

Il magazine per la Piccola e Media Impresa



# api **imilano** magazine

## **PROTAGONISTI**

Idee, lavoro, fiducia  
per una nuova politica  
industriale

## **TERMOMETRO PMI**

Si cresce, ma a ritmo  
rallentato

## **FOCUS EXPO 2015**

Feeding the Planet,  
Energy for Life

## **APIMILANO MAGAZINE**

**Anno III - Numero 1**  
**Marzo 2008**

Periodico trimestrale  
a cura di Apimilano  
Associazione Piccole e  
Medie Imprese di Milano  
e provincia

## **Paolo Galassi**

*Presidente Confapi e Apimilano*  
«Diamo alle imprese le leve  
del rilancio»

# QUANDO LA CITTÀ SI FA DURA, IL NUOVO BIPPER INIZIA A DIVERTIRSI.



OFFERTA LANCIO: FINO A 2.500 € DI SCONTO\*

**NUOVO BIPPER. PROGETTATO PER LA CITTÀ.** Arriva Bipper, il van che sa come evitare le maie della città. Elegante, compatto (3,86 m di lunghezza) e maneggevole (gira in appena 9,95 m). Bipper stupisce tutti per la capacità e il volume di carico (fino a 610 Kg e fino a 2,8 m<sup>3</sup> reclinando il sedile del passeggero), per la facilità con cui s'infiltra negli spazi più stretti, per i bassi consumi e per l'ergonomia degli interni. Con Bipper la gamma dei veicoli commerciali Peugeot oggi è davvero completa. Oltre 100 versioni, volume di carico fino a 17 m<sup>3</sup>, motori Euro 4 anche Diesel HDi con TAP<sup>®</sup> per Expert e Boxer. Inoltre, servizi finanziari e di manutenzione su misura.

**FINO A  
9.000 €  
DI SCONTO\***



RANCH FINO A 4.300 € DI SCONTO\*

EXPERT, VAN OF THE YEAR 2008  
FINO A 5.300 € DI SCONTO\*

BOXER  
FINO A 8.000 € DI SCONTO\*

VEICOLI COMMERCIALI PEUGEOT. PER LAVORO E PER PIACERE.



PEUGEOT equipaggiata TOTAL. \* Sconti comprensivi degli specifici incentivi statali applicabili ai sopracitati modelli in forza del D.L. 348 del 31/11/2007. È un'offerta dei Concessionari che aderiscono all'iniziativa, non cumulabile con altre iniziative promozionali in corso. Scade il 31/03/2009.

**FILIALE PEUGEOT MILANO**  
www.peugeotmilano.com

MILANO - VIA GALLARATE 199 - TEL. 02 307 033 37  
MILANO - VIA MECENATE 75/A - TEL. 02 554 03 51  
MILANO - VIA DEI MISSAGLIA 89 - TEL. 02 893 46 31  
S. S. GIOVANNI - VIA CARDUCCI 299 - TEL. 02 244 41 81

**Welcome Energy:  
benvenuta energia pulita.**

**Welcome Energy** ti aiuta a trasformare la natura in risparmio: è un finanziamento vantaggioso per realizzare impianti che producono energia pulita. Welcome Energy ti dà: tanti vantaggi, ridotte esigenze di manutenzione, eliminazione dei rischi di perdita dell'energia e nessun tipo di inquinamento. Perché con l'energia pulita la qualità della vita fa sorridere il sole.



**MONTE  
DEI PASCHI  
DI SIENA**  
BANCA DAL 1472

**GRUPPOMPS**

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

# Sommario

## *in Copertina*



Paolo Galassi

*Presidente di Apimilano  
e Confapi*

«Gli Stati Generali hanno rappresentato il termometro dell'imprenditore piccolo e medio, sono serviti a valutare i veri fabbisogni delle imprese e a elaborare soluzioni efficaci per il rilancio dell'economia nazionale»: parole di Paolo Galassi, presidente di Confapi e Apimilano, all'apertura dell'evento romano dello scorso 5 marzo in cui la Confederazione della piccola e media industria italiana ha presentato il proprio «palinsesto» di riflessioni, proposizioni e attese al sistema dei partiti, in vista delle elezioni politiche del 13-14 aprile. In particolare dal cilindro di Confapi sono emerse due proposte di legge. La prima intende incentivare il reimpiego di utili di esercizio (quelli che risultano dal conto economico redatto dall'impresa) nel rafforzamento dell'apparato produttivo e tecnologico delle aziende. Gli investimenti possono riguardare l'acquisto o la realizzazione in economia di nuovi impianti, macchinari, attrezzature e altri beni materiali diversi dai veicoli; le spese destinate a ricerca e sviluppo; l'acquisto o la realizzazione di diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell'ingegno; le spese relative a concessioni, licenze, marchi e diritti simili. La seconda proposta di legge punta a coordinare il sistema degli incentivi pubblici (statali e locali) a favore delle imprese, limitando gli strumenti di intervento ma orientandoli alla massima flessibilità sia in termini di impiego da parte delle amministrazioni centrali e regionali sia in termini di specializzazione in riferimento agli obiettivi da perseguire. Ma, soprattutto, Galassi ha ribadito ciò che serve per il rilancio delle imprese e del Paese: idee, lavoro e fiducia. «Come ogni buon imprenditore è pronto a sporcarsi le mani quando l'azienda vive un momento di crisi, così noi siamo disposti a intervenire nella soluzione dei gravissimi problemi che attanagliano il Paese, portando la nostra cultura economica e industriale. Però, a differenza di altri mondi associativi che non rinunciano a mettersi in prima fila nelle liste dei partiti, così giusto per andare in Parlamento a pigiare bottoni sotto il comando dei capigruppo, noi vogliamo essere soltanto noi stessi, cioè quei 50mila piccoli e medi imprenditori associati a Confapi, che generano una ricchezza stimata in 200 miliardi di euro all'anno, il 15% del Pil italiano». La cultura del fare, di chiaro stampo ambrosiano, potrebbe quindi presto attecchire anche nelle sale di comando dei palazzi romani. L'importante è che il conducente sappia quali leve muovere.

14



22



### Pmi network

- 6 NARDI – Nardi Elettrodomestici cambia logo  
 6 A. MORANDO – Servizi «chiavi in mano»  
 7 GIACOMEL – Esperienza e passione a disposizione del cliente  
 7 O.M.T. – Alta precisione da oltre 30 anni  
 8 PAOLA LENTI – Design e comfort assoluto  
 8 CALENBIO – Calore ed energia dalla natura

### Pillole di tendenza

- 10 E' sbarcato in Italia il rivoluzionario Eee PC  
 10 L'assistente in cucina delle top manager

### Protagonisti

- 12 Paolo Galassi: «Diamo alle imprese le leve del rilancio»  
 14 Idee, lavoro, fiducia per una nuova politica industriale

### Sportello pmi

- 17 «Fondo di rotazione per l'imprenditorialità», uno strumento per imprese competitive

### Focus

- 18 Expo 2015: Feeding the Planet, Energy for Life

### Imprese dal vivo

- 22 Api Pavia e Api Lodi: due nuovi distretti per il rilancio economico territoriale  
 23 Mollificio Star:  
 • 60 anni di precisione e affidabilità  
 25 Caribul:  
 • La sfida contro le vibrazioni passa dall'innovazione

### Termometro pmi

- 28 Si cresce, ma a ritmo rallentato  
 32 Internazionalizzazione: imperativo per lo sviluppo dell'impresa

### Lex & Code

- 38 La responsabilità delle persone giuridiche ai sensi della Legge 231

### Educational

- 40 La risorsa «formazione», per crescere e creare ricchezza  
 46 Sei regole d'oro per email chiare ed efficaci

### Global Local

- 26 Singapore: la città-stato industrializzata

### Mondo Api

- 50 AFFARI GENERALI  
 52 SINDACALE  
 54 FORMAZIONE  
 56 ESTERO  
 57 DALLE CATEGORIE  
 60 DAI DISTRETTI  
 61 CULTURA D'IMPRESA  
 62 PARTNERSHIP



32



46

api **m**ilano  
magazine

**Direttore responsabile:**  
Daniele Garavaglia  
d.garavaglia@apimilano.it

**Redazione:**  
Cristina Nespoli  
c.nespoli@apimilano.it  
Tel. 02.67140267  
Fax. 02.93650980

**Advertising e progetti speciali:**  
Simone Dattoli  
Tel. 02.67140214  
Fax 02.93650980  
s.dattoli@apimilano.it

**Ufficio Studi:**  
Susanna Migliore  
s.migliore@apimilano.it  
Tel. 02.67140290  
Fax. 02.93650980

**Collaboratori:**  
Miriam Berra  
Alessia Casale  
Ilaria Cucchi  
Aldo Messedaglia

**Le «firme» di questo numero:**  
Alessandro Doninelli  
Marzio Genghini  
Franco Cattaneo

**Photogallery:**  
Walter Capelli  
Olycom

**Progetto grafico e realizzazione:**  
Creatio  
Via Cuttica, 10 - Quargnento (AL)

**Ufficio Diffusione:**  
Servizio Comunicazione Apimilano  
Tel. 02.67140267  
stampa@apimilano.it

**Apimilano – Associazione delle piccole e medie imprese di Milano e Provincia**  
Proprietario ed editore  
Via Vittor Pisani 26, 20124 Milano  
Tel. 02.671401 – info@apimilano.it

**Presidente**  
**Paolo Galassi**

**Direttore generale**  
**Stefano Valvason**

**Stampa:**  
AB Più di Sorci Rosario  
Via De Sancis, 50 - Milano



Registrazione Tribunale  
di Milano n. 14 del  
16/01/2006  
Responsabile del  
trattamento dei dati  
personali  
(D.lgs 196/2003):

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

## Gli inserzionisti

- ▶ Aon
- ▶ Cisco System
- ▶ Confapi Lombarda Fidi
- ▶ Forum Italia-Francia
- ▶ Fratelli Giacomel
- ▶ HP
- ▶ Lufthansa
- ▶ Microsoft
- ▶ MPS
- ▶ Neotech
- ▶ Peugeot
- ▶ Total

## I partner di Apimilano

**AON** Broker di Assicurazione

**Lufthansa**

**CISCO**

SWISS

**Microsoft**

**DOMINA**  
Travel Your Partner

**Mr Price**

**e-max**  
e-max of a Germany Ltd.

**PEUGEOT**

**FASTWEB**  
un passo avanti

**SOLGENIA**

**GVA Redilco**  
Specialized in the Italian Market

**TIM**  
Vivere senza confini

**hp**  
invest

**TOTAL**

**inlingua**  
40 years

## Profilo dei lettori

Apimilano Magazine si rivolge a imprese, professionisti, istituzioni di governo e del territorio, rappresentanze politiche e sindacali, operatori economici e finanziari, sistema accademico e della ricerca scientifico-tecnologica, mondo dell'informazione.

# Star Alliance Company Plus

powered by  **Lufthansa**



## Star Alliance Company Plus: faccia volare la sua azienda

Star Alliance Company Plus è il programma di fidelizzazione online creato per offrire vantaggiose formule di risparmio alle piccole e medie imprese.

Iscrivendo la sua azienda su [www.staralliancecompanyplus.it](http://www.staralliancecompanyplus.it), per ogni volo effettuato con le 10 compagnie aeree partner potrà accumulare preziosi punti. Al programma partecipa anche Air One, che permette l'accumulo di punti anche sulle tratte domestiche.

Quali sono i vantaggi?

- Partecipazione gratuita al programma
- 1900 punti bonus per gli associati CONFAPI
- Utilizzando una carta di credito aziendale per l'acquisto, i punti accumulati per ogni volo vengono automaticamente registrati sul conto
- Ampia scelta di premi: voli e upgrade gratuiti, accredito in euro del controvalore dei punti accumulati, acquisti dal catalogo Worldshop
- I punti accumulati possono essere utilizzati per viaggi privati o di lavoro

Inoltre, se è già socio del programma per viaggiatori abituali Miles & More, riceverà contemporaneamente l'accredito miglia Miles & More e i punti Company Plus.

Per maggiori informazioni e per la registrazione clicchi [www.staralliancecompanyplus.it](http://www.staralliancecompanyplus.it)



STAR ALLIANCE  
THE AIRLINE NETWORK FOR EARTH



# PMI NETWORK

NARDI



Cinquant'anni: un traguardo ed un punto di partenza. Un nuovo logo per dimostrare che questo 2008 vuole essere vissuto da Nardi Elettrodomestici come un nuovo inizio per offrire una risposta sempre attuale che segue le esigenze del «vivere la cucina». La naturale evoluzione di chi vuole stare al passo con i tempi e rinnovarsi nel rispetto della propria tradizione e della propria storia.

Un logo semplice e lineare, più moderno ed attuale con una lieve accentuazione del colore arancio ed un nuovo carattere più "leggero". Equilibrato, immediatamente leggibile e funzionale sui prodotti. Una rivisitazione di forma e colore più che un cambiamento vero e proprio, per migliorare la propria leggibilità senza voler modificare in modo radicale l'immagine di un brand affermato e conosciuto in tutto il mondo, presente sul mercato da 50 anni.

Dal '58 ad oggi Nardi ha vissuto i cambiamenti che hanno dato vita alle nuove tendenze del design e della tecnologia. E puntualmente è stata capace di anticiparle offrendo prodotti intelligenti, che fanno di estetica e funzionalità il loro punto di forza. I numeri danno una dimensione concreta al presente: più di 300 dipendenti, oltre 700.000 elettrodomestici venduti all'anno e relazioni commerciali con oltre 80 paesi. Per questo, oggi più che mai, Nardi è proiettata verso un futuro fatto di ricerca, innovazione e soluzioni che precorrono le tendenze del mercato.

## Nardi Elettrodomestici cambia logo

**1958-2008: dopo 50 anni  
di successi Nardi rinnova  
la sua immagine**

NARDI

ELETTRODOMESTICI

**Nardi Elettrodomestici Spa**  
Via Como, 76  
20037 Paderno Dugnano (MI)  
Tel. 02.990331  
[www.nardispa.com](http://www.nardispa.com)

## A. MORANDO



### Servizi "chiavi in mano"

MORANDO

La società A. Morando opera da oltre 24 anni nel settore chimico-farmaceutico, alimentare, cosmetico, ospedaliero e laboratori di analisi.

E' specializzata nella progettazione e realizzazione ambienti a contaminazione controllata e clean room anche con impiantistica antideflagrante per Fine-Chemicals o per ambienti.

Produce direttamente e su misura strutture, pareti, controsoffitti, serramenti ed accessori per camere bianche e laboratori e relativi impianti di trattamento aria (HVAC), arredi e complementi in laminati melamminici, acciaio inox, sistemi di captazioni aria localizzate, CCB - Control Contamination Box per operazioni e/o processi confinati.

**A. Morando Sas**  
Via del Commercio, 5/7  
20080 Calvignasco (MI)  
Tel. 02.90849683  
[www.amorando.it](http://www.amorando.it)





## GIACOMEL

La sede storica della carrozzeria di via Lodovico il Moro sforna ogni settimana decine di macchine lucenti e clienti soddisfatti. E' proprio la soddisfazione del cliente che accompagnerà il loro lungo cammino.

Una crescita costante, porta i Fratelli a rappresentare, nella sede di Assago, la concessione dei marchi Volkswagen, veicoli commerciali, Skoda e Audi. Le marche rappresentate, sono vendute ed assistite su un'area di 70.000 metri quadrati con l'utilizzo della migliore tecnologia e risorse dedicate e motivate a trasferire concetti e soddisfazione.

Vendere ed assistere veicoli commerciali presuppone competenza, velocità, e professio-

nalità. Una sfida che molti non hanno accettato. L'investimento è cospicuo ma, l'offerta di servizi che siamo in grado di offrire spazia, dalla consulenza personalizzata, alla presa e consegna a domicilio, alla migliore offerta finanziaria commisurata alle reali necessità del cliente. L'area service è in grado di accogliere qualsiasi automezzo della gamma e di riconsegnarlo entro la giornata. In sintesi mobilità estrema, gamma articolata e allestimenti speciali in pronta consegna, risorse dedicate e la soddisfazione del cliente, proprio l'elemento che ci differenzia tra l'essere e l'apparire concessionario.

## Esperienza e passione a disposizione del cliente

**I Fratelli Giacomel cominciano a prendersi cura delle automobili sul finire degli anni 60, in pochi anni sono un riferimento per gli automobilisti milanesi**



**Fratelli Giacomel Spa**  
Via Verdi, 4 • Assago (MI)  
Tel. 02.4880551  
[www.fratelligiacomel.it](http://www.fratelligiacomel.it)

# GIACOMEL

## O.M.T.



La società opera nel campo della meccanica di precisione e dei riduttori di velocità da più di 30 anni. Lo stabilimento si estende su di una superficie coperta di 1.300 mq. e si avvale di macchine a controllo numerico che consentono di effettuare lavorazioni meccaniche di alta precisione e permettono di realizzare oltre ai normali articoli standard, prodotti speciali, attrezzature, macchinari e ingranaggi.

La politica aziendale, basata sulla realizzazione di particolari con un elevato standard qualitativo, ci impone come principio fondamentale, di fornirci delle materie prime presso aziende di primaria importanza che ci garantiscano le certificazioni per ogni singola fornitura.

Sempre nell'ottica di un servizio completo ai nostri clienti, su richiesta, ci occupiamo anche dell'esecu-

zione di trattamenti sia termici che di finitura.

Il nostro organico è composto da 15 addetti, altamente qualificati. La produzione copre un vasto settore delle richieste nel campo ecologico. Siamo in grado di fornire riduttori che coprono un campo da 20 Kg a 21.000 kgm e realizziamo gruppi combinati e riduttori per ogni particolare esigenza.

Operiamo modifiche o aggiunte ai gruppi: alberi con lunghezze a richiesta, giunti in uscita sull'albero lento, giri speciali. Per i nostri gruppi, durante il periodo di garanzia, offriamo la più completa assistenza.

Su richiesta interveniamo per la messa in funzione dei gruppi.

Inoltre forniamo servizi di manutenzione sui riduttori in genere.

## Alta precisione da oltre 30 anni

### Lavorazioni

- > Tagli materiale fino a Ø 300
- > Lavorazioni di tornitura da Ø 5 a Ø 1000 max lg. 3.000
- > Lavorazione di fresatura, campo max 1000 x 2000 x 1000
- > Lavorazioni di dentatura diritta ed elicoidale di ingranaggi da Mn. 1 a Mn. 10, fino a Ø 800
- > Costruzione di attrezzature speciali su richiesta
- > Assemblaggio piccoli gruppi

**O.M.T. Srl**  
Via Michelangelo Buonarroti 7/9  
20040 Cambiagio (MI)  
Tel. 02.95067253

# PMI NETWORK

## LENTI

DESIGN E COMFORT

L'azienda, fondata nel 1994 a Meda per iniziativa di Paola Lenti, diviene in breve tempo punto di riferimento per l'innovazione tessile nell'arredamento di design.

Da un coerente e dinamico sviluppo imprenditoriale, improntato alla sperimentazione e alla ricerca dell'eccellenza, sono nate nel tempo collezioni di tappeti, tessuti e moduli di seduta per interni ed esterni unici, perché unici sono i processi produttivi e creativi da cui nascono. La scelta dei materiali è base e fondamento di ogni progetto.

L'obiettivo è selezionare le fibre di qualità più alta: per i tessuti tradizionali ciò significa puntare ai migliori produttori del mondo; per i nuovi filati high tech, cruciale è la sperimentazione, condotta anche in settori estranei all'arredamento.

Per quanto riguarda la gamma cromatica, tessuti e filati sono sempre tinti espressamente per l'azienda e sulla base di colori creati da Paola Lenti.

Le lavorazioni, infine, comprendono antiche pratiche tradizionali, tecniche manuali e processi tecnologici innovativi, studiati ad hoc per garantire al prodotto inimitabili qualità estetiche e funzionali quali longevità, resistenza, indeformabilità. La varietà di modelli, forme, textures, colori presenti a catalogo, e la possibilità di associarli in diverse combinazioni, consentono di creare ambienti living adatti a ogni spazio, offrendo soluzioni d'insieme coordinate e coerenti.

La qualità, la precisione delle lavorazioni, la cura di ogni dettaglio e il servizio di consulenza alla clientela conferiscono valore aggiunto al marchio Paola Lenti, oggi distribuito nei punti vendita più prestigiosi in Italia e nel mondo.

## Design e comfort assoluto

LENTI



### Lenti Srl

Via XX Settembre, 7  
20036 Meda (MI)  
Tel. 0362.343216

## CALENBIO

**Calenbio**  
calore ed energia dalla natura

## Calore ed energia dalla natura



**Calenbio Srl**  
Via Madonnina, 38  
27018 Vidigulfo  
Tel: 038269343  
info@calenbio.it

In questo ambito il miglior rapporto costo-qualità-prezzo è dato dal pellet che, senza abbattere alberi, usando solo avanzi di lavorazione del legno, e di lavorazioni agricole, offre un'importante fonte calorica e di risparmio. Con il pellet infatti, riscaldare una casa di 80 metri quadri costa solo 3 euro al giorno, pari al costo di un sacco di pellet da 15 chili. Se poi si adottano stufe con dispositivi elettronici per regolare calore e temperatura, il consumo di pellet diminuisce ulteriormente. Dunque con 3 euro al giorno per 8 mesi di consumi (da settembre ad aprile) scaldare circa 80 metri quadri di casa costa solo 700 euro annui contro i 2-3mila euro di gasolio o metano.

Da qui la scelta imprenditoriale di Calenbio srl nata il 20 aprile 2006 su iniziativa dell'imprenditore pavese Francesco Rossi titolare e amministratore

unico dell'azienda, e che dopo le certificazioni ottenute, dal settembre 2007 è operativa sul mercato nazionale.

Il pellet Calenbio, italiano e certificato UNI, si vende in sacchi da 15 chili o big bag da 10 quintali e la capacità di produzione annua è di 18mila tonnellate; il pellet è lavorato in un capannone di 1500 metri quadri, servito da un'area scoperta di 2000 metri quadri. L'azienda è a Vidigulfo e presenta un ciclo produttivo ad alta automazione. Calenbio srl propone anche un servizio completo per i propri clienti offrendo, con la fornitura di pellet pari al consumo di tre inverni, anche l'acquisto a condizioni di particolare vantaggio, di stufe a pellet grazie ad una collaborazione con l'azienda perugina IRC srl Industrie Riunite Condizionamento. L'offerta vale non solo per i privati ma anche per gruppi di acquisto, enti pubblici e privati.

CALEMBIO

**Aon insieme ad API Milano  
ha studiato una Convenzione  
Assicurativa per i Soci  
con l'obiettivo di ridurre  
i costi dell'assicurazione per  
la Piccola Media Impresa**

Aon ha l'obiettivo di aiutarti a costruire, far crescere e gestire la tua azienda che mira a conseguire precisi obiettivi di business.

La presenza con sedi proprie su tutto il territorio nazionale, ci consente di esserti vicino ovunque e in ogni momento.

**A prezzi convenienti...**

siamo in grado di proporre ogni tipo di copertura assicurativa che ti consente di raggiungere i tuoi obiettivi strategici.

