più avanti dell'Italia sul processo di digitalizzazione delle proprie aziende rileviamo che non esiste una soluzione standard valida per ogni impresa, ma esistono specifiche soluzioni, piccole o grandi che siano, valide per ciascuna impresa!



on esiste una soluzione standard valida per ogni impresa, ma esistono specifiche soluzioni



Valvason: «Industria 4.0, non solo macchinari "intelligenti"»

Necessario dotare il sistema produttivo lombardo di un'adeguata copertura in termini di connettività

Una vera e propria "rivoluzione" quella che sta coinvolgendo le aziende sempre più proiettate verso l'automazione, le nuove tecnologie produttive e le nuove infrastrutture informatiche. Industria 4.0 non sono solo gli "impianti", ma l'interazione di tutti quei sistemi che, collaborando tra loro, aprono anche alle pmi tantissime possibilità di business. Abbiamo parlato con Stefano Valvason, direttore generale di A.P.I., per fare il punto sulle azioni messe in campo dall'associazione e sulla necessità del cambiamento richiesto a tutto il sistema produttivo.

Direttore, A.P.I., negli ultimi mesi, ha messo in campo numerose iniziative, dimostrando di essere attenta alle nuove tecnologie e al cambiamento che sta coinvolgendo le associate e le imprese in generale. Il tema dell'Industria 4.0 è importante anche per una pmi? Perché?

«È importante perché è una grande opportunità di ripensare il modello di business da parte delle imprese. È importante perché, attraverso queste tecnologie, gli imprenditori possono, non solo raggiungere i normali risultati di efficienza tipici degli strumenti informatici, ma perseguire risultati di efficacia. Per esempio, attraverso la comunicazione digitale le imprese possono raggiungere i clienti in modo più attrattivo o addirittura, grazie alle tecniche di inbound marketing, indurre i potenziali clienti a contattarle. Possono, inoltre, generare servizi innovativi che diano maggiore valore alla propria offerta utilizzando, per esempio, la simulazione, la realtà virtuale, i big data e quant'altro le nove tecnologie abilitanti di Industria 4.0 permettono».

Le imprese come possono impiegare strategicamente le tecnologie digitali nel loro business?

«Quello che gli imprenditori non devono fare è pensare che tutto si riduca ad acquistare delle macchine o dei software innovativi senza ripensare però al modello operativo della propria impresa. Questo vorrebbe dire approcciare le tematiche di Industria 4.0 in una logica miope, che non consentirebbe di cogliere tutte le opportunità insite nella rivoluzione industriale. Quello che un imprenditore deve fare è fermarsi e pensare a come può incidere sul proprio modo di fare impresa. Attraverso queste tecnologie, ripensare a come conseguire obiettivi di efficienza nei processi, obiettivi di efficacia nel raggiungere la clientela e servirla al meglio e obiettivi di innovazione – di processo e di prodotto – per creare maggior valore per il mercato di riferimento. Se gestite così, queste tecnologie - per la portata che hanno e per il costo contenuto – possono essere una leva di miglioramento del posizionamento competitivo per le nostre imprese».

Quali sono le iniziative di supporto che sono state realizzate dall'associazione?

«Già nei primi mesi del 2017, abbiamo iniziato a svolgere un'attività di sensibilizzazione e informazione che è culminata con il convegno svoltosi il 23 marzo in Samsung, dove sono stati affrontati i temi dell'Industria 4.0, esemplificando le possibili soluzioni anche attraverso la tecnologia Samsung, di fatto una tecnologia consumer non dedicata all'industria. Abbiamo fatto successivamente molta informazione, molti seminari anche di chiarimento e approfondimento delle agevolazioni fiscali previste dalla Legge di Stabilità. Ci sono molte cose da dire. Prima di tutto, se è vero che questa è una rivoluzione industriale, vuol dire che implica una discontinuità culturale, un cambiamento forte, di mentalità e quindi bisogna dare tempo ai nostri imprenditori di poter recepire e assimilare di cosa si tratta. Sta a noi fornire le informazioni in modo che possa essere facilmente assimilabile, perché le valenze sono veramente tante. Una delle critiche che sono state mosse al Piano Calenda è che non si può pensare di concentrare il cambiamento solo nel 2017, perché allora non si tratterebbe di una rivoluzione ma di un passaggio in continuità con il 2016. Bisogna dare il tempo alla piccola



impresa di capire cosa fare. Da parte nostra è necessario sensibilizzare l'azienda a prendere in carico la questione, fornendo i chiarimenti del caso, affinché l'imprenditore non pensi che si tratti di un tema passeggero. Per esempio, sono



uesta "rivoluzione" necessità di una discontinuità culturale

stati sottoposti degli interpelli al ministero, affinché i nostri imprenditori possano essere nelle condizioni di usufruire delle agevolazioni in modo prudente e consapevole.

Un altro degli aspetti su cui A.P.I. sta investendo è l'accompagnamento delle imprese che vogliano investire su Industria 4.0. Non solo quindi informazione, convegni,



interpelli; A.P.I. ha messo in campo una serie di servizi di supporto alle imprese per assisterle partendo da un check up per capire all'interno di ogni singola azienda cosa si può fare, per condividere con l'imprenditore cosa è opportuno fare, per predisporre la documentazione tecnica di supporto alla agevolazione in relazione al progetto di investimento. Siamo già arrivati a una quarantina di associate assistite in questo percorso. Andremo avanti perché le nove tecnologie abilitanti all'Industria 4.0 sono state appena approcciate, per cui ci sarà molto da approfondire rispetto per esempio alla robotica, alla manifattura additiva, al IOT (Internet of things)».

Più volte i vertici dell'Associazione hanno richiamato l'attenzione sul tema della banda ultra larga. Che problematiche hanno riscontrato le imprese del territorio e cosa è possibile fare?

«A.P.I., per prima, ha sollevato la questione che gli investimenti delle nostre imprese in Industria 4.0 rischiano di essere vanificati per la mancanza di un'adeguata connettività dati sul territorio lombardo. Basti un fatto su tutti: la copertura della banda ultra larga in Lombardia è



al 22% mentre in altre regioni d'Italia, nello specifico in alcune regioni del Sud supera il 75%. Siccome la gran parte del settore manifatturiero è al nord, in particolare in Lombardia, e dato che circa il 22% del Pil Italiano viene prodotto in Lombardia, è necessario dotare il nostro sistema produttivo di un'adeguata copertura in termini

di connettività, altrimenti gli investimenti fatti in azienda rischiano di essere poco utili, perché non si riesce a trasferire la massa di dati generati e che sono necessari per l'interscambio. Su questo noi abbiamo sollecitato i vari interlocutori istituzionali - dal Ministero dello Sviluppo economico, alla Regione, alla Città Metropolitana - nel confrontarsi con le esperienze delle altre città metropolitane - tedesche, francesi e anche spagnole – perché non possiamo avere un gap di competitività così alto dovendo competere a livello internazionale. Dobbiamo correre. Purtroppo le ambizioni che ci si sta dando all'interno del piano Italia Digitale 2020 sono troppo basse. Con la copertura del territorio garantita per il 100% a 30 MB/s e per l'85% a 100 MB/s, ci si è dati degli obiettivi che nel 2020 saranno già inadeguati. È una tematica

molto sentita dalle nostre associate; non è sentita dalle grandi imprese, non è sentita dalle banche perché queste realtà hanno le risorse economiche per potersi comprare delle linee dedicate di fibra ottica per i loro fabbisogni».

La rete ha tantissime potenzialità ma ha insite anche alcune minacce. In tema di cyber security A.P.I. come si sta muovendo?

«Tanta informazione, tanta sensibilizzazione e un convegno che terremo nella prima metà di dicembre a Monza per portare sul territorio le conoscenze. Quando ci sono delle opportunità, ci sono anche delle minacce. Aprire le aziende all'utilizzo di questi strumenti vuol dire anche aprire a chi, attraverso questi strumenti, entra in azienda in modo non voluto e non controllato. Proprio per questo è necessario capire bene di cosa si tratta; sono tematiche di cui è indispensabile cogliere le logiche e dotarsi di strumenti adeguati, altrimenti si può correre il rischio di bloccare i processi produttivi all'interno delle nostre imprese. Chiaramente A.P.I., oltre a formazione e sensibilizzazione, predisporrà una serie di soluzioni da proporre alle associate per accompagnarle nell'adozione degli strumenti adatti a una pmi».

un'opportunità di ripensare il modello di business da parte delle imprese





MILANO - Via Bordighera 36 SEREGNO - Via Magenta 52 VARESE - Viale Ippodromo 59 Tel. 345.1515935 a.borelli@tempimodernilavoro.it www.tempimodernilavoro.it



Il rebus dello spesometro e i costi della semplificazione

Il numero di adempimenti a carico delle pmi è paradossalmente aumentato mediamente del 15%



Semplificare un processo vuol dire renderlo più agile e funzionale, facilitarlo, alleggerirlo. Già nel marzo 2007 il Consiglio Europeo di Bruxelles con il documento 7224/07 aveva sottolineato che la riduzione degli oneri amministrativi avrebbe rappresentato un'importante misura per stimolare la crescita economica europea, una chiara richiesta di sem-

a semplificazione non può diventare un costo per le aziende



crescere è soltanto la percezione di un sistema fiscale sempre più complicato

plificazione intesa come riduzione della burocrazia e degli adempimenti gravanti sulle pmi italiane. Da lì in poi l'introduzione di numerosi strumenti, leggi e piccole norme che avrebbero dovuto portare un risparmio alle imprese quantificato in quasi 9 miliardi di euro complessivi. E in effetti qualcosa è cambiato, anche se non proprio nella direzione che ci si aspettava, perché l'urgenza di monetizzare tramite la lotta all'evasione, ha praticamente schiacciato la necessità di semplificare il pesante apparato burocratico italiano. La sensazione è, infatti, quella che siano stati più gli adempimenti introdotti con l'obiettivo, per così dire, di accrescere la compliance fiscale, che gli adempimenti soppressi in un ragionato disegno organico di armonizzazione tributaria. Nel 2017, infatti, il numero di adempimenti a carico delle pmi è paradossalmente aumentato mediamente del 15%, per un totale approssimativo stimato di una settantina di interazioni ogni anno con l'Agenzia delle Entrate, con un costo che incide maggiormente sulle piccole realtà imprenditoriali perché meno strutturate. A oggi, quindi, il processo di semplificazione ha prodotto solo nuove leggi che si sono accavallate, intrecciate e stratificate su quelle già esistenti, cancellando vecchi e desueti adempimenti per produrne di nuovi, spesso di ancor più difficile comprensione e attuazione. Appare chiara la necessità di limitare al massimo la produzione normativa, perché questo modo di semplificare è del tutto inutile se a crescere è soltanto la percezione di un sistema fiscale sempre più complicato e fin troppo rigido. Lo stato di esaltazione normativa è ancora più evidente nello sfrenato uso della proroga, strumento ormai abusato, ma spesso necessario per tamponare le falle prodotte da un modo di legiferare a dir poco dissennato e spesso frettoloso, mosso dalla ricerca di consenso popolare. Quest'anno di proroghe se ne sono contate una ventina tra rottamazione, liquidazioni trimestrali, iperammortamento, dichiarazioni e spesometro, per quest'ultimo addirittura quattro. Lo spesometro, ossia la trasmissione di fatture e corrispettivi, una delle novità fiscali del 2017 introdotta con il decreto fiscale 193/2016, è probabilmente quella che più di tutte ha suscitato malcontento in maniera trasversale. Un adempimento che si è pian piano trasformato in una commedia grottesca di continue faq, blocchi al sistema e problemi di privacy, percepito come un sudoku fiscale fatto di dati e informazioni che nulla hanno a che vedere con il testo unico IVA, ma che avranno probabilmente un futuro sviluppo sanzio-





natorio. Una vera e propria montagna di dati – oltre diciannove miliardi di informazioni – che ha travolto i sistemi informatici dell'Agenzia delle Entrate, bloccando più volte il sistema Sogei e provocando gravissimi anomalie in materia di privacy. Basta considerare che a un certo punto, inserendo semplicemente il codice fiscale, si poteva accedere ai ai dati trasmessi da ogni contribuente. Ma nessun governo prova ad affrontare il problema fisco in maniera radicale, e si cerca sempre e soltanto di mettere una pezza, ossia l'ennesima proroga, che alla fine fa sembrare più grande il buco. Il vero problema di questo spesometro, e in sostanza di tutte le ultime novità fiscali in tema di adempimento, è stato quello di averne caricato l'onere organizzativo e di apprendimento sulle spalle dei contribuenti senza che l'amministrazione stessa ne avesse chiaro l'utilizzo e senza la capacità di gestirne l'immenso, e spesso inutile, flusso di dati. Il forzato abbinamento tra articoli IVA e l'incomprensibile novità della natura dell'operazione ha obbligato professionisti e imprese a districarsi in un adempimento costoso e complicato, sobbarcandosi i costi di implementazione e di testing, finendo col chiedere a gran voce la soppressione dell'adempimento. Di sicuro il Paese ha grandi difficoltà nella trasformazione digitale, e anche se la spinta verso l'industria 4.0 sta iniziando a dare frutti concreti, siamo ancora distanti da una cultura della digitalizzazione dei processi, alle prese con un'amministrazione tributaria che continua ad avere tempi e modalità di lavoro del tutto disallineati rispetto a quelli del mondo produttivo. La semplificazione non può diventare un costo per le aziende, ma al contrario deve creare valore per l'impresa, assicurando tempi certi e restituendo al contribuente la possibilità di crescita economica. Per il cambio di rotta richiesto ormai dieci anni fa dall'Europa è imprescindibile una evoluzione culturale a livello, prima di tutto, governativo, perché l'alleggerimento fiscale deve essere una condizione fondamentale, non uno slogan elettorale, con l'emanazione di pochissime norme rapide e di semplice applicabilità al posto di leggi di semplificazione sempre più complesse e indecifrabili che frenano lo sviluppo e appesantiscono il lavoro delle pmi.

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. 02.67140268 indirizzo mail: fiscale@apmi.it

 $\frac{25}{2}$



Pagamenti alle aziende & export: Italia ed Europa a confronto

Il mercato internazionale viene percepito come un'alternativa interessante per un business più sicuro

A.P.I., in virtù dei risultati dello "Studio Pagamenti 2017" realizzato da CRIBIS* partner dell'Associazione, analizza l'apertura delle pmi alle relazioni commerciali con l'estero, presentando i risultati del sondaggio somministrato alle imprese associate.

Scenario europeo: Danimarca e Germania i paesi più virtuosi

Lo Studio Pagamenti di CRIBIS esamina complessivamente il grado di virtuosità delle imprese dal punto di vista dei pagamenti verso i loro fornitori e presenta in Europa una situazione molto eterogenea. Se Danimarca e Germania si contraddistinguono per le maggiori quote di pagatori puntuali nel 2016, rispettivamente l'86,5% e l'81,7% del totale, Romania e Portogallo registrano invece i risultati peggiori, inferiori al 20% nella classe di pagamento

Italia si posiziona al 4º posto in UE per esportazioni

alla scadenza (17,6% e 19,5%). Forti i segnali di ripresa dalla Grecia: è il paese che mostra i miglioramenti più elevati, con un significativo aumento dei pagatori puntuali che passano dai 22,7% del 2015 ai 32,4% del 2016 e una diminuzione dei pagamenti in ritardo di oltre 30 giorni, che dal 53,1% si abbassano al 29,8%. Anche la Germania incrementa ulteriormente i propri risultati, con una crescita dei pagatori puntuali, che passano dal 72,3% del 2015 all'81,7% del 2016 e una riduzione dei gravi ritardatari, che sono solo lo 0,7%. In aggiunta, la buona salute dell'Europa è confermata dall'assenza di gravi variazioni negative sia nei pagamenti puntuali, sia oltre 30 giorni di ritardo.

Situazione italiana: 12ª nella classifica europea per rispetto delle scadenze

Lo Studio Pagamenti 2017 mostra una situazione stabile in Italia, con una leggerissima variazione negativa nei pagamenti a scadenza, che passano dal 35,7% nel 2015 al 35,6% nel 2016, compensata tuttavia da una discreta diminuzione dei pagatori oltre 30 giorni, che si riducono dal 14,3% al 12,3%.

Ciò nonostante, il paese si colloca nella seconda metà della classifica europea di quelli più virtuosi, ottenendo il 12° posto, dopo, rispettivamente, Polonia, Francia e Belgio, con ben 6,6 punti di scostamento dalla media europea, che vede nel 2016 il 42,3% di aziende puntuali nei pagamenti. L'Italia, a fronte delle migliori prestazioni di altre nazioni europee nei pagamenti, mostra una forte apertura al commercio con l'estero e, secondo i dati Eurostat**, si posiziona al 4° posto in UE per esportazioni, dopo Germania, Olanda e Francia. In dettaglio, vanta un valore pari a 223,3 miliardi di euro nei primi sei mesi del 2017, in crescita del +8% rispetto allo stesso periodo del 2016, per un totale di 126,1 miliardi di export in nazioni dell'Unione Europea e 97,2 miliardi di euro in Paesi extra UE.