**Per avere informazioni o  
un preventivo gratuito contatta:**

**Antonio Mazzagatti**

Tel. 02 45434.420 - Fax 02 45463.420

antonio\_mazzagatti@aon.it

**Aon S.p.A.**

**Insurance & Reinsurance Brokers**

**Sede Legale e Direzione Generale**

Via Andrea Ponti, 8/10 - 20143 Milano

Tel. 02 45434.1 - Fax 02 45434.810

www.aon.it

**Il nostro  
lavoro è  
gestire il tuo  
business**

**Coperture  
assicurative per la  
Piccola Media  
Impresa  
a costi agevolati**

**AON**

Broker di assicurazione

# Gestire la mia flotta? Un gioco da ragazzi!



**EUROTRAFIC: la carta che ti semplifica la vita.** Adesso che la rete EUROTRAFIC vi mette a disposizione **1 stazione ogni 10 km\***, TOTAL vi propone lo strumento ideale, già adottato da molte Grandi Aziende, per gestire la vostra flotta veicoli.

**Contattateci al 800575252**

**[www.totalitalia.it](http://www.totalitalia.it)**



**TOTAL, mai più per caso**

**TOTAL**

## E' sbarcato in Italia il rivoluzionario Eee PC



Eee PC

Un mini notebook a basso costo su cui gira un desktop Linux. Questo il profilo dell'Eee PC, un ultraportatile appena lanciato in Italia da Asustek Computer.

**Della dimensione di un libro e dal peso inferiore ai 900 grammi**, il modello, chiamato 4G, è composto da uno schermo LCD da 7 pollici, un **disco a stato solido** da 4 GB, 512 MB di memoria DDR2, processore Intel Celeron da 900 MHz, webcam, porta Fast Ethernet, adattatore 802.11 b/g, chipset audio HD, tre porte USB, uscita VGA out, slot SD, speaker stereo, microfono e batteria agli ioni di litio da 5.200 mAh (3,5 ore di autonomia dichiarata).

Sull'Eee PC gira **Xandros Desktop**, un sistema operativo Linux-based che include tutto il necessario per la produttività domestica, la navigazione, la comunicazione ecc. Tra le applicazioni incluse si trovano Firefox 2, OpenOffice 2, Skype, client di instant messaging, lettore di ebook, player multimediale, programma per ricevere le radio via Internet e link a risorse come Google Docs e Wikipedia.

Grazie alla sua architettura Intel-based, Eee PC supporta nativamente anche Windows, e infatti Asus ha già annunciato che entro la fine dell'anno **lancerà una versione del proprio subnotebook con Windows XP**. Tale variante comprenderà le edizioni 2003 di Word, Excel e PowerPoint, e rispetto alla versione con Linux costerà un po' più cara.

## L'assistente in cucina delle top manager

Anni di digitazione sulla tastiera hanno impoverito la vostra calligrafia e scrivere vi provoca crampi o vi annoia? Se l'unica occasione in cui siete obbligate a non utilizzare una tastiera è il momento di stilare la lista della spesa, acquistate uno **Smart Shopper**. E' un dispositivo dotato di un software che riconosce la vostra voce, memorizza ciò che manca nel vostro frigo e con la semplice pressione di un pulsante stampa in pochi secondi la vostra lista. E' inoltre possibile associare ogni elemento ad una delle categorie visualizzate sullo schermo LCD del dispositivo, così da ottimizzare il tempo impiegato al supermercato mentre si fa la spesa. **Smart Shopper** può anche essere posto sul vostro frigorifero con una semplice pressione, grazie alla calamita di cui è dotato.



smart shopper

## Galassi: «Diamo alle imprese le leve del rilancio»

### **Presidente, quale è stato il primo messaggio in vista delle elezioni del 13-14 aprile?**

«Faccio una premessa: qualunque rappresentante del mondo Confapi inserito in una lista partitica ha proposto la propria candidatura a titolo assolutamente personale e previo decadimento da qualunque carica associativa. Detto questo, noi chiediamo alla politica di non appropriarsi indebitamente del "marchio" della piccola e media impresa, ma di creare le condizioni per rendere il sistema delle pmi concretamente protagonista nella elaborazione delle politiche economiche e nella gestione delle leve che manovrano gli investimenti strategici».

### **Perché è urgente il coinvolgimento degli imprenditori?**

«Innanzitutto per abbattere definitivamente alcuni luoghi comuni. In questo ultimo anno sul nostro sistema industriale sembra essere calato il *de profundis*: il modello di sviluppo italiano fondato sui distretti e sulla manifattura tradizionale è in crisi, la piccola e media impresa investe poco in ricerca & sviluppo, l'Italia perde quote di mercato più di altri Paesi industrializzati o emergenti. Ci siamo anche sentiti dire che la Spagna, con un'industria tecnologicamente arretrata rispetto alla nostra, ci ha raggiunto nella classifica dei Paesi industrializzati. Occorre fare chiarezza, riprendendo alcuni dati citati dal professor Marco Fortis».

### **Vale a dire?**

«Il nord-entro Italia, dove è più radicato il sistema produttivo strutturato sulla piccola e media impresa e sulle filiere distrettuali e dove vivono ben 38 milioni di italiani, ha un Pil procapite più alto della Scandinavia, dove vive la metà degli abitanti e dove la spesa in ricerca e sviluppo è la più alta d'Europa. Tra il 2001 e il 2006, nonostante la pressione della concorrenza asimmetrica cinese su tessile e calzature, cioè prima dei nuovi accordi di contenimento delle importazioni dall'Oriente, la quota di mercato dell'Italia nell'export mondiale è diminuita meno rispetto ad altri Paesi avanzati; nei primi sette mesi 2007 l'export italiano è quello cresciuto di più (+13%) tra i Paesi dell'Unione europea (UE-15) e la quota delle esportazioni italiane è quella aumentata di più nel mondo dopo quella cinese».

### **Ma la Spagna ci ha sorpassato?**

«Basta un dato: nel primo semestre 2007 il sistema industriale del nord Italia ha esportato il 40% in più (ben 36 miliardi di euro) dell'intera esportazione spagnola. Ricor-

Roma, 5 marzo 2008: Paolo Galassi, presidente di Confapi e Apimilano, detta ai rappresentanti dei partiti le condizioni per una politica economica che rilanci la competitività del sistema-Paese



diamoci anche che nel 2006 il surplus commerciale dei settori abbigliamento-moda, arredo-casa, apparecchi-macchine e alimentari-vini, cioè il cosiddetto made in Italy, ha raggiunto un nuovo record storico a 92 miliardi di euro».

### **Però il nostro Pil non corre, le stime per il 2008 anticipano un imbarazzante +0,7%...**

«Le cause vanno ricercate non nella crisi del settore industriale o del nostro modello di sviluppo, ma in alcune questioni mai risolte: il divario tra nord e sud del Paese, l'enorme debito pubblico, la bassa produttività della pubblica amministrazione, la scellerata politica energetica italiana che ci ha portato a scegliere la fonte di produ-



da almeno due anni il sistema produttivo ha ripreso in mano le redini dello sviluppo ed è soltanto grazie alle pmi manifatturiere se il Paese non è collassato dal punto di vista sociale ed economico



All'evento «Idee, lavoro, fiducia. Per le imprese e per il Paese», momento conclusivo degli Stati generali della piccola e media impresa, **Paolo Galassi** ha dialogato con **Piero Fassino** del Partito Democratico, **Roberto Castelli** della Lega Nord (federata Popolo della Libertà), **Alberto Mingardi**, direttore dell'Istituto Bruno Leoni, e **Vito Di Bari**, docente di Strategia dell'innovazione al Politecnico di Milano



l'impresa chiede allo Stato l'abbattimento dei costi della burocrazia e dei disservizi infrastrutturali, la detassazione degli utili reinvestiti e del costo del lavoro, la liberalizzazione reale dei servizi

zione più cara al mondo (il gas), il sempre più grave deficit infrastrutturale».

#### **Quindi, chi oggi in campagna elettorale annuncia un nuovo boom economico...**

«Forse non si è accorto che il boom è già partito; da almeno due anni il sistema produttivo ha ripreso in mano le redini dello sviluppo ed è soltanto grazie alle pmi manifatturiere se il Paese non è collassato dal punto di vista sociale ed economico. Ora però servono strumenti adeguati, leggi semplici ma di impatto immediato sull'impresa, che chiede allo Stato fiducia e sostegno attraverso l'abbattimento dei costi della burocrazia e dei disservizi infrastrutturali, la detassazione degli utili reinvestiti e del costo del lavoro, la liberalizzazione compiuta dei servizi. Per questo è bene che la politica riprenda a fare in modo competente il suo mestiere».

#### **Eppure anche in questa tornata elettorale c'è stata la corsa a candidare personaggi della società civile, imprenditori...**

«Come ogni buon imprenditore è pronto a sporcarsi le mani quando l'azienda vive un momento di crisi, così noi siamo disposti a intervenire nella soluzione dei gravissimi problemi che attanagliano il Paese, portando la nostra cultura economica e industriale. Però, a differenza di altri mondi associativi che non rinunciano a mettersi in prima fila nelle liste dei partiti, così giusto per andare in Parlamento a pigiare bottoni sotto il comando dei capigruppo, noi vogliamo essere soltanto noi stessi, cioè quei 50mila piccoli e medi imprenditori associati a Confapi, che generano una ricchezza stimata in 200 miliardi di euro all'anno, il 15% del Pil italiano».

## **CONFAPI PROPONE DUE LEGGI**

Nell'ambito dell'incontro promosso da Confapi il presidente Paolo Galassi ha illustrato i contenuti di due proposte di legge per il rilancio del sistema produttivo. La prima intende incentivare il reimpiego di utili di esercizio (quelli che risultano dal conto economico redatto dall'impresa) nel rafforzamento dell'apparato produttivo e tecnologico delle aziende. Gli investimenti possono riguardare l'acquisto o la realizzazione in economia di nuovi impianti, macchinari, attrezzature e altri beni materiali diversi dai veicoli; le spese destinate a ricerca e sviluppo; l'acquisto o la realizzazione di diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell'ingegno; le spese relative a concessioni, licenze, marchi e diritti simili.

La seconda proposta di legge punta a coordinare il sistema degli incentivi pubblici (statali e locali) a favore delle imprese. Si prevede l'utilizzo di un numero limitato di strumenti di intervento orientati alla massima flessibilità sia in termini di impiego da parte delle amministrazioni centrali e regionali sia in termini di specializzazione in riferimento agli obiettivi da perseguire. In particolare, la normativa destinerebbe l'impiego delle risorse pubbliche non solo al sostegno della realizzazione di progetti ma anche al raggiungimento di effetti indiretti degli stessi sul tessuto socio-economico di contesto, con particolare riferimento al fattore lavoro e quindi all'incremento dei livelli salariali.



# Idee, lavoro, fiducia per una nuova politica industriale



Nella seconda parte del 2007 ha preso il via il percorso degli Stati Generali della piccola e media impresa, promosso da Confapi con la collaborazione del Fapi sul tema «Formarci per competere»; tre tappe (Milano, Perugia e Bari), centinaia di audizioni e una community virtuale per far emergere identità, proposte e attese degli imprenditori

Obiettivo di questo Road Show conclusosi a Roma lo scorso 5 marzo è stato definire le linee guida di una nuova politica economica articolata su tre macro aree quali capitale umano, declinato in educazione, occupazione e lavoro; regole e sviluppo, che includono temi come l'organizzazione, la rappresentanza e la semplificazione; competitività ovvero infrastrutture, ricerca, innovazione, energia, ambiente e internazionalizzazione. Tutto questo senza dimenticare fiscalità e formazione. In queste pagine abbiamo riassunto alcuni momenti del dibattito di Milano che è stato un vero e proprio momento didattico, di formazione e crescita della cultura d'impresa.

## Capitale umano

### Aldo Buratti

«In Italia ci sono sistemi produttivi così strutturati che consentono di fare innovazione in questi settori, soprattutto il tessile. Anche il Governo dovrebbe riconoscere quest'eccellenza. Gli imprenditori devono chiedere che i nostri collaboratori oltre a spendere per la formazione abbiano a fine mese dei soldi per comprare i prodotti che producono. I punti salienti su cui intervenire sono:

- pressione fiscale
- decontribuzione e defiscalizzazione degli straordinari».



### Giovanni Anselmi

«Ogni impresa è composta da uomini. La relazione fra uomini e la loro capitalizzazione diventano quindi il vero valore dell'impresa. Beni, prodotti e servizi senza i loro progettisti, commerciali, manager e così via non sono nulla. Togliere il capitale umano all'impresa equivale a cancellare l'impresa, la sua storia e il suo valore. Valore che passa dalla conoscenza alla competenza per esprimersi nella relazione. La conoscenza la si impara prima a scuola poi sul lavoro. La competenza invece è la somma delle due inserita in un contesto lavorativo temporale. In mezzo c'è la



### Gianluigi Macchi

«Il mondo dell'edilizia è identificato quasi esclusivamente con quello extracomunitario.

Lavoratori con una qualifica sempre in continuo peggioramento, le cui ripercussioni sono visibili sulla qualità dei lavori. Nonchè allontanamento da parte dei nostri giovani dall'edilizia, in quanto i lavori pesanti di una volta non attraggono la nostra gioventù. Per iscriversi come "impresa edile" in fondo basta una cazzuola e un martello e subito si è qualificato per essere un imprenditore edile.

Per poter invece installare un contatore gas, oltre a dover pagare in anticipo, compilare moduli non semplici, il cittadino può aspettare anche dieci/dodici mesi per vedere soddisfatta la propria richiesta. Non è possibile che per installare un contatore del gas il cittadino lombardo debba parlare con un anonimo call center di Potenza».



formazione sia tecnica, sia comportamentale, che insegna più velocemente un saper essere e un saper fare. Ma alla base di tutto rimane sempre l'uomo con i suoi rapporti interpersonali. Quindi il clima in cui si svolge l'attività lavorativa diventa fondamentale per poter lavorare serenamente. Mi immagino tutti coloro che hanno lavorato negli anni 60 al progetto dell'auto "500" come si siano sentiti allora e come si sentano soprattutto oggi. Essere stati, in piccolo o in grande, coinvolti nel progetto "500" è stato un po' come partecipare alla rinascita del nostro Paese».

## Regole e sviluppo

### Carlo Vasoli

«L'internazionalizzazione di un'impresa, che è un passaggio naturale in certi momenti della sua vita, è un processo che richiede la risposta a tre domande, apparentemente semplici:

- dove siamo;
- dove vogliamo andare;
- come ci andremo.

Si tratta di un atteggiamento mentale che possiamo riproporre in ogni situazione, non solamente in quelle legate all'internazionalizzazione, che ci porta a costruire una strategia coerente con gli obiettivi.

“Dove siamo”: rappresenta la storia dell'azienda e fotografa il momento attuale

“Dove vogliamo andare”: è la visione del futuro

“Come ci andremo”: significa trasformare la visione in una serie di passaggi operativi, temporali e misurabili.

Una delle attività più importanti è la definizione dei compiti e delle responsabilità, in parole semplici: “Chi fa che cosa”.

Desidero sottolineare che internazionalizzazione non significa semplicemente “export”.

Si tratta infatti di un processo di cultura aziendale e non di mera attività commerciale o di outsourcing. Abbiamo bisogno di conoscere il territorio, l'ambiente, di sapere come è strutturato il sistema distributivo, chi agisce e come lo fa, quali sono le barriere.

Insomma, c'è da costruire una immensa serie di informazioni. E non basta! Bisogna preparare l'azienda all'interno, scegliere le risorse, selezionare e formare il personale, individuare le figure chiave dei vari settori, dotarsi di strumenti culturali come il marketing relazionale. Le informazioni sono tutte disponibili, basta mettersi in moto e raccoglierle».



### Romano Saini

1. Necessità di agevolazioni per manifatturieri con produzione in Italia, che esportano i loro prodotti all'estero, al fine di competere con la concorrenza, in particolare quella asiatica;

2. invitare l'Europa a trovare forme per differenziare i prodotti europei (ditte certificate) da quelli cinesi non identificati;

3. trovare soluzioni per impedire le grosse speculazioni sull'acquisto delle materie prime (esempio: obbligando chi acquista a pagare l'ordinativo ed eliminare l'opportunità di rivendere entro 10 giorni), questo darebbe più tranquillità a chi trasforma semi-lavorati e maggiore stabilità ai prezzi;

4. aumentare gli stipendi agli operai che lavorano nel manifatturiero, chiedendo al Governo sgravi fiscali che aiutino e involino gli operai a impegnarsi maggiormente nei processi produttivi e le aziende traggano beneficio dalla contribuzione (esempio: aumento all'operaio del 10% - sgravio contributivo per l'azienda del 20%);

5. per impedire il “nero” basterebbe ottenere lo scarico totale di tutti gli acquisti (emissione scontrino fiscale);

6. obbligare lo Stato a liberarsi delle spese improduttive (sprechi!!!).. con i risparmi altro che finanziaria!!!

7. proporre ai dipendenti pubblici premi di 1.000,00 □ per ogni 100.000,00 □ di risparmio strutturale sui processi lavorativi (vari esempi da apporare).



## Competitività

### Eugenio Marchello

«L'innovazione è la capacità di gestire le conoscenze al fine di generare vantaggi competitivi attraverso la produzione di nuovi beni, processi e sistemi organizzativi.

Tecnologie dell'informazione e della comunicazione che stanno trasformando in modo sostanziale il nostro modo di apprendere, di lavorare, di rapportarci con gli altri attori dei processi di sviluppo. Nel mondo che si sta delineando il management è chiamato a organizzare processi di innovazione e di gestione della conoscenza in un ambito allargato con relazioni con attori tra loro interdipendenti. Il passaggio dalla produzione di massa al post fordismo coincide con la fine dei processi di innovazione a intelligenza e conoscenza accentrata e con l'imporsi di processi di gestione della conoscenza e dell'apprendimento in sistemi a intelligenza distribuita.

L'apprendimento deve poter essere continuo, ma soprattutto deve essere diluito nel vissuto e nel proprio quotidiano. Proprio per questo le informazioni non possono più essere delimitate a luoghi e tempi separati rispetto dai luoghi e dai tempi del lavoro. L'informazione deve invece diventare continua - distribuita capillarmente nel tempo di lavoro, immersa nel luogo di produzione - così come continue sono le sollecitazioni che il mondo attuale ci pone».



### Antonio Sevegnani

«Finalità primarie del controllo di gestione attraverso la tempestiva conoscenza (reporting) degli andamenti economici, patrimoniali, finanziari:

- celere adozione di interventi correttivi;
- anticipazione delle politiche di bilancio;
- anticipazione, nei limiti consentiti dalle norme, delle politiche fiscali;
- coinvolgimento e formazione del personale dipendente;
- anticipazione dei fabbisogni finanziari;
- miglioramento qualitativo dei rapporti con i clienti, fornitori, istituti di credito».



## Sesta edizione del Forum delle Imprese



La **Sesta edizione del Forum delle Imprese**, imperdibile appuntamento franco-italiano incentrato su tematiche a carattere economico, organizzato dalla Camera Francese di Commercio e Industria in Italia, dalla Mission Economique dell'Ambasciata di Francia in Italia e dai Consiglieri per il Commercio Estero della Francia in Italia, avrà luogo quest'anno il **30 giugno**.

Si tratta di un evento unico, programmato nella splendida cornice del celebre **Palazzo delle Stelline**, situato nel cuore di Milano, capitale economica e industriale dell'Italia. Suddetto evento è l'ideale per permettere alle imprese italiane e francesi di instaurare delle relazioni d'affari in un contesto prestigioso. È un concetto originale che associa al tradizionale spazio espositivo, dei **workshop**, dei **dibattiti tematici**, e delle **conferenze** indirizzate a comprendere meglio le specificità giuridiche, economiche e culturali dei mercati dei due Paesi.

Lo spazio espositivo, organizzato intorno al chiostro delle Stelline, sarà suddiviso in padiglioni settoriali composti da diversi **stand** personalizzati, così da permettere alle aziende di valorizzare al meglio i propri prodotti e/o servizi. Per coloro i quali lo desiderassero, uno spazio "salottino" potrà essere installato accanto ai propri **stand**, in modo da assicurare il massimo confort durante le negoziazioni intraprese con i propri preziosi contatti.

Se l'edizione precedente ha riunito una sessantina di imprese, che hanno guadagnato sia in termini di contatti che di visibilità, e ha radunato più di mille visitatori appartenenti al mondo finanziario e commerciale, gli organizzatori confidano nell'ottenere dei risultati ancora migliori per quest'anno.

La giornata si concluderà con una conferenza tematica di alto livello, e con una Cena di Gala che riunirà oltre 300 dirigenti della comunità d'affari franco-italiana al prestigioso Palazzo Mezzanotte, sede storica della Borsa Italiana. La tradizione vuole che, durante la serata, le aziende più meritevoli nello sviluppo di relazioni economiche tra la Francia e l'Italia vengano premiate. Un'altra maniera di coltivare le pubbliche relazioni unendo l'utile al dilettevole...

Forum delle Imprese

### Tariffe:

#### Formula stand: 1.100 □ +IVA

- Spazio di 6 m<sup>2</sup> con 1 tavolo, 2 sedie, 1 cestino e 1 parete
- Il logo della vostra società sui diversi spazi di comunicazione del Forum
- Presentazione della vostra impresa sul catalogo del forum e sul sito Internet
- Ingresso all'@perilunch
- Accesso illimitato alle conferenze e ai workshop.

#### Formula stand+: 1.375 □ +IVA

- Stessi vantaggi della formula stand
- La Mission économique, sulla base di una lista di una trentina di contatti prescelti, manderà una presentazione della vostra società con inviti al vostro stand per conoscersi reciprocamente.

#### Opzione Salottino: 550 □ +IVA

Accanto al vostro stand o stand +, avrete a disposizione uno spazio confortevole per accogliere i vostri contatti.

- 2 poltrone
- 1 tavolino

Per una personalizzazione del vostro stand, contattare la segreteria del Forum.

#### Formula Catalogo: 500 □ +IVA

Per essere referenziati sul catalogo del Forum (diffuso in 2 000 esemplari nell'arco della giornata) e sul sito Internet, con un link diretto al sito Internet della vostra impresa valido per 12 mesi (100 000 visite circa).

#### Formula Workshop: da 500 □ +IVA

Affittate per mezza giornata una delle sale conferenze del prestigioso Palazzo delle Stelline per organizzare il vostro evento (workshop, conferenza, incentivo, lancio prodotto..)

#### Cena di gala 120 □ +IVA



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



**Massimo Corsaro**  
Assessore all'industria,  
piccola e media impresa  
e cooperazione

## «Fondo di rotazione per l'imprenditorialità», uno strumento per imprese competitive

**Assessore Corsaro, come riassumerebbe le caratteristiche distintive del «Fondo di rotazione per l'Imprenditorialità»?**

«Si tratta di un mezzo che Regione Lombardia ha istituito allo scopo di sostenere le attività imprenditoriali lombarde orientate all'innovazione, al trasferimento tecnologico e allo sviluppo competitivo sul mercato nazionale e internazionale. Le caratteristiche principali sono la massima flessibilità, la facoltà di intervenire come integrazione di altri strumenti virtualmente complementari, e la possibilità di essere alimentabile *pro quota* con le risorse finanziarie regionali, nazionali e comunitarie. Altre qualità specifiche sono l'affidabilità, la semplificazione – grazie all'introduzione di procedure on-line - e la continuità, garantita dall'introduzione di operazioni a sportello. Per rendere l'idea, le domande di accesso alle linee di intervento dovranno essere presentate con procedura on-line alla Regione Lombardia, attraverso la modalità informatica presente sul sito regionale».

**Quali sono i soggetti beneficiari, le linee di intervento e le modalità di ammissione?**

«Il Fondo è destinato alle imprese, singole o associate, anche di nuova costituzione, aventi sede operativa in Lombardia. Le linee previste comprendono azioni mirate allo sviluppo aziendale, all'innovazione di prodotto e di processo, all'applicazione industriale di risultati della ricerca, alla crescita dimensionale, o al trasferimento delle imprese. Senza voler indugiare in specifiche troppo tecniche, mi limito a dire che vengono considerati validi, ai fini dell'ammissione, i progetti d'investimento iniziati successivamente alla data di presentazione della domanda ed ultimati entro un anno e mezzo. Non dimentichiamo, inoltre, che sono previste anche delle forme di agevolazione per l'erogazione dei fondi quali il co-finanziamento a medio termine, la locazione finanziaria di beni strumentali e il prestito partecipativo con un tasso nominale annuo di interesse applicato alle risorse del fondo di rotazione regionale in sede di prima applicazione pari allo 0,50%».

**In conclusione, quale è la forza di questo strumento?**

«La forza del Fondo di rotazione sta nel fatto che è stato creato per supportare imprese sane. Regione Lombardia dice così "basta!" all'accanimento terapeutico, alla somministrazione di cure placebo ai malati terminali. Con questo strumento vogliamo accompagnare le aziende in grado di reggere il confronto competitivo nel mercato interno e internazionale».

### LE LINEE D'INTERVENTO

1. **sviluppo** aziendale per progetti basati su processi di ammodernamento e ampliamento produttivo;
2. **innovazione di prodotto e di processo**;
3. **applicazione industriale di risultati della ricerca** sviluppata internamente all'impresa e/o know-how acquisito all'esterno;
4. **crescita dimensionale** patrimoniale ed operativa delle imprese, perseguita tramite aumento di capitale sociale (capitalizzazione d'impresa) o acquisizione d'impresa terza non collegata;
5. **trasferimento di impresa** tramite operazioni di acquisizione di impresa da parte di persone fisiche.

### RISORSE FINANZIARIE

In sede di prima applicazione le risorse disponibili per le linee di intervento disciplinate dal presente provvedimento ammontano complessivamente a € 15.000.000,00 di cui: 10.000.000,00 della Direzione Generale Industria, PMI e cooperazione e 5.000.000,00 della Presidenza addizionali alle linee di intervento 2 e 3.

Con successivi provvedimenti la dotazione potrà essere implementata e ripartita a seguito della verifica dell'utilizzo delle risorse finanziarie e degli obiettivi prioritari da conseguire, anche mediante l'utilizzo di risorse a valere sul Programma Operativo «Competitività regionale e occupazione» 2007-2013 della Regione Lombardia cofinanziato dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR), approvato con decisione della Commissione C (2007) 3784;

Per le linee d'intervento 2. «Innovazione di prodotto e di processo» e 3. «Applicazione industriale di risultati della ricerca» le agevolazioni previste nei precedenti articoli potranno essere ulteriormente implementate sulla base dei criteri, delle modalità e delle risorse specificati con apposito decreto della Direzione Centrale Programmazione Integrata.

### COFINANZIAMENTO COMUNITARIO

Le agevolazioni previste potranno essere concesse anche mediante l'utilizzo di risorse a valere sul Programma Operativo «Competitività regionale e occupazione» 2007-2013 della Regione Lombardia cofinanziato dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR), approvato dalla Commissione europea il 3 agosto 2007 con Decisione n. 3784, ovvero mediante altre risorse cofinanziate dai Fondi strutturali dell'Unione Europea.

In tal caso la Regione ne darà apposita comunicazione nei decreti indicati nel precedente articolo 14, ovvero mediante appositi provvedimenti successivi, al fine di informare le imprese beneficiarie circa gli adempimenti previsti in materia di informazione e pubblicità, monitoraggio, rendicontazione delle spese, nonché sull'applicazione di eventuali specifiche procedure per l'attuazione dei controlli cui al precedente articolo 17.

# Expo 2015: Feeding the Planet, Energy for Life



L'Expo 2015 sarà uno straordinario evento universale che darà visibilità alla tradizione, alla creatività e all'innovazione nel settore dell'alimentazione, raccogliendo tematiche già sviluppate dalle precedenti edizioni di questa manifestazione e riproponendole alla luce dei nuovi scenari globali al centro dei quali c'è il tema del diritto ad una alimentazione sana, sicura e sufficiente per tutto il pianeta



Si avvicina la data della scelta finale per la città che ospiterà l'Expo 2015, in cui Milano è in corsa con Smirne. In queste pagine vi presentiamo il progetto della candidatura italiana.

L'Expo 2015 offrirà una grande opportunità di comunicazione e di promozione alle comunità produttive di base, agli agricoltori, alle imprese alimentari, alla catena della logistica e della distribuzione, al comparto della ristorazione, ai centri di ricerca e alle aziende che intendono:

- valorizzare le innovazioni e le tecnologie produttive che generano un prodotto alimentare sano;
- operare nella preparazione e conservazione dei cibi, accrescendo le competenze professionali dei loro dirigenti e dei loro dipendenti e migliorando la comunicazione con il consumatore;
- garantire la qualità del cibo con appropriati sistemi di tutela e monitoraggio delle contraffazioni e delle adulterazioni.

#### ALCUNI DEI TEMI DI LAVORO E DIBATTITO:

1. Rafforzare la qualità e la sicurezza dell'alimentazione, vale a dire la sicurezza di avere cibo a sufficienza per vivere e la certezza di consumare cibo sano e acqua potabile;
2. Assicurare un'alimentazione sana e di qualità a tutti gli esseri umani per eliminare la fame, la sete, la mortalità infantile e la malnutrizione che colpiscono oggi 850 milioni di persone sul Pianeta, debellando carestie e pandemie;
3. Prevenire le nuovi grandi malattie sociali della nostra epoca, dall'obesità alle patologie cardiovascolari, dai tumori alle epidemie più diffuse, valorizzando le pratiche che permettono la soluzione di queste malattie;
4. Innovare con la ricerca, la tecnologia e l'impresa l'intera filiera alimentare, per migliorare le caratteristiche nutritive dei prodotti, la loro conservazione e distribuzione;
5. Educare ad una corretta alimentazione per favorire nuovi stili di vita in particolare per i bambini, gli adolescenti, i diversamente abili e gli anziani;
6. Valorizzare la conoscenza delle "tradizioni alimentari" come elementi culturali e etnici.

L'alimentazione è l'energia vitale del Pianeta necessaria per uno sviluppo sostenibile basato su un corretto e costante

nutrimento del corpo, sul rispetto delle pratiche fondamentali di vita di ogni essere umano, sulla salute.

La genuinità e la diffusione di prodotti agro-alimentari è innanzi tutto una necessità sociale, oltre a rappresentare un importante valore economico. Centrale è il ruolo del territorio, in quanto la qualità e la genuinità del cibo vanno di pari passo con la tradizione consolidata nelle attività di coltivazione e di allevamento dei popoli e delle comunità locali, frutto d'esperienze millenarie sulle quali oggi si innestano forti innovazioni scientifiche e tecnologiche.

Le istituzioni pubbliche, le imprese private, le associazioni umanitarie, le organizzazioni non governative, le rappresentanze dei consumatori e dei produttori promuovono, lungo l'intera filiera agro-alimentare, lo sviluppo dei sistemi economici e sociali di tutto il Pianeta.

#### ALL'EXPO IN MOSTRA LA FRONTIERA DELLA SCIENZA E DELLA TECNOLOGIA:

- preservare la biodiversità, rispettare l'ambiente in quanto ecosistema dell'agricoltura, tutelare la qualità e la sicurezza del cibo, educare alla nutrizione per la salute e il benessere della Persona;
- individuare strumenti migliori di controllo e di innovazione, a partire dalle biotecnologie che non rappresentano una minaccia per l'ambiente e la salute, per garantire la disponibilità di cibo nutriente e sano e di acqua potabile e per l'irrigazione;
- assicurare nuove fonti alimentari nelle aree del mondo dove l'agricoltura non è sviluppata o è minacciata dalla desertificazione dei terreni e delle foreste, delle siccità e dalle carestie, dall'impoverimento ittico dei fiumi e dei mari.

#### PERCHÈ L'ITALIA?

L'Expo dedicata alla Sicurezza e qualità alimentare intende essere un volano per l'economia del territorio e rappresentare al meglio le eccellenze nel settore dell'alimentazione dell'Italia e di Milano.

L'alta qualità della tradizione alimentare italiana è nota e apprezzata in tutto il mondo. Il cibo italiano è amato perché è sano e genuino in quanto il piacere, la qualità, il gusto alimentare, le cucine ed i prodotti regionali, la biodiversità e la salute di uomini e animali fanno parte della cultura italiana del saper vivere. Il comparto italiano del cibo, secondo nel Paese per dimensione, conta 36mila aziende artigianali e medie, mezzo milione di addetti, 100miliardi di euro di fatturato annuo. Questo fattore di eccellenza dell'Italia è frutto di secoli di affinamento delle competenze degli agricoltori, dei metodi produttivi, delle pratiche agricole e zootecniche, oltre che delle scelte dell'industria alimentare e del sistema commerciale di distribuzione.

## CHE COS'È L'EXPO

Esposizione mondiale è il nome generico che indica diverse grandi esposizioni tenutesi fin dalla metà del XIX secolo. L'organismo internazionale che regola la frequenza, la qualità e lo svolgimento delle esposizioni è il Bureau International des Expositions (tipicamente abbreviato in BIE) nato da una convenzione internazionale siglata a Parigi nel 1928. Attualmente aderiscono al BIE 140 Stati.

Le esposizioni gestite dal BIE sono esposizioni internazionali di natura non commerciale con durata superiore alle tre settimane organizzate ufficialmente da una nazione e che prevedono la partecipazione delle altre nazioni invitate tramite canali diplomatici dalla nazione ospitante.

La prima Esposizione Universale è generalmente considerata quella tenutasi a Londra nel 1851. Il successo di questo evento ha spinto altre nazioni ad organizzare iniziative simili, come l'Exposition Universelle di Parigi del 1889 ricordata per la creazione della Torre Eiffel.

Fin dall'inizio il BIE ha identificato due differenti categorie di esposizioni: le esposizioni universali e le esposizioni specializzate.

expo

#### PERCHÈ MILANO?

Milano con l'Expo del 2015 vuole mettersi al servizio della crescita del Paese, vuole essere la prima ambasciatrice dell'Italia nel mondo.

Milano e il suo territorio sono il candidato ideale, in Italia e nel mondo, per l'Expo 2015 perché:

- sono al centro di un'area con quasi 10 milioni di abitanti, come Londra o Parigi
- producono il 10% del PIL nazionale, un livello pari a Bruxelles o Madrid
- hanno un reddito pro-capite che è quasi il doppio di quello nazionale e un tasso di disoccupazione che è la metà di quello italiano
- registrano il 40% dei nuovi brevetti d'innovazione, la produzione annuale di Boston
- vendono annualmente 10milioni di biglietti per spettacoli d'arte, musica, cinema, in linea, a pari abitanti, con Berlino, Amsterdam, Barcellona
- sono la sede di 650 show-room di moda, in competizione con Parigi e New York
- sono la capitale italiana del volontariato e del terzo settore

Milano



Expo 2015: Feeding the Planet, Energy for Life

## GLI EFFETTI DELL' EXPO 2015

Gli effetti dell'esposizione universale per le differenti categorie di imprenditori si possono manifestare in 3 diverse fasi:

- Pre-Expo
- Expo
- Post-Expo

- Nella fase Pre-Expo vengono pianificate e realizzate tutte le infrastrutture necessarie sia per quanto riguarda il sito che deve ospitare i padiglioni dell'Expo sia per ciò che concerne i trasporti e le infrastrutture ricettive necessarie per ospitare i visitatori.

Le infrastrutture possono essere divise in:

- Il sito dell'Expo
- Strutture per i trasporti
- Le strutture ricettive
- Riqualificazione della città
- Infrastrutture culturali collaterali all'Expo

- La fase dell'Esposizione sarà dal primo di maggio 2015 al trentuno ottobre 2015. In questa fase si prevede un aumento di flusso turistico dovuto ai visitatori dell'EXPO di ventinovemilioni di

visitatori. È stato previsto di attuare, un programma di cinquanta eventi al giorno, coordinato da un tavolo formato da tutte le istituzioni culturali e artistiche milanesi. La danza, l'opera, la musica, il teatro e i musei saranno ampliati, e la loro programmazione sarà coordinata e indirizzata sotto il filo conduttore dell'Expo. È immediato pensare alle conseguenze dirette per tutti i settori coinvolti come il culturale e quello turistico, ma è da valutare anche l'effetto indiretto e quello indotto che scaturiscono da tale evento.

- La fase Post-Expo inizia all'indomani della cerimonia di chiusura dell'Esposizione, ma non ha una scadenza temporale definita. La durata di questa fase dipende principalmente dall'abilità di pianificare il riutilizzo delle strutture create nella fase pre-Expo, e dall'abilità di saper gestire l'immagine e l'eredità culturale lasciata dall'evento.

La proposta di candidatura per l'Expo, prevede che la progettazione di tutte le infrastrutture e dei trasporti sia effettuata tenendo in considerazione un probabile riutilizzo delle opere negli anni successivi all'Expo, in modo tale che tutta la città abbia benefici permanenti ospitando la manifestazione.

# MEC - un movimento giovanile a sostegno di Milan Expo 2015

Il Milan Expo Committee è un'associazione spontanea nata da un'idea di Federico Gordini a partire dallo studio partito nel 2005 del modello di Barcellona, caso esemplare di una città e di un Paese rinati a partire da un grande evento, le Olimpiadi del 1992.

Supportato da un piccolo gruppo di giovani opinion leaders, il gruppo si è via via strutturato ed espanso arrivando a contare migliaia di contatti in Italia e nel mondo.

Del gruppo fanno parte giovani imprenditori, studenti, persone all'inizio o in fase di consolidamento del proprio percorso professionale.

Scopo del MEC è sostenere comunicativamente la candidatura di Milano per l'Expo 2015 focalizzando la propria azione sul target giovanile, il più esposto ai grandi cambiamenti che l'Expo potrebbe apportare alla nostra città e al nostro paese.

Il MEC è il primo movimento giovanile per obiettivo Italiano: un modo innovativo per unire le persone in funzione di grandi prospettive comuni che travalichino le normali differenze imposte dai

cliché sociali, comportamentali, politici e religiosi che caratterizzano la nostra società.

Unirsi per poter esprimere un maggiore potere contrattuale: la risposta ideale ai problemi di una categoria come gli under 35, decisamente poco rappresentata nelle sue problematiche e nelle sue risorse anche a causa delle divisioni interne che la caratterizzano.

Un'unione d'intenti che, in caso Milano dovesse prevalere su Izmir, si tradurrebbe in un meccanismo di tutela della presenza dei giovani nelle possibilità lavorative garantite dal grande evento e dal colossale volano economico che l'Expo porterebbe con sé.

Al di là delle decine di migliaia di posti di lavoro, l'Expo sarebbe la grande chance per la nascita e lo sviluppo di un nuovo ceto imprenditoriale aperto alle nuove sfide mondiali.

Un mondo giovanile che ricorda quello barcellonese e spagnolo nel 1985: ignaro del grande traguardo che, sette anni dopo, avrebbe cambiato la vita di milioni di persone.



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

### LA STRUTTURA DEL MEC:

#### Presidente:

Federico Gordini

#### Vicepresidenti:

Riccardo Cortese

Livann di Gresy

Attilio Lombardi

Michela Vai

#### Tesoriere:

Federico Pinna

#### Consiglio Direttivo:

Giampaolo Celada

Gabriele Cimato

Ferdinando Femiano

Michele Mortelliti

Aglaia Sozzi

Federico Vasoli

Luca Molinari

Gilberto Dozio

Comunicazione

Organizzazione

Generale e Vita Associativa

Relazioni Istituzionali

Ufficio Stampa

Cultura

Media Relations

Eventi

Eventi

Segretario Generale

Chief of International

Relations

Rapporti con gli Associati

Art director

## IL FUTURO DI MILANO E' GIOVANE

**Intervista a Federico Gordini, giovane rampante imprenditore milanese, che a dispetto dei suoi 26 anni di età ha le idee molto chiare sul futuro della metropoli**



A soli 26 anni Federico Gordini è già leader d'azienda e numero uno di Mec, il primo movimento per obiettivi giovanile promotore dell'Expo di Milano.

Incuriositi dalla creatività e dall'entusiasmo che lo anima, abbiamo chiesto a Federico di raccontarci la sua esperienza.

### Chi è Federico Gordini?

«Sono un creativo, uno che osa tanto e che crede nel primato della creatività italiana. Impegnato nel mondo dell'associazionismo da quando avevo 13 anni e imprenditore dall'età di 20, ritengo che il fare networking, lo stare insieme e mettere in comune un obiettivo sia la prospettiva migliore per i giovani della mia generazione che, delusi dall'attuale classe dirigente, solo facendo squadra e confrontandosi con i loro coetanei a livello internazionale hanno la possibilità di emergere». Dopo una fase di "scoraggiamento generale" ho notato una notevole voglia da parte dei giovani di mettersi in gioco: chi ha un'impresa di famiglia, spesso desidera allargare i confini del proprio business, magari diversificando con investimenti nuove iniziative. Chi invece ha appena creato un'azienda – seppur affronti il problema della mancanza di sostegno da parte del sistema bancario per le start-up – è pronto a mettersi in discussione e a rilanciare sulle proprie idee.»

### Essere giovane è più un'opportunità o un handicap nel mondo imprenditoriale?

«Essere giovani è un'opportunità perchè i giovani portano nuove idee di rinnovamento nell'imprenditoria. Però è anche un handicap perchè se sei giovane, sei più esposto al rischio di errori a volte dettato dall'esuberanza e dall'inesperienza. Proprio per questo è fondamentale avere degli strumenti che supportino l'impulso imprenditoriale. Una volta partiti si può sbagliare ma si deve avere coraggio e soprattutto non avere paura di ricominciare...».

### La tua visione di Milano, anche alla luce della candidatura per l'Expo 2015, che con il Mec sostieni in prima persona...

«Milano è una città straordinaria e meravigliosa che nasconde dietro i cancelli e i portoni bellezze artistiche e architettoniche incredibili. E' anche una città moderna e creativa, come testimoniano la settimana della moda e soprattutto quella del design in occasione del Salone del Mobile. Tutto questo potenziale potrebbe essere amplificato enormemente dalle risorse che arriverebbero dall'Expo che può riqualificare completamente la città, creare strutture permanenti, quartieri nuovi, e renderla finalmente una grande metropoli europea».

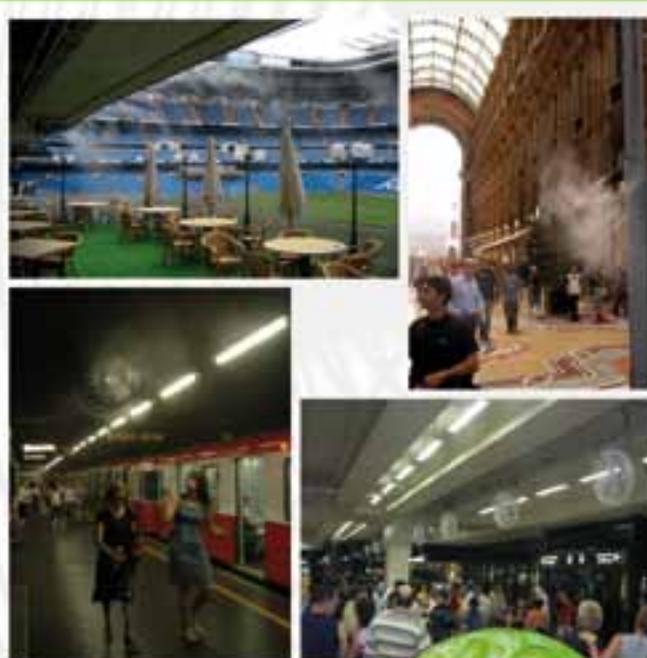


**Raffrescamento:**

- Capannoni industriali
- Magazzini industriali
- Industrie meccaniche
- Cantieri edili
- Autosaloni
- Ristoranti, bar e discoteche
- Piscine e centri ricreativi

**Umidificazione**

- Cantine vinicole
- Industrie tessili
- Industrie cartarie
- Industrie lavorazione legno
- Vivai
- Serre
- Stalle e allevamento animali
- Maneggi



Abbattiamo la temperatura ambiente fino a 10 °C in modo naturale ed ecologico con costi di esercizio estremamente contenuti.  
**Raffreschiamo dove nessuno può farlo.**

**NEOTECH s.r.l.**  
 Via A. Martini 8/10 20092 Cinisello B. (MI)  
 Tel. 0266011851 Fax 0266015092  
 Email: info@neotechitaly.com

# Api Pavia e Api Lodi, due nuovi distretti per il rilancio economico territoriale

Per avere una maggiore incisività sul territorio, valorizzare le specificità delle aziende associate e consolidare le attività progettuali e di indirizzo politico anche in ambito locale, Apimilano ha inglobato nella sua struttura l'associazione Api Pavia e avviato il nuovo distretto Api Lodi

In una fase storica in cui le pmi devono essere capaci di fare squadra per sostenere le sfide dei mercati e della competitività abbiamo ribadito la scelta politica di affiancare le imprese per tutelarne gli interessi e rafforzare le istanze collettive, per dare risposta ai bisogni di efficienza ed efficacia del contesto localizzativo, fattore competitivo sempre più determinante.

L'attenzione costante dedicata al territorio ha reso Apimilano protagonista della vita economica e sociale e ne ha fatto uno dei soggetti di riferimento della comunità locale con i distretti SudOvest, Api Monza e Brianza, Lodi e la confederazione Api Pavia. Alla base dell'attività dell'associazione c'è una spinta innovativa e dinamica che si è concretizzata da gennaio 2008 in un'implementazione dell'attività di formazione e in un'intensificarsi dei servizi a disposizione delle imprese erogati attraverso l'attivazione di sportelli a rotazione.

### I DISTRETTI IN CIFRE:

**Api Pavia: 140** imprese con **2000** addetti

**Api Lodi: 93** aziende con **1200** dipendenti

**Api Monza e Brianza: 600** imprese con **11000** addetti

**Sudovest: 500** aziende con **12000** dipendenti

La partecipazione delle imprese e la disponibilità di risorse imprenditoriali attive, con una capacità di intervento articolata sul territorio, assume oggi valore strategico per contribuire a conoscere e identificare i problemi e orientare gli interventi.

## Api Pavia

**Alla Lomellina servono infrastrutture adeguate, centri tecnologici di eccellenza e un cambio di mentalità**

«Senza infrastrutture adeguate è impensabile qualsiasi tipo di rilancio. La Lomellina ha bisogno di distretti ad alta tecnologia che attraggano investitori anche da Milano: in questo senso può acquisire grande credibilità se comincia a dialogare con l'università di Pavia, che va vista come una risorsa ad altissimo valore aggiunto per tutta la provincia. Il punto è tradurre queste opportunità in azioni concrete, valorizzando la ricerca, recuperando il manifatturiero, investendo sull'agricoltura dando connotati più precisi al comparto turistico, altro settore ancora poco organizzato dal lato dell'offerta».