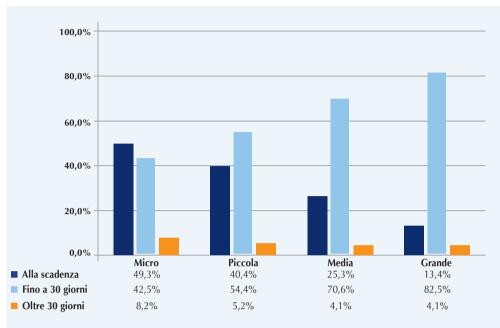
Focus Lombardia: risultati del sondaggio A.P.I.

Dati in linea con il sondaggio che A.P.I., ha sottoposto alle proprie aziende associate nel settembre 2017. In dettaglio, infatti, la quasi totalità delle società intervistate guarda all'estero con particolare attenzione, trovando nel mercato internazionale un'alternativa

interessante per un business più sicuro. In tal senso, il 93% delle imprese associate, che hanno partecipato all'indagine, esporta; la maggioranza vanta una crescita nella propria quota export nell'ultimo biennio e una presenza tramite rete commerciale estera (agenti e/o distributori) o sedi produttive per il 67% dei casi. Inoltre, il 63% importa e il 71% vede la possibilità di aprirsi a nuovi mercati, soprattutto a quelli dell'Unione Europea. Un ulteriore elemento degno di nota che emerge dallo studio, è che il 75% delle pmi si sono avvalse di finanziamenti pubblici a sostegno dei progetti di inserimento all'estero.

In aggiunta, analizzando nel dettaglio i risultati della Lombardia, lo Studio Pagamenti 2017 mostra come le aziende che operano nel milanese siano le "pecore nere" della regione: solo nel 36,4% dei casi i pagamenti avvengono entro i termini contrattuali prestabiliti. Inoltre, se dal 2010 al 2016 i pagamenti alla scadenza in Lombardia sono aumentati di 17 punti percentuali, i ritardi "oltre 30 giorni" hanno registrato una vertiginosa variazione del 146,7%. È interessante sottolineare anche la forte disparità che emerge se si analizzano le abitudini di pagamento delle società in Lombardia in relazione alle diverse tipologie di dimensione aziendale. Le pmi, e tra queste le micro e le piccole in particolare, evidenziano la più alta concentrazione nella classe di pagamento alla scadenza (49,3% e 40,4%).





Fonte: Studio Pagamenti 2017 CRIBIS

Infine, a livello settoriale, nello scenario lombardo le performance migliori si segnalano nell'edilizia, nei servizi finanziari e nell'industria e nella produzione, rispettivamente pari al 54,6%, 49.3% e 47.1%

Paolo Galassi, presidente di A.P.I. conclude: «Le pmi sono il cuore pulsante della nostra economia e, come dimostra anche il sondaggio che abbiamo recentemente rivolto alle associate, hanno un ruolo non solo attivo ma anche fondamentale nell'accrescere il grado di internazionalizzazione dell'Italia. Il mio suggerimento è dunque che il Governo ascolti le loro istanze e adotti misure volte a incentivare una concorrenza sul mercato "ad armi pari" con le aziende estere, per tornare finalmente a essere più competitivi anche in termini di prezzo e non solo di qualità. Auspico che l'Europa faccia la sua parte, promuovendo politiche fiscali e attuando un piano europeo straordinario per gli investimenti che sia davvero comunitario, a supporto delle aziende che fanno import-export dentro i confini dell'Unione, per eliminare così la rivalità interna».

FONTI:

*Osservatorio Pagamenti CRIBIS 2017. I dati citati sono relativi ai trend 2015-2016 nei seguenti Paesi Europei: Belgio, Bulgaria, Danimarca, Finlandia, Francia, Germania, Grecia, Irlanda, Italia, Olanda, Polonia, Portogallo, Regno Unito, Repubblica Ceca, Romania, Slovenia, Spagna, Turchia e Ungheria.

https://www.cribis.com/studio-pagamenti/

** http://ec.europa.eu/eurostat/news/news-releases, Euro area international trade in goods sur plus €26.6 bn (17/08/2017)

el milanese solo nel 36,4% dei casi i pagamenti avvengono entro i termini contrattuali prestabiliti

Imprese dal Vivo



A.P.I., durante un incontro pubblico a Palazzo Pirelli, ha conferito un'onorificenza alle numerose associate che da decenni contribuiscono allo sviluppo economico e sociale del territorio

Lo scorso 28 giugno, al termine della tavola rotonda "Autonomia e opportunità per le imprese" svoltasi a Palazzo Pirelli, A.P.I. ha conferito l'onorificenza "PMI X 100" alle imprese associate che, da oltre 100 anni, contribuiscono allo sviluppo economico e sociale del Paese e in particolare della Lombardia. Le imprese centenarie sono una piccola percentuale rispetto al totale di quelle attive sul territorio italiano, fondamentale quindi sostenerle e valorizzarle per tutelare un know how che ha saputo innovarsi nel tempo e adattarsi con successo ai cambiamenti.

L'associazione inoltre ha conferito il riconoscimento di "Socio Storico A.P.I." per dare merito alle imprese che sono associate da oltre 45 anni. Un simbolo per ringraziare tutte le realtà che, con la loro fedeltà e determinazione, contribuiscono ogni giorno a mantenere viva l'industria e la tradizione, continuando a trasformarsi per generare nuove opportunità.

Le aziende che, hanno potuto partecipare all'incontro e ritirare l'onorificenza "PMI X 100" sono state: Ciceri De Mondel Srl, OMEA Srl Coniazioni d'Arte, Rizzi Srl, Luigi Zaini Spa, E. Rancati Srl. A ritirare il premio per il "Socio Storico A.P.I.": Ambrosioni Ottavio Srl, Aseg Galloni Spa, Cds Cromatura Del Seveso Srl, Cospe Srl, Gandus Saldatrici Srl, Guaitani Elettromeccanica Srl, Longoni Engineering Srl, Mpm Snc Meccanica Di Precisione Milanese, Safimi Italiana Srl. Di seguito la storia e l'evoluzione di alcune delle premiate.

CICERI DE MONDEL SRL



Cento anni di tradizione e rinnovamento

Nasce a Milano nel 1917, durante la prima guerra mondiale, con sede in via Moscova, la "Ditta Egidio Ciceri" attiva nella produzione di medaglie in diversi metalli e leghe. Agli inizi degli anni Quaranta a Egidio Ciceri si affianca il figlio Pietro che contribuisce a dare notevole impulso all'attività di famiglia ampliandone la produzione nel campo delle minuterie metalliche. La sede viene spostata in una zona di Milano ai tempi periferica, via Savona, in quanto la tipologia delle lavorazioni, e il livello tecnologico dell'epoca, richiedono più spazio e parecchia manodopera. Nel 1950 viene installato un impianto di argentatura del vetro per la produzione di specchi. All'inizio degli anni Sessanta la sede della ditta viene trasferita a Trezzano sul Naviglio. A causa dell'improvvisa scomparsa di Pietro Ciceri la conduzione dell'attività è presa in mano dalla moglie, Giuseppina De Fabiani, aiutata dal figlio maggiore Giovanni e in seguito dal fratello Sergio. Alle cornici in metallo vengono sostituite cornici termoformate in plastica. Il passaggio successivo è una logica conseguenza della linea di sviluppo della ditta: a metà degli anni Settanta viene installato il primo impianto per l'estrusione delle materie plastiche. Gli specchi della Ciceri de Mondel Spa (nuovo nome della società) vengono venduti in tutta Italia e all'estero. Negli anni Ottanta viene abbandonato il settore degli specchi per sviluppare quello dell'estrusione di materie plastiche inserendosi nel mercato delle lastre che trovano applicazioni soprattutto nei settori della pubblicità, dell'arredobagno e dell'automotive. È degli anni Duemila l'ingresso in azienda della quarta generazione: Luciana Ciceri e il marito Antonio Berera che, grazie alle sue competenze ingegneristiche, dà un grande impulso alla produzione consolidando il settore lastre e dando il via a una nuova produzione, quella di filamento per le stampanti 3D a tecnologia FFF che viene commercializzato con il marchio FILOALFA. L'azienda, forte di una solida storia famigliare, si inserisce nel mondo dell'industria 4.0 con grande entusiasmo: da una parte con un prodotto innovativo, FILOALFA, dall'altra attivando un processo di rinnovamento e interconnesione degli impianti produttivi. Tradizione e rinnovamento hanno sempre contraddistinto e continuano a caratterizzare la storia della attività imprenditoriale della famiglia Ciceri.

CICERI DE MONDEL Srl Unipersonale

Lastre termoplastiche estruse Via Galvani, 13 - 20080 Ozzero (Milano)

Imprese dal Vivo

E. RANCATI SRL



Dal 1864 al servizio dello spettacolo

Dal 1864 a oggi i più famosi registi, scenografi e costumisti di tutto il mondo si sono rivolti alla E. Rancati per noleggiare o acquistare attrezzeria scenica per cinema, teatro, televisione. L'azienda è la più grande "fabbrica dei sogni" d'Europa, con sedi a Milano, Roma e la recente rappresentanza a Pinewood Studios Londra; produce, trasforma e adatta armi e armature, mobili, complementi d'arredamento, accessori di costume e gioielli di tutte le epoche storiche, dalle origini dell'uomo alla metà del Novecento.

Per chi ama lo spettacolo, affidarsi all'attrezzeria E. Rancati, (da quattro generazioni della famiglia Sormani), significa trovare oggetti che nascono da una grande passione, da una grande cura e da più di un secolo di esperienza.

«Per noi – ha spiegato la famiglia Sormani – tradizione significa evoluzione. Non più solo oggetti in metallo, legno, cuoio. L'utilizzo di sempre più sofisticate materie plastiche, resine e poliuretani, creati e utilizzati dalla grande industria per la produzione di grandi quantitativi, sono riconvertite dall'ingegno dei nostri "artigiani dello spettacolo", per sfidare la finzione e trasformarla in realtà. Ecco che pesantissimi elmi e corazze, affilate spade e pugnali, intagliati troni e poltrone, preziose corone e collari, non sono altro che finte riproduzioni, belle come se fossero vere».

Il made in Italy della E. Rancati nasce dai successi dapprima teatrali e successivamente cinematografici, dei grandi maestri del passato, italiani ed esteri. "Roma città aperta", "La dolce vita", "Ben Hur", "El Cid", fino alle più recenti produzioni, "Gladiator", "Robin Hood", "Noah", "Exodus", "Pirates of the Caribbean" e molti altri, sono solo alcuni esempi della lunga carriera dell'azienda.

E. RANCATI Srl

Via Ghisolfa 87,20010 Cornaredo (Milano) Tel. 029362496 - milano@erancati.com

O.M.E.A. SRL - Coniazione d'Arte



Ogni medaglia è un progetto unico La fabbrica degli stemmi

O.M.E.A. è una delle più antiche e più note tra le "officine" specializzate nella produzione di oggetti in metallo prezioso e comune. Conosciuta anche al di fuori dei confini nazionali, l'impresa sorta in via Albani, in una palazzina non lontana dalla Fiera, è attiva dal 1887. Nata come Castelli e Gerosa e divenuta poi O.M.E.A. nel 1949 con la famiglia Candiani, ha, infatti, avuto modo di coniare nella sua lunga storia aziendale innumerevoli serie di medaglie che nel corso del tempo hanno tramandato il ricordo di personalità ed eventi storici: dai re della famiglia Savoia ai grandi papi del ventesimo secolo, dai protagonisti del Risorgimento e della nascita della nazione italiana, dagli ideologi e ai politici più famosi sino ai grandi presidenti della repubblica. O.M.E.A. si è inoltre distinta anche nell'ideazione e nella realizzazione dei marchi delle più gloriose case automobilistiche italiane e non. La produzione negli anni è stata varia: medaglie, distintivi, targhe, portachiavi, lingotti, crest, fermacravatte, gemelli, decorazioni militari. Lo staff composto oggi da abili incisori e scultori, collabora con i clienti all'ideazione di bozzetti ed alla realizzazione di modelli. Nello stabilimento, in cui da sempre si svolge l'intero processo produttivo secondo la migliore tradizione, ci si avvale anche della collaborazione di prestigiosi artisti, riconosciuti in Italia e all'estero per il valore delle loro opere.

O.M.E.A. Srl Conjazioni d'Arte

Via Melegnano, 22, 20019 Settimo Milanese (Milano) Tel. 0248006109 - **info@omea.it**

ASEG GALLONI SPA



Il made in Italy apprezzato da 21 mila clienti in tutto il mondo

Fondata in Italia nel 1948, ASEG Galloni Spa fu la prima nel mondo a realizzare la fusione elettronica a induzione di metalli speciali e leghe preziose alla portata di tutti gli orafi e odontotecnici. Negli anni, nello stabilimento di San Colombano al Lambro, l'impresa ha sviluppato molto la ricerca tecnologica che, unita all'esperienza e alla competenza acquisita in tutti anni di attività l'ha portata a sviluppare una nuova linea di fonditrici con il sistema centrifugo ad aspirazione e sottovuoto, oltre a iniettori di cera con aspirazione vuoto impiegando metodologie molto avanzate per ottenere un'eccellente qualità fisicomeccanica delle fusioni. Ventuno mila clienti fra i quali molti orafi di fama internazionale, odontotecnici, scuole e università specializzate usano con soddisfazione più di una macchina che usa la tecnologia ASEG Galloni. La tecnologia made in San Colombano è inoltre presente in 45 Paesi tra i quali la Germania dove vengono utilizzate oltre 5 mila fonditrici Galloni per uso dentale. L'indice di esportazione ha, infatti, raggiunto livelli dell'80% e per l'affermazione del proprio prodotto la società segue da molto vicino il servizio assistenza post-vendita in tutto il mondo attraverso i propri agenti tecnicamente molto preparati.

ASEG Galloni Spa

Via Don Luigi Sturzo 20, 20078 San Colombano al Lambro (Milano) Tel. 0371200233 - **info@galloni-aseg.com**

GANDUS SALDATRICI SRL



L'esperienza di tre generazioni nel mondo del packaging

Pochi sanno che la storia di Gandus Saldatrici data indietro nel tempo al 1885, quando Prospero Gandus fondò, a Milano, l'azienda che porta il suo cognome. La produzione iniziò con le bustine in carta per contenere gli aghi per le macchine da cucire, una produzione artigianale, di massima precisione, tutta italiana. Sin dalla sua nascita Gandus è stata un'azienda produttrice ed è sempre stata gestita dal suo fondatore prima e dai suoi discendenti poi. Nel 1954 Gandus inizia a entrare nel mondo della produzione di macchine per il confezionamento, aggiungendo la parola "saldatrici" al marchio e affermandosi subito sul mercato grazie a professionalità, affidabilità, alta qualità costante nel tempo. Gandus Saldatrici oggi si compone di 3 divisioni specializzate, che offrono una gamma di modelli sviluppati in più di 100 versioni: la divisione per la produzione di saldatrici per la chiusura di sacchi e tubetti, la divisione per la produzione di saldatrici per la chiusura di buste sterilizzazione, la divisione per la produzione di impianti automatici di dosaggio e insaccamento. Tutte le nostre macchine sono progettate internamente, facendo uso dei più aggiornati software di progettazione in 3D, tutta l'elettronica di controllo delle nostre macchine e i software di funzionamento sono progettati e sviluppati direttamente da Gandus, il know how di funzionamento delle nostre macchine è tutto residente in Gandus. «La nostra missione - spiegano dall'azienda - è la progettazione e costruzione di macchine di altissima qualità, e per ottenere questo anche i più piccolo componente meccanico deve essere realizzato con la massima precisione. I nostri tecnici addetti al montaggio delle saldatrici lavorano con la cura dei maestri orologiai, assemblando centinaia di parti e componenti per ottenere dei meravigliosi concentrati di altissima tecnologia. La nostra identità è essere squadra, prenderci le nostre responsabilità, avere rispetto per tutti, comunicare per migliorarci, lavorare in modo professionale. Il nostro successo si basa su intraprendenza, capacità imprenditoriali, impegno, continuità e correttezza professionale. Tutte le macchine Gandus Saldatrici sono progettate e realizzate secondo rigidi controlli qualitativi in accordo con la norma ISO 9001:2015. Questo è il nostro mondo, questo è il nostro modo di concepire la progettazione e la Produzione nelle apparecchiature che installiamo in tutto il mondo».

GANDUS SALDATRICI Srl socio unico

Via Milano 5, 20010 Cornaredo (Milano) Tel. 02931941 - **info@gandus.it**

Imprese dal Vivo

GUAITANI ELETTROMECCANICA SRL



Ottant'anni di esperienza nel campo elettromeccanico

Nata nel 1938 Guaitani Elettromeccanica vanta una qualificata esperienza resa ancor più valida dall'attiva e proficua collaborazione con l'affezionata clientela che permette all'azienda di progettare e realizzare gli apparecchi con indiscussa qualità. Nel 2007 Albino Danelli, che per decenni ha portato avanti l'attività con innumerevoli progetti di successo, ha ritirato dai soci l'azienda insieme al figlio Alberto e l'ha trasferita nell'attuale sede di Masate. Tuttora lo spirito innovativo caratterizza la produzione che comprende piccoli motoriduttori per valvole motorizzate, apparecchi medicali, pubblicitari, controlli di livello, illuminazione etc e temporizzatori elettromeccanici che trovano la loro applicazione in banchi frigo, luminarie, forni e lavatrici industriali. Guaitani Elettromeccanica realizza su richiesta, anche altre apparecchiature su progetto del cliente.