Queste le parole di Aurelio Albani, imprenditore e presidente di Api Pavia, a cui abbiamo chiesto una fotografia di questo territorio tra opportunità e sfide decisive.

Dal polo logistico intermodale di Mortara all'autostrada Broni-Mortara-Vercelli, per non parlare del potenziale di sviluppo legato all'agricoltura, settore che qui, in Lomellina, occupa un'indiscussa posizione di avanguardia in termini di pratiche agronomiche e tecnologie in uso. Due progetti infrastrutturali ed un settore primario tecnologicamente eccellente, a cui però va necessariamente affiancata una nuova mentalità produttiva.

Studi e analisi sulla economia della provincia di Pavia, evidenziano una presenza industriale solida, anche in settori passati attraverso severe ristrutturazioni. Ad Api Pavia aderiscono 140

imprese, appartenenti soprattutto ai settori metalmeccanico, edili, chimico, terziario avanzato, tessile e calzaturiero. In passato Voghera era la capitale del Laterizio, Vigevano dell'area sistema calzaturiero e Pavia aveva, oltre l'Arsenale e l'Università, anche una grande industria, la Necchi ed il suo indotto. Oggi invece ogni territorio non evidenzia più un vero e proprio sistema imprenditoriale. Teoricamente alla provincia non mancherebbero condizioni favorevoli allo sviluppo, infatti non ci sono grandi tensioni sul mercato del lavoro, risulta anche la presenza di un abbondante risparmio, prossimità a Milano, apertura verso i mercati interni ed esteri. Ma è forte l'individualismo imprenditoriale che si riflette anche sugli aspetti organizzativi. Altre criticità possono essere indicate nella mancanza o insufficienza di infrastrutture, in modo particolare il sistema viario nel non ancora adeguato sostegno ai processi di internazionalizzazione delle imprese e scarsa attenzione formativa alle risorse umane.

Ultimo ma non meno importante argomento che spesso frena iniziative e sviluppo è un malinteso ambientalismo che unitamente alla burocrazia rischiano, in prospettiva, di provocare seri danni alle imprese con risvolti negativi sui lavoratori.

«Api Pavia intende porsi come un catalizzatore di comunicazione, scambio e crescita di impresa fornendo agli associati assistenza, spunti e stimoli per una crescita costruttiva».



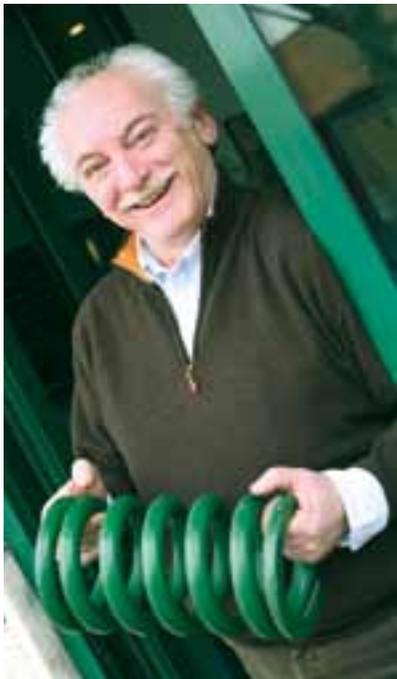
Aurelio Albani,  
presidente Api Pavia

# Mollificio Star

(Cava Manara - Pavia)

## 60 anni di precisione e affidabilità

*Il Mollificio Star è una realtà industriale in continua evoluzione che unisce la capacità e la creatività necessarie per soddisfare ogni esigenza del mercato alla dinamicità ed organizzazione per fornire un efficiente servizio alla clientela nel settore della produzione e della compressione, trazione e torsione*



L'azienda nasce nel 1948 a Milano. Nei primi anni di attività la produzione era prevalentemente dedicata alla ricambistica del settore automobilistico, grazie all'esperienza del fondatore Mario Morlacchi, ex dipendente Alfa Romeo. Nel 1961 l'azienda si trasferisce a Pavia dove la produzione ha subito un continuo cambiamento sino a toccare oggi i settori più importanti dell'industria italiana. Oggi l'azienda festeggia i 60 anni di attività, un traguardo importante sostenuto anche dalla quotidiana collaborazione con aziende di primaria importanza a livello nazionale, alle quali oltre a fornire normali forniture, cerca di progettare e offrire nuovi particolari. Ripercorriamo i successi di questa impresa con il titolare **Enrico Morlacchi**.

### Cosa rende la sua un'azienda di successo?

«Essere un'azienda dinamica e certificata, attenta alle problematiche del cliente ci ha aiutato a mantenere ai massimi livelli i nostri standard produttivi. Uno dei nostri punti di forza è infatti lo stretto rapporto e la soddisfazione dei nostri clienti. I prodotti del Mollificio Star trovano da sempre impiego nei più svariati settori industriali: dai componenti per l'industria automobilistica, motoristica e delle macchine agricole all'illuminotecnica; dalle valvole ai piccoli elettrodomestici; dalla ricambistica in generale a tutti quei settori dove esistono rigorosi requisiti tecnici e qualitativi dettati da norme internazionali».

### Criticità di questo ambito produttivo?

«La criticità riguarda la situazione economica non favorevole che penalizza la piccola e media impresa nell'accedere al sistema creditizio per investimenti, che sono linfa vitale per la competitività sul mercato globale».

### Quanto sono importanti la ricerca e l'innovazione tecnologica in questo settore?

«In tutti questi anni abbiamo sempre creduto nella ricerca e nell'innovazione tecnologica per rimanere competitivi sul mercato e ampliare i settori di collaborazione con le varie società che si sono proposte».

### E l'internazionalizzazione?

«Sul palcoscenico industriale italiano, la piccola impresa è ancora un punto di forza, grazie alle capacità che sa mettere in campo. Il Mollificio Star sta puntando molto sui mercati internazionali, cominciando da quelli europei».

### Quali prospettive può avere l'industria italiana?

«Lo sviluppo della nostra industria, fermo restando la situazione economica italiana, se non ci saranno cambiamenti verso un più concreto ammodernamento, avrà altre situazioni difficili da affrontare. Le istituzioni sia a livello nazionale che locale hanno il dovere di aiutare le pmi con una serie di azioni come la semplificazione degli adempimenti burocratici e dell'accesso al credito per favorire l'innovazione tecnologica e renderle competitive sul mercato globale».



Api Pavia e Api Lodi, due nuovi distretti per il rilancio economico territoriale

## Api Lodi

**Il sistema lodigiano è competitivo e occupa posizioni di rilievo, ma deve essere sostenuto rispetto alle potenzialità del sistema economico e produttivo e in termini di relazionalità**

A livello regionale Lodi è la terza provincia per imprenditorialità, dopo Brescia e Milano, con un tasso di crescita maggiore rispetto a tutte le altre province lombarde. La propensione a costituire nuove imprese è una caratteristica tipica del territorio, assumendo via via ruolo e rilevanza maggiore, fino ad essere uno degli elementi distintivi del sistema locale. Le buone dinamiche occupazionali – del resto strettamente connesse all'imprenditorialità – così come la crescente partecipazione della popolazione al sistema produttivo sono fenomeni persistenti.

La provincia di Lodi si colloca al 5° posto nella graduatoria nazionale per dotazione di infrastrutture economiche, risulta infatti dotata di aeroporti e bacini d'utenza ed è al 1° posto per gli impianti e reti energetico-ambientali e rete stradale. I fattori di competitività si possono così elencare: la vicinanza a Milano (che favorisce anche la localizzazione in territorio lodigiano di imprese di grandi e medie dimensioni alla ricerca di aree meno congestionate e con una rendita urbana minore); la dotazione infrastrutturale; un contesto sociale dinamico, giovane e qualificato; alcune grandi imprese attratte nel corso degli anni '90 (che ora concorrono a rendere il territorio competitivo e attraente per altre imprese esterne); la disponibilità di aree da destinare alle attività produttive; un sistema formativo di buon profilo; significative relazioni pubblico-privato; buona qualità della vita e scarso congestionamento.

Con il 2,14% delle forze lavoro, il lodigiano concorre alla produzione del Pil della Regione nella misura dell'1,9%, con 5.154,40 milioni di euro.

Il territorio è caratterizzato da un'economia mista: attività connesse al settore terziario (60,8%), che gravita in larga misura su Milano, l'industria in senso stretto (40%), con un'incidenza pressoché in linea con il contributo del manifatturiero a livello regionale, e la presente dell'attività agricola, non solo nella sua forma tradizionale cerealicola e in quella dell'allevamento zootecnico specializzato, ma con industrie di trasformazione agro-alimentare. Le eccellenze sono date dalla presenza di aziende che, se pur di dimensioni modeste, esportano o gestiscono paese e clienti di primaria importanza. Infatti, continua a migliorare la capacità delle imprese di mettersi in competizione sui mercati mondiali. L'Unione Europea resta la principale area di riferimento per le imprese della provincia (l'80%). L'interscambio verso tutte le altre aree mondiali resta positivo, anche se a causa del prolungato apprezzamento dell'euro, sta emergendo una progressiva contrazione delle esportazioni nei confronti del continente americano, comunque più che compensati dall'aumento di quelli dei paesi dell'Europa orientale e dalla sostanziale conferma di quello verso l'Asia. La categoria merceologica maggiormente rappresentativa in termini di interscambio risulta essere il comparto della chimica e delle fibre sintetiche ed artificiali, influenzate soprattutto dalla presenza storica sul territorio di alcune grandi imprese chimiche e farmaceutiche. Le criticità del territorio possono essere riassunte con il termine frammentazione, dovuta alla vastità del territorio; dalla mentalità «artigianale», ancora poco predisposta all'associazionismo e all'aggregazione. Mentre presenta gradi di debolezza nell'attività di ricerca e di innovazione, e nel sistema manifatturiero.



## Caribul srl

(Castiraga Vidardo)

### La sfida contro le vibrazioni passa dall'innovazione

*Nel lodigiano c'è una piccola realtà aziendale che ha deciso di promuovere e di mantenere negli anni un concetto di crescita in nome della qualità e di un'elevata tecnologia per l'isolamento attivo e passivo delle vibrazioni, terrene ed acustiche*



Caribul nasce nel 1978 come ditta individuale. Nel 1984 diventa una Srl con lo scopo di produrre antivibranti per il comparto industriale. Con il passare degli anni si specializza sempre più nella produzione di supporti antivibranti ed antishock per le macchine utensili e le presse.

Nel 1998 la sede della società è trasferita a Castiraga Vidardo dove intraprende un nuovo percorso per l'azienda che si concentra sempre più sul problema delle vibrazioni e del rumore, ridisegnando la propria struttura interna e pensando al passaggio generazionale. Nel 2002 si riscrive la storia aziendale: Caribul termina il processo di ristrutturazione organizzativa ed inizia una politica aziendale orientata a temi fondamentali quali Basilea II, internazionalizzazione, pianificazione commercial, marketing e rilancio del brand. Oggi l'azienda progetta e costruisce antivibranti in gomma, completamente metallici, a molla, smorzatori e cabine di insonorizzazione per il settore industriale, navale, civile, militare. Abbiamo approfondito i passaggi chiave della storia di questa azienda innovativa con il titolare **Stefano Rozza**.



#### Quale la chiave di successo della sua azienda?

«Siamo riusciti a creare una piccola realtà che dispone di tutti i servizi in grado di supportare qualsiasi richiesta. Non ci limitiamo ad offrire un prodotto ai nostri clienti; siamo in grado di consigliarli, assisterli nella progettazione, creare campionature e, grazie al nostro laboratorio interno, effettuare test e prove dinamiche. In sostanza possiamo fornire una certezza e un test pratico prima di eventuali forniture di serie, anche su nuovi progetti e prodotti. Inoltre riusciamo a confrontarci quotidianamente con successo con strutture molto più grandi e siamo partner di multinazionali».

#### Oggi quali sono i punti di forza e le criticità di questo settore?

«Il nostro settore sta vivendo un momento difficile. Il mondo industriale della meccanica soffre per l'altalenanza del mercato e l'attacco dei Paesi emergenti. Dobbiamo però sfruttare le nostre capacità di innovare e creare nuovi prodotti e opportunità.

Sicuramente la difficoltà sta nel fatto che ormai il ciclo vitale di un prodotto/servizio è talmente breve che l'innovazione non deve essere una cosa straordinaria, ma una quotidianità e questo, oltre a ipotetici benefici, genera costi certi».

#### Ai fini del processo di internazionalizzazione, essere un'azienda locale è un limite o una opportunità?

«Quando parliamo di internazionalizzazione oggi dobbiamo considerare il mercato non più solo settoriale, ma globale. Con questo intendendo dire che i confini da considerare non sono quelli politici, ma quelli di settore; pertanto occorre lavorare per essere considerati altamente qualificati per settore, ma con l'occhio rivolto a tutto il mondo.

Il limite non è e non deve essere la localizzazione, ma bensì le dimensioni. Noi piccole e medie imprese ci dobbiamo scontrare con le leggi dei grandi numeri. Per essere competitivi e presenti nel mondo dobbiamo sopportare costi che, in proporzione a strutture molto grandi, sono decisamente maggiori».

#### Che sviluppo vede per l'industria italiana?

«L'industria italiana ha molto da insegnare. Abbiamo la capacità di reagire e di competere anche nei mercati più aggressivi e difficili.

Occorre però che le istituzioni, sia locali che centrali, lavorino per promuovere l'industria e la produzione, senza ostacolarla.

La vera ricchezza di un paese è basata sulla produttività. Non si può vivere di soli servizi o trading. L'industria, specialmente la piccole e media, è un motore che alimenta tutti i comparti del sistema e finché non verrà considerato come tale e alimentato, ma solo spremuto per compensare le deficienze, il nostro Paese non ripartirà».





## Singapore: la città - stato industrializzata

Il governo di Singapore ha cercato di incoraggiare gli investimenti internazionali sin dalla nascita della Repubblica, garantendo un ambiente politico-sociale ideale per lo sviluppo di un'economia aperta fondata sul libero mercato. Questa strategia ha consentito di trasformare un piccolo territorio quasi privo di materie prime in una moderna città-stato industrializzata e di superare brillantemente l'handicap delle modeste dimensioni del mercato interno e della mancanza di risorse naturali.

Le multinazionali che si sono stabilite nel Paese hanno introdotto know how, capacità manageriali, possibilità di accedere a nuovi mercati e capitali da investire, con una rapidità tale che Singapore non avrebbe mai potuto avere raggiungendo gli stessi risultati in forma autonoma.

Dato l'evidente successo di questa strategia, il Governo ha sempre sostenuto con decisione questa politica e cercato di fare il possibile per attrarre un numero sempre maggiore di investitori internazionali.

La crisi economica scoppiata in Asia nel '97 ha portato misure di liberalizzazione dell'economia, per quanto lente e ponderate, nei capitali monopolistici, quali telecomunicazioni, servizi pubblici, settore bancario, assicurativo, legale ed informazione creando un forte segnale di cambiamento in atto nel Paese e spingendo anche i cittadini a rapportarsi con una mentalità diversa ed un approccio più innovativo e manageriale al lavoro, puntando a formare una nuova classe imprenditoriale allineata a quella delle economie avanzate.

Una posizione strategica nel sud-est asiatico ed avanzate infrastrutture portuali, logistiche e di telecomunicazioni hanno permesso a Singapore di divenire un vero e proprio crocevia per gli scambi nell'area

### INDUSTRIA

Al momento dell'indipendenza (1957) il settore dell'industria consisteva principalmente nell'assemblaggio di componenti elettronici, raffinazione del petrolio ed agevolazioni nel commercio via mare. Alla metà degli anni '70 i primi investimenti stranieri hanno portato a Singapore la nascita dell'industria di semiconduttori ed industrie elettroniche che attualmente costituisce la metà delle esportazioni manifatturiere totali. Il governo ha incoraggiato lo sviluppo di aziende produttive di circuiti integrati avanzati attraverso investimenti diretti mentre il settore privato dell'industria nazionale si è ritagliato una nicchia nella fabbricazione di alcuni prodotti quali ad esempio le schede sonore per personal computer. Al momento il settore dell'elettronica costituisce circa il 29% della produzione manifatturiera totale.

### AGRICOLTURA

L'agricoltura ricopre un ruolo di minore importanza nell'economia di Singapore, rappresentando, insieme alla pesca, lo 0.2% del PIL. Circa il 90% del cibo consumato a Singapore è importato. La più importante fonte di esportazione derivante dall'agricoltura sono le orchidee.



**INFRASTRUTTURE**

Singapore gode di un'ottima rete infrastrutturale disponendo di un network funzionale di strade e autostrade, di un aeroporto internazionale attrezzato anche per il trasporto merci e di un porto di rilevanza mondiale. Vi sono inoltre 7 zone franche nel paese, di cui 6 per le merci di provenienza marittima (Keppel Wharves, Tanjong Pagar, Jurong Port, Sembawang Whar-

ves, Pasir Panjang Wharves, Brani Terminal) ed una per le provenienze aeree (Singapore Changi Airport); le merci soggette a dogana, importate in queste aree o depositate negli appositi magazzini doganali, sono esenti dalla tassa d'importazione; allo stesso modo, ogni compravendita eseguita nelle zone franche o tra magazzini doganali è esente da dazi.

**FORMAZIONE**

Una delle maggiori risorse del Paese è la manodopera altamente specializzata. Singapore investe numerose risorse per l'educazione e la formazione di personale competente e pone molta attenzione allo sviluppo delle tecnologie più avanzate.

Il tasso di alfabetizzazione è del 95.4 % , tra i più elevati in Asia, il 61.1% della popolazione possiede almeno un titolo di studi di scuola secondaria. La maggior parte dei singaporeani è bilingue, in grado di parlare e scrivere in in-

glese oltre che nella lingua della propria etnia d'origine. La promozione di un livello d'educazione elevato rientra tra le strategie perseguite dal Governo a sostegno della competitività del Paese attraverso la fondazione di 5 università, tra cui 3 politecnici.

L'elevata scolarizzazione ed il crescente sviluppo hanno portato ad un costante aumento anche del mercato del lavoro che ha registrato nel settore dei servizi l'incremento più elevato seguito dal manifatturiero e delle costruzioni.

**INVESTIMENTI**

Fra i Paesi ASEAN - Association of South-East Asian Nations - Singapore rimane indubbiamente il principale mercato di sbocco per le esportazioni italiane (nonché per il flusso esportativo di tutti gli altri Paesi della UE). Gli investimenti italiani nel mercato locale sono negativamente condizionati dalla scarsa propensione delle aziende italiane a dotarsi di una struttura permanente nel Paese, condizione necessaria per affrontare in modo efficace e con successo non solo il mercato locale ma anche tutte le opportunità offerte dai paesi dell'area Asean.

**TABELLA 1 – DATI GEOGRAFICI E MACROECONOMICI**

- Superficie: 692,7 km quadrati
- Capitale: Singapore è una città stato
- Ordinamento: repubblica parlamentare
- Popolazione: 4.553.009 (età media 37.8)
- Lingua: quattro lingue ufficiali: il malese, il mandarino, il tamil e l'inglese. La lingua commerciale è l'inglese ed in misura molto minore il mandarino. Il malese è la lingua nazionale, tuttavia e oggi viene utilizzato solo dalla comunità malese in loco. L'inglese viene utilizzato nell'amministrazione e nel commercio come lingua veicolare. Da alcuni anni il Governo ha lanciato una campagna per l'apprendimento e la diffusione del mandarino.
- Moneta: Dollaro di Singapore diviso in 100 sen
- PIL: + 7,9%
- Composizione del PIL: industria: 34.8% servizi: 65.2% (fonti CIA)
- Tasso di disoccupazione 3,01% (2007)
- Tasso di inflazione 0,96% (2007)
- Principali industrie: elettronica, chimica, servizi finanziari, attrezzature per perforazione petrolifera, raffinazione di petrolio, prodotti e processi per la lavorazione della gomma, lavorazione di bevande ed alimentare, cantieristica navale, costruzione piattaforme offshore

**TABELLA 2 – INDICATORI ECONOMICI**

	2003	2004	2005	2006
Esportazioni di beni in \$ correnti (mln)	161.740	201.026	232.257	289.404
in % del PIL	175,14	187,17	199,03	218,98
Variazione annua %	14,89	24,29	43,60	43,96
Importazioni di beni in \$ correnti (mln)	132.173	168.100	194.367	244.169
in % del PIL	143,12	156,52	166,56	184,75
Variazione annua %	8,38	27,18	47,05	45,25
Saldo Bilancia Commerciale in \$ (mln)	29.567	32.926	37.890	45.235
Esportazioni di servizi in \$ correnti (mln)	36.263	46.778	51.308	54.383
in % del PIL	39,27	43,55	43,97	41,15
Variazione annua %	22,72	29,00	41,49	16,26
Importazioni di servizi in \$ prezzi correnti (mln)	39.729	50.006	54.260	57.006
in % del PIL	43,02	46,56	46,50	43,13
Variazione annua %	18,99	25,87	36,58	14,00
Saldo Bilancia dei servizi in \$ (mln.)	-3.466	-3.228	-2.952	-2.623

## Si cresce, ma a ritmo rallentato

I principali indicatori dello stato di salute economico delle piccole e medie imprese milanesi, presi in esame nell'indagine congiunturale del secondo semestre 2007, presentano un trend caratterizzato dalla prevalenza di segni positivi, ma con un consistente ridimensionamento rispetto ai risultati del semestre precedente

Il trend di crescita, che ha preso avvio all'inizio del 2006, dopo una fase di assestamento attorno alla metà del 2007, subisce nella parte finale dell'anno un rallentamento. Uniche eccezioni sono l'utile lordo, che continua a presentare risultati negativi, e l'occupazione che persiste su un andamento altalenante. La crescita delle imprese continua a rallentare e l'avvio di una nuova fase espansiva del sistema produttivo appare ancora lontano.

Stessa situazione anche per le aspettative future degli imprenditori per il primo semestre 2008: sono ancora positive, ma si riducono rispetto ai risultati della passata rilevazione.

L'andamento delle variabili economiche relativa al secondo semestre 2007 e delle aspettative per i primi mesi del 2008 degli imprenditori milanesi confermano prospettive a breve di stazionarietà. L'avvio di una nuova fase espansiva del sistema produttivo appare ancora lontana. Certo, i principali indicatori economici evidenziano ancora un segno positivo, ma l'entità di tali incrementi non è particolarmente significativa, né uniforme. Tutta colpa della debolezza della domanda interna e di alcuni importanti mercati esteri, soprattutto quelli dell'Unione Europea, anche per effetto dell'apprezzamento dell'euro sul dollaro. D'altra parte i dati sono in linea con quanto emerge a livello nazionale ed estero: l'Italia condivide le difficoltà di un contesto internazionale meno promettente, anche a causa della debolezza dell'economia americana, della crisi del credito e degli scossoni sui mercati azionari. Ancora una volta però replichiamo le fluttuazioni cicliche dei nostri partner mantenendo un gap di crescita sfavorevole. La crescita del Pil nel 2008 non è distante dall'1%, e i rischi puntano adesso al ribasso. L'avvenuto consolidamento dei conti pubblici ci consente però di tenere il deficit sotto il 3% anche in presenza di un



deterioramento del quadro macroeconomico. Si prevede che la fiammata sui prezzi d'inizio anno verrà lentamente riassorbita con un dato medio annuo d'inflazione al 2,6%.

Sebbene il biennio 2006-2007 sia stato il migliore del nuovo decennio, l'Italia resta però il fanalino di coda delle crescita globale. Per questo il recupero dell'economia delle piccole e medie imprese milanesi, per consolidarsi, richiede un rafforzamento della stabilità economica, della competitività e della fiducia degli operatori.

Variazione Utile Lordo



### L'evoluzione dello scenario economico

Andando nel dettaglio, gli **ordini** registrano un saldo grezzo del **6,01%**. Il valore complessivo viene confermato dagli andamenti positivi riscontrati nel mercato nazionale, **0,55%**, e soprattutto in quello extraeuropeo, **10,34%**, negativo invece quello europeo con un **-3,88%**.

Più contenuti ma sempre positivi il saldo grezzo della **produzione**, passato da 19,48% a **8,74%**, e quello del **fatturato** totale, da 22,81% all'attuale **18,03%**. L'andamento di quest'ultima variabile è confermato anche dai valori registrati nei singoli mercati: interno (**8,74%**), europeo (**0%**) ed extracomunitario (**5,75%**).

In flessione l'**occupazione**, diminuita rispetto alla precedente rilevazione, da **6,12%** all'attuale -1,09%.

Le aziende che dichiarano di avere effettuato **investimenti** nella seconda metà del 2007 sono il 41,53%, con un andamento del saldo grezzo (differenza tra pessimisti e ottimisti) di

**13,11%**, entrambi inferiori rispetto all'ultima rilevazione (investimenti effettuati 45,28% saldo 20,06%).

Persiste su valori negativi l'**Utile Lordo**, con **-6,04%** rispetto ad un -6,73% rilevato lo scorso giugno.

Si mantengono favorevoli le **aspettative** degli imprenditori milanesi per il primo semestre del 2008, ma per lo più inferiori a quelli registrati nell'indagine precedente. Il quadro previsivo vede il saldo degli ordini a **3,28%**, la produzione a **0,55%**, il fatturato a **2,75%** e l'occupazione a 1,65%, l'unico indicatore in aumento rispetto alle scorse previsioni è quello degli investimenti con un **9,34%**.



### La dinamica occupazionale

L'occupazione in questo semestre è in flessione, -1,09%, dopo l'aumento registrato lo scorso giugno (6,12%). Continua l'andamento altalenante, ben visibile negli ultimi anni: la prima metà di ciascun anno presenta una crescita occupazionale mentre la seconda metà una riduzione. Si segnala un incremento notevole dei licenziamenti collettivi, ben 9, per un totale di 149 dipendenti coinvolti, quota notevolmente superiore a quella dell'indagine precedente (85). Leggermente inferiore l'impiego dei meccanismi di conciliazione, passati da un totale di 166 nel primo semestre 2007 a 152 nel corso di questo secondo semestre, e del numero di aziende che hanno fatto ricorso alla Cassa Integrazione (da 37 a 18), coinvolgendo un minor numero di dipendenti (da 459 a 247).

Si segnala però l'utilizzo della Cassa Integrazione straordinaria da parte di tre aziende per un totale di 69 dipendenti.

### Domanda e ordini stentano a crescere

Gli ordinativi acquisiti nel secondo semestre del 2007 si mantengono positivi con un saldo grezzo di 6,01%, dato notevolmente ridimensionato se paragonato ai valori di un anno (24,45%) e di sei mesi fa (21,87%).

L'andamento della domanda è confermata sia sul versante interno che su quello estero, ma mentre il risultato ottenuto dagli ordini sul mercato italiano ed extra europeo è positivo quello europeo ritorna su valori negativi dopo due anni favorevoli. Debole la domanda interna. Dopo un trend favorevole cominciato nel 2006, fino a toccare un saldo di 18,08% nel giugno del 2007, l'attuale rilevazione conferma la fase di difficoltà che sta attraversando in nostro paese, con un saldo grezzo di 0,55%. In netta diminuzione l'andamento degli ordini nel mercato europeo. Dopo il ciclo positivo durato un anno (2004-2005) siamo tornati ad un saldo negativo, -3,88%. Continua, invece, la fase favorevole per la domanda nel mercato extraeuropeo, ormai stabile sul 10,34%. Sembra strutturalmente aumentata la capacità delle piccole e medie imprese dell'area milanese di relazionarsi con il mercato globale, anche se il mercato nazionale ed europeo sta attraversando un momento di rallentamento e - a detta di alcuni - a rischio recessione.



Si cresce, ma a ritmo rallentato



## Produzione e fatturato rallentano

La produzione presenta una crescita contenuta, pari a 8,74%, con un significativo rallentamento rispetto al periodo precedente, quando il saldo ha registrato un 19,48%.

Sembra infatti stia rientrando la fase ciclica di incremento, quando da giugno 2005 la produzione ha accelerato il proprio passo, passando da valori negativi (-3,88%) a quelli positivi di dicembre 2005 (10,18%). La dinamica sembra sia proseguita per tutto il 2006, fino al picco di dicembre (21,40%). Il fatturato registra una flessione più contenuta, con un saldo grezzo del 18,03%, molto simile alle rilevazioni precedenti. La crescita cominciata nella seconda metà del 2005, ha spostato il saldo su valori consistenti e positivi per tutto il 2006 e il 2007.

Differente, invece, il trend del fatturato derivante dal mercato europeo: soggetto a notevoli fluttuazioni lungo tutto il 2004 e 2005, ha cominciato a crescere all'inizio del 2006, toccando il 13,14% (dicembre 2006); si è ridimensionato sul 10,36% nel giugno del 2007 ed è crollato nell'attuale rilevazione toccando lo 0%. Simile la performance del fatturato proveniente dal mercato extraeuropeo con un epilogo più favorevole, un saldo grezzo del 5,57%.

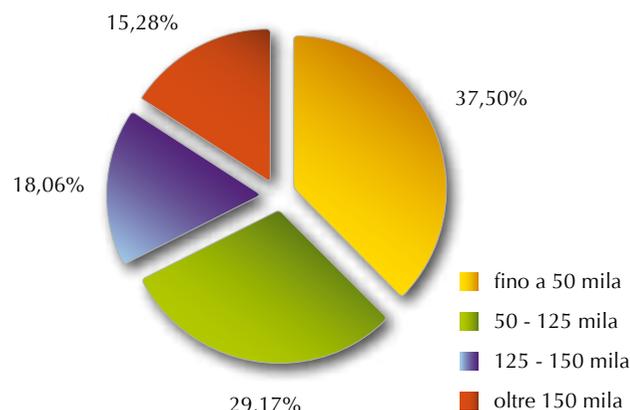
Dopo un periodo negativo e soggetto a fluttuazioni, che si sono protratte per tutto il 2005, assistiamo ad un'inversione di tendenza all'inizio del 2006. Anche se leggermente inferiore alla rilevazione di dicembre 2006 (13,11%), il saldo ha raggiunto il 7,41%, quasi confermato con l'attuale rilevazione.

## Si investe poco

La frenata della domanda interna e di quella proveniente dai mercati europei, insieme all'aumento dell'incertezza, influenzano anche l'andamento degli investimenti, che appaiono in leggera flessione. La quota di imprese che dichiarano di aver effettuato investimenti nel corso del secondo semestre del 2007 è pari al 41,53% dei casi, contro il 44,90% registrato nella scorsa rilevazione semestrale. Il trend del saldo grezzo degli investimenti (differenza tra chi, nel periodo in esame, sostiene di aver aumentato gli investimenti e chi invece li ha diminuiti), pur restando su valori positivi, 13,11%, è anch'esso in calo rispetto alle rilevazioni precedenti, toccando il saldo più basso degli ultimi anni. Sono gli investimenti materiali a farla da padrone: quelli in impianti e macchinari ottengono la percentuale più elevata, il 37,96%. Un dato rilevante è quello ottenuto dagli investimenti in ricerca e sviluppo, in aumento rispetto alla scorsa indagine, da 12,93% all'attuale 13,87%. C'è quindi una maggiore attenzione allo studio e all'applicazione di innovazioni tecnologiche da utilizzare per migliorare i propri prodotti, creare di nuovi, o migliorare i processi di produzione. Risulta confermato anche in questa indagine, il ricorso all'autofinanziamento come fonte privilegiata dal 48,68% di coloro che dichiarano di aver effettuato investimenti. Diminuisce la percentuale di quanti ricorrono al leasing, passata dal 27,92% a 19,74%, mentre è in crescita l'utilizzo del credito a medio-lungo termine, che passa da 17,53% a 18,42% e quello a breve da 9,09% a 17,11%.

Il 52,17% degli imprenditori milanesi ha utilizzato tali investimenti per la sostituzione dei beni materiali divenuti obsoleti e nel 47,83% dei casi per l'ampliamento dell'attività produttiva.

## Entità degli investimenti effettuati nel II semestre 2007



## Positive le aspettative per il primo semestre 2008

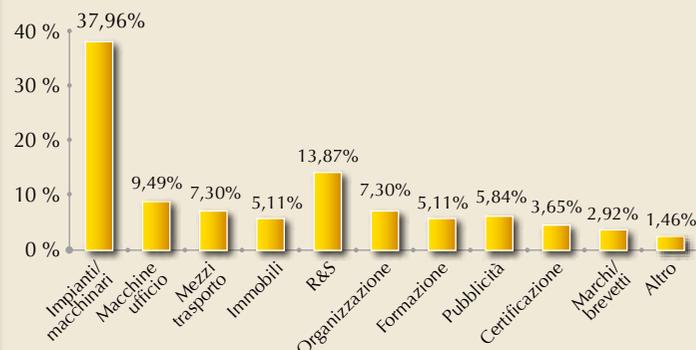
Si delinea anche per il primo semestre 2008 un quadro favorevole. Chiamati a rispondere su cosa intendono fare nel prossimo futuro le imprese dell'area milanese, il saldo grezzo atteso per gli ordini (cioè la differenza fra gli ottimisti e i pessimisti) è risultato positivo, 3,28%, ma decisamente più contenuto rispetto alle aspettative di sei mesi fa (9,91%).

A diminuire con particolare enfasi è soprattutto la produzione e il fatturato, passati da 9,04% e 11,08% agli attuali 0,55% e 2,75%.

Pressoché stabili le previsioni degli imprenditori per quanto riguarda l'occupazione, con un saldo di 1,65%.

Totalmente diverse le prospettive di investimento indicate dagli imprenditori per i prossimi sei mesi, in aumento rispetto alle aspettative registrate nella scorsa rilevazione, passate da 7,35% a 9,34%.

## Tipologia degli investimenti • II semestre 2007



# Attenti a quei tre.



Fino a **3.500 €** di vantaggi  
con finanziamento a **tasso 0%\***

## Caddy, Transporter e Crafter: tre star in mille ruoli.

La qualità e solidità costruttiva, l'avanguardia tecnica, la grande affidabilità nel tempo dei Veicoli Commerciali Volkswagen vi sono offerti oggi a condizioni economiche più vantaggiose che mai. I Concessionari Volkswagen Veicoli Commerciali vi attendono per illustrarvi uno per uno i modelli, le infinite versioni e personalizzazioni, i comodi finanziamenti e le imperdibili offerte promozionali. E approfittate ancora degli incentivi statali!

**I fantastici 3 vi attendono presso i Concessionari Volkswagen Veicoli Commerciali.**



**Veicoli  
Commerciali**

# Fratelli Giacomel

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

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



## Internazionalizzazione:

# imperativo per lo sviluppo dell'impresa

Lo scenario competitivo, nel quale le imprese sono sempre più frequentemente chiamate ad operare, è toccato da cambiamenti pervasivi e di struttura che richiedono grandi capacità di adattamento. Uno dei fattori che caratterizza queste fasi è l'**internazionalizzazione dei mercati**. Apimilano ha pertanto verificato la situazione attuale con un'**indagine** su un campione di **100 aziende**.

Molto significativa è risultata l'elevata percentuale (70%) di pmi che sono **attive sui mercati internazionali**, una percentuale che comprende gli approvvigionamenti così come le vendite all'estero. L'**area** a cui si rivolgono maggiormente le pmi è l'Europa (38%) e in particolare privilegiano la **Germania (50%)**.

Da qualche anno questo dato appare in progressiva crescita e conferma come gli imprenditori si stiano convincendo del fatto che l'internazionalizzazione non è più solo un'opzione strategica per pochi, ma piuttosto un elemento necessario in ogni buona formula imprenditoriale. Volenti o nolenti, l'internazio-

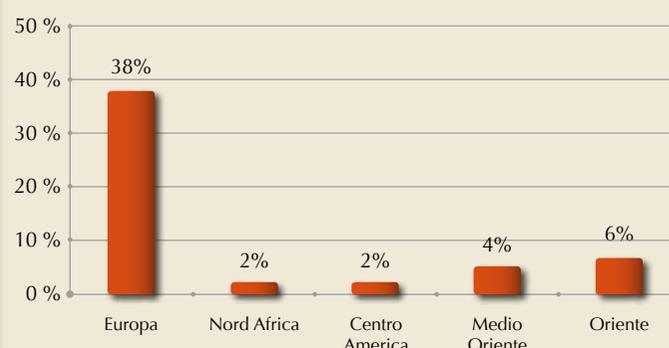
nalizzazione oramai bussa alle porte delle imprese, ci viene a trovare sui nostri mercati, e dunque le imprese si devono attrezzare a cavalcarla, estendendo progressivamente sui mercati esteri la propria catena del valore.

Dall'analisi risulta un'internazionalizzazione ancora molto «leggera» in quanto a modalità di presenza sui mercati esteri: tantissimo **export (96%)**, **importazioni (48%)** e **pochi o nulli investimenti diretti all'estero** (joint-ventures 2% e investimenti diretti 0%).

Al fine di realizzare una presenza estera più robusta le pmi devono dunque osare ancora di più sul fronte degli investimenti. A patto, ovviamente, di trovare le risorse finanziarie, le competenze e lo spirito imprenditoriale necessari per portare avanti le loro imprese in mercati internazionali.

È dunque un'internazionalizzazione alla portata di molti, anche delle imprese più piccole, ma allo stesso tempo con elementi di fragilità. Per la sua struttura leggera, infatti, rischia di condizionare il successo delle

Aree di relazione



## I DATI PIÙ SIGNIFICATIVI

**Quante imprese operano sui mercati esteri** **70%**

### Le attività di internazionalizzazione sviluppate:

Esportazione	96%
Importazione	48%
Accordi di distribuzione con soggetti terzi locali	18%
Accordi di subfornitura	4%
Trasferimento tecnologie	4%
Joint Venture	2%
Franchising	0%
Investimenti Diretti Estero	0%

### Quali sono i motivi che impediscono alle imprese di essere presente sui mercati esteri:

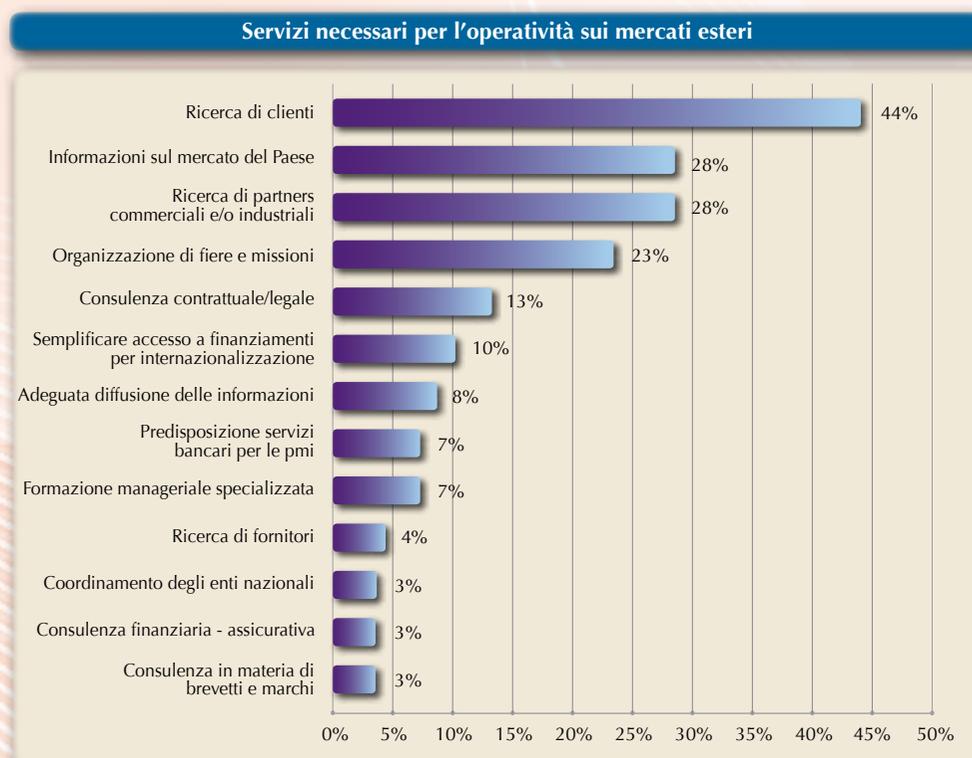
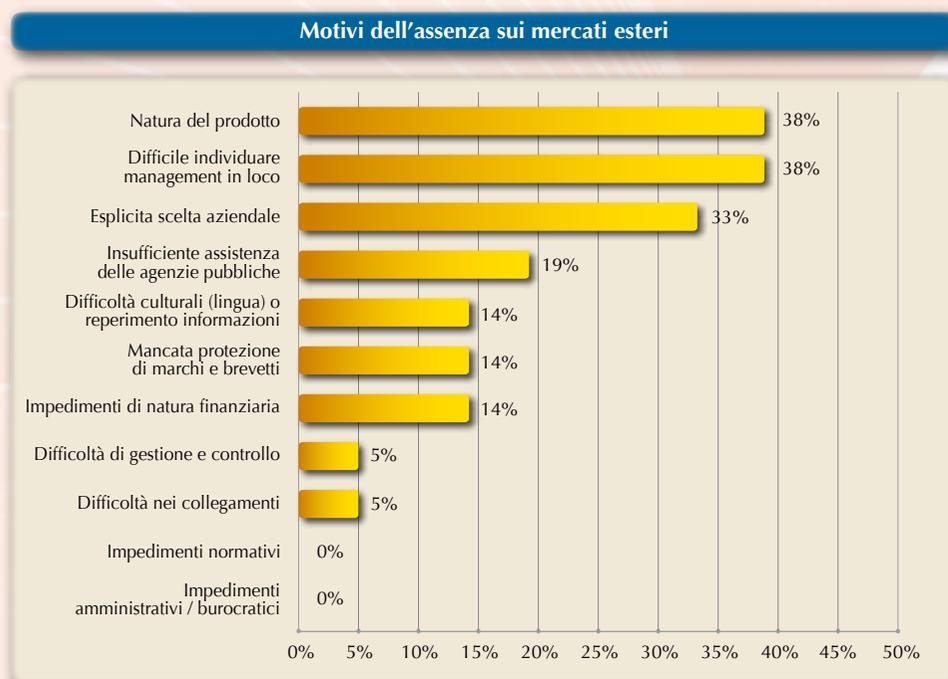
natura del prodotto	38%
difficoltà di individuazione del management in loco	38%
esplicita scelta aziendale	33%
insufficiente assistenza delle agenzie pubbliche (ICE, SACE, SIMEST, UIC,..)	19%
difficoltà di natura culturale (linguistica) o conoscitiva (reperimento informazioni)	14%
impedimenti di natura finanziaria	14%
mancata protezione di marchi e brevetti	14%
difficoltà di gestione e controllo	5%
scarsità delle infrastrutture, difficoltà nei collegamenti sul territorio	5%

### Quali strutture utilizza l'azienda nei rapporti con i mercati esteri:

enti fiera	32%
Camere di Commercio italiane	26%
associazioni di categoria	16%
banche italiane o estere	14%
ICE	8%
Camere di Commercio estere	8%
società di consulenza	8%
SACE	4%
sportelli regionali per l'internazionalizzazione	4%
ambasciate e uffici consolati	2%
regioni	2%



Internazionalizzazione: imperativo per lo sviluppo dell'impresa



nostre imprese dalle politiche di approvvigionamento e commerciali dei partner esteri che presidiano di fatto i mercati locali. È quindi auspicabile che col tempo questo tipo di internazionalizzazione possa evolvere verso forme più solide, che diano maggiore forza alle nostre imprese sui mercati finali. In queste pagine riportiamo alcune testimonianze di imprese che operano attivamente sui mercati esteri a cui abbiamo chiesto quali politiche per l'internazionalizzazione dovrebbero essere introdotte per migliorarne i rapporti.

# Inter nazio naliz zazione

## Itecond Srl

Itecond Srl è stata fondata 30 anni fa, come produttrice di condensatori elettrolitici alluminio per impieghi professionali e industriali. Negli anni si è concentrata sui condensatori di notevoli dimensioni, con terminali per le connessioni a vite da utilizzare in apparecchiature industriali quali alimentatori, saldatrici, macchine tessili, centrali telefoniche, sistemi di protezione da improvvisa mancanza di tensione (UPS), sistemi di allarme ecc. La permanenza in questi campi d'applicazione, ha rivelato la necessità di condurre una ricerca di base per migliorare le caratteristiche del prodotto finito, consentendo così ai clienti di utilizzare moderne tecnologie di assemblaggio e all'azienda di estendere la gamma dei prodotti e di affrontare ed ampliare i mercati di riferimento.

Le linee di produzione sviluppate ed il mantenimento della ricerca di base ha portato la Itecond ad assumere sui mercati esteri una posizione di primo piano: la società è presente infatti in Europa e in Asia, in particolare è molto forte in Germania, Francia, Sud Africa ed India.

Per il futuro, l'azienda intende ampliare i mercati già esistenti, unendo la penetrazione in nuovi Paesi, sui quali non è ancora presente, come per esempio gli Stati Uniti e la Cina.

Storicamente, la percentuale derivante dai mercati esteri sul fatturato totale si aggira intorno al 50%.

Sarebbero benvenute ed apprezzate politiche per l'internazionalizzazione che migliorassero la competitività attuale. Dovrebbero occuparsi, in particolare, di rendere i prodotti creati nella realtà europea, economicamente più attraenti, soprattutto in quei mercati con valore monetario troppo differente dal nostro o quelli nei quali i costi connessi alla produzione di beni (costo del lavoro, adempimenti normativi per sicurezza ed ambiente) sono molto ridotti o inesistenti.

Attualmente, per l'attività connessa all'internazionalizzazione, la Itecond utilizza risorse interne, ma anche gli strumenti forniti dall'associazione di categoria, che dimostrano una forte flessibilità rispetto alle esigenze.