GUAITANI ELETTROMECCANICA SrI

Via F. Serpero 4/F10, 20060 Masate (Milano) Tel. 029513483 - aguaitani@tiscalinet.it

MPM SNC



Dal 1958, il punto di riferimento per la meccanica di precisione

«Il nostro obiettivo è sempre stato quello di ottenere il massimo dai nostri utensili, spinti dalla passione e dall'amore per questo tipo di lavoro. Negli anni abbiamo così avuto soddisfazione di raggiungere ottimi risultati anche in termini di sperimentazione e di lavorare per case costruttrici di auto di Formula Uno, aerei da caccia, barche impiegate in gare internazionali, etc». Così i fratelli Castellani, titolari della MPM Snc, commentano la loro lunga storia imprenditoriale.

L'azienda è infatti nata nel 1958. Esperienza, precisione, affidabilità da allora la fanno da padrone, fino a oggi, epoca in cui la continuità è elemento importante per un'azienda e per i suoi clienti.

L'azienda si trova nel quartiere di Villapizzone a Milano, in un'area diventata polo di innovazione e ricerca tecnologica grazie alla presenza della facoltà di ingegneria del Politecnico di Milano.

Oltre alla costruzione delle brocce, la MPM si occupa anche della loro manutenzione, riparazione e affilatura e anche di brocciatura.

M.P.M. Snc MECCANICA DI PRECISIONE MILANESE

Via M.P. Negrotto 53, 20157 Milano Tel. 0238010023 - info@mpmbrocce.it

AMBROSIONI OTTAVIO SRL



L'innovazione nei compressori industriali

Raffreddamento esclusivamente ad aria, facilità di manutenzione grazie alla semplicità costruttiva, minime vibrazioni, rumorosità nei limiti delle norme internazionali, accoppiamento diretto tra motore e compressore, lubrificazione a sbattimento. Queste le principali caratteristiche dei compressori dell'azienda Ambrosioni Ottavio Srl fondata nel nord Milano, nell'immediato dopoguerra, da Ottavio Ambrosioni che lavorò, fin dagli anni Venti, nel campo dell'aria compressa. L'attività prese il via progettando compressori alternativi in esecuzione monostadio fino alla pressione d'esercizio di 10 bar; successivamente, a seguito delle nuove esigenze della tecnica, che richiedevano pressioni d'esercizio sempre maggiori si iniziò la progettazione e la costruzione di compressori alternativi a più stadi. Il fondatore fu dapprima affiancato dal figlio ingegnere Sergio, nel frattempo entrato in ditta in pianta stabile e poi dal nipote Alessandro. I compressori d'aria dell'Ambrosioni Ottavio, sono adatti a funzionare sia nel campo delle medie pressioni (da 15 a 80 bar) che nel campo delle alte pressioni (da 80 a 220 bar) e vengono utilizzati per i seguenti impieghi: avviamento dei motori diesel; prove di apparecchiatura pneumatiche; comando e spegnimento arco degli interruttori ad alta tensione; riempimento di casse d'aria per impianti sollevamento acqua; comando e controllo dei regolatori delle turbine idrauliche; comando e controllo dei regolatori dei forni elettrici; alimentazioni dei circuiti ausiliari per trazione filoviaria; impianti per soffiaggio confezioni alimentari PET. Oltre ai normali accessori (valvole di sicurezza per ogni stadio, valvola di ritegno a valle dell'ultimo stadio, barilotti raccoglitori di condensa, scaricatori pneumatici interstadio, scaricatore centrifugo per l'avviamento a vuoto della macchina), i compressori possono essere equipaggiati con i dispositivi a richiesta del cliente.

AMBROSIONI OTTAVIO Srl

Via Galilei 32, 20091 Bresso (Milano) Tel. 026101393 - info@ambrosioniottavio.it

RIZZI SRL



Un secolo di passione e lavoro

Le origini della ditta Rizzi risalgono al lontano 7 giugno 1911, quando la Camera di Commercio di Milano ricevette una denuncia di ditta in nome proprio da parte di Ernesto Rizzi. Dopo i primi anni legati alla commercializzazione di attrezzi per imprese edilizie, stradali, agricole, ferroviarie, marittime e affini, Rizzi Srl, da oltre cinquant'anni, ha spostato il suo campo di applicazione verso la movimentazione interna industriale.

Un rilevante bagaglio di esperienze in settori diversi, dal siderurgico al tessile, ha consentito all'azienda di affinare nel tempo soluzioni e tecnologie studiate appositamente per potenziare e sfruttare al meglio le automazioni logistiche, che rivestono un ruolo di grande importanza in qualsiasi ciclo produttivo. È grazie a questo know-how, unito a una grande flessibilità che ha permesso di spaziare in campi di applicazione disparati, che la Rizzi srl si è col tempo specializzata realizzando centinaia di impianti, ponendosi come una delle realtà di riferimento nell'ambito dei molteplici prodotti offerti nei settori serviti e raggiungendo, grazie a importanti partnership, ogni continente.

I prodotti "core" a oggi rimangono gli impianti automatici di confezionamento lamiera da coil d'acciaio in nastri e fogli.

RIZZI Srl

Via Lamarmora 84, 20861 Brugherio (Monza e Brianza) Tel. 039879212 - **rizzi@tr-rizzi.it**

Imprese dal Vivo

COSPE SRL



Caldaie e costruzioni speciali dal 1906 a oggi

Nel 1906, con il nome del fondatore Giuseppe Pedrizetti, fu costituita la ditta capostipite che svolgeva l'attività di installazione e muratura di caldaie, di costruzione e riparazione di forni e ciminiere. Dopo circa quarant'anni il progresso tecnico decretò l'abbandono delle monumentali caldaie costituite in parte da grandi strutture in muratura refrattaria e isolante e l'azienda, che si era intanto sviluppata fino a occupare oltre sessanta addetti – molti dei quali erano meccanici e saldatori di grande esperienza – intraprese in proprio l'attività costruttiva dei nuovi apparecchi dalle dimensioni ridotte e con elevata efficienza.

Anche nella costruzione delle ciminiere si era persa la tradizionale tecnica artigianale della posa di singoli mattoni laterizi radiali, per passare alle strutture monolitiche in cemento armato o ai camini in acciaio in tronchi flangiati. Fu necessario per la ditta un adeguamento anche in questo settore e un conseguente potenziamento dell'ufficio tecnico.

Al fondatore si erano intanto uniti altri soci, già alle dipendenze della ditta individuale, per costituire nel 1945 la società a responsabilità limitata CO.S.PE. – COstruzioni Specializzate PEdrizetti - in seguito denominata più brevemente COSPE.

Dopo il successo di qualche anno di apprendistato in un capannone preso in affitto a Milano, i soci decisero di edificare e attrezzare nella stessa città una propria officina. Da questa sede milanese di via Pareto 16 uscì nel dicembre del 1952 la prima caldaia a tubi da fumo. In seguito l'edificio fu ampliato per trasferirvi gli uffici tecnici e quello commerciale. Quest'ultimo, con la sede legale, si trova ancora allo stesso indirizzo. Dal 1994 la produzione e l'ufficio tecnico sono stati trasferiti nello stabilimento di Taino (Varese), precedentemente e ancora oggi impiegato per deposito e manutenzione dei generatori destinati al noleggio. Pur mantenendo il dovuto riguardo al prezzo, Cospe adotta il criterio di riversare nel progetto, nella fabbricazione e nella installazione di macchine, impianti e manufatti il meglio dell'esperienza acquisita in centinaia di importanti forniture e in particolare nell'attività di noleggio.

COSPE Srl

Sede amministrativa: via Maffini 4, 21020 Taino (VA) Stabilimento: via della Novella 8, 21020 Taino (VA) Tel. 0331956188 - **cospe@cospe.com**

C.D.S. CROMATURA DEL SEVESO SRL



Punto di riferimento per la cromatura in Italia

La storia della C.d.S Cromatura del Seveso Srl è una gradinata verso il successo che parte dal 1970 ai giorni presenti attraverso cambiamenti, mutazioni e innovazioni. L'azienda nasce nel 1970 e, fin dagli inizi, si distingue per l'attenzione verso i trattamenti galvanici, la cura verso i prodotti dei suoi clienti, per la sua presenza in mercati nazionali e internazionali e l'innovazione nella propria lavorazione. Tutti questi aspetti sono impressi dalla volontà imprenditoriale del fondatore, Nando Avanzi, che trasformò una piccola attività in una vera e propria azienda dotata di un impianto galvanico semi-automatico. Già negli anni Ottanta C.d.S Cromatura del Seveso Srl investe nelle sue lavorazioni avendo grandi risultati e far sì che l'azienda diventi un punto di riferimento per la cromatura in Italia. La scomparsa di Nando Avanzi nel 2002 fu un duro colpo per l'azienda che dovette riorganizzarsi velocemente; lo stesso anno prese in mano le redini della C.d.S Cromatura del Seveso Srl Rosangela Oneta, moglie di Nando Avanzi, da sempre attiva a fianco del marito, e il lavoro iniziò a riprendere. A partire dall'anno 2009 ci fu una progressiva riduzione di lavoro causata dalla forte crisi economica italiana. A fine 2011, C.d.S Cromatura del Seveso s.r.l. cambiò amministrazione ed entrò GianCarlo Oneta, fratello di Rosangela Oneta, sin dall'inizio presente in azienda in qualità di responsabile della produzione. Passati i tempi più duri della crisi, l'azienda con nuova spinta ha ripreso a lavorare duramente e con successo per l'Italia e per mercati esteri. A fine 2015 l'azienda, da Cormano, si trasferisce a Bovisio Masciago; l'attività tuttora viene portata avanti dalla famiglia Oneta che lavora con serietà e precisione nel settore metalmeccanico con una forte specializzazione e un grande know-how nella cromatura e nichelatura. Cromatura del Seveso Srl opera su una superficie di 1500 metri quadri, attrezzata con un impianto automatico a tre carri ponte controllato da un server centrale e vasche dalle dimensioni di 2400 x 400 x 1200 mm di utilità. La professionalità si traduce in un rapporto costante con il cliente, nell'intento di soddisfare sempre le sue esigenze, offrendo soluzioni tramite campionature, o produzioni di piccole/grandi serie di prodotti. Serietà e disponibilità nel servizio unite alla professionalità ed esperienza acquisita consentono all'azienda di fornire prodotti e servizi di elevata qualità, a costi competitivi in tempi ridotti.

C.D.S. CROMATURA DEL SEVESO SrI

Via delle Roveri, 20813 Bovisio Masciago (MB)
Tel. 0362571048 - Fax 0362571618 - www.cromaturacds.com
Facebook www.facebook.com/cromatura.cds



Sicurezza e confort in pista con il sesto Gran Premio Carrellisti

Grande partecipazione alla manifestazione organizzata dalla Ungari Srl di Cormano

Anche quest'anno si è svolta la sesta edizione del "Gran Premio Carrellisti", una manifestazione che ha radunato centinaia di persone presso la sede della Ungari Srl di Cormano, azienda associata ad A.P.I. Quasi 50 carrellisti, con attestato di legge, durante l'evento che riscuote ogni anno grande successo, si sono messi alla prova in una gimkana di prove di abilità e precisione. Il tutto da svolgere nel minor tempo possibile e senza penalità!

Gli sfidanti hanno avuto a disposizione un carrello elevatore elettrico Toyota Traigo dotato di SAS - System of Active Stability (esclusivo sistema di sicurezza e stabilità di Toyota) che ha reso il loro percorso durante la gara sicuro e confortevole.

Sabato 7 ottobre si sono svolte due manche di qualifica (mattina e pomeriggio) mentre domenica pomeriggio una doppia gara: la finale del Gran Premio e la supersfida del vincitore 2017 contro il supercampione in carica da ben 3 anni, Daniele Cobianchi.

Grande entusiasmo, prove emozionanti e piene di colpi di scena hanno decretato i primi 3 classificati: Ruwan Lokumarahkalage; Domenico Bosco; Francesco Leone.

Nella supersfida finale tra il vincitore Ruwan Lokumarahkalage e il pluricampione in carica si è riconfermato di nuovo supercampione 2017- per soli cinque secondi - Daniele Cobianchi.

Il titolare dell'impresa associata Marco Ungari si è dichiarato molto soddisfatto e contento del clima della manifestazione e ha invitato tutti gli appassionati alla settima edizione nel 2018.

66 Quasi 50 carrellisti si sono messi alla prova in una gimkana di prove di abilità e precisione



La nascita della Fast Man Service e i suoi protagonisti

I collaboratori sono la migliore garanzia per Fast Man Service e per lo sviluppo di nuove e sempre migliori soluzioni

Fast Man Service (FMS) nasce l'8 marzo 2013 come start-up in collaborazione con Fast Assembler, azienda già affermata di elettromeccanica gestita dai suoi soci fondatori Giampiero Riva e Giuseppe Tavani, con head-quarter a Bareggio (MI).

A quasi 5 anni dalla fondazione della FMS i soci, rappresentati dall'amministratore delegato Dario Sorice, traggono un bilancio molto positivo di quanto fatto e, soprattutto, del potenziale cognitivo raggiunto che mette l'azienda in grado di affrontare le crescenti e ambiziose sfide del settore della logistica.

La FMS infatti, a partire da attività di manutenzione e controllo degli impianti per la logistica, è oggi in grado di interpretare tempestivamente le nuove necessità dei clienti anche in campi che richiedono alte competenze specifiche. Silvano Coccetti, design manager nello staff di Sorice, spiega: "a questo riguardo le problematiche che si riscontrano nel campo della logistica offrono un terreno formidabile per sviluppare idee e soluzioni in sinergia

con le nuove tecnologie meccatroniche oggi disponibili. Con questo presupposto è stato ideato e realizzato un prototipo unico sul mercato, in grado di trasferire energia wireless a bordo dei carrelli cross-belt: il GPML (generatore di potenza magnetica lineare)". È noto inoltre che la meccatronica sta diventando una disciplina scientifica necessaria per comandare macchine e robot attraverso innovativi sistemi elettronici gestiti da computer e software sempre più potenti e sofisticati. Per ciascuno di questi campi di applicazione la FMS ha assegnato un compito a specialisti, con esperienze decennali di settore, come Roberto Scampini e Vito Geltride e a diversi altri tecnici impiegati in progettazione e manutenzione impianti, come Giacomo Cartia, Andrea Manceri e Roberto Crespi. La tenacia di questi e altri collaboratori, come Giusy Nardi

assistente di direzione –, che lavorano con dedizione per

raggiungere gli ambiziosi obiettivi della Fast Man Service, sono la

migliore garanzia di successo di questa nuova impresa.

66 Il campo della logistica offre un terreno formidabile per sviluppare nuove idee e soluzioni in sinergia con le nuove tecnologie meccatroniche oggi disponibili

Il GPM, una nuova fonte di energia "mobile" per il cross-belt

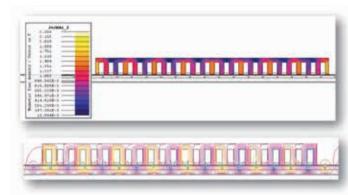
Sviluppato in linea con la mission di Fast Man Service, il GPML è, oggi, una realtà industriale della Sorting Automation che copre le esigenze di impianti Cross-Belt ma applicabile anche ad altri sistemi di movimentazione. Questo innovativo progetto è composto da un pick-up elettromagnetico e da un sistema di Energy Storage, destinati a rivoluzionare le tradizionali soluzioni wireless per alimentare i motori dei nastri sui carrelli in movimento.

Il brevetto, di esclusiva proprietà della Fast Man Service e sviluppato grazie alla pluriennale esperienza di Silvano Coccetti, si basa sul principio dell'alternatore lineare e offre, a costi sensibilmente ridotti, una soluzione altamente competitiva rispetto ad altri sistemi oggi in uso (es. cavi ad induzione, ruote generatrici di energia, etc). I vantaggi di tale soluzione, estremamente semplice da installare anche in sostituzione dei contatti striscianti su sorter tradizionali, vanno dall'assenza di manutenzione fino alla eliminazione di centrali elettriche oggi necessarie per l'alimentazione dei cavi ad induzione ad alta corrente.

Il GPML è stato sperimentato con successo nel corso di questi ultimi due anni, a Bareggio, nei laboratori della Fast Man Service e ha passato i test di "self-sustaining energy generation" basati sul bilancio energetico nelle due fasi di accumulo di energia e di pilotaggio motore in un sorter di medie/grandi dimensioni.

Il modulo elettronico GPML è disponibile completo di elettronica per i comandi avanti/indietro del nastro e per i suoi aggiustamenti parziali inviati da terra ai carrelli mobili per via optoelettronica evitando quindi il posizionamento di dispositivi elettromagnetici ai margini della rotaia soggetti a usura e guasti.