## Pelbo Srl



L'attività imprenditoriale prende corpo nel '70 con la produzione di impianti per aziende del settore alimentare, farmaceutico e carpenteria. Costituita la Pelbo Srl (primi anni '80), la società si è specializzata sugli impianti di sgusciatura, creando la prima sgusciatrice separatrice funzionante per linee parallele, progetto rivoluzionato, che ha stabilito nuovi standard di lavorazione, maggiore capacità di produzione e ridotto la manodopera richiesta. In seguito, la Pelbo ha allargato la propria produzione con macchine di diverse capacità, per accogliere le esigenze non solo del piccolo produttore ma anche della grande realtà. Oggi, l'azienda rappresenta un esempio di quella creatività e capacità di lavoro tipicamente italiane, che si sono guadagnate il rispetto, la fiducia e l'ammirazione di tutto il mondo. I macchinari, oltre al mercato italiano, sono installati in Europa, Asia, Stati Uniti e Sud America. Nei primi anni di operatività Pelbo Mercato Italiano ha creato un rapporto preferenziale con una «grossa realtà» americana, divenuta il suo «distributore» in tutto il mondo, Europa compresa (ma i macchinari venivano venduti con il marchio dell'azienda distributrice). Successivamente, grazie alla creazione di un proprio ufficio commerciale, ha cominciato a seguire direttamente le vendite all'estero, limitando l'operatività ad alcuni paesi (soprattutto area del Mediterraneo). In Francia, è stata realizzata una partnership con alcuni rivenditori e nel 2006, la costituzione di una società di trading in un paese estero, ha ampliato la commercializzazione nei paesi del nord e dell'est Europea.

Il fatturato Pelbo, attualmente, è superiore ai 4 milioni di euro e la percentuale di vendite estere supera il 70% dell'intero fatturato (suddiviso equamente tra vendite nell'Unione Europea e vendite extra UE).

Accordi in corso con una società d'élite di un settore simile dovrebbero portare ad un sensibile aumento della vendita dei macchinari in oriente, estremo oriente e nei paesi asiatici.

Per quanto riguarda le strutture pubbliche, sarebbe opportuno un supporto sulle garanzie e sulla possibilità di dilazionare i pagamenti, l'assicurazione dei crediti ecc., mentre le strutture per l'internazionalizzazione dovrebbero attuare, per migliorare i servizi offerti, interventi sulla possibile dilazione dei pagamenti con le relative garanzie (assicurazione crediti, forfaiting, lettere di credito ecc.).



## Imago Radiology Srl

Sul mercato dagli anni '70, Imago Radiology Srl, opera nel settore di radiologia medica, producendo un'ampia gamma di apparecchiature radiologiche. La diversificazione della produzione è una strategia vincente dell'impresa, che progetta, produce e distribuisce in tutto il mondo tavoli telecomandati, stratigrafi, troscopi, ortoclini, teleradiografi, ecc.

Inoltre, garantisce l'assistenza delle proprie apparecchiature sia direttamente, che tramite una fitta rete di distributori.

L'azienda ha sempre esportato a livello internazionale, tanto che il 90% del fatturato totale attuale deriva da mercati esteri. Continuano ad essere solide e costanti le relazioni economiche con i Paesi europei, ma l'attuale situazione del cambio euro/dollaro non permette rapporti a livello mondiale come in passato. Vengono così penalizzate le esportazioni nel mercato asiatico, in quello statunitense e dell'America latina, riuscendo solo ad affacciarsi al medio oriente.

Le attuali politiche per l'internazionalizzazione non garan-

tiscono in modo adeguato i prodotti europei e tanto meno quelli italiani. Occorrerebbe incentivare le esportazioni e proteggere il prodotto italiano, soprattutto dalla concorrenza cinese e coreana (che stanno ottenendo notevoli vantaggi nell'area dollaro). Sarebbero necessari: una maggiore tassazione dei prodotti esteri e la protezione a livello di dumping, cioè la procedura di vendita di un bene o di un servizio su di un mercato estero ad un prezzo inferiore a quello di vendita (o, addirittura, a quello di produzione) del medesimo prodotto sul mercato di origine, tecnica utilizzata ampiamente dai cinesi.

Le modifiche che dovrebbero apportare, invece, le strutture preposte ad agevolare o incentivare l'internazionalizzazione delle aziende, sono legate all'eccessiva burocrazia (basti pensare alle troppe vidimazioni), che andrebbe eliminata. Questo permetterebbe di diminuire i costi e velocizzare i tempi di realizzazione delle attività connesse all'export.



*Internazionalizzazione: imperativo per lo sviluppo dell'impresa*

## Conflow Spa

Fondata nel 1976, la Conflow Spa è impegnata nella progettazione e costruzione di valvole di regolazione ed on-off pneumatiche, valvole di regolazione ed on-off motorizzate, riduttori di pressione autoazionati e componenti per applicazioni ed impieghi nell'industria alimentare, tessile, cartaria, farmaceutica, chimica, petrolchimica, automobilistica, delle fibre e materie plastiche. Si è specializzata, con sempre maggior successo, nel campo dei controlli automatici di processo industriale, giungendo a soddisfare le più svariate esigenze di una clientela attenta alle innovazioni e alle soluzioni tecnologiche.

Attualmente l'azienda sta progredendo in modo significativo, sia nell'aspetto produttivo che in termini di risultati economico-finanziari.

L'organizzazione di vendita è supportata sul territorio nazionale da agenti tecnici e distributori in esclusiva e per l'estero da una rete di dealers operanti in esclusiva sull'intera nazione di competenza.

I principali mercati esteri di riferimento sono quelli europei, anche se l'azienda ha cominciato ad instaurare dei contatti con paesi extra Unione Europea, in particolare con l'Egitto e, soprattutto nell'ultimo periodo, con i mercati dell'est Europa. Infatti, l'intenzione è di sviluppare ed intensificare nei prossimi anni proprio questi rapporti. Attualmente il fatturato derivante dai mercati internazionali è del 21%.

Per sostenere in maniera adeguata le aziende che si propongono sui mercati esteri, occorrerebbero da una parte aiuti e supporti per la partecipazione alle fiere internazionali e dall'altra l'organizzazione di visite estere a possibili venditori.

Per quanto riguarda le strutture preposte all'internazionalizzazione d'azienda, risulta difficile individuare l'interlocutore corretto, inoltre, parte degli aiuti sopra citati potrebbero essere messi a disposizione proprio da questi enti, soprattutto in relazione alle agevolazioni per la partecipazione a fiere internazionali.

**CONFLOW** s.p.a.

## Nicolini Claudio Srl

La società Nicolini Claudio Srl è stata fondata nel 1945 come ditta individuale a carattere commerciale ed è poi passata alla produzione diretta, con l'apertura di un'officina meccanica per valvole industriali. Negli anni '60, l'azienda si è sempre di più orientata verso la produzione di valvole speciali per industrie chimiche, farmaceutiche e tessili, ampliando la struttura produttiva.

L'azienda lavora con tutto il mondo, i mercati più importanti sono la Cina, l'Europa, i Paesi arabi (soprattutto quelli che si affacciano sul Golfo Persico) e l'India. Il fatturato diretto e indiretto derivante dai mercati esteri raggiunge il 90% sul totale dell'azienda.

Nei prossimi anni, l'intenzione è quella di sviluppare rapporti con gli Stati Uniti ed ampliare quelli già esistenti con l'India. Per poter supportare ed implementare le relazioni con i mercati esteri occorrerebbero delle politiche adeguate da parte degli enti preposti (Regione Lombardia, Camera di Commercio, Stato), perché l'esportazione diventi sistematica e non occasionale.

Si potrebbe creare una situazione propositiva, con un accesso al credito agevolato a fronte della presentazione di ordini, di documenti che testifichino progetti importanti da realizzare o siti produttivi all'estero, con tassi particolarmente bassi. Altra possibilità è quella di rimborsi parziali dei costi sostenuti all'estero, in modo da rientrare nelle spese di viaggio, logistica e di interpretariato, tramite accesso al credito agevolato o la creazione di finanziamenti per le pmi. Questo è quello che avviene, ad esempio, con assistenza di interpretariato, le spese sono parzialmente coperte dal finanziamento pubblico, ma occorrerebbe rendendolo più snello ed esteso ad iniziative di singole società.

Le strutture per l'internazionalizzazione, per migliorare i servizi offerti, dovrebbero unificare e coordinare le iniziative e non rivolgere le agevolazioni solo al primo contatto.



## A.C.E.

A.C.E Srl, fondata nel 1967, è una società produttrice di cablaggi elettrici industriali, che ha acquisito clientela operante in diversi settori: ascensoristico, condizionamento d'aria, elettromedicali, automazione, strumentazione, ferroviari e movimentazione, passando da un'iniziale clientela nazionale ad una internazionale.

Il continuo sforzo per acquisire alti livelli di qualità e competitività, ha creato un notevole potenziale di sviluppo, dando la possibilità dal 1996 di esportare in Svizzera, Germania e Francia e dal 1998 in Finlandia e Inghilterra. A.C.E. ha deciso, nel dicembre 2005, di investire per l'apertura di una nuova sede produttiva sita nella Repubblica Moldova, interamente gestita da capitali e manager italiani. Attualmente l'azienda vende in tutta Europa, in particolare in Norvegia, Finlandia, Inghilterra, Francia, Svizzera e anche nei mercati emergenti dell'Europa dell'est, come Slovenia e Polonia. Sono fornitori di gruppi multinazionali internazionali e quindi fornitori indiretti sui loro siti internazionali, India e Sud America.

Da questi mercati deriva il 30% del fatturato totale dell'azienda.

Nei prossimi anni l'intenzione è quella di sviluppare ulteriormente i mercati dell'Europa occidentale, in particolare entrare in Germania, punto critico per l'azienda, e in Spagna.

Occorrerebbe, per migliorare i rapporti con i mercati esteri, rivolgere le politiche per l'internazionalizzazione ad agevolazioni per la partecipazione ad aste on line e a fiere internazionali estere come espositori.

Inoltre, uno degli strumenti più mirati per opportune politiche di internazionalizzazione è il workshop, attraverso il quale un elenco di possibili clienti, che vuole venire ad acquistare in Italia, fornisce il profilo del potenziale fornitore. Partecipano quelle aziende che hanno interesse ad avere rapporti mirati. Questo sistema è poco dispendioso ed organizzato bene, bisognerebbe farne di più, con più supporto e indirizzato al produttore di interesse.

## SLIM Srl

Fondata nel 1973 come azienda produttrice di materiale elettrico, SLIM Srl ha maturato negli ultimi trent'anni una solida specializzazione nel campo della componentistica elettrica ed elettromeccanica, con un know how d'avanguardia che l'ha resa partner privilegiato di molte delle più grandi industrie italiane ed estere di elettrodomestici.

Da sempre attenta all'evoluzione del proprio mercato di riferimento, SLIM produce attualmente una vasta gamma di componenti elettrici ed elettromeccanici, quali lampade, microlampade, segnalatori luminosi, interruttori, commutatori a slitta, indicatori di calore.

L'azienda si rivolge a tutti i mercati esteri, con l'esclusione della Cina, dell'India e della Turchia ed i prodotti più allettanti a livello internazionale risultano essere gli interruttori, grazie alla qualità e alla vasta gamma.

L'intenzione nei prossimi anni è quella di intensificare i rapporti in essere.

Considerando il fatturato totale dell'azienda, il 50% è ottenuto dall'esportazione nei mercati esteri.

In passato per acquisire nuovi clienti l'azienda esponeva nelle fiere internazionali, ora sono i clienti stessi a cercarli, grazie alla qualità del prodotto e ad un'immagine aziendale consolidata a livello mondiale.



## Elchim Spa

Elchim esordisce, nel dopo guerra, come costruttrice di piccoli elettrodomestici e prodotti elettrici professionali per parrucchieri. Nel corso degli anni, ha applicato le tecnologie più avanzate al settore professionale dell'acconciatura, scoprendo la propria vocazione per i prodotti dell'hairstyling a supporto della moda e del fashion italiano. Lo sviluppo di tali competenze è stato reso possibile grazie alla creazione di un laboratorio interno di R&S, dotato dei più moderni strumenti di sperimentazione e di sviluppo di nuovi prodotti. Elchim ha inoltre fatto il proprio ingresso nel campo delle forniture di asciugacapelli murali per hotel, palestre e spa, entrando anche in contatto con prestigiosi contractor italiani ed esteri.

Elchim esporta in oltre 130 Paesi, forte della propria leadership in alcuni mercati geografici strategici, in modo particolare Stati Uniti e Medio Oriente. Grazie al know-how maturato nella ricerca e nella produzione, l'azienda continua a proporsi come partner strategico dei maggiori distributori mondiali di prodotti professionali per l'acconciatura, l'estetica e per le forniture per hotel. La percentuale del fatturato ottenuto dai mercati esteri è del 70%.

Nei prossimi anni, l'azienda intende rivolgere l'attenzione verso i paesi emergenti dell'est Europa, in America latina e rafforzare la presenza nei mercati occidentali.

Per migliorare i rapporti con i mercati esteri, dovrebbero essere introdotte politiche che favoriscano l'immagine del Made in Italy, che continua ad essere attrattivo a livello internazionale, e favorire la cooperazione tra paesi. Altra politica utile è la promozione di fiere e missioni all'estero sulla qualità del prodotto italiano.

A livello di azienda occorre, tramite missioni all'estero, fiere internazionali e la creazione di network di distributori professionali, un rapporto proattivo nei mercati esteri, con prodotti innovativi e immagine attrattiva.

Infine, occorrerebbe una maggiore concretezza nelle proposte delle strutture per l'internazionalizzazione, soprattutto per quanto riguarda la trasmissione delle informazioni (indicazione, indirizzi veramente utili, ecc.) alle aziende.

# Internazionalizzazione

## Cizeta Medicali

La Cizeta Medicali Spa nasce come Cizeta Paramedicali Srl nel 1982, spin off della divisione prodotti paramedicali della Centenari Zinelli, la più antica azienda italiana produttrice di tessuti elastici. La strategia della nuova azienda è sempre più focalizzata sullo sviluppo della linea medicale, tanto da modificare anche la ragione sociale. La missione aziendale è concentrata su una continua ricerca per lo sviluppo di prodotti innovativi e di alta qualità, per il trattamento delle patologie venose e linfatiche.

La Cizeta Medicali è presente con i suoi prodotti, oltre che sul mercato italiano, in Francia e Svizzera con due filiali e in tutta Europa, Cina, Giappone, Corea, Russia, Paesi arabi, Australia, Nuova Zelanda e Sud Africa, attraverso una rete

di distributori.

In campo internazionale, un progetto a breve termine, è l'espansione nel mercato giapponese e l'esplorazione, nei prossimi anni, di tutto il sud-est asiatico, mentre è ancora da valutare la possibilità di rivolgersi al nord America.

Attualmente, il fatturato derivante dai mercati stranieri si aggira sul 20% del totale dell'azienda. Per facilitare i rapporti fra paesi esteri occorre l'armonizzazione della normativa, perché mancano delle linee guida generali.

In base ad esperienza diretta dell'azienda, i vauzer di Regione Lombardia e Camera di Commercio di Milano sono degli strumenti che funzionano abbastanza bene, occorrerebbero invece maggiori informazioni sui bandi.



Marzio Genghini

## La responsabilità delle persone giuridiche ai sensi della Legge 231

L'approvazione del decreto legislativo n. 231/2001 e, soprattutto, la sua applicazione pratica non hanno mancato di suscitare un ampio dibattito sulla reale portata della norma in questione e sugli effetti prodotti nell'ordinamento nazionale, in particolare l'affermazione, a dir vero storicamente estranea al nostro ordinamento giuridico, di una vera e propria responsabilità penale in capo alle persone giuridiche

La Legge 231, nata nel 2001, mi fa venire alla mente l'aria di Don Basilio del Barbiere di Siviglia e questo perché, come la «calunnia» Rossiniana, ha avuto un inizio in sordina, «un venticello» che «che leggermente, dolcemente, incomincia a sussurrar» ... «va scorrendo, va ronzando» ... «nelle orecchie della gente s'introduce destramente» ... «si propaga, si raddoppia e alla fin trabocca e scoppia» ... «e produce un'esplosione, come un colpo di cannone». Inizialmente giudicata un alibi del sistema, le

sue conseguenze sottostimate, anche lei, leggermente, dolcemente, ha avuto il suo crescendo ed il suo colpo di cannone, nel 2003, quando, con la sua esplosione vennero centrate le stanze dell'altissima direzione della Siemens, condannando la società ad una pesante pena interdittiva; poi altri casi, ed è di questi giorni la vicenda Calcestruzzi; ma, andiamo per ordine, spieghiamo cosa dice la legge, cos'è una pena interdittiva, per quali reati viene irrogata, ecc.....

### LA LEGGE 231

Con la 231, l'eventuale accertamento di responsabilità nei confronti di amministratori, dirigenti o funzionari, non evita l'individuazione di responsabilità anche in capo alle persone giuridiche, con conseguenti pesanti sanzioni pecuniarie e interdittive. L'art. 5 – Responsabilità dell'Ente, così recita: «1 – L'ente è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio: a) da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso; b) da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti di cui alla lettera a).

2 – L'ente non risponde se le persone indicate nel comma 1 hanno agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi.»



### REATI PIU' RICORRENTI

La fattispecie mi sembra sufficientemente chiara, per cui vediamo ora quali potrebbero essere i reati più ricorrenti, distinguendoli in «Delitti contro la Pubblica Amministrazione», «Delitti contro il patrimonio» e «Reati societari». Fra i primi gli articoli dal 316 c.p. al 322 c.p.: Malversazione ai danni dello Stato, indebita percezione di erogazioni, concussione, corruzione. Fra i secondi, art 640 c.p.: truffa e frode; fra i terzi, art dal 2621 al 2638: false comunicazioni sociali, falso in prospetto, falso nelle comunicazioni delle società di revisione, impedito controllo, operazioni in pregiudizio dei creditori, illecita ripartizione di utili o formazione fittizia del capitale, aggio. A questi recentemente si sono aggiunti i delitti contro la persona, in particolare per quelli commessi con violazione delle norme infortunistiche, le violazioni alle norme della igiene e salute sul lavoro, i delitti relativi agli abusi di mercato, i delitti contro la personalità individuale e dal 29.12.2007 la ricettazione, il riciclaggio e il reimpiego di beni di provenienza delittuosa.

# Legge 231



### LE SANZIONI

Abbiamo detto che le sanzioni previste possono essere pecuniarie o interdittive, inutile dire che queste ultime sono le più temute e quelle previste per i casi più gravi in quanto applicabili per periodi di durata minima di tre mesi e fino a due anni.

Ma anche le sanzioni pecuniarie devono spaventare perché possono raggiungere cifre elevate in quanto, dice la legge, lo scopo è di «assicurare l'efficacia della sanzione» e, se l'effetto deve essere raggiunto nei confronti magari di una multinazionale, con miliardi di fatturato... vi lascio immaginare.

### COME EVITARE I RISCHI

Unico valido strumento, idoneo ad evitare all'ente le sopracitate sanzioni, consiste nel dotare l'ente di un «**Modello organizzativo**», finalizzato ad evitare fra i dirigenti, dipendenti ecc... comportamenti perseguibili dalla legge.

Per realizzarlo, bisogna acquisire una approfondita conoscenza delle caratteristiche della società in questione, del settore nel quale opera, di come si formano le decisioni, dei sistemi di controllo interno, dell'adeguatezza dell'eventuale codice etico adottato e nella successiva redazione di un codice comportamentale che soddisfi le pretese della legge.

La realizzazione di un modello necessita quindi:

- a) l'individuazione (c.d. «mappatura»), all'interno della società, delle principali aree e funzioni a rischio di commissione dei reati di cui alla Legge 231;
- b) l'implementazione e la modifica di esistenti procedure gestionali in relazione ai reati da prevenire nelle aree a rischio;
- c) La definizione di nuove specifiche procedure funzionali e di protocolli comportamentali per dette aree, volti a regolamentare le modalità di svolgimento dei compiti e delle mansioni dell'organico nelle predette aree, prevedendo sia il decentramento delle stesse che puntuali controlli incrociati interfunzionali;
- d) La predisposizione di protocolli comportamentali e procedure funzionali per la gestione delle risorse finanziarie dell'ente;
- e) La previsione di specifici e precisi obblighi di informazione nei confronti dell'organo deputato alla vigilanza sul funzionamento e controllo del modello organizzativo;
- f) La definizione di un puntuale sistema sanzionatorio, che

contempli adeguati provvedimenti disciplinari per la violazione o il mancato rispetto delle procedure che formano parte integrante e qualificante del modello e che, nel contempo, rappresenti un valido monito alla tenuta di condotte conformi a quelle nello stesso proceduralizzate.

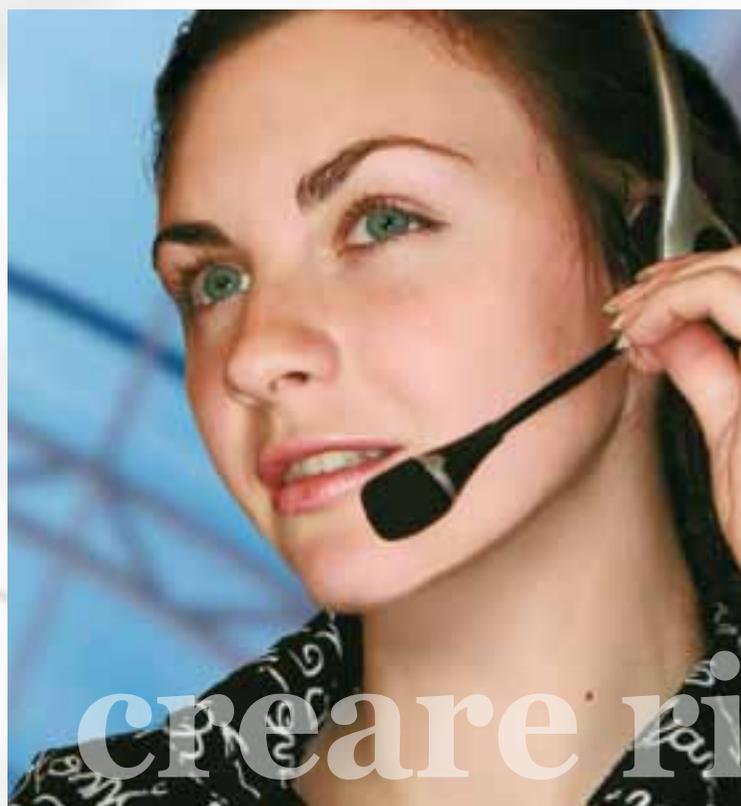
Il modello organizzativo non deve essere concepito in ottica statica ma, al contrario, dovrà essere costantemente adattato e modificato a seguito dei cambiamenti intervenuti nell'organizzazione, nelle attività sociali e nelle modalità di svolgimento delle stesse.

Forma parte integrante del modello il **codice etico**, che riassume i valori a cui la società ha voluto conformarsi nello svolgimento della propria attività d'impresa.

Il modello organizzativo ha però un costo e, soprattutto per società medio-piccole, non indifferente. Spetta quindi all'imprenditore la decisione della sua adozione, nella consapevolezza che è una garanzia ed un riparo dai comportamenti spregiudicati o disonesti di dipendenti, ma non un «bonus» o una copertura per commettere quei reati che si vogliono combattere. Mi torna per questo alla mente quanto riferitomi da un professionista specializzato nella realizzazione dei modelli organizzativi che, incontrando un imprenditore interessato a dotarsi di un modello specifico per la sua azienda, dopo aver manifestato molto interesse e dichiaratosi disponibile alla sua adozione, in chiusura chiese al professionista, con aria furberca ed ammiccante: «ma poi, quando concorro ad un appalto, posso ugualmente...?»