Simulazione campo magnetico su pick-up induttivo multipolo GPML



Fonte: Fast Man Service

ALTRI PRODOTTI DELLA FAST MAN SERVICE

La tecnica del Pop-Up per lo smistamento pacchi

Il Pop-Up si distingue per l'elevata flessibilità nel gestire pacchi e mercanzie delle più svariate forme e dimensioni nonché per la sua alta velocità operativa che può raggiungere i 5.000 pacchi/ora. La robusta struttura del Pop-Up è assicurata da un piano di rulli mobili che, al momento dello smistamento, affiorano tra una serie di cinghie trasportatrici. Questa brillante soluzione consente di cambiare rapidamente la direzione dei pacchi riducendo al minimo le instabilità indotte da altri sistemi alternativi che sono più sensibili al peso e alle aree di appoggio.

La Fast Man Service ha fatto sua questa moderna tecnologia in grado di soddisfare un numero crescente di clienti e/o utilizzatori, che aspirano a configurazioni di sistemi sorting personalizzati sia per volumi di categoria merceologica trattata sia per varietà di spazi messi a disposizione dalla logistica.

Tra le caratteristiche più interessanti dei sorter Pop-Up:

- Alta modularità che consente di potenziare una determinata linea di smistamento con unità pop-up addizionali con minimi interventi strutturali.
- Ampio range di dimensioni e peso dei pacchi e mercanzie che possono variare da 15x15 cm a 80x100 cm e peso fino a 50 Kg!
- Adattamento ad altre strutture sorting multifunzionali grazie ad una ampia disponibilità di strumenti ausiliari & periferici come quelli per la misura automatiche del peso e per la funzione del "merging & positioning".
- Piena compatibilità con l'uso di moduli scanner per la lettura dei codici a barre (label scanning).
- Disponibilità di hardware e software personalizzati per la gestione della linea sorter in linea con i protocolli Siemens.

A questo riguardo, Fast Man Service mette a disposizione un sistema di controllo remoto della linea Pop-Up in grado di rendere più semplici e rapidi gli interventi per l'analisi e la risoluzione dei problemi.



Lo "SPIDER SORTER" una intuizione Fast Man Service che và oltre il settore abbigliamento

L'introduzione di Delta Robot integrati nel Sistema di smistamento, ha portato a un incremento notevole nella produttività in particolare nel settore dell'abbigliamento dove la robotizzazione è già operativa con risultati eccellenti.

Le potenzialità della robotica prensile sono molteplici e ci sono molte altre possibilità di sviluppo in altri settori applicativi oltre all'abbigliamento. Il settore alimentare e il settore della gestione medicinali sono particolarmente adatti per essere gestiti da robot con pinze prensili.

In entrambi i casi, oltre alla velocità di esecuzione, è necessario rispettare severe misure di sicurezza in termini di sensibilità predeterminata della presa e alti standard di igiene e assenza di contaminazioni. Questi requisiti sono parti importanti di una disciplina scientifica in forte espansione quale la meccatronica, nella quale gli aspetti meccanici si integrano con i requisiti dell'elettronica di comando e controllo attraverso software dedicati.

E' proprio in questa direzione che si stanno muovendo i tecnici della Fast Man Service lavorando in stretta collaborazione con fornitori di parti meccaniche prensili che sfruttano sia la presa diretta attraverso una pressione controllata dell'oggetto che la presa in aspirazione selettiva già utilizzata da clienti FMS per mercanzie su package morbidi di importanti aziende di abbigliamento.





India, economia in rapida crescita

La disponibilità di lavoro a costi competitivi rimane una delle principali ragioni alla base degli investimenti nello stato federale dell'Asia meridionale

IL OUADRO POLITICO

Ventinove stati, 7 territori dotati di autonomia politico-amministrativa; 23 lingue, compreso l'inglese, ufficialmente riconosciute, circa 1.600 i dialetti e gli idiomi censiti. Una federazione, quella indiana, vasta ed eterogenea e che, negli ultimi tempi, è stata soggetta a profonde trasformazioni. Il Governo in carica fino al 2019 e guidato,

INDIA

Capitale: New Delhi Forma di stato: repubblica federale Superficie: 3.287.263 kmq Popolazione: 1 mld 324 mln (fonte WorldBank 2017) Valuta: 1 euro = 75 rupie - cambio al giorno 8.11.2017 ra i Paesi UE, l'Italia è uno dei primi cinque partner commerciali dell'India

da maggio 2014, dal leader del partito nazionalista hindu (Bjp) Narendra Modi, infatti, può contare sulla più ampia maggioranza mai registrata negli ultimi tre decenni alla Camera bassa (Camera del popolo). Nel corso del suo mandato, Modi è riuscito a varare una serie di liberalizzazioni in diversi settori, anche se alcune riforme sono ancora da realizzarsi; in particolare quella del mercato del lavoro che dovrebbe portare a una razionalizzazione delle dozzine di norme oggi in vigore e quella della legge sull'acquisizione dei terreni, al momento estremamente farraginosa. Il Governo è



comunque riuscito a ottenere un risultato significativo riuscendo a far approvare dal Parlamento l'attesa riforma dei fallimenti la quale ha come obiettivo quello di semplificare le procedure e snellire i tempi infiniti che finora rendevano difficile chiudere società fallite e recuperare i crediti. Lo scorso 1 luglio è entrata in vigore l'imposta nazionale sul valore aggiunto che sostituisce le tasse applicate dai singoli Stati che di fatto segmentavano il mercato interno. A inizio maggio, è inoltre stato elaborato "INDIA 8" che introduce, per la prima volta, la possibilità per la banca centrale di forzare gli istituti bancari a ricorrere alle procedure fallimentari esistenti o, di fatto, di commissariarne la gestione in tema di trattamento delle sofferenze. Questi nuovi poteri potrebbero rilevarsi utili per sbloccare alcune delle situazioni debitorie più gravi riconducibili a poche decine di grandi gruppi industriali. Previsti anche massicci interventi per l'ammodernamento infrastrutturale: 10 miliardi di euro per l'espansione, nei prossimi 5 anni, di 12 porti principali, 80 miliardi per il miglioramento della rete autostradale e delle infrastrutture energetiche. Grande attenzione anche al settore dell'aviazione civile. La nazione vanta un solido e ben radicato sistema formativo, con oltre 20 mila università e istituti di formazione, con un focus sulle discipline scientifiche; ogni hanno si laureano 2 milioni di ingegneri mentre 2 milioni e mezzo concludono gli studi post-laurea. La disponibilità di risorse umane preparate in campo scientifico e tecnologico è, infatti, una delle ragioni per cui molte multinazionali decidono di aprire qui i propri centri di R&S.

IL QUADRO ECONOMICO

L'India è una delle economie a maggior crescita e uno dei principali mercati a livello globale. Ricca di risorse naturali – specialmente carbone, ferro e bauxite – è il secondo produttore al mondo di cemento, il terzo di acciaio e il primo di ferro ridotto. È inoltre tra i maggiori produttori al mondo di pellame; le riserve indiane di terre rare sono stimate in 3,1 milioni di tonnellate (il paese sta aumentando le capacità estrattive), circa il 3% delle riserve mondiali. Il paese ha inoltre disponibilità di cotone e grande varietà di tessuti, che ne fanno una destinazione privilegiata per l'outsourcing delle aziende di abbigliamento. Secondo le stime più recenti diffuse ad aprile dal Fondo Monetario Internazionale (FMI), contenute nel World Economic Outlook (WEO), grazie anche a queste peculiarità, la crescita della nazione dovrebbe accelerare al 7,7% entro il 2018, portandosi sopra l'8% nel prossimo quinquennio. Sullo

ntro il 2018, la crescita della nazione dovrebbe accelerare al 7,7%

stesso orizzonte temporale, il disavanzo del conto corrente con l'estero - principale indicatore di vulnerabilità esterna – rimarrebbe stazionario tra l'1,5 e il 2% del pil, inferiore quindi al limite del 2,5%, dato considerato sostenibile dalle autorità indiane. Non solo però aspetti positivi. Nel primo trimestre del 2017, l'ultimo dell'anno fiscale 2016-17, la crescita economica tendenziale ha però rallentato, attestandosi al 6,1% (da 7% nel periodo precedente). Tale dinamica sarebbe imputabile principalmente alla frenata dei consumi privati. Aprile ha fatto registrare il livello più alto da oltre due anni del deficit commerciale: alla base di tale dinamica vi sarebbero fattori temporanei quali la crescita delle importazioni di oro, connesse a tradizionali festività induiste e un'accumulazione strategica di petrolio greggio, che ha sfruttato la flessione delle quotazioni nei primi mesi del 2017. Secondo recenti valutazioni della Reserve Bank of India, tredici banche pubbliche potrebbero inoltre trovarsi presto in condizioni di severa fragilità finanziaria, con livelli di patrimonializzazione insufficienti ad affrontare gli accantonamenti prudenziali richiesti.

RAPPORTI CON ITALIA

L'Italia è uno dei primi cinque partner commerciali dell'India tra i Paesi UE. Con una quota dello 0,7% sul totale degli IDE (investimenti diretti esteri), pari a 2,2 miliardi di dollari, il Bel paese si colloca al tredicesimo posto su scala mondiale e al sesto tra i paesi UE nel periodo aprile 2000 - dicembre 2016. L'apertura al commercio internazionale è favorita dalla presenza di 416 zone economiche speciali (ZES) che offrono numerosi vantaggi agli operatori stranieri, dall'istituzione delle National Investment and Manufacturing Zones (NIMZ), alla semplificazione burocratica. Mentre nella maggior parte delle economie di storica industrializzazione, la domanda è ormai stagnante, i consumi indiani continuano a crescere, trainati dal sensibile dinamismo della "aspiring middle class", che accresce di anno in anno e il cui reddito medio è in costante aumento. Tale trend positivo di consumo trova vantaggio nel dividendo demografico, con quasi la metà della popolazione (603 milioni di persone) al di sotto dei 25 anni di età. La disponibilità di lavoro a costi competitivi rimane uno delle principali ragioni alla base degli investimenti in India nel settore manifatturiero; grazie anche a un tasso di alfabetizzazione del 74%, è possibile reperire manodopera qualificata e che conosce la lingua inglese, motivo principale per cui in India si è sviluppata una fiorente industria di outsourcing di servizi. Di queste, un centinaio sono presenti con uno stabilimento







La cooperazione internazionale: dal "business as usual" al "business inclusive"

A.P.I. e Cospe hanno recentemente siglato un accordo volto alla promozione delle opportunità di collaborazione tra profit e non profit.

Anche le piccole e medie imprese possono operare nella cooperazione internazionale e scoprire nuove opportunità, trasferire innovazione e diventare protagoniste e agenti, insieme ad altri stakeholders, di uno sviluppo sostenibile, equo e duraturo, creando nuovi modelli di business. I benefici e le opportunità che le aziende possono trarre aprendosi a nuovi mercati sono, infatti, davvero considerevoli e di media lunga durata.

Per questo motivo, COSPE onlus, associazione privata, laica e senza

scopo di lucro, nata nel 1983 e operante in 30 nazioni del mondo con circa 150 progetti, e A.P.I. hanno recentemente siglato un accordo di collaborazione volto alla promozione delle opportunità di collaborazione tra profit e non profit.

Primo step la costituzione, lo scorso ottobre, di un focus group durante il quale le aziende hanno avuto la possibilità di condividere esperienze, presentare istanze, essere aggiornate sulle prossime opportunità di finanziamento, costituirsi in rete/filiera al fine di

a creazione del valore condiviso diventa necessaria per sviluppare una nuova modalità di operare



partecipare insieme a bandi e approfondire temi quali l'inclusive business, il bilancio sociale, la CSR Corporate Social Responsibility e molti altri

Si tratta di una novità. Nel passato, infatti, la cooperazione internazionale negli ambienti imprenditoriali veniva declinata unicamente in azioni di solidarietà, filantropia e donazioni.

Alcune aziende italiane conoscevano e utilizzavano l'art. 7 della legge 49/1987 – vigente fino a pochi anni fa – e accedevano, non sempre facilmente, ai crediti agevolati per il parziale finanziamento della quota di capitale di rischio in imprese miste che venivano costituite nei cosiddetti "paesi in via di sviluppo".

Adottando politiche aziendali che puntano a conciliare i propri obiettivi economici con quelli sociali e ambientali dei mercati o settori di riferimento, spesso le aziende hanno anche avviato iniziative di cooperazione internazionale, tramite attività di sponsorizzazioni o azioni volontarie; tali azioni però, nel medio e lungo periodo non hanno generato sviluppo, creato occupazione o trasferimento di tecnologia.

L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite, sottoscritta anche dall'Italia, è un'agenda universale, che impegna e coinvolge l'intero pianeta e tutti i suoi attori in azioni e programmi per le persone, per il pianeta e per la prosperità sostenibile, in un approccio integrato e con una visione comune e condivisa per ridurre povertà e disuguaglianze, ingiustizie e problematiche sociali, ambientali ed economiche.

La recente riforma della cooperazione internazionale avvenuta mediante la Legge 125/2014, che identifica nel "Sistema Italia", quello spazio multi stakeholders di soggetti, pubblici e privati, profit e non profit, agenti della cooperazione allo sviluppo è lo strumento adeguato per perseguire l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile e contiene, potenzialmente, opportunità e indirizzi affinché anche una piccola e media azienda, possa operare nella cooperazione internazionale.

Per la prima volta anche le aziende a scopo di lucro vengono accreditate tra i soggetti del sistema della cooperazione allo sviluppo italiana, dove lo scenario globale e quello locale a volte coincidono, dove la creazione del valore condiviso diventa necessaria e indispensabile per sviluppare una nuova modalità di operare nel mercato ossia collaborativa e alla ricerca di partnership con altri soggetti diversi e complementari, dove il perseguire lo sviluppo e la coesione delle comunità di appartenenza dell'impresa permettono così anche la crescita e lo sviluppo del business aziendale.

Nella struttura della cooperazione così come definita dalla Legge 125/2014, la CDP – Cassa Depositi e Prestiti – svolgerà il ruolo di vera e propria istituzione finanziaria per la cooperazione, mentre l'AICS – Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo, sarà l'ente gestore dei fondi e il Comitato Congiunto, presieduto dal ministro degli Affari Esteri, sarà l'organo deliberante.

La CDP è a oggi autorizzata a definire e implementare prodotti finanziari per lo sviluppo e, nel caso di grandi opere, può anche operare un "cofinanziamento" a fondi sovranazionali o effettuare un "blending" mediante fondi europei a cui può accedere.

Tra le opportunità finanziarie, di natura creditoria, vi sono quelle previste ai sensi dell'art. 8 della Legge 125/2014 ovvero i crediti di aiuto destinati al finanziamento di lavori, forniture e servizi di origine italiana oppure quelle previste ai sensi dell'art. 27 della Legge 125/2014 ovvero i finanziamenti agevolati alle imprese italiane per la realizzazione di imprese miste nei PVS, attraverso il fondo di garanzia.

Nell'ambito delle sovvenzioni a cofinanziamento la AICS ha recentemente pubblicato la prima "procedura aperta per la selezione di iniziative imprenditoriali innovative da ammettere a finanziamento/cofinanziamento e da realizzare nei paesi partner di cooperazione per il perseguimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile".

Le risorse sono state messe a disposizione delle aziende intenzionate ad avviare progetti imprenditoriali, della durata non inferiore ai 12 mesi e non superiore a 36 mesi, da realizzare nei paesi partner della cooperazione (definiti dalla lista OSCE DAC) e è stata prevista una premialità se l'iniziativa è rivolta a paesi partner della cooperazione e in settori di intervento definiti prioritari nel "Documento triennale di programmazione e di indirizzo della Politica di cooperazione allo sviluppo 2016-2018", come per esempio: settore privato, sicurezza alimentare, istruzione e sanità.

er la prima volta le imprese profit vengono accreditate tra i soggetti del sistema della cooperazione allo sviluppo italiana



 4°

IULM Innovation Lab



Marketing e comunicazione aziendale, no al fai da te

Le aziende sono costantemente in contatto con i propri portatori di interesse e con i propri clienti e quindi esposte al mercato in modo continuo; indispensabile quindi dotarsi di strumenti che consentano di gestire nel migliore dei modi tali interazioni

Spesso si tende a confondere il marketing con la comunicazione. E si crede che le attività di marketing coincidano con quelle legate alla comunicazione di prodotti e servizi. In realtà, come già dimostrato alcuni decenni or sono da Philip Kotler, il cosiddetto "marketing mix" è frutto dell'azione combinata di almeno quattro componenti; le famose 4P: price, product, promotion e placement. La P di promotion corrisponde proprio alla comunicazione. È chiaro dunque che quest'ultima sia solo un tassello di un complesso puzzle, in cui tutte le leve si mescolano in un'alchimia che rende necessaria una gestione sapiente e professionale.