## La risorsa «formazione», per crescere e creare ricchezza

Innovare, crescere e creare ricchezza. Questa è la sfida che Apimilano ha sempre messo al centro delle proprie priorità, all'interno di un sistema economico lombardo che ha dimostrato negli ultimi anni una forte capacità di adattamento ai nuovi scenari, ma che ha visto nelle sfide della globalizzazione una continua richiesta di potenziamento ed incremento delle competenze



In questo ambito la **formazione** si è dimostrata come lo strumento attraverso cui garantire uno sviluppo del capitale umano, volto a promuovere le conoscenze all'interno del «sistema impresa» e a favorire il generarsi di innovazione e qualità del lavoro. Si è sviluppato, quindi, un concetto di formazione che potesse garantire uno sviluppo socio-economico teso a incrementare le possibilità di successo sia per le persone inserite all'interno del mercato del lavoro che per tutti quei gruppi più svantaggiati (i migranti, le minoranze e le persone disabili) che dimostravano difficoltà ad entrare all'interno di una realtà lavorativa. Questo per garantire che fossero valorizzati strumenti di equità, che fosse avanzata un'idea di sviluppo economico in cui il cittadino svantaggiato potesse potenziare le proprie esperienze positive e investire nelle sue motivazioni e al contempo fosse permesso alle nostre aziende associate la possibilità di avere personale qualificato e capace all'interno di una realtà lavorativa sempre più solida e dinamica.

Rispetto alle fasce più svantaggiate Apimilano, in collaborazione con la Regione Lombardia e la Provincia di Milano, ha elaborato e realizzato numerosi progetti quali ad

esempio il Dispositivo Orientamento al Lavoro, Progetto Inserimento Mirato dei Disabili e il Dispositivo per l'Incremento dell'Occupazione Femminile.

Proprio quest'ultimo è nato da un'indagine che esplicitava differenti e specifiche richieste di manodopera femminile da parte delle aziende associate al sistema Apimilano.

In risposta a quanto appena sottolineato, il progetto ha avuto come primario obiettivo la formazione tecnica e di base alle professioni rilevate come maggiormente richieste dalle PMI e prevalentemente inerenti:

- 1) la formazione alle mansioni tecnico amministrative e contabili, all'attività di call center, reception, gestione clientela, customer satisfaction;
- 2) la gestione dei servizi turistici – alberghieri - ristorativi;
- 3) la produzione nella manifattura e nel tessile in ambiente automatizzato.

La durata dei corsi è stata per il percorso di amministrazione pari a 800 ore (450 teoria e 350 tirocinio) mentre per quello turistico e quello operaio è stata impostata su 600 ore (250 teoria e 350 tirocinio).

Ciascun percorso formativo è stato articolato in differenti

# opportunità



per crescere

chezza

stage

moduli di valutazione ed orientamento, formazione teorica, formazione pratica, stage di professionalizzazione in azienda. Rispetto alla formazione teorica e a quella pratica sono state approfondite materie quali l'informatica, la comunicazione, l'inglese, le pari opportunità, la customer satisfaction, la contabilità.

Gli ultimi Stage professionalizzanti si sono conclusi recentemente ed hanno visto la partecipazione di più di 40 donne, di cui circa un terzo ha ottenuto proposte lavorative di lungo/medio periodo.

Il Dispositivo per l'incremento dell'occupazione femminile come ogni progetto elaborato da Apimilano è il risultato e la sintesi di un'identità che riconosce nel valore la ricchezza reale dell'associazione imprenditoriale e nell'uomo la ricchezza tangibile di un'impresa.

Nelle pagine che seguono raccontiamo le esperienze delle imprese che hanno aderito al progetto e delle lavoratrici che hanno trovato lavoro in queste aziende dopo il percorso formativo in Apimilano.



## I PROTAGONISTI DEL PROGETTO

La risorsa «formazione», per crescere e creare ricchezza

### ALLE AZIENDE

- Come valuta il fatto che tra gli interventi realizzati da Apimilano nell'area della formazione siano presenti anche progetti rivolti a fasce deboli del mercato del lavoro?
- Come mai la vostra azienda ha aderito a questo progetto

**RACTEK** Ractek è nata per dare una risposta alla crescente domanda di prodotti speciali ed affidabili, per il mercato del racing equipment. La ricerca e la continua attenzione alle nuove tecnologie, sollecitate dallo speciale campo di applicazione, hanno permesso a Ractek di am-

pliare la propria gamma di prodotti e maturare una solida esperienza, in particolare nella produzione di tubi flessibili. Ractek è proprietaria di due brevetti internazionali per tubazioni flessibili: uno per il settore del condizionamento e l'altro per il settore oleodinamico.

«Riteniamo doveroso da parte di un'associazione di imprese valutare nel dettaglio tutte le complessità del mercato del lavoro e siamo molto soddisfatti che si organizzino progetti rivolti alle fasce più deboli in quanto essere debole non vuol dire non essere competente oppure poco determinato ad acquisire le competenze necessarie per rispondere in forma completa e dinamica al mercato del lavoro. Anzi molto spesso ci sono persone di grande valore che non riescono ad accedere o a rientrare nel mondo del lavoro per pregiudizi o poca elasticità anche degli imprenditori e perciò questi progetti permettono l'inserimento di persone con competenze plurime che, come nel nostro caso, diventano una ricchezza per l'azienda. Abbiamo aderito a questo progetto perchè da qualche tempo stavamo cercando una figura con competenze specifiche attinenti all'amministrazione e contabilità ma dinamica e collaborativa a 360 gradi e che si assumesse le responsabilità attinenti al proprio ruolo. Molto spesso nei colloqui le persone dichiarano competenze che poi sul campo sono inesistenti o molto scarse, con questo progetto abbiamo avuto modo di testare le competenze della persona in tirocinio e verificato l'effettiva capacità oltre alle peculiarità soggettive della stessa che hanno fatto sì che fosse adatta per il ruolo che cercavamo. L'azienda non ha dovuto sperimentare sola tante figure con l'aggravio di costi e la perdita di tempo ma l'Api ha proposto una piccola rosa di candidati, che aveva precedentemente selezionato, tra i quali abbiamo trovato la persona adatta che quindi dopo un periodo di tirocinio, abbiamo assunto a tempo indeterminato».

«Il corso mi ha molto aiutato a rinfrescare conoscenze già acquisite ed a sentirmi più sicura grazie all'aggiornamento su temi che sono in continua evoluzione. Grazie a questo corso ho avuto modo di rientrare nel mondo del lavoro e poter acquisire maggiore sicurezza nella mia attività professionale e vivere l'attualità ed i cambiamenti che avvengono nel mondo del lavoro che se si è a casa e senza lavoro, non si percepiscono in forma così completa. Per il futuro spero di continuare a crescere, acquisire nuove capacità ed allargare i miei orizzonti professionali».



# RACTEK



### CENTRO ORTOPEDICO RINASCITA

Dal 1984 realizziamo le migliori soluzioni ortopediche per il bambino e l'adulto. Noi del Centro Ortopedico Rinascita siamo attenti e partecipiamo all'evolversi delle tecnologie, per ricercare le soluzioni migliori alle diverse esigenze del cliente. Siamo stati tra i primi in Italia ad introdurre l'analisi del passo computerizzata, ed a contribuire alla conoscenza per la prevenzione delle patologie del piede diabetico. Studiamo ogni giorno nuove tecnologie per la costruzione di plantari, aderendo a tutte le norme CEE



## ALLE LAVORATRICI

- Quanto l'ha aiutata la frequenza di questo corso ad aggiornare le sue competenze professionali?
- Quali cambiamenti ha introdotto questa esperienza formativa e come vede ora il suo futuro lavorativo?



n. 1 • marzo 2008

api **milano** magazine

«Ritiamo questa un'iniziativa utile e di buon senso oltre che doverosa da parte di un'associazione che deve occupare parte delle proprie risorse anche in aspetti di interesse sociale. Sarà perché operiamo in un settore dove è nel nostro DNA servire le categorie deboli, ma pensiamo che sia un dovere di ogni imprenditore offrire opportunità lavorative anche alle categorie più deboli del mondo del lavoro, dove tra le altre cose si posso ottenere soddisfazioni di alto livello. Oggi è difficile fare delle scelte e investire sul personale specie se si tratta di un investimento a lungo termine in quanto la formazione e la professionalità le si raggiunge in un tempo non breve, soprattutto in questo settore dove i danni dovuti ad una fornitura non idonea possono generare problemi di salute.

Spesso le aspettative non rispondono alle reali capacità dello stesso e quindi risulta quasi un gesto coraggioso quello di un imprenditore che con responsabilità, assume un dipendente che per diversi motivi potrebbe risultare non idoneo alle mansioni proposte.

Quindi si sa, per un imprenditore che si rispetti, un licenziamento, non è un successo né dal punto di vista lavorativo né da quello umano. Questa esperienza vede entrambe le parti più ricche, la stagista ha l'opportunità di aumentare le sue conoscenze comprendendo e focalizzando quale potrebbe essere il lavoro che gli «calza» meglio, dall'altra parte, l'azienda che senza molte procedure burocratiche, riesce ad assaggiare e quindi individuare un'esatta collocazione del personale».

«Quando ho iniziato il corso ero un po' scettica perché mi ero imposta un obiettivo ben preciso e non sapevo se avrei potuto raggiungerlo. Volevo rientrare nel mondo del lavoro o comunque crearmi nuove opportunità. Frequentare il corso ha avuto un riscontro decisamente positivo ottenuto dall'ottimo lavoro svolto dai docenti che con grande professionalità e disponibilità si sono impegnati a crearci nuovi indirizzi professionali e personali. Oltre al corso ogni partecipante ha frequentato uno stage con l'affiancamento di un tutor e grazie al suo supporto ci ha aiutato a crearci la possibilità di rimettersi sul mercato lavorativo e ad integrarci in un nuovo ambiente di lavoro. La mia prospettiva in seguito al corso e allo stage è la possibilità di allargare le conoscenze in questo settore e continuare a far parte di questo meraviglioso staff. Prendendo a raccolta tutte le mie precedenti esperienze, credo che questo corso mi abbia aiutata molto ad arricchire il mio bagaglio culturale e che mi abbia insegnato a gestire le mie relazioni con le persone con cui lavoro. Da quando lavoro qui ho imparato sicuramente molte cose, come per esempio a gestire il mio tempo, il mio lavoro e me stessa. Non so se rimarrò qui per sempre, ma con questo lavoro so di essere cresciuta e quello che ho imparato lo metterò in pratica in future occupazioni».

**NUOVA SIVA SRL** *L'azienda si occupa della lavorazione per hobbystica auto, caravan, imbarcazioni. Produce anche tutti i tipi di cosmetici conto terzi ed in proprio di saponette da toilette normali, vegetali e syndet, sticks come sticks deodoranti, creme, bagnoschiuma, sapone liquido, shampoo, ecc.*



«Abbiamo valutato in senso molto positivo questa scelta di Apimilano, anche per certi valori e principi a cui si fa riferimento come azienda nella vita lavorativa quotidiana. La nostra azienda, in vista di certe commesse, ha preferito aderire a questa iniziativa, piuttosto che trovare altre possibilità, per poter favorire le fasce più deboli. Con questa iniziativa abbiamo assunto presso il nostro laboratorio una corsista».

«Grazie a questo corso sono riuscita a rientrare nel mondo del lavoro e ad avere nuove possibilità di crescita professionale. Ora il mio futuro lavorativo è più sicuro».

# NUOVA SIVA

CENTRO ORTOPEDICO RINASCITA

## I PROTAGONISTI DEL PROGETTO

La risorsa «formazione», per crescere e creare ricchezza

### ALLE AZIENDE

- Come valuta il fatto che tra gli interventi realizzati da Apimilano nell'area della formazione siano presenti anche progetti rivolti a fasce deboli del mercato del lavoro?
- Come mai la vostra azienda ha aderito a questo progetto



**FRESH WAYS** Fresh Ways Srl, azienda operante nel settore delle spedizioni internazionali a temperatura controllata, nasce nel 2007 dall'esperienza pluriennale nel campo della logistica dei soci fondatori. L'oggetto sociale è rappresentato dall'attività di spedizioni, in special modo per terra ed in ambito internazionale. L'attività si concretizza nell'organizzazione di spedizio-

ni verso l'estero di alimentari ed ortofrutta di produzione italiana, effettuate tramite l'impiego di vettori dotati di dispositivi per il trasporto di merci a temperatura controllata e tramite l'utilizzo di un magazzino, presso la sede di Burago di Molgora, attrezzato per il mantenimento della merce ad una temperatura idonea alla perfetta conservazione della stessa.

«Siamo favorevoli agli interventi di Apimilano in favore delle fasce deboli del mercato del lavoro, specialmente in relazione alla situazione attuale che vede il proliferarsi della precarietà, dei contratti atipici, della difficoltà per i lavoratori ad inserirsi con successo nelle realtà aziendali.

Tali problematiche si rivelano spesso drammatiche, specialmente per quanto riguarda le fasce più deboli della popolazione, che faticano a trovare un lavoro stabile e, di conseguenza, vivono nell'incertezza per molti anni, senza poter contare su nessuno che tuteli adeguatamente i loro interessi e che garantisca il rispetto dei loro diritti.

La formazione che fornisce Apimilano, erogata con particolare attenzione alle fasce deboli, trova il nostro pieno appoggio in quanto facilita l'inserimento di queste persone nelle realtà aziendali, attraverso una formazione che possa fornire alle aziende interessate dei soggetti adeguatamente preparati, pronti a garantire un contributo importante fin da subito, all'interno di una pmi. Siamo convinti che un'iniziativa del genere possa portare dei benefici anche alla nostra azienda, in quanto è assolutamente interessante cogliere l'opportunità di venire a contatto con persone capaci, preparate, con voglia di fare e di impegnarsi, che possano quindi contribuire in maniera significativa al successo della nostra azienda».

«La frequenza di questo corso ha contribuito in maniera significativa al miglioramento delle mie competenze professionali.

Nel corso abbiamo approfondito tematiche che ben si adattano alle realtà lavorative delle pmi italiane. Per questo motivo, reputo il corso molto utile per la preparazione del lavoratore all'ingresso concreto in azienda. Credo che le mie competenze, dopo il corso, siano decisamente più complete e pertanto ritengo che sia facilitato il mio inserimento all'interno di una pmi, avendo ora una conoscenza migliore dei vari aspetti che potrei incontrare nel mio percorso professionale.

Guardo con fiducia al futuro in quanto mi sento pronta ad affrontare i compiti che mi verranno assegnati sul luogo di lavoro.

Attualmente, mi sento più sicura delle mie capacità e del mio operato in azienda».

**EPLAN ITALIA** Nata nel 1989 con l'obiettivo di offrire soluzioni informatiche in ambiente tecnico per l'industria meccanica, impiantistica e di automazione, Eplan Italia si contraddistingue per la competenza e serietà nella sua offerta di prodotti e servizi quali la formazione, la consulenza e l'assistenza tecnica che da circa 20 anni offre sul mercato italiano.



«Valutiamo positivamente questa iniziativa in quanto si possono così soddisfare due tipi di esigenze quali quello della donna che vuole reintegrarsi nel mondo del lavoro dopo una sosta (voluta o obbligata) soprattutto se di fascia d'età superiore ai 40 anni e quello dell'azienda che può usufruire di personale aggiuntivo per esigenze contingenti del momento che però possono tramutarsi anche in lavoro continuativo all'interno dell'azienda. Inizialmente abbiamo aderito perché il momento contingente aziendale richiedeva una persona in più all'interno della segreteria. Secondariamente questo ci ha permesso anche di capire la reale necessità di risorse che stava aumentando con l'aumentare del lavoro. Per questo motivo abbiamo inserito la persona «in stage» all'interno dell'organico aziendale».

- Quanto l'ha aiutata la frequenza di questo corso ad aggiornare le sue competenze professionali?
- Quali cambiamenti ha introdotto questa esperienza formativa e come vede ora il suo futuro lavorativo?

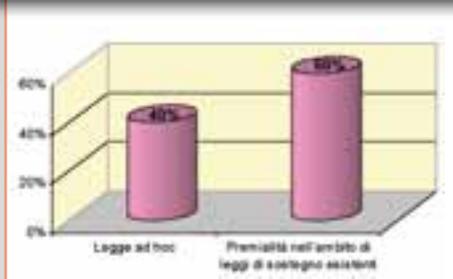


«Il corso mi è stato utile per riprendere e rinfrescare ad esempio nozioni di contabilità utilizzate in passato e per migliorare la mia conoscenza dei programmi Office che sono oramai di utilizzo comune in tutte le aziende al fine di potermi reinserire nel mondo del lavoro. Il cambiamento più importante è stato quello di entrare a far parte della struttura nella società nella quale stavo effettuando il mio periodo di stage con un contratto di un anno a tempo determinato. Il mio futuro lo vedo comunque all'interno di un'azienda o nell'ambito della segreteria commerciale oppure in quello amministrativo».

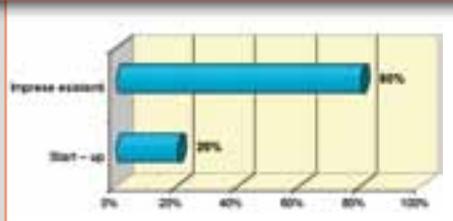
## POLITICHE A SOSTEGNO DELL'IMPRENDITORIA FEMMINILE

Apimilano, in collaborazione con il comitato per l'imprenditoria femminile della Camera di commercio di Milano, ha proposto alle «imprese in rosa» associate un breve sondaggio per capire che tipo di normativa e di finanziamento sia più opportuno per l'imprenditoria femminile

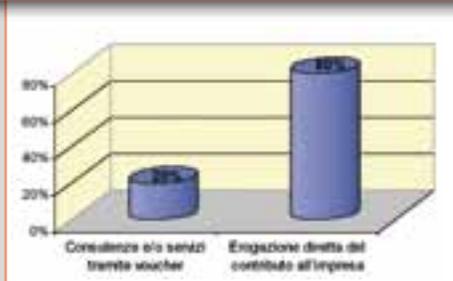
### Leggi per l'imprenditorialità femminile



### Preferenza del finanziamento



### Preferenza



Diverse possono essere le politiche degli enti regionali e locali a sostegno dell'imprenditorialità femminile:

- leggi ad hoc oppure premialità per imprese al femminile nell'ambito delle leggi di finanziamento esistenti. Ovviamente il peso dato alla premialità deve essere tale da far svettare in alto nelle graduatorie i progetti validi presentati dalle imprese femminili;
- finanziare lo start-up d'impresa oppure le imprese cd. «gazzele» costituite da anni ma che necessitano di finanziamenti per lo sviluppo di idee innovative e in generale per rafforzare la propria competitività;
- finanziare il progetto di investimento della singola impresa oppure finanziare l'aggregazione di piccole imprese (almeno 3) che intendono intraprendere un percorso comune per l'acquisizione di beni e servizi che per la singola impresa sarebbe troppo onerosa;
- per finanziamenti rivolti all'acquisizione di consulenze, formazione e servizi in genere è possibile l'erogazione diretta all'impresa oppure erogazione di un voucher da "spendere" presso un elenco di soggetti certificati;
- premialità concessa a livello locale a progetti finanziati a livello comunitario.

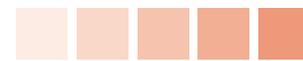
Dai risultati ottenuti dall'indagine, il 60% delle imprenditrici Apimilano ritiene che per l'imprenditoria femminile sia più strategica una premialità forte nell'ambito della normativa esistente, che non una legge ad hoc, preferita dal 40%. L'80% considera cruciale supportare con finanziamenti pubblici le imprese esistenti per sostenere ed aumentare la loro competitività. Quindi a favore di quelle imprese che sono da almeno 3 anni sul mercato e che hanno dimostrato la propria capacità di operare. Solo il 20% valuta opportuno supportare lo start-up di impresa.

Il 70%, contro un esiguo 30%, è contraria alla nuova modalità di supportare con finanziamenti pubblici l'aggregazione di più imprese per la realizzazione di un progetto di investimento comune. Questo risultato è sintomo della non ricezione dell'aggregazione come di una ulteriore opportunità per le piccole e medie imprese, non solo femminili, come arma di competitività in una realtà sempre più globalizzata.

Ulteriormente netta la preferenza di quante, l'80%, ritengono più valida l'erogazione diretta del contributo all'impresa, che non finanziare l'acquisizione di consulenze e/o servizi tramite voucher, preferita solo dal 20% delle imprenditrici.

Infine, netta divisione, 50%, tra chi sostiene valida la soluzione di premiare con un ulteriore bonus i progetti selezionati e finanziati su programmi comunitarie e chi è invece contraria.

## Sei regole d'oro per email chiare ed efficaci



Scrivere una e-mail? Niente di più facile...

Che ci vuole? Si apre internet, si scrive l'indirizzo del destinatario... e poi si butta giù quello che si deve scrivere. Tutto a costo zero, o quasi.

Semplice, rapido, a bassissimo costo. Cosa desiderare di meglio?

C'è dunque un dato di fatto, da cui partire: la nostra vita, in particolare quella lavorativa, è circondata da messaggi. Da leggere, da scrivere; frequentemente da cestinare appena possibile. La posta elettronica è il primo veicolo di questi messaggi.

Che fare dunque, per difendersi da questa cascata di parole e, soprattutto per non diventare a nostra volta attori protagonisti di questa marmellata verbale?

Bando ai massimalismi (non usare più l'e-mail non è una buona soluzione), forse è meglio capire quando usarla e soprattutto come usarla, creando messaggi che raggiungano l'obiettivo per cui sono stati scritti. Messaggi chiari ed efficaci, dunque. Ma come fare? Esiste dunque una grammatica dell'e-mail? Certamente no, anzi.

L'email sembra proprio il regno del «tutto è permesso». Ognuno pensi alla propria esperienza, e vedrà come di email ne arrivino veramente di tutti i colori.

E-mail formali, informali, arrabbiate, frettolose, piene di errori. Sembra che tutto sia permesso. Ma è così vero? Guardiamo alla nostra esperienza e riflettiamoci sopra

1) Tanto per cominciare domandiamoci: occorre scrivere sempre? Già, perché, se ci pensiamo un attimo l'e-mail ha di fatto sostituito, troppo spesso, altre forme di comunicazione, ad esempio la comunicazione ad personam o anche la telefonata. Scrivere una e-mail è molto più comodo, non ci si alza dalla sedia, è possibile scrivere a tanta gente senza convocare riunioni lunghe e spesso noiose. Ma scrivere potrebbe non essere la strada giusta. Un incontro personale può coinvolgere ed affascinare il nostro interlocutore

Nella nostra vita lavorativa, l'e-mail è diventato il principale mezzo di comunicazione. Le nostre caselle di posta, di conseguenza, sono diventate dei silos di messaggi, cariche di parole che qualcuno ci ha scritto convinto di aver raggiunto il proprio obiettivo: darci un'informazione, convincerci ad acquistare qualcosa, invitarci a qualche evento. Spesso, invece, non ha raggiunto noi, ma semplicemente il nostro computer



in un modo che è difficile replicare con un testo scritto; una telefonata – in caso di urgenza – può essere l'unica strada. Quindi occorre una prima fondamentale attenzione: scrivere è davvero la scelta giusta? E' lo strumento più adatto per raggiungere il mio pubblico e i miei obiettivi di lavoro?

2) Avete scelto di scrivere? Ora domandatevi : chi vi leggerà? In altri termini: In quale situazione si trova il vostro lettore quando apre una e-mail – e quindi anche quando aprirà la vostra e-mail? Forse sarà lì, in trepidazione (quasi dicendo «guarda, non vedo l'ora che arrivi il messaggio del signor XY»)? Molto difficilmente...