In questo articolo ci soffermeremo dunque su una delle "P", cercando di coglierne le evoluzioni offerte dalla rivoluzione digitale e i benefici per le imprese. I social media e il cosiddetto "digitale" hanno ormai un ruolo determinante nella vita di

moltissime persone. E questo ha avuto un notevole impatto tanto sulla comunicazione fra le persone quanto sulla relazione tra le aziende e i relativi clienti/consumatori. Se, infatti, fino a qualche anno fa la comunicazione fra le aziende e i clienti/consumatori era caratterizzata da un flusso che definiremo "da uno a molti" (ovvero l'azienda erogava un messaggio a un'audience che lo riceveva con limitate possibilità di interazione), oggi la comunicazione è caratterizzata da un flusso "da molti a molti". In questo scenario, le aziende sono costantemente in contatto con i propri portatori di interesse e con i propri clienti, e sono quindi esposte al mercato

I tema della trasparenza è diventato cruciale

in modo continuo. A questo proposito, si pensi a ciò che avviene su quei social network in cui un utente può in qualsiasi momento accedere alla pagina di un'azienda e iniziare una conversazione, peraltro visibile a chiunque sia a sua volta connesso a Internet e abbia accesso al medesimo network. Appare evidente come sia indispensabile, data questa costante esposizione, dotarsi di risorse e strumenti che consentano di gestire nel migliore dei modi tali interazioni; poiché inevitabilmente esse avranno un impatto sulla percezione del proprio prodotto o servizio, e quindi sull'ecosistema di business dell'azienda.

Ma non è tutto. Se la comunicazione tradizionale (tv, radio, affissioni, stampa) era caratterizzata da una certa posizione dominante dell'azienda emittente del messaggio, la comunicazione digitale è per definizione interattiva e quindi molto più "democratica". I clienti/consumatori possono, per esempio, verificare rapidamente la veridicità e la correttezza delle affermazioni diffuse da un'azienda, consultando diverse fonti indipendenti, confrontandosi in tempo reale con altri utenti o magari leggendo delle recensioni lasciate da precedenti utenti di un servizio o utilizzatori di un prodotto.

Ed ecco che il tema della trasparenza diventa cruciale. Essa rappresenta certamente una potenziale opportunità per le aziende virtuose, ma può anche essere una potenziale minaccia. Ciò avviene quando si sottovaluta la portata del fenomeno e le sue ripercussioni, con il risultato di trovarsi poi a dover gestire situazioni di vera e propria crisi (pensiamo, per esempio, alle recenti critiche che hanno coinvolto le aziende che utilizzano l'olio di palma). È doveroso notare come si sia assistito anche delle strumentalizzazioni di tale dinamica. Si pensi ai casi in cui sono state

diffuse sul web notizie false o non completamente rispondenti a verità, costringendo alcune aziende a difendersi da attacchi non necessariamente giustificati. Questo ci induce ancora una volta a sottolineare la necessità imprescindibile di avvalersi del supporto di professionisti, in modo da minimizzare gli effetti collaterali di una gestione poco oculata della propria presenza on line e gestire con competenza eventuali operazioni di crisis management.

È indubbio che la comunicazione digitale possa generare notevoli opportunità, a patto che la si approcci con un atteggiamento agnostico alla tecnologia, focalizzato su ciò che è rilevante per la propria azienda e, soprattutto, per i propri clienti. Bisogna insomma ricercare un equilibrio win-win e puntare a soluzioni su misura, anziché rincorrere in modo acritico l'ultima novità offerta dalla tecnologia. Esistono numerosi esempi virtuosi in tal senso. Pensiamo alle molte aziende che hanno semplificato e reso più efficiente il servizio clienti, grazie all'implementazione

di un assistente virtuale attivo tutti i giorni per 24 ore al giorno, e in grado di gestire la maggior parte delle richieste degli utenti in autonomia, mediante una semplice chat. Oppure alla possibilità di realizzare una campagna pubblicitaria on line ricevendo, a valle della sua erogazione, una serie di dati puntuali sui potenziali clienti che vi hanno interagito. O ancora alle opportunità connesse con l'invio di un messaggio promozionale sugli smartphone delle persone mentre si trovano in corrispondenza di un determinato esercizio commerciale.

Quest'ultimo esempio ci consente di porre l'accento su un altro aspetto chiave della comunicazione digitale: la misurabilità. Contrariamente alle forme di comunicazione tradizionali, che hanno per anni fatto ricorso a tecniche di misurazione campionaria, il digitale ci consente di adottare modalità di misurazione censuaria. Per intenderci: oggi le aziende possono acquistare su internet un'audience ben definita, anziché limitarsi a investire su una pianificazione pubblicitaria basata su una proiezione statistica dei risultati raggiungibili. Sulla base di questi dati, le aziende possono poi perfezionare il processo d'acquisto, renderlo più efficiente e più appagante, e quindi di conseguenza aumentare

i tassi di conversione tra utenti esposti al messaggio pubblicitario e acquirenti effettivi del prodotto/ servizio pubblicizzato. Questo è particolarmente vero per l'e-commerce, ma si stanno via via affinando anche forme di attribuzione dal digitale al negozio fisico.

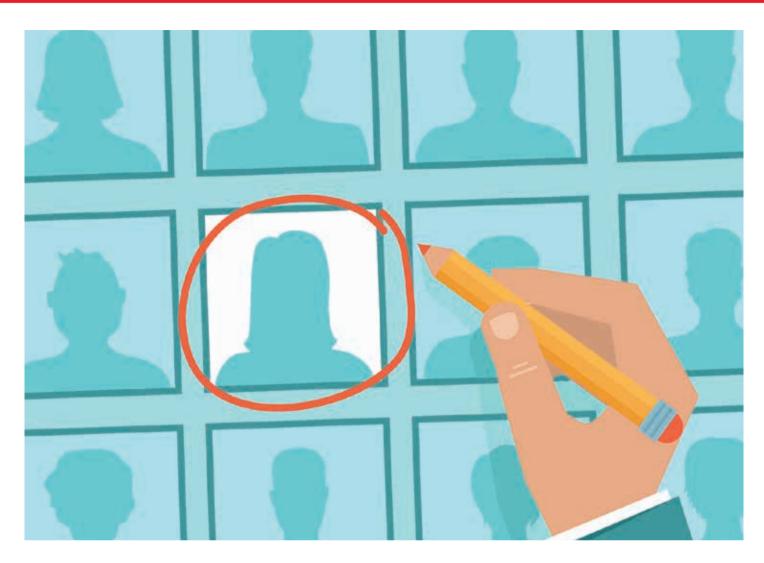
Ed ecco che torna in gioco il marketing. Se i dati che ricaviamo da una campagna di comunicazione digitale sono tali da consentirci di migliorare il nostro prodotto/servizio, hanno un impatto sui canali di vendita, possono consentirci di rivedere le strategie di definizione

del prezzo, allora è corretto dire che la rivoluzione tecnologica e digitale che stiamo vivendo ha investito certamente la comunicazione, ma ha inevitabilmente un più ampio impatto su tutte le leve del marketing.

Il nostro suggerimento per comprendere appieno il fenomeno è di assimilare il digitale all'elettricità. Si tratta di un abilitatore di cambiamento. Un fenomeno complesso, che segue logiche precise, in grado di far funzionare tutti comparti della nostra azienda in un modo nuovo.

B isogna ricercare un equilibrio win-win e puntare a soluzioni su misura





L'importanza del dipendente giusto

L'imprenditore ha la necessità di inserire in organico una nuova persona ma come procedere per trovare la risorsa più adatta?

Finalmente il mercato di riferimento è in ripresa e la direzione aziendale individua nuovi scenari da percorrere e nuove attività da seguire.

Un dipendente si avvicina alla pensione e nessuno dei colleghi ha le competenze per prendersi carico del lavoro seguito per anni. Un collega lascia inaspettatamente il posto di lavoro e gli altri collaboratori non hanno modo di occuparsi delle mansioni rimaste

Le tre situazioni descritte hanno un elemento in comune ovvero la presenza di un vuoto da colmare che l'azienda può risolvere o riorganizzando i processi oppure investendo su una nuova risorsa da individuare nel complesso mercato del lavoro. Avviare e portare a termine un processo di selezione del personale non si traduce semplicemente nel trovare un lavoratore con determinate

competenze ma significa riuscire a selezionare la persona giusta per l'impresa.

Posto che il primo consiglio è di affidarsi a un esperto del settore per avere una risposta professionale, ci sono alcuni accorgimenti che si possono tenere in considerazione nel momento della selezione del personale.

1. IDEE CHIARE

Sembra banale ma sia che si faccia da sé sia che ci si affidi a un professionista il primo aspetto su cui fare chiarezza è: chi stiamo cercando?

Un errore comune, infatti, è quello di chiedere un sapere generico, un'etichetta di massima, ad esempio "laureato in lingue", "esperto in amministrazione", "addetto all'export", senza

declinare la richiesta più compiutamente mentre una ricerca, per essere efficace, deve necessariamente basarsi su un'analisi più approfondita, più precisamente su una " job description", ovvero una descrizione accurata delle attività che saranno richieste (mansioni, competenze, rapporti gerarchici, ecc). Inoltre, è bene ricordare che il nostro "chi" non è un semplice coacervo di capacità tecniche ma è un unicum composto di "saper fare" le attività indicate e di "saper essere" colui che può svolgere il compito assegnato nella modalità più efficace per l'impresa. Il mix ricercato sarà in grado di svolgere le attività in modo più o meno approfondito e, parallelamente, avrà una sua modalità personale per realizzarle. Ad esempio un giovane che entra nel mercato del lavoro probabilmente avrà poca esperienza lavorativa quindi un saper fare da costruire ma sarà già in possesso di un insieme di conoscenze (sapere) da offrire al potenziale datore di lavoro e un saper essere specifico. Al contrario un senior aziendale potrebbe essere espertissimo nell'area di competenza ma mancante nella capacità di ascolto delle risorse junior o nella capacità di relazionarsi con i colleghi, da cui potrebbe derivare inefficienza per l'azienda. Si tratta quindi di porre la giusta attenzione anche alle competenze trasversali realmente importanti per il contesto di appartenenza, quelle caratteristiche personali non specificamente collegate alla mansione che la persona andrà a svolgere ma, come dice la parola stessa, trasversali quindi applicabili a compiti

e contesti diversi. Per farsi un'idea si tratta, ad esempio, delle capacità di decisione, di organizzazione, di gestione dello stress, di lavorare in gruppo, di flessibilità, di proattività, di capacità di risolvere un problema. Rientrano nella categoria anche le qualità personali come intuizione, ottimismo, dinamicità, capacità di relazione e di ascolto, rispetto per l'altro, pragmatismo, capacità di astrazione e di visione d'insieme, discrezione, capacità di adesione a un sistema condiviso di regole.

Ipotizziamo che una piccola azienda metalmeccanica di quindici dipendenti voglia inserire un impiegato in un ufficio di sole due postazioni a cui assegnare la gestione degli ordini: la persona dovrà naturalmente possedere competenze tecniche specifiche, ma dovrà senza dubbio essere in grado di relazionarsi efficacemente con interlocutori diversi (l'operaio, il magazziniere, l'imprenditore che sta acquistando, ...), avere una buona capacità di problem solving e pragmatismo, qualità utili per risolvere le problematiche che inevitabilmente andranno a generarsi quotidianamente in azienda; al contrario, sarà poco rilevante che sappia delegare o che sia particolarmente riservato.

2. LEGGERE TRA LE RIGHE DI UN CURRICULUM VITAE E TRA LE PAROLE DURANTE UN COLLOQUIO

Il primo aspetto da non sottovalutare durante l'analisi di un Curriculum Vitae (CV) è la presenza di una lettera di





accompagnamento: si tratta, infatti, di uno strumento utile al candidato per presentarsi, per dire di sé qualcosa in più rispetto all'elenco delle esperienze professionali e scolastiche inserite nel CV. Non solo: poche righe introduttive possono comunicare all'imprenditore l'interesse del candidato a entrare a far parte proprio dell'azienda a cui ha inviato la candidatura, incuriosirlo, generargli empatia, simpatia e desiderio di incontrare la persona. Il Curriculum Vitae deve apparire facilmente leggibile, conciso e coerente con la ricerca pubblicizzata, rispettare quindi la cosiddetta regola dell'ABC, ovvero risultare Accurato, Breve e Chiaro. Uno sprologuio di parole, un elenco infinito di esperienze poco significative o di corsi di formazione poco interessanti ai fini della figura da inserire comunicano una personalità narcisistica, focalizzata su di sé e, parallelamente, non realmente motivata verso la specifica azienda. Leggere sul CV di un ragazzo appena uscito dalle scuole un'esperienza da commesso part time al contrario, può essere indice di voglia di fare, di indipendenza e intraprendenza. Il cuore del Curriculum Vitae è naturalmente rappresentato dal campo "esperienze lavorative", soprattutto per un lavoratore esperto, seguito da "istruzione", importante principalmente per i giovani che si affacciano per la prima volta sul mondo del lavoro, campi che dovranno essere compilati con cura. chiarezza e che consentano di verificare le informazioni inserite. Un'altra sezione del CV da non sottovalutare è quella che si trova nella parte finale: generalmente, infatti, dopo aver elencato le esperienze professionali e illustrato il percorso formativo, la persona ha spazio per descrivere i propri interessi e le attività extra lavorative e, da qui, possono emergere alcune competenze trasversali necessarie all'interno dell'azienda. Ad esempio aver giocato all'interno di una squadra sportiva per quindici anni comunica capacità di lavorare in team, di inserirsi all'interno di un contesto normato e di rispettare ruoli e gerarchie: la passione per la cucina trasmette creatività, precisione e attenzione al risultato; l'impegno nel volontariato è specchio della capacità di ascoltare l'altro e di spirito di sacrificio per un fine che sia altro da se stessi; l'amore per i viaggi comunica desiderio di scoperta, rispetto per gli altri e capacità di mettersi in gioco.

Durante il colloquio andremo ad approfondire quanto letto sul CV: è bene appuntarsi preventivamente sulla versione cartacea del curriculum quali aspetti approfondire e durante l'incontro sarà importante comprendere il più possibile le reali capacità del candidato di effettuare le attività per cui lo si sta selezionando, motivo per cui sarà fondamentale organizzare un incontro tra la persona e chi "sa fare il lavoro". Inoltre, è sempre bene ricordare che il nuovo assunto andrà a inserirsi all'interno di un determinato contesto caratterizzato da un clima di lavoro e il colloquio è un momento fondamentale per capire se chi si ha di fronte sia la persona giusta per l'azienda. Andare a inserire una figura molto esperta nel contenuto, ma estremamente strutturata nei processi e bisognosa di un organigramma molto dettagliato in un'azienda giovane, composta da under 30, dinamica e caratterizzata da un clima amichevole e collaborativo potrebbe rivelarsi una scelta non vincente.

Non dimentichiamo, poi, il fattore "pancia": sicuramente è consigliabile andare a ponderare tutti gli aspetti oggettivi legati alla professione ma non è da trascurare nemmeno la sensazione trasmessa dalla persona, l'alchimia che si è creata o l'astio provocato con atteggiamenti fuori luogo. Avviare una collaborazione partendo con il piede giusto è fondamentale, al contrario è rischioso inserire una figura di cui non si è convinti o che ci sembra inadeguata al team di lavoro.

Per concludere, è bene ricordare che è corretto avviare un processo di selezione avendo chiaro un ideale a cui aspirare ma è altrettanto importante sapere che, probabilmente, un candidato in grado di rispondere al 100% a tutti i requisiti elencati nell'annuncio di ricerca non esiste e che sarà necessario scendere a qualche compromesso.

3. FARSI SCEGLIERE

Il rapporto di lavoro è un rapporto tre due soggetti, datore di lavoro e lavoratore che, prima di procedere alla stipula del contratto, si incontrano, conoscono e scelgono reciprocamente. Pertanto, dopo che l'azienda ha individuato il candidato da inserire è bene trovare il modo per far sì che anche il candidato scelga l'azienda. Sul lavoro, infatti, la persona ricerca la soddisfazione di bisogni non solo materiali ma anche psicologici ed emotivi. Una preventiva e adeguata analisi del CV e un colloquio approfondito sono

sicuramente una buona base per sondare il reale interesse della persona verso la struttura e la modalità di inserimento prevista, ma potrebbe essere utile capire come invogliare la risorsa a entrare a far parte dell'organico aziendale.

In un articolo presente su LaRepubblica.it (uscita del 13 aprile 2016) si presentava un'indagine condotta su 250.000 lavoratori in Europa a cui è stata data la possibilità di effettuare scelte multiple, in Italia dopo i due pilastri dello stipendio (retribuzione/benefit, 55%) e sicurezza del posto in azienda (contratto, 53%) a pesare maggiormente nella scelta di un impiego ci sono l'atmosfera dell'ambiente di lavoro (49%) e l'equilibrio tra vita professionale e vita privata (43%). Alla possibilità di crescere professionalmente e/o di far carriera guarda il 38% dei lavoratori mentre il 35% indica il contenuto dell'attività quotidiana come elemento cruciale ai fini della scelta mentre un terzo dei lavoratori ha indicato la

formazione di qualità offerta dall'azienda e la flessibilità degli orari di lavoro previste del contratto.

COSA FA A.P.I.?

La selezione di una risorsa è un momento delicato per un'azienda e A.P.I., che lavora al servizio della piccola e media impresa, per poter supportare al meglio le imprese associate in questa fase ha identificato partner specializzati in grado di facilitarle nella selezione sia del personale di staff sia delle figure apicali.

Recentemente è stata, infatti, rinnovata la collaborazione con Tempi Moderni, Agenzia per il lavoro iscritta all'Albo del ministero del Lavoro attiva su tutto il territorio nazionale ed ente accreditato da Regione Lombardia per le politiche attive del lavoro.

Tempi Moderni è un'azienda italiana che nasce dall'esperienza di imprenditori e persone provenienti dal settore delle risorse umane in grado di offrire, tra le varie opportunità, un servizio di ricerca e selezione del personale. Un altro valido partner a disposizione delle imprese associate è Proper Transearch, società attiva a Milano da oltre 30 anni, individuata per supportare le aziende nella ricerca e selezione del Middle e Top Management, ovvero selezione di quadri e dirigenti, l'attività viene svolta sia per figure che devono operare in Italia che all'estero.

Inoltre A.P.I., in quanto ente accreditato da Regione Lombardia per i servizi al lavoro, favorisce l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. Questa attività vede il coinvolgimento di persone disoccupate attraverso l'attuazione di incontri individuali durante i quali l'Associazione supporta i lavoratori privi di impiego a dichiarare in forma telematica la propria immediata disponibilità al lavoro (DID) e a sottoscrivere il patto di servizio personalizzato (PSP) secondo quanto previsto dal

D.Lgs.150/2015. Le persone che sottoscrivono il PSP con l'associazione, partecipano in una seconda fase a incontri di politica attiva organizzati periodicamente dal Servizio Formazione utili a fornire ai disoccupati le informazioni necessarie per orientarsi sul territorio nella ricerca del lavoro e per presentare se stessi al meglio attraverso la preparazione di un Curriculum Vitae o di un colloquio di lavoro.

Come descritto in precedenza, infatti, un Curriculum Vitae curato ed efficace è il primo biglietto da visita con cui ci si presenta ad un'azienda e il lavoratore perfetto potrebbe essere scartato a priori perché non in grado di descrivere efficacemente le proprie competenze. Il percorso di politica attiva vuole quindi, da un lato supportare i disoccupati a reintrodursi nel mercato del lavoro e, parallelamente, le aziende a non perdere la possibilità di selezionare cigni travestiti da brutti anatroccoli.

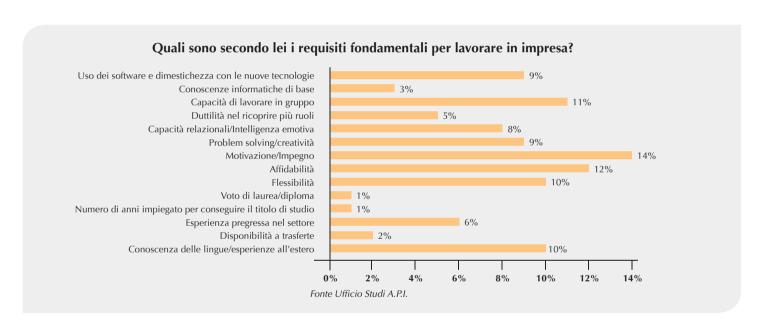


Abilità e competenze, l'identikit del perfetto collaboratore in una pmi

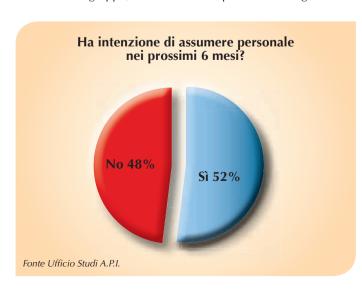
Quali sono le competenze e i talenti più richiesti in una pmi? Cosa si aspettano i capitani d'azienda dai loro collaboratori? E quali i requisiti fondamentali?

L'Ufficio Studi di A.P.I. ha fotografato il sentiment dei piccoli e medi imprenditori associati su competenze e caratteristiche dei collaboratori, attraverso un'indagine sul tema del legame tra capitale umano e crescita dell'impresa, svolta nel mese di ottobre 2017.

È stato chiesto alle imprese di indicare una parola o un concetto per identificare le caratteristiche più richieste, quelle più "gettonate" sono state: motivazione/impegno (14%), affidabilità (12%), flessibilità (10%), capacità di lavorare in gruppo (11%), conoscenza delle lingue/esperienze all'estero (10%), problem solving/creatività (9%); uso dei software e dimestichezza con le nuove tecnologie (9%); capacità relazionali/intelligenza emotiva (8%); esperienza pregressa nel settore (6%); duttilità nel ricoprire più ruoli (5%).



Senza dubbio le caratteristiche personali sono quelle che più interessano. È possibile notare l'attenzione data dall'imprenditore alla capacità dei suoi collaboratori di lavorare seriamente e con impegno costante su progetti e sullo sviluppo dell'impresa. Infatti, la capacità di lavorare in gruppo, la flessibilità e il problem solving sono elementi essenziali per consentire all'impresa di affrontare nuove sfide.

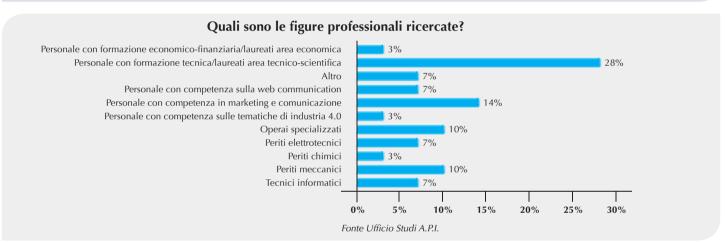




Le pmi si dimostrano ancora una volta positive e lo zoccolo duro del Paese per il mantenimento occupazionale e per gli investimenti, anche sul capitale umano, infatti alla domanda "Ha intenzione di assumere personale nei prossimi 6 mesi?" ben il 52% ha risposto SI e con forme contrattuali stabili, un dato spicca tra gli altri: il 43% assumerà con contratti a tempo indeterminato.



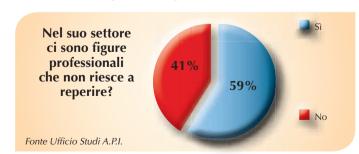


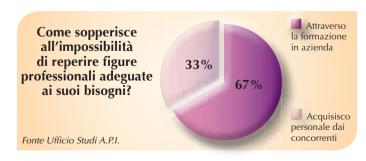


Ma, che tipo di professionalità cerca un piccolo e medio imprenditore manifatturiero? Il 10% operai specializzati e periti meccanici, per il 7% periti elettrotecnici e tecnici informatici, periti chimici il 3%.

Si inizia a focalizzare l'attenzione sul 4.0 e a ricercare personale con competenza sulle tematiche: 3%.

Forte attenzione al personale qualificato con lauree scientifiche ma anche umanistiche. Il 28% ricerca collaboratori con formazione tecnica o laureati in area tecnico-scientifica, il 14% ricerca competenza nell'ambito del marketing e comunicazione, il 7% sulla web communication e per il 3% esperti in ambito economico – finanziario.





Fa riflettere però un dato, alla domanda "Nel suo settore ci sono figure professionali che non riesce a reperire?" Il 59% ha risposto SI. Questo evidenzia come, ancora nel 2017, non ci sia una reale e concreta corrispondenza tra la formazione scolastica, universitaria e le esigenze del tessuto imprenditoriale, e come sia ancora una volta l'impresa a sopperire attraverso la formazione in azienda (67%). Si cercano in particolare: agenti, chimici, ingegneri, operai con competenze nello stampaggio materie plastiche, software developer,

e diverse altre figure specializzate per il manifatturiero. A.P.I. più volte ha portato all'attenzione delle Istituzioni questa necessità. Il settore manifatturiero italiano, e quello delle pmi in particolare, ha tenuto salda l'occupazione. Per poter proseguire è necessaria la collaborazione sinergica di tutti gli attori interessati per formare figure che possano dare un contributo fattivo alle imprese, e quindi dare slancio all'economia del Paese per agganciare saldamente la ripresa.

I manager nella piccola impresa? Questione di feeling (ma non solo)

L'inserimento dei dirigenti è un'attività professionale delicata



È lo stesso termine "manager" che a volte crea fraintendimenti: evoca provenienze da grandi aziende, alti stipendi, mentalità e cultura più da dipendente che da imprenditore, richiama la tendenza a servirsi necessariamente di una organizzazione complessa al suo fianco e l'abitudine a lavorare con il denaro degli altri e la bassa propensione al rischio.

Proprio il contrario di quello che un piccolo medio imprenditore, a capo spesso di un'azienda a proprietà familiare, vorrebbe accanto a sé

In realtà quanto sopra accostato alla funzione manageriale è ormai da tempo uno stereotipo con scarsa attinenza alla realtà. Proviamo comunque a fare a meno del termine "manager" e a riferirci invece a persone con elevata preparazione professionale, abituate a risolvere problematiche complesse, ad adeguarsi rapidamente alle nuove tecnologie, a gestire collaboratori di diverso livello, a relazionarsi in maniera efficace con l'esterno, a operare anche in mercati lontani geograficamente e culturalmente, a cogliere nei conti aziendali i segnali di anomalie gestionali, a ga-

rantire la continua adeguatezza dell'attività aziendale al quadro normativo nazionale e internazionale, etc.

Sembra evidente che tutte queste competenze, a livelli qualitativi elevati, il piccolo imprenditore non sempre le può trovare o formare in casa o nell'ambito familiare e che quindi, se vuole continuare a mantenersi competitivo, le deve "acquistare" da fuori, esattamente come deve acquistare macchinari o semilavorati o prodotti in generale funzionali alla sua attività.

Inserire risorse portatrici di know how elevato specialistico o gestionale è, infatti, un'opzione da scegliere tempestivamente ogni volta che, un'analisi serena della situazione, ne rende evidente la necessità

I DUBBI E I TIMORI (DA SUPERARE)

Eppure, quando si tratta concretamente di far partire il processo di inserimento della nuova risorsa, di condurlo e portarlo a termine, la nostra esperienza di head hunter registra frequentemente



dubbi, timori, tentennamenti, che paralizzano la decisione. Di seguito quelli riscontrati più frequentemente.

Il ricorso a consulenti esterni (head hunter) costa troppo

Qualche volta ciò è vero: non si colgono le specificità del piccolo imprenditore, il suo non allenamento all'utilizzo di head hunter, e gli si propongono schemi, valori e strutturazioni di fee tipici delle grandi aziende. Ma, nella maggioranza dei casi c'è resistenza ad accettare l'idea che individuare sul mercato la risorsa adatta, valutarla e convincerla è un'attività difficile, delicata e che richiede specifica formazione ed esperienza in chi la svolge, esattamente come per gli altri professionisti che normalmente utilizza l'imprenditore: avvocati, commercialisti, architetti, fiscalisti, etc.

Le risorse migliori spesso non sono "sul mercato", conosciute e note, ma "nel mercato", soddisfatte di dove stanno e non è facile "scovarle", contattarle e convincerle a prendere in considerazione l'idea di un cambiamento. Difficilmente l'imprenditore, specie se piccolo, riesce da solo in questo compito; compito che l'head hunter comincia a svolgere subito, appena ricevuto l'incarico, impegnando giorni di lavoro, risorse, ricorso a network personali. Un'altra notazione sul "costo": l'inserimento di una persona "sbagliata" è un grande costo per l'imprenditore per ragioni evidenti: non fa le cose che ci aspettavamo da lui o le fa nel modo non corretto, fa perdere opportunità, crea problemi di non accettazione nel gruppo e, alla fine, occorre pure dargli dei soldi per andarsene. Quindi, forse, vale la pena di investire il giusto prima, facendosi aiutare da professionisti che, per mestiere, riducono di molto le possibilità di commettere errori di scelta.

Ma cosa diranno gli altri se arriva uno nuovo pagato meglio di loro

Le risorse migliori inserite dall'esterno richiedono spesso compensi più alti di quelli che percepisce chi già c'è e ciò può creare, comprensibilmente, iniziali malumori. Ma, se l'azienda vuole progredire e accrescere la propria competitività, questo è uno scotto da pagare. Se la persona è quella giusta, alla fine verrà accettata e seguita e tutti capiranno che l'imprenditore scegliendo di fare entrare gente nuova, anche in posizioni di rilievo, occupate fin lì da storici e fedeli collaboratori, ha agito per il "bene comune". La fase di inserimento è comunque delicata e l'imprenditore deve impegnarsi in prima persona su questo versante, "sponsorizzando" le nuove competenze e facendo sentire tutti ancora importanti.

Qualche volta però occorre avere il coraggio e la determinazione di far capire che si vuole cambiare, a costo di creare dispiaceri.

inserimento di una persona "sbagliata" è un grande costo per l'imprenditore

Non si può sempre avere il consenso di tutti.

La ricerca della perfezione

Il candidato perfetto non esiste; ciascun professionista ha delle aree di miglioramento o nelle cosiddette "soft skill", o in qualche competenza tecnica; occorre accettarle serenamente se si pensa che le stesse siano ampiamente compensate dalle positività e puntare quindi "al meglio ragionevolmente possibile".

L'ansia da inserimento genera invece non di rado la richiesta di vedere in continuazione candidati nuovi, in attesa di imbattersi in quello perfetto, che mai si troverà.

Questo inconveniente si verifica spesso quando si coinvolgono troppe persone nelle interviste al candidato e ciascuna di queste mette in evidenza qualche piccola cosa che non va.

In presenza di dubbi, meglio puntare su assessment condotti da professionisti e che aiutano a meglio definire le aree di forza e di debolezza.

Ma si adatterà alla mia piccola azienda?

Spesso, alla fine del processo di selezione, individuata la risorsa migliore da inserire, sorge il dubbio: "Ma si adatterà? Saprà rinunciare a vizi o abitudini acquisiti in altri contesti?"

Questa domanda, a volte legittima, è spesso la conseguenza del timore dei cambiamenti che, sempre, sono necessari, sia pure con la dovuta gradualità, all'evoluzione e alla sopravvivenza della azienda.

Occorre avere il coraggio di inserire nuova cultura, di accettare che altri possano essere più avanti di noi o avere comportamenti organizzativi e culture organizzative più adatte ai tempi.

IL FATTORE DECISIVO

Il fattore decisivo però su cui far convergere l'impegno dell'imprenditore e dell'head hunter è la ricerca di una risorsa che si senta a suo agio nelle sfide e nelle difficoltà della piccola dimensione e abbia il gusto di valorizzare quello che ha imparato altrove, in contesti diversi e che lui considera sfidanti.

È su questo elemento che deve scattare il feeling tra i due soggetti; per valutare se questo può avvenire non occorre lo psicologo, ma un'attenta e meticolosa ricostruzione della carriera della risorsa da inserire, che faccia emergere performance, attitudini, fatti indicativi della possibilità che questo feeling si realizzi.

Questione di feeling, quindi, ma ricercato pazientemente con specifica professionalità.

iascun professionista ha delle aree di miglioramento o nelle cosiddette "soft skill"

Territori



L'evoluzione della leadership per fare innovazione continua

Cena conviviale al distretto Sud Ovest Milano

Si è svolta il 16 novembre la cena conviviale del distretto Sud Ovest Milano, che ha visto anche quest'anno la partecipazione di diverse decine di imprenditori del territorio.

La scelta di un tema strategico per le imprese è stato molto apprezzato dagli imprenditori in sala, che nel corso della cena, hanno dibattuto su "L'evoluzione della leadership per fare innovazione continua".

Quali sono le caratteristiche principali del leader nell'impresa che cambia? E quali le parole chiave che la governano? "Innovazione" è la parola chiave del business contemporaneo. Infatti, è al centro di ogni strategia industriale e permea l'apertura al cambiamento. Lo stile di leadership fa la differenza, perché influenza l'andamento dell'impresa e quindi la tensione all'innovazione. Influenza anche e soprattutto la gestione delle risorse umane, che devono produrre i risultati per lo sviluppo aziendale.

Il leader innovatore non è solo al comando, ma è un comandante che guida la sua impresa con consapevolezza dell'obiettivo e coinvolgimento dei collaboratori. Per farlo ci sono metodi consolidati e altri di nuova concezione.

Le aziende di successo hanno delle cose in comune:

- sono centrate sul cliente
- sono veloci e hanno processi di cambiamento e miglioramento continui
- fanno innovazione costante e agibile

I capi azienda fanno i conti con queste 3 cose tutti i giorni!

Parlare di leadership, quindi, è un tema sempre attuale e legarlo all' innovazione è particolarmente interessante.

eadership e Innovazione" sono le parole chiave del business contemporaneo

Quali sono i modelli di riferimento? Come sono cambiati nel tempo? Ci sono definizioni e modelli troppo teorici che provocano insofferenza da parte delle persone di responsabilità delle PMI? Quanto cambia tutto ciò in relazione alle dimensioni dell' impresa e ai diversi settori?

Il leader coach o il leader trasformazionale? Il capo "vecchia maniera" cosa ha in comune con il "leader responsabile" di oggi? La discussione più concreta è quella che utilizza la doppia prospettiva dello studioso e quella del leader d'impresa. È molto più semplice di quel che sembra se si mettono a confronto i punti di vista e se si pensa in modo particolare al mondo delle PMI... un mondo ancora oggi di riferimento per l'eccellenza italiana, invidiata a livello internazionale.

Tutto ciò senza rinunciare a considerare che permangono problemi gestionali e sfide che possono far la differenza...

Studiare alcuni casi può sempre servire per avere esempi positivi

l leader coach o il leader trasformazionale? Il capo "vecchia maniera" cosa ha in comune con il "leader responsabile" di oggi?



ABRIZIO IACONETTI

53 anni, partner di Valdani Vicari & Associati, MBA SDA Bocconi, business partner della Key2people – società di head hunting, presidente della Fondazione La Vincenziana dell'Arcidiocesi di Milano.

laconetti ha una ventennale esperienza nella consulenza di business per l'impresa con un focus particolare rivolto alle PMI italiane.

È stato, in passato come prima esperienza, dipendente in una banca. Ha montato e gestito una scuola di vela estiva da giovane per i giovani neofiti. È stato componente de Comitato direttivo di una multinazionale del settore della comunicazione integrata.

È stato un piccolo imprenditore, come fondatore e AD di Futuredrive, una società di servizi integrati per le forze e le reti di vendita.

È stato docente e ha collaborato a vario titolo con le principali business school. Ha la passione per i due macro temi:

- cambiamento organizzativo;
- innovazione di business model, prodotto/servizio e di processo.

Ma la sua vera e più grande passione è la famiglia e la sua casa di campagna in Piemonte.

e negativi...la casa editrice giunta alla seconda generazione di imprenditori? Il caso di un'azienda produttrice di caffè alla quarta generazione? L'azienda meccanica della brianza famosa in tutto il mondo ...la cosiddetta multinazionale tascabile? Cosa possono suggerire concretamente?

La leadership "responsabile" è un modello recente, completo e concreto che è stato proposto come spunto di riflessione nel corso della cena conviviale ed è stato motivo di confronto tra i partecipanti. Ma non solo, sicuramente nei giorni successivi gli imprenditori hanno riflettuto su un tema così strategico anche tra le mura della propria azienda.

Fabrizio Iaconetti, partner di Valdani Vicari & Associati, è intervenuto per presentare i metodi consolidati e altri di nuova concezione

Hanno aperto la serata Alberto Fiammenghi, componete della Giunta di Presidenza con delega al distretto Sud Ovest Milano, e Stefano Valvason, direttore generale di A.P.I. .





2.500 ASSOCIATE 50 MILA ADDETTI 6 DISTRETTI SERVIZI RAPPRESENTANZA NETWORKING

RIMANI SEMPRE AGGIORNATO SULLE INIZIATIVE A.P.I.

SITO WWW.APMI.IT

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

HASHTAG #APIFAIMPRESA

mondo api

LEGALE

pag. 56 Un tranquillo passaggio generazionale è possibile utilizzando gli strumenti adatti

INTERNAZIONALIZZAZIONE

pag. 59 A.P.I. a Debrecen per l'Italian Business Day

FINANZA

pag. 60 Investire per competere

RELAZIONI INDUSTRIALI

pag. 62 Welfare, il nuovo ruolo delle pmi

Un mondo di servizi

Notizie, eventi, iniziative, progetti e informazioni utili alla vita di un'impresa, che passa attraverso fasi di crescita, di consolidamento, di rilancio e di potenziamento. «Mondo Api» è la sezione che illustra l'attività del sistema 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.

LEGALE

Gian Paolo Valcavi, SCF Studio Legale

Un tranquillo passaggio generazionale è possibile utilizzando gli strumenti adatti

Primo passo: analizzare lo statuto societario in vigore per verificare la sua adeguatezza ai futuri bisogni della società e ai doveri dei soci.



Nel numero dell'A.P.I. Magazine pubblicato a dicembre 2016, il professor Salvatore Sciascia ha fornito una serie di importanti spunti sulla gestione del passaggio generazionale, momento delicato di transizione che, se ben gestito, può assicurare non solo la preservazione dell'azienda, ma anche la sua crescita nel futuro.

Secondo recenti dati Istat un numero rilevante di imprese italiane (circa 9 su 10), viste le ridotte dimensioni, vede un diretto coinvolgimento della famiglia nella sua conduzione: non è, quindi, infrequente assistere all'affascinate mix di generazioni dove, accanto ai padri (fondatori o seconda generazione di imprenditori), lavorano a stretto contatto i figli (appartenenti alla generazione X) e i nipoti che sono, invece, dei millennials.

Si affiancano, perciò, valori culturali, modalità di lavoro e, in genere, linguaggi assolutamente dissimili: questa diversità può tradursi in una straordinaria ricchezza o, come accade nei casi meno fortunati, in un elemento di incomunicabilità e di conflitto. Stando ai dati si deve ritenere che sia molto più frequente la prima ipotesi della seconda: ogni anno circa 60 mila imprese affrontano una simile sfida e circa l'80% supera con successo questa fase critica, garantendo la preservazione di una ricchezza che, secondo alcune stime, si attesta sulla ragguardevole cifra di 1.600 miliardi.

È, quindi, indice di estrema lungimiranza e capacità dell'imprenditore più maturo d'età il capire come i propri figli e nipoti possano essere uno strumento d'impulso e non, invece, un problema e un ostacolo.

Mettere "nero su bianco"

Il professor Sciascia ha elencato "sei semplici principi da seguire" per governare nel miglior modo possibile un percorso che assicuri alla famiglia, all'organizzazione e all'azienda un passaggio generazionale proficuo e il meno traumatico possibile. Di questi sei uno ci riguarda da vicino ed è quello delle regole scritte, che Sciascia sintetizza con il "mettere nero su bianco": si tratta cioè di fissare diritti e doveri di ciascun soggetto coinvolto nel passaggio generazionale.

Stante le peculiarità di ogni realtà familiare e imprenditoriale, non esiste una ricetta valida sempre e comunque; non esiste un modello che possa essere semplicemente replicato e nessuno degli strumenti giuridici a disposizione è mai da solo risolutivo. La tipicità di ogni azienda (per settore, storia e organizzazione) e le caratteristiche di ogni persona coinvolta nel processo del passaggio generazionale (ivi comprese le aspirazioni, la formazione e le inclinazioni) impongono

C irca 9 imprese su 10 vedono un diretto coinvolgimento della famiglia nella sua conduzione

un saggio uso dei diversi strumenti giuridici disponibili, adattandoli al caso concreto.

Da non sottovalutare che tale attività di adeguamento e adattamento deve tenere in giusto conto non solo valutazioni di carattere oggettivo, ma anche elementi di natura soggettiva (e, quindi, irrazionali), poiché il passaggio generazionale, per poter correttamente "funzionare" non può lasciare insoddisfatto quel senso di "giustizia" che ogni partecipante a un tale percorso si attende all'esito dello stesso.

Il presupposto: la conoscenza delle "regole del gioco"

Per poter giungere a "mettere nero su bianco" è, in primo luogo, necessario che si agevoli all'interno del gruppo familiare interessato un processo di conoscenza delle "regole del gioco". Così è importante che tutti siano opportunamente consapevoli del fatto che il partecipare a una società o, in genere, a un'impresa è sì fonte di diritti (come per esempio, quelli ai dividendi o al compenso come amministratore), ma è anche e soprattutto fonte di doveri, quali quelli di agire secondo correttezza e buona fede o nell'interesse della società stessa e non per raggiungere scopi propri del singolo socio.

I patti parasociali

Parimenti, è necessario che si analizzi, insieme alla famiglia coinvolta, lo statuto sociale in vigore, al fine di verificare se lo stesso sia adeguato al bilanciamento di diritti e doveri che nel futuro governo societario ci si è prefissati. Tale analisi può, quindi, portare a ritenere opportuna (o necessaria) la sottoscrizione di un patto parasociale, cioè un contratto tra i soci, che fissa regole ulteriori e parallele a quello dello statuto per il futuro governo della società e che ha una durata limitata nel tempo, cioè strettamente necessaria ad agevolare il cambiamento in atto.

Si tratta, per esempio, di:

- obblighi che riconoscono a favore del socio di minoranza il diritto alla nomina di uno o più amministratori non operativi;
- previsioni di quorum più elevati per l'adozione di delibere che potrebbero pregiudicare l'interesse di questa o quella parte del capitale sociale:
- o il riconoscimento del diritto di veto a favore dei familiari soci non operativi su alcune operazioni societarie.

Le ulteriori possibili scelte

Laddove, sulla base di quanto verificato nella "fase della conoscenza", si voglia creare una maggior separazione tra società operativa e patrimonio familiare, si può fare ricorso alla costituzione di una holding di famiglia (magari di stampo personalistico) cui conferire l'intero pacchetto di quote o azioni della società operativa. In tal modo, fissate chiare e rigide regole per la circolazione delle quote della holding, il familiare non interessato alla gestione operativa dell'azienda partecipa solo al capitale della società controllante e riceve degli utili. Il familiare coinvolto nell'assicurare continuità all'azienda ha un duplice ruolo: quello di socio della holding (che lo parifica agli altri familiari) e uno di amministratore o dipendente della società operativa, che va a remunerare il suo maggior impegno.



Un ulteriore strumento, per la verità non pienamente sfruttato, è il patto di famiglia, che consente di disciplinare, tramite un atto scritto e firmato da tutti i componenti della famiglia, i reciproci impegni relativi alla successione nell'impresa. Con il patto si fissano regole e condizioni, cui dovranno sottostare tutti i componenti della famiglia: è, quindi, una sorta di statuto familiare, che impedisce l'insorgere di situazioni di conflitto tra i futuri eredi, nonché tra questi e il fondatore. Infine, non si può omettere un cenno al trust, cioè quel rapporto fiduciario in virtù del quale colui a cui viene conferita la titolarità sulle quote della società o su determinati beni dell'azienda è tenuto a custodirli e/o amministrarli o, comunque, a



mondo api internazionalizzazione

A.P.I. a Debrecen per l'Italian Business Day

L'evento è stato organizzato dalla Camera di Commercio Italiana per l'Ungheria

servirsene a vantaggio di uno o più beneficiari per uno scopo determinato dal fondatore dell'azienda. In tal modo si realizza la segregazione dei beni affidati al trustee e si assicura la possibilità che il pacchetto azionario (o di quote) mantenga la sua sostanziale unitarietà e sia destinato allo scopo prefissato dal fondatore dell'impresa, cioè proteggere i familiari coinvolti nella gestione della società. Ognuno di questi strumenti presenta pro e

contro (così come schematizzato qui di seguito) e questo li rende più idonei per alcune situazioni piuttosto che per altre, perché come abbiano detto ogni situazione è diversa dalle altre. Nessuno di tali mezzi è di per sé la soluzione delle possibili criticità che il passaggio generazionale può comportare; va accompagnata dalla conoscenza delle "regole del gioco" e dalla volontà di affrontare il futuro con la consapevolezza del passato.

Strumento giuridico	Pro	Contro
Patto parasociale	1) agevole gestione della stesura dei patti, perché non si incide sullo statuto sociale; 2) non è necessario che aderiscano tutti i soci; 3) facilità nella previsione di regole di governo della società coerenti con gli obiettivi di passaggio generazionale del fondatore.	necessario rispetto dei limiti previsti dalla legge; non si risolve il problema della successione ereditaria a favore dei legittimari nelle quote/azioni del fondatore.
Holding di famiglia	1) Si evitano indebitamenti per liquidare gli altri familiari; 2) si scongiurano i conflitti tra patrimonio e società operativa; 3) si dirimono le questioni familiari solo nella holding e, quindi, fuori dal contesto della società operativa; 4) i conflitti tra soci/familiari vengono gestiti dalla governance della holding; 5) separazione tra rendita del capitale (nella holding) e rendita da lavoro (nell'operativa).	1) maggiori oneri amministrativi (possibile necessità della redazione di bilancio consolidato di gruppo); 2) duplicazione dei costi societari e di amministrazione; 3) holding compie per lo più operazioni esenti ai fini Iva e perde parte del credito Iva; 4) doppio passaggio fiscale per i dividendi, che dalla operativa risalgono alla holding e da questa vengono attribuiti ai soci.
Patto di famiglia	1) si disciplina la futura successione ereditaria, intervenendo in misura significativa anche sulle quote di legittima e con regole chiare; 2) si evita la parcellizzazione del patrimonio preservando la posizione di chi prosegue nell'attività produttiva; 3) ha come obiettivo principale di garantire continuità dell'impresa; 4) la necessità dell'intervento del notaio consente una analisi delle principali questioni giuridiche connesse al patto; 5) necessità di partecipazione di un professionista per la valutazione oggettiva dell'azienda.	1) è necessaria la partecipazione di tutti i futuri eredi; 2) necessità dell'accordo di tutti.
Trust	1) si assicura la non aggredibilità del patrimonio conferito al trust; 2) basso costo di gestione; 3) maggior elasticità rispetto alla fondazione di diritto italiano.	1) maggior difficoltà nel realizzare validi patti o accordi parasuccessori; 2) difficoltà di superare le contestazioni dei legittimari; 3) il non rilevante ricorso al trust lascia spazio ad ampi dubbi interpretativi ed applicativi; 3) piena esperibilità dell'azione di riduzione.



a diversità può tradursi in una straordinaria ricchezza

l patto di famiglia consente di disciplinare i reciproci impegni relativi alla successione nell'impresa

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



Lo scorso settembre, il vice presidente Daniele Guerzoni ha partecipato, in rappresentanza di A.P.I., all'importante meeting istituzionale "Italian Business Day", che si è svolto al municipio di Debrecen, seconda città più grande dell'Ungheria dopo la capitale.

L'evento è stato organizzato dalla Camera di Commercio Italiana per l'Ungheria in collaborazione con l'Ambasciata d'Italia per l'Ungheria, l'Italian Trade Agency, l'Istituto Italiano di Cultura, la Camera di Commercio e Industria della Contea di Hajdù-Bihar e il municipio di Debrecen. Le autorità italiane e ungheresi si sono incontrate per poter dibattere nel dettaglio dei rapporti tra i due paesi, in particolare, con la città di Debrecen.

Il meeting "Italian Business Day" ha rappresentato un incontro di grande interesse poiché, per la prima volta, tutto il Sistema Italia (composto da Ambasciata d'Italia, CCIU, ICE e Istituto di Cultura Italiano) si è riunito per organizzare un evento finalizzato a promuovere le relazioni istituzionali, commerciali e culturali nel territorio.

Il vice presidente A.P.I. Guerzoni ha sottolineato l'importanza della collaborazione per le imprese e il ruolo dell'associazione per favorire le possibilità di sviluppo di opportunità di business.

Agli incontri della giornata hanno partecipato da parte italiana: Massimo Rustico, ambasciatore italiano per l'Ungheria, Teresa Testa, responsabile Sezione economica - commerciale dell'Ambasciata

n'opportunità per favorire il business

Italiana in Ungheria, Ferdinando Martignago, presidente della Camera di Commercio Italiana in Ungheria, Francesco Maria Mari, former segretario generale della Camera di Commercio Italiana per l'Ungheria, Gian Luca Borghese, direttore dell'Istituto Italiano di Cultura in Ungheria, Marco Bulf, direttore dell'Ice, Marcello Baldoni, senior trade analyst dell'Ice, Roberto Sarciá, console onorario della regione nord orientale, Daniele Guerzoni, vice presidente A.P.I., Renato Fava, direttore generale Tecnica Group, Roberto Massucco, general manager di Eurings Zrt., Gian Maria Vallacco, purchasing director del gruppo

Prysmian, Börcsök Júlia, vice S.G. CCIU. Per la parte ungherese sono intervenuti: Papp László, sindaco di Debrecen Barcsa Lajos, vice sindaco di Debrecen, Bulcsu László, vice presidente dell'Assemblea di Haidú-Bihar Megye, Pósei Zoltán, vice presidente

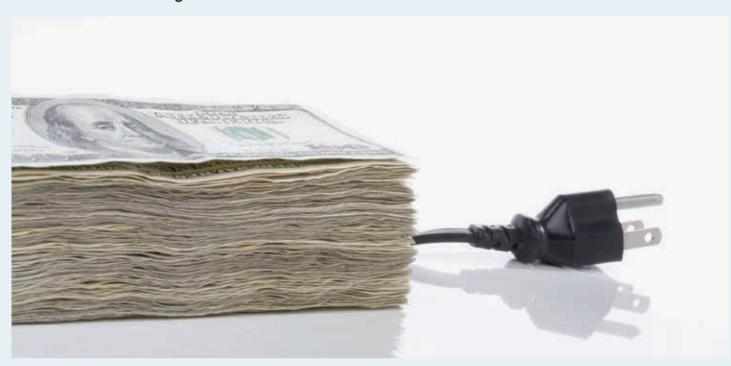


della Camera di Commercio e Industria della Contea di Hajdú Bihar. Pintér Ákos, vice rettore dell'Università di Debrecen, Jenei Réka, ufficio relazioni internazionali, Léka Dóra, ufficio relazioni internazionali e Petróczi Ildikó, ufficio stampa.

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

Investire per competere

Il Servizio Finanziario è a disposizione per verificare l'ammissibilità dei progetti di investimento agli strumenti di finanza agevolata



Nell'ampio panorama dei contributi e delle agevolazioni, riportiamo i principali strumenti di interesse per le pmi.

Ricerca innovazione e sviluppo

CREDITO D'IMPOSTA PER LA RICERCA E SVILUPPO

Possono richiedere il credito d'imposta per le attività di ricerca e sviluppo, le aziende che hanno sostenuto spese in eccedenza rispetto alla media dei medesimi investimenti realizzati nei periodi d'imposta 2012-2013-2014 per:

- personale altamente qualificato;
- quote di ammortamento di strumenti e attrezzature e laboratorio;
- contratti di ricerca stipulati con università, enti di ricerca e organismi equiparati, e con altre imprese comprese le startup innovative;
- competenze tecniche e privative industriali.

Il beneficio massimo su base annua per singola azienda, indipendentemente da forma giuridica, settore economico e regime contabile è pari a 20 milioni di euro. La richiesta può essere effettuata per gli esercizi, fino al 2020 incluso, in cui verrà svolta attività di ricerca & sviluppo.

BANDO INNOVALOMBARDIA

Bando dedicato al sostegno e alla valorizzazione economica dei progetti di innovazione di prodotto (industrializzazione di un progetto di ricerca e sviluppo finalizzato al miglioramento di un prodotto esistente) o di processo (progetti in forma singola o in partenariato – composto da almeno una pmi e una Mid Cap – riguardanti introduzione di un metodo di produzione o di distribuzione nuovo o sensibilmente migliorato ottenuto attraverso cambiamenti delle tecniche, delle attrezzature e/o software).

iversi gli strumenti finanziari per sostenere le pmi

PATENT BO

Agevolazione che comporta la detassazione ai fini Irpef/Ires e Irap di una parte dei redditi derivanti dall'utilizzo di opere dell'ingegno, di brevetti industriali per invenzione e per modello di utilità e certificati complementari di protezione, di marchi, di disegni e modelli e di informazioni aziendali e di esperienze tecnico-industriali che siano proteggibili.

Investimenti

LEGGE SABATINI

Con decreto direttoriale del ministero dello Sviluppo Economico è stata prorogata l'operatività della Legge Sabatini fino al 31 dicembre 2018 permettendo alle micro, piccole e medie imprese di richiedere la concessione di agevolazioni per l'acquisto di nuovi macchinari, impianti, attrezzature nonché hardware, software e tecnologie digitali.

Il contributo in conto interessi verrà calcolato al tasso del 2,75% sull'importo del finanziamento ottenuto con piano convenzionale d'ammortamento a rate semestrali della durata di 5 anni.

Il finanziamento può coprire fino al 100% degli investimenti ed essere assistito dalla garanzia del fondo centrale di garanzia.

Per favorire la transizione del sistema produttivo alla manifattura digitale, agli investimenti in big data, cloud computing, banda ultralarga, cybersecurity, robotica avanzata e meccatronica, realtà aumentata, manifattura 4D, Radio frequency identification (RFID) e sistemi di tracciamento e pesatura dei rifiuti verrà riconosciuta una maggiorazione del 30% del contributo.

AL VIA

La misura prevede il sostegno degli investimenti strategici effettuati da pmi operative da almeno 24 mesi con sede in Lombardia e codice Ateco primario: C;F;H;J;M;N (a esclusione di alcuni codici previsti nell'allegato del bando) e si suddivide in: Linea Sviluppo Aziendale (investimenti inseriti in Piani di Sviluppo Aziendale) e Linea Rilancio Aree Produttive (Investimenti per lo sviluppo aziendale basati su programmi di ammodernamento e ampliamento legati a piani di riqualificazione/riconversione di aree produttive).

Sono ammissibili spese per acquisto di macchinari, impianti specifici e

attrezzature, arredi nuovi di fabbrica necessari per il conseguimento delle finalità produttive; sistemi gestionali integrati (software & hardware); acquisizione di marchi, di brevetti e di licenze di produzione; opere murarie, opere di bonifica, impiantistica e costi assimilati; proprietà e diritto di superficie (solo per la linea Rilancio Aree Produttive). I progetti presentati dovranno avere spese comprese tra 53 mila euro e 3ML per la Linea Sviluppo Aziendale e fino a 6ML per la linea Rilancio Aree Produttive. Le agevolazioni previste sono:

- finanziamento a medio-lungo termine erogato da Finlombarda e dagli intermediari finanziari convenzionati. Importo tra 50.000 e 2,85ML a copertura tra l'85% e il 95% delle spese ammissibili.
- garanzia regionale gratuita a copertura del 70% dell'importo di ogni singolo finanziamento.
- contributo a fondo perduto in conto capitale di importo variabile in base all'importo dell'investimento e al regime di aiuto scelto (de minimis oppure in esenzione) da un minimo del 5% a un massimo del 15% delle spese ammissibili.

Liquidità

CREDITO ADESSO

Destinato a sostenere le necessità di capitale circolante connesso all'espansione commerciale mediante l'erogazione di finanziamenti chirografari prevede due modalità di accesso:

ordinaria – con presentazione di uno o più ordini o contratti di fornitura di beni e/o servizi aventi un importo complessivo minimo pari a 22.500 euro al netto di Iva, potrà essere finanziato fino all'80% dell'ammontare degli ordini o dei contratti;

semplificata – senza presentazione di ordini/contratti per imprese con una media dei ricavi tipici di almeno 120.000 euro negli ultimi due esercizi, potrà essere finanziato fino al 15% della media dei ricavi tipici con un importo compreso tra 18 mila a 200 mila euro.

Proprietà intellettuali (marchi, brevetti e modelli di utilità)

VALORIZZAZIONE ECONOMICA DEI MARCHI STORICI

Destinato per la realizzazione di un progetto finalizzato alla valorizzazione e al rilancio dei marchi nazionali depositati prima del 1° gennaio 1967 attraverso l'acquisto di servizi specialistici esterni.

Fase 1 – Valorizzazione produttiva e commerciale del marchio (obbligatoria).

Fase 2 - Servizi di supporto (facoltativa).

Le spese di cui alla Fase 2 possono essere riconosciute solo se accompagnate dalla richiesta di almeno un altro servizio di cui alla Fase 1.

Contributo in conto capitale, nella misura massima dell'80% delle spese ammissibili, per un importo massimo di 65 mila euro per la valorizzazione produttiva e commerciale del marchio e 15 mila euro per i servizi di supporto. Possono essere presentate più richieste dalla stessa azienda aventi però oggetto un diverso marchio. L'importo massimo del contributo che un'azienda può ottenere è di 120 mila euro.

A breve sono attese le pubblicazioni di diversi attuativi di strumenti a supporto dei percorsi di internazionalizzazione, dell'ammodernamento informatico delle aziende e degli investimenti in marketing e pubblicità. Il servizio Finanziario è a disposizione per verificare l'ammissibilità dei progetti agli strumenti di finanza agevolata operativi.



pportunità per le imprese

INFO & DOC Servizio Finanziario Tel. 039.9418644 finanza@apmi.it

60 mondo api

mondo api relazioni industriali

Welfare, il nuovo ruolo delle pmi

A.P.I. sostiene le aziende verso la conciliazione vita-lavoro



Il nuovo contesto normativo

Malgrado l'Italia sia in ritardo rispetto ad altri paesi europei, è ormai affermata l'importanza del welfare aziendale e la necessità di fornire questi servizi ai lavoratori, soprattutto in prospettiva futura, da parte delle aziende

Tale affermazione è confermata, non solo dalla recente introduzione del welfare nei rinnovi dei contratti collettivi nazionali di lavoro del settore metalmeccanico, rivolti sia alle imprese industriali che alle piccole e medie industrie, ma, in primis, dagli interventi legislativi nazionali. Infatti, lo Stato è intervenuto con diverse norme a sostegno della conciliazione vita-lavoro di figure particolari quali, per esempio, stanziamenti a copertura di fondi per baby sitter e asili nido.

Di recente, con il decreto interministeriale del 12 settembre 2017, sono state stanziate le risorse per il biennio 2017-2018, relative al sostegno di misure facenti parte di tre aree di intervento.

La prima area di intervento è rivolta alla genitorialità e consiste in diversi interventi, tra i quali: la creazione di asili nido e spazi gioco

sia all'interno che all'esterno dell'azienda, l'erogazione di servizi di baby-sitting; l'offerta di percorsi formativi che favoriscano il rientro delle lavoratrici dopo la maternità. La seconda area di intervento è rivolta alla flessibilità organizzativa. Riguarda, pertanto, il lavoro agile (L.81/2017), il part-time, le banche ore o la cessione solidale dei permessi con l'integrazione da parte dell'azienda della quota ceduta. La terza area di intervento è relativa all'erogazione di servizi di cura veri e propri, per i dipendenti impegnati nell'assistenza a un familiare. Rientrano tra tali interventi, godendo dell'agevolazione contributiva, anche le convenzioni con strutture che offrono servizi utili per ottimizzare la gestione familiare e i servizi time saving.

Complessivamente sono stati stanziati 110.000.000 di euro che, nella fase iniziale di sperimentazione, permetteranno la decontribuzione dei contratti aziendali sottoscritti dal 01/01/2017 al 31/08/2018. L'ammontare dell'esenzione sarà definita dal numero di datori di lavoro che presenteranno la domanda e secondo la relativa forza aziendale media, data dal numero medio dei lavoratori occupati nell'anno civile precedente la richiesta.

e misure di welfare generano un significativo effetto positivo anche sull'assetto organizzativo dell'impresa

Il ruolo di AP.I.

Il Servizio Relazioni Industriali di A.P.I. garantisce supporto alle pmi non solo per fornire le modalità operative per accedere a tale recente misura, ma anche nei progetti del territorio regionale, già implementati nell'ultimo biennio, volti a promuovere l'utilizzo di forme di welfare per i dipendenti.

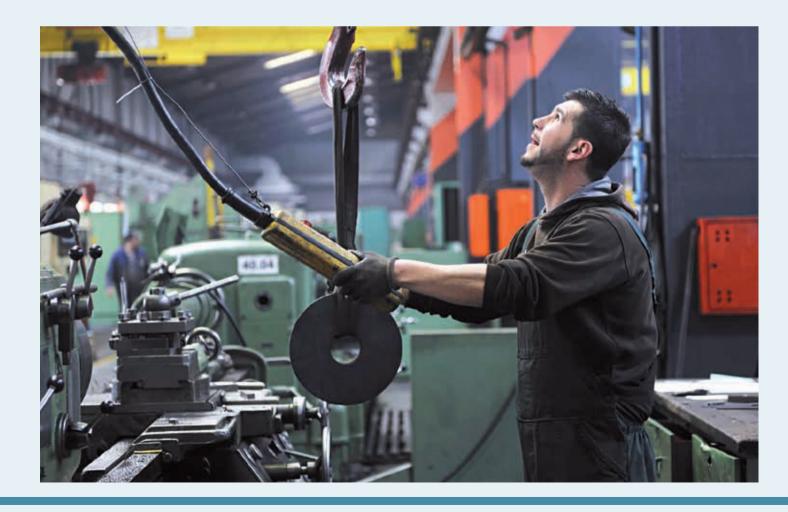
In particolare, A.P.I., grazie alla partnership sviluppatasi tra le parti sociali e la Provincia di Milano nell'ambito della misura: "Modalità attuative della delibera regionale n° 1081 del 12/12/2013 Disposizioni in ordine alla valorizzazione delle politiche territoriali di conciliazione, dei tempi lavorativi con le esigenze famigliari e delle reti di imprese che offrono servizi di welfare", già nel corso del 2016, ha supportato le aziende che attuano modelli organizzativi flessibili, sia dal punto di vista formativo che economico. Tale progetto ha disposto una premialità per le aziende aderenti per favorire interventi a supporto della conciliazione (per esempio acquisto di servizi di welfare).

Ad esempio, l'esperienza vissuta da Temporti Srl, azienda associata ad A.P.I., che ha partecipato attivamente a tale progetto, costituisce un'importante dimostrazione delle potenzialità e accessibilità ai servizi welfare anche per le pmi. Così Stefania Temporiti, socia rappresentate della società, ha descritto il progetto su misura implementato per i propri dipendenti

«All'interno della nostra azienda sono state realizzate attività con lo scopo di migliorare il benessere e la salute dei dipendenti sul luogo di lavoro, tramite l'acquisizione di corretti comportamenti da attuare in azienda finalizzati a migliorare il benessere fisico e prevenire eventuali infortuni e malattie. Nello specifico, abbiamo realizzato un ciclo di 3 incontri, in collaborazione con uno studio fisioterapico di Mesero. sulle seguenti tematiche: ergonomia - muscoli, articolazioni, ossa alimentazione»

«Grazie all'accordo sottoscritto tra l'azienda, assistita da A.P.L. e i sindacati - ha continuato Temporiti - oltre agli incontri, a ogni dipendente è stato offerto un pacchetto di "welfare", che includeva una visita individuale di valutazione posturale e 2 sedute da 30 minuti con gli specialisti (fisioterapisti) dello studio. Grazie al progetto, l'azienda ha potuto usufruire di un contributo utilizzato per la realizzazione delle attività messe in pratica».

Sulla base di questa esperienza, l'impresa si è dimostrata interessata a investire, in futuro, sul welfare per i suoi dipendenti anche attraverso altri strumenti «soprattutto – ha concluso Stefania Temporiti – ora che con il rinnovo contrattuale sono stati attivati dei piani di "flexible benefits" obbligatori per l'azienda».



ono state introdotte delle notevoli agevolazioni fiscali con riguardo alle somme delle retribuzioni legate a incrementi di produttività

Il welfare come opportunità per incentivare la produttività

Con le leggi di Stabilità per il 2016 e il 2017, sono state introdotte delle notevoli agevolazioni fiscali con riguardo alle somme delle retribuzioni legate a incrementi di produttività, nonché alle somme erogate sotto forma di partecipazione agli utili dell'impresa e all'erogazione di benefits da parte delle aziende.

In particolare, nelle norme che regolano la detassazione dei premi di risultato, è stata introdotta la possibilità di convertire tutto o parte del premio monetario in benefit welfare. Tale possibilità, che deve essere prevista da un contratto di secondo livello siglato dai rappresentanti di aziende e lavoratori, può essere esercitata unicamente a opzione dei lavoratori, i quali dovranno comunicare all'azienda la loro scelta. La legge per il 2017 ha accresciuto l'impatto della detassazione sui premi di risultato aumentando il limite per i bonus e allargando la platea dei beneficiari, grazie all'incremento del tetto di reddito per avere la tassazione agevolata, da 50 mila a 80 mila euro lordi annui. Una spinta ulteriore vi è stata con l'azzeramento dei limiti di deducibilità in caso di conversione del premio in servizi per sanità e previdenza integrativa. Infine, con la L.96/2017 è stato introdotto un doppio beneficio in caso di coinvolgimento paritetico dei dipendenti nell'organizzazione del lavoro, consistente nella possibilità: per il lavoratore, oltre all'applicazione della cedolare secca al 10 per cento sull'intero

premio, non è dovuta alcuna contribuzione, a suo carico, sull'importo massimo di 800 euro (con riferimento ai soli accordi siglati dopo il 24/04/2017); per il datore di lavoro (sempre con riferimento agli accordi siglati dopo il 24/04/2017), è stato introdotto lo sconto di venti punti percentuali dell'aliquota contributiva per invalidità, vecchiaia e superstiti, su massimo 800 euro.

L'utilità del welfare aziendale per l'impresa

In aggiunta ai benefici fiscali e contributivi legati a questi benefits, introdurre delle misure che permettano di migliorare il benessere individuale del dipendente genera un significativo effetto positivo anche sull'assetto organizzativo dell'impresa. Infatti, non vi è dubbio che tali misure comportino maggior motivazione e coinvolgimento nei dipendenti, i quali

si sentono così supportati dall'azienda anche nelle incombenze che riguardano la loro vita privata.

L'utilità del welfare per i dipendenti

Un primo aspetto di sostanziale importanza è che, godendo della totale detassazione e decontribuzione, le somme erogate sottoforma di benefits welfare sono da intendersi nette. In secondo luogo, è senza alcun dubbio molto importante il coinvolgimento della famiglia; nonché, l'impatto delle misure di welfare nel campo della salute, della sanità integrativa e del sostegno previdenziale.

Welfare aziendale è benessere di tutti: azienda e dipendenti

A.P.I. affianca le aziende associate al fine di rendere il welfare facilmente accessibile alle piccole e medie imprese, a favore di tutti i lavoratori o di alcune categorie di essi, con strumenti quali: piattaforme welfare personalizzate e/o tickets, agevolmente utilizzabili e spendibili.

Le soluzioni di welfare che, grazie al supporto di A.P.I., vengono implementate in azienda con strumenti "su misura", sono una strategia win-win, perché comportano vantaggi sia per il datore di lavoro che per i dipendenti. Infatti, da un lato, il lavoratore riceve un servizio valido a condizioni vantaggiose anche con riguardo alla tassazione dei redditi, dall'altro l'azienda può usufruire delle agevolazioni fiscali promosse dallo Stato. Finalmente l'esigenza di contenere il costo del lavoro delle imprese, da una parte, e di consolidare il potere d'acquisto dei lavoratori, dall'altra, possono trovare una forma di conciliazione costruttiva ed efficace e A.P.I. è al fianco delle pmi per agevolare questo processo virtuoso.





Milioni come lei.

Scegli fra milioni di immagini royalty-free a partire da 36€*.

I pacchetti di immagini e gli abbonamenti ICP sono la soluzione a tua disposizione per i tuoi lavori di creatività e di editoria. Dalle foto per il web alle alte risoluzioni per la stampa, dalle illustrazioni ai video. ICP è l'unico "one stop shop" che ti offre tanta scelta a portata di click. Cos'avevi capito?

Tel. 02 89605794 - www.icponline.it



*36€ per un pacchetto da 5 immagini scaricabili senza limite temporale







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.



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