Più probabilmente, sarà immerso nel suo lavoro, affogato tra cose da fare e – ahimé – messaggi da leggere. Beh, direte voi: e con ciò? Che ci posso fare? Potete fare qualcosa perché il vostro messaggio venga letto. Pensate un attimo alla vostra esperienza: perché date priorità ad una



**Alessandro Doninelli**, si occupa di comunicazione per passione da sempre e dal 1988 per professione. Dal 1995 si occupa di marketing diretto e internet marketing in una importante multinazionale. Dal 2002 svolge anche attività di formazione nell'area del Business Writing e, dal 2004, è docente di Tecnica di comunicazione al Politecnico di Milano. Nel 2007 ha pubblicato «Mandami due righe di conferma» - corso salvavita di scrittura aziendale

e-mail piuttosto che ad un'altra? Vi sono due importanti fattori: chi vi scrive il messaggio (il mittente) e l'oggetto del messaggio. Se sul primo fattore potete fare poco, quando scrivete l'oggetto di un messaggio è meglio che arrivate subito al dunque, alla ragione per cui scrivete. Evitate quindi oggetti generici tipo: alla vostra attenzione; messaggio per il dr. Rossi. Oppure non completi. Insomma, se in una mail intendete affrontare due argomenti diversi tra loro, è meglio inserirli entrambi.

«Assemblea Soci+Collegio sindacale». L'oggetto deve spiegare chiaramente la ragione per cui scrivete, il vantaggio che siete pronti a dare, l'informazione chiave che state per divulgare.

3) Quindi, mittente e soggetto correttamente impostati possono aiutare il destinatario ad aprire il mio messaggio. Ma bastano? Ricordate sempre che il tempo è poco, e il che vostro lettore non vuole perderne. Allora, la struttura stessa del messaggio deve aiutare chi lo leggerà a capire il cuore del problema. Nessuno legge un messaggio email in un contesto lavorativo come se leggesse I Fratelli Karamazov spaparanzato nella poltrona di casa.

Il tempo stretto guida la modalità di lettura. Ben vengano quindi sottolineature, neretti, a capo, liste puntate e tutti gli artifici grafici che possono aiutare il lettore a capire il punto centrale del messaggio.

4) Il quarto suggerimento vale per tutta la comunicazione, qualunque essa sia. Sembra l'aspetto più ovvio, ma in realtà è il più dimenticato. State scrivendo a persone; ognuno legge qualsiasi messaggio come se fosse l'unico destinatario dello stesso.

Che impressione potremmo ricavarne? Di non essere al centro dell'attenzione... che il nostro problema sia in fondo un piccolo disturbo di cui liberarsi appena possibile. Così, la regola numero 4 è forse la regola numero uno: fate sentire importante la persona a cui state scrivendo

5) Altri suggerimenti nascono dalla natura un po' ambigua dell'email. Proprio perché lo si usa troppo spesso come una sostituzione della telefonata o del contatto personale, ci si dimentica che, una volta stampato, il nostro destinatario leggerà un testo scritto, e che questo testo può fare, in un attimo, il giro del mondo. Quel testo, che noi magari abbiamo scritto con un po' di superficialità, ci può inchiodare o salvare.

Quindi, rileggere ciò che si è scritto e riflettere un secondo prima di ciccicare sul fatidico send (invia) sono sane abitudini da non dimenticare.

6) Ancora: l'email è quasi sempre puro testo. Difficile riuscire a trasmettere emozioni, battute di spirito. Rischiano di non essere compresi.

Infine, prestate attenzione alle MAIUSCOLE: sono un urlo, aggressività, arrabbiatura.

## LE REGOLE IN SINTESI

- 1) Sul lavoro si scrive sempre molto. Domandatevi: è sempre necessario farlo oppure è meglio scegliere un altro modo di comunicare?
- 2) Il mittente e l'oggetto (subject) sono le due chiavi per essere presi in considerazione dal vostro lettore e per conquistare il suo interesse nel più breve tempo possibile
- 3) Non date a tutte le cose la stessa importanza: se mettete in evidenza le cose più importanti il vostro lettore vi ringrazierà
- 4) Anche se state scrivendo a molte persone, ognuno legge il messaggio come se fosse l'unico destinatario. Fate sentire importante la persona a cui state scrivendo
- 5) Spesso si scrive una e-mail come se si stesse parlando: chi vi legge, al contrario, legge un testo scritto. Tenetene conto e rileggete sempre prima di spedire
- 6) Attenzione ai refusi e alle lettere maiuscole: possono essere interpretati come segno di scarsa attenzione e di aggressività, e quindi suscitare equivoci

regole

# PENSI DI NON POTERTELI PERMETTERE ?



Oggi la comunicazione in azienda offre un ampio ventaglio di soluzioni tecnologiche: dal telefono all'e-mail, dal cercapersone alla comunicazione mobile fino a strumenti di ultima generazione. In un contesto tanto articolato, la nuova appliance di rete Cisco UC520 Series offre l'opportunità di gestire ogni forma di comunicazione attraverso un'unica piattaforma, garantendo la massima efficacia e il controllo ottimale della produttività del personale.

Cisco Smart Business Communications System è un sistema di comunicazione integrato, appositamente progettato per soddisfare le esigenze di un business come il tuo.

Altamente affidabile e sicura, questa soluzione integra voce, dati e funzionalità wireless fino a 48 utenti in una singola piattaforma, per consentirti di rispondere in maniera più tempestiva alle richieste dei tuoi clienti.

- di facile implementazione e semplice da utilizzare
- progettato per crescere di pari passo con il tuo business
- supportato dalla convenienza economica del finanziamento tramite Cisco Capital EasyLease

Maggiori informazioni sono disponibili su:  
<http://www.ciscoshop.it>



## LISTINO 13.500 € OFFERTA 5.200 €

Il prezzo si riferisce ad un sistema costituito dall'unità Cisco UC520W-8U-2BRI-K9, da 6 telefoni IP Cisco CP-7970G=, da 2 telefoni Cisco Wireless CP-7921G-E-K9= con base e batteria estesa, e dal software STONEVOICE SKYSTONE.

La configurazione consente la gestione di 8 telefoni, 4 linee telefoniche (2 linee ISDN), e 1 account Skype.

E' possibile acquistare il sistema con un finanziamento Cisco Capital 0% con 42 rate mensili di 124 € + IVA, salvo approvazione Cisco Capital (costo istruttoria 120 Euro + IVA, riscatto 1 Euro).

Offerta valida fino ad esaurimento scorte.  
I prezzi non includono IVA e spese di spedizione.

Sistema Cisco UC520-8U-2BRI-K9  
Listino 5.313 Euro + IVA, OFFERTA 1.690 Euro + IVA

Telefono IP CP-7961 con display monocromatico  
Listino 563 Euro + IVA, OFFERTA 210 Euro + IVA

Telefono IP CP-7965 con display a colori  
Listino 792 Euro + IVA, OFFERTA 320 Euro + IVA

Telefono IP CP-7975 con display a colori  
Listino 893 Euro + IVA, OFFERTA 360 Euro + IVA

**MATHESIS**

Mathesis S.a.s.  
Via Silvio Pellico, 19  
20020 Vanzaghella (MI)  
Tel: 0331 656091  
Fax: 0331 657145  
email: [info@ciscoshop.it](mailto:info@ciscoshop.it)

www.ciscoshop.it



# sommario mondo api

## ■ Affari Generali

- pag. 50 Progetto Saturno, al via la fase 2  
pag. 51 Amico che porti, risparmio che trovi

## ■ Sindacale

- pag. 52 Il patto di concorrenza nel lavoro subordinato

## ■ Formazione

- pag. 54 Capitale umano e competitività: quando la formazione aiuta lo sviluppo

## ■ Estero

- pag. 56 Opportunità d'impresa nel sud est asiatico

## ■ Dalle Categorie

- pag. 57 Spedapi. La concorrenza nel terzo millennio  
pag. 58 Aniem. Il regolamento attuativo del codice appalti

## ■ Dai Distretti

- pag. 60 Apimilano agli Stati Generali di Abbiategrasso

## ■ Cultura d'Impresa

- pag. 61 Giosuè Carducci: fino ingegno imprenditoriale

## ■ Partnership

- pag. 62 Inlingua  
pag. 63 Tim

## 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 Apimilano, 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.*



49



## Progetto Saturno, al via la fase 2

Il ricambio generazionale: sintesi tra valori del passato, competenze del presente e aspettative del futuro



50

L'economia italiana ha il suo punto di forza nella miriade di piccole e medie imprese che solo grazie all'iniziativa, alle capacità e all'intraprendenza dei soci fondatori hanno saputo crescere ed affermarsi in molti settori, adattandosi con rapidità ed efficacia ai cambiamenti dei mercati di sbocco ed a quelli, non meno importanti del contesto economico, finanziario e normativo del nostro Paese.

La maggior parte di queste pmi è a conduzione familiare, pertanto il tema della successione e della ricerca delle soluzioni organizzative più idonee a governare il passaggio, è una sfida tradizionale ma che nello stesso tempo abbraccia l'attualità di molte aziende del nostro tessuto industriale e della nostra Associazione.

Con il progetto «il ricambio generazionale: sintesi fra valori del passato, competenze del presente, aspettative del futuro», Apimilano in Ats con Europartner Service srl ha voluto accompagnare dieci pmi associate nel percorso del ricambio generazionale, una delle fasi più delicate della vita di una azienda a conduzione familiare.

Chi prenderà in mano l'azienda quando il fondatore non avrà più la forza o la voglia di continuare? Vi è all'interno della sua famiglia qualcuno che abbia le capacità e la voglia di continuare con lo stesso slancio del fondatore? Come trasferire la gestione e in che tempi? Quale strategia e soluzione organizzativa è quella migliore da seguire nel «passaggio delle consegne»? A che punto è l'azienda e dove può essere condotta dalle nuove forze introdotte dai successori?

Queste domande sono state il punto di partenza del nostro lavoro, partendo dal presupposto che la circostanza del cambiamento generazionale possa essere considerata come un plus aziendale, anche se per le sue forti criticità deve essere governata con successo.

I passi del percorso che abbiamo tracciato con le dieci aziende selezionate, adattandoli e personalizzandoli a seconda delle peculiarità trovate, sono stati in linea di massima i seguenti:

1. analisi dell'azienda e del ruolo della famiglia alla luce delle problematiche passate e future, definendo un patto familiare congiunto e concordato con il capofamiglia-imprenditore-fondatore, che chiarisse e definisse competenze ed attitudini dei suoi membri e loro peculiarità, scoprendo opportunità e criticità dell'attività aziendale nel contesto competitivo di riferimento;
2. formalizzazione delle strategie aziendali funzionali al superamento del periodo di transizione;
3. progressiva assunzione di responsabilità dei successori attraverso la presenza in affiancamento di un tutor con il compito di trasferire conoscenze ed esperienze fondamentali per il business, in modo da valorizzare al meglio le capacità individuali e ricomporre le diversità di vedute tra i soggetti coinvolti;
4. pianificare in tempi e modi l'uscita della vecchia generazione, definendo i passaggi delle quote societarie e l'assunzione dei ruoli gestionali dei nuovi entrati.

Ottima la collaborazione trovata da parte di tutti, fondatori e successori, nell'affrontare aspetti di vario genere che vanno ben oltre la sfera economica, fiscale, legale, arrivando a quelle emotive e del mantenimento di equilibrio nei rapporti familiari alla luce di scelte e decisioni difficili sia per l'imprenditore che per tutta la famiglia. Proprio grazie allo spirito di collaborazione e alla volontà maturata di affrontare queste tematiche si sono raggiunti risultati che hanno pienamente soddisfatto le parti coinvolte.

Così come particolarmente interessante, e rincuorante per i partecipanti al percorso, è stato l'incontro finale organizzato con altri imprenditori che hanno già vissuto e superato brillantemente il ricambio uscendone rinnovate e competitive.

progetto  
**Saturno**

INFO APIMILANO SERVIZI  
Tel. 02.67140225  
[www.apimilano.it](http://www.apimilano.it)

mondo api

**CAMPAGNA ASSOCIATIVA APIMILANO**

# AMICO CHE PORTI, **RISPARMIO CHE TROVI**

**Parte la nuova campagna di adesione:  
Apimilano offre ai soci che presentano  
nuove aziende un significativo risparmio  
sulla quota associativa**

## **PERCHE'**

Apimilano, nell'ambito del progetto di marketing trasversale, ha proposto un sistema incentivante e di scontistica per le aziende associate.

Questo meccanismo premiante nasce dal percorso di rinnovamento dell'associazione basato sul senso di appartenenza e sul continuo sforzo di coesione

## **COME FUNZIONA**

Ogni titolare d'impresa, associata ed in regola con i pagamenti ad Apimilano, che associa una nuova azienda, avrà diritto ad uno sconto sulla quota associativa, pari al 20% della quota dell'impresa entrante, per il primo anno di associazione

## **PER SAPERNE DI PIU'**

APIMILANO

Tel. 0267140302

@mail: [info@apimilano.it](mailto:info@apimilano.it)



## Il patto di concorrenza nel lavoro subordinato

Il patto di non concorrenza da stipularsi con un dipendente è per definizione post-contrattuale, in quanto nel corso del rapporto di lavoro sul lavoratore incombono già due obblighi di non fare: il divieto di concorrenza e il divieto di divulgazione e/o abuso dei segreti aziendali (art. 2105 c.c.). Divieti operanti anche nei periodi di sospensione della prestazione lavorativa. In particolare l'art. 2105 c.c. espressamente dispone: «Il prestatore di lavoro non deve trattare affari, per conto proprio o di terzi, in concorrenza con l'imprenditore, né divulgare notizie attinenti all'organizzazione ed ai metodi di produzione dell'impresa o farne uso in modo da poter arrecare ad essa pregiudizio».

In termini generali, il divieto di non concorrenza e il divieto di divulgazione e/o abuso dei segreti aziendali durante lo svolgimento del rapporto di lavoro, si sostanziano nell'obbligo a carico del lavoratore di un leale comportamento nei confronti del datore di lavoro che si collega con le regole di correttezza e buona fede di cui agli artt. 1175 e 1375 c.c.

Invece al momento della cessazione del rapporto di lavoro, poiché il lavoratore riacquista la libertà di concorrenza (salvo il divieto di concorrenza sleale) e al fine di limitare la stessa è possibile stipulare un apposito *patto di non concorrenza*.

Datore di lavoro e lavoratore possono concordare che successivamente alla cessazione del rapporto (per qualsiasi causa) il lavoratore sia obbligato a non svolgere attività in proprio o alle dipendenze di altri, in concorrenza con il precedente datore di lavoro.

Tale accordo può essere raggiunto in qualsiasi momento dello svolgimento del rapporto ossia: nel momento della costituzione, durante lo svolgimento (anche nel periodo di prova) oppure al momento della cessazione.



# disciplina

La disciplina sul patto di non concorrenza è contenuta nell'art. 2125 c.c., che espressamente dispone: «Il patto con il quale si limita lo svolgimento dell'attività del prestatore di lavoro, per il tempo successivo alla cessazione del contratto, è nullo se non risulta da atto scritto, se non è pattuito un corrispettivo a favore del prestatore di lavoro e se il vincolo non è contenuto entro determinati limiti di oggetto, di tempo e di luogo. La durata del vincolo non può essere superiore a cinque anni, se si tratta di dirigenti, e a tre anni negli altri casi. Se è pattuita una durata maggiore, essa si riduce nella misura suindicata».

Il patto di non concorrenza è applicabile a tutti i dipendenti, a prescindere dal fatto che svolgano mansioni direttive o compiti non intellettuali. Ciò che rileva è che il dipendente operi in settori nei quali il datore di lavoro, in caso di concorrenza, possa subirne un pregiudizio.

Tale patto deve essere, a pena di nullità, pattuito per iscritto, deve stabilire un vincolo contenuto entro determinati limiti di oggetto, di luogo e di tempo e deve prevedere un corrispettivo a favore del lavoratore. Il patto può riguardare una qualsiasi attività lavorativa che possa essere in concorrenza con quella del datore di lavoro e non deve quindi limitarsi alle sole mansioni svolte nel corso del rapporto. Esso tuttavia non può essere talmente ampio da impedire al lavoratore di prestare la sua attività lavorativa. Pertanto, non potrà prevedere rinunce ampie o generiche ma è necessario delimitare sia l'oggetto, sia il territorio



# patto lavoro



## art. 2125



(deve essere delimitato lo spazio entro il quale il lavoratore non può effettuare attività in concorrenza), sia infine la durata. La durata massima è fissata in 5 anni per i dirigenti e in 3 anni negli altri casi, che decorrono dal primo giorno successivo alla cessazione dell'attività lavorativa. Se dovesse essere pattuita una durata maggiore, essa si riduce nelle misure predette. La legge non stabilisce né la forma di corrispettivo, né le modalità di erogazione. Pertanto, per la giurisprudenza può essere determinato sia in cifra fissa che in termini percentuali e può essere erogato sia durante lo svolgimento del rapporto, sia alla fine, sia successivamente. Tuttavia, si segnala una recente sentenza del Tribunale di Milano che ha dichiarato la nullità del patto in questione, perché prevedeva l'erogazione del corrispettivo in corso di rapporto (Trib. Milano ordinanza 18 giugno 2001). Appare perciò preferibile la soluzione di prevedere il pagamento del corrispettivo con versamenti periodici successivi alla cessazione del rapporto di

lavoro. In primo luogo, detti importi costituendo elementi distinti della retribuzione, non saranno computabili nella retribuzione utile per il T.F.R. e non saranno soggetti a contribuzione previdenziale. In secondo luogo, nel caso di inadempimento al patto da parte del lavoratore, il datore di lavoro potrà reagire immediatamente sospendendo i pagamenti periodici ai sensi dell'art. 1460 c.c.. Per ciò che concerne la quantificazione del corrispettivo lo stesso dovrà essere commisurato al sacrificio imposto al lavoratore. Va tenuto presente che l'entità dell'emolumento dovrà essere tanto più elevata, quanto minore si rilevi la possibilità per il dipendente di contrarre nuovi impegni lavorativi e, quindi, quanto più elevato è il sacrificio della professione spendibile. Non è mai possibile impedire al lavoratore qualsiasi possibilità di reimpiego anche se gli venisse riconosciuto il 100% della sua retribuzione. Se il patto di non concorrenza venisse violato dal datore di lavoro, il lavoratore potrà agire per ottenere il compenso o per risolvere il contratto.

In caso di violazione da parte del lavoratore l'azienda potrà ripetere i compensi già erogati e chiedere il risarcimento dei danni provocati dal lavoratore. Al fine di limitare le violazioni del patto di non concorrenza da parte del lavoratore spesso nel contratto viene inserita una clausola che prevede una penale da pagare in caso di inadempimento. In tal modo, si riesce ad ovviare alla difficoltà per il datore di lavoro di dover provare in termini concretamente riscontrabili l'effettiva lesione del proprio patrimonio. Infatti, il soggetto che si pone in posizione di inadempimento sarà chiamato ad assolvere ad una obbligazione pecuniaria indipendentemente dalla prova del danno. Infine, si precisa che il patto di non concorrenza può essere sciolto solo con il consenso di entrambe le parti, a meno che non sia stata prevista in sede di stipulazione la facoltà di recesso del datore di lavoro. Si segnala che il tribunale di Milano ha specificato che il recesso potrà essere esercitato solo prima della cessazione del rapporto di lavoro.

subordinato

**INFO APIMILANO**  
Servizio Relazioni Industriali  
Tel. 02.67140304-305  
sindacale@apimilano.it



## Capitale umano e competitività: quando la formazione aiuta lo sviluppo

**Come aiutare le aziende a crescere, a espandere e sviluppare il proprio know-how perché si possano mantenere competitive e vincenti in un global market sempre più aggressivo e in continua evoluzione?**

**La formazione è una delle possibili risposte**

Il cuore di un'impresa sono le sue persone: le loro conoscenze, le loro capacità, l'esperienza di quella realtà organizzativa acquisita negli anni. Quello che ormai da più parti viene definito *capitale umano* e che, in un contesto economico sempre più globalizzato e competitivo, rappresenta uno dei valori chiave che fa la differenza tra un'impresa e un'altra. Come potenziare questa risorsa, questo asset intangibile?

Il Servizio Formazione di Apimilano opera ormai da diversi anni al servizio delle imprese associate, offrendo percorsi formativi di qualità e completamente gratuiti per le aziende. Solo nel **2007** ha erogato **3.992** ore di formazione continua alle quali hanno partecipato 1.574 lavoratori e imprenditori. Particolarmente richiesti sono i corsi dell'area gestione aziendale, a testimonianza della volontà delle pmi e degli imprenditori di Apimilano di crescere in senso organizzativo e manageriale per dotarsi degli strumenti più innovativi e adeguati a affrontare le nuove sfide del mercato. Dei 150 corsi erogati, ben 64 sono stati realizzati direttamente presso le sedi delle imprese, per un totale di **1.820 ore in azienda**.

Nel **2008** il Servizio Formazione si propone di ampliare ulteriormente il proprio impegno per venire incontro alle sempre più numerose esigenze che le aziende associate esprimono: per i primi mesi del 2008 sono già stati programmati **98** corsi, di cui 38 in azienda e 10 presso i distretti. Accanto ai corsi tradizionali e sempre richiesti dalle imprese, molti i nuovi titoli inaugurati nel calendario corsi presso la sede di Apimilano, sia nell'area informatica (come «Introduzione a Photoshop» o «L'uso di excel per l'analisi delle vendite»), sia in quella finanziaria (come «Il calcolo delle imposte: le novità introdotte dalla Finanziaria 2008»). Senza dimenticare l'area gestionale, che vede tra le nuove proposte - a partire da gennaio 2008 - «Come costruire un sistema di valutazione delle prestazioni dei collaboratori», «Le modalità di partecipazione a una procedura di gara e il prestito dei requisiti altrui», «L'arte del comando: un business game sulla leadership». Le schede sui corsi - contenenti gli argomenti e le tempistiche - sono consultabili sul sito [www.apimilano.it](http://www.apimilano.it).

Il Servizio Formazione è inoltre disponibile a supportare le imprese associate in caso siano interessate a programmare dei corsi per il loro personale - e abbiano il numero minimo di partecipanti necessario - presso la loro sede aziendale. Questa possibilità, sempre più apprezzata dalle aziende, rappresenta una grande opportunità non solo per consentire alle aziende di annullare i tempi di spostamento delle persone che partecipano ai corsi, ma soprattutto per permettere loro di progettare insieme ad Apimilano - che si configura in questo caso come un *business partner* della direzione del personale - percorsi formativi personalizzati sulle esigenze dell'impresa e allineati con l'evoluzione che questa vuole percorrere per essere vincente sul mercato.



## Elenco dei corsi erogati da marzo a maggio 2008 e riservati agli occupati – dipendenti, collaboratori e lavoratori atipici - delle imprese associate:

### INFORMATICA

- Access (24 ore): 07.04; 14.04; 21.04
- Internet, le reti e la posta elettronica (24 ore): 01.04; 08.04; 15.04
- Autocad 3D (32 ore): 26.03; 09.04; 16.04; 23.04
- L'uso di Excel per costruire l'analisi di vendite (24 ore): 15.04; 22.04; 06.05

### FINANZA E AMMINISTRAZIONE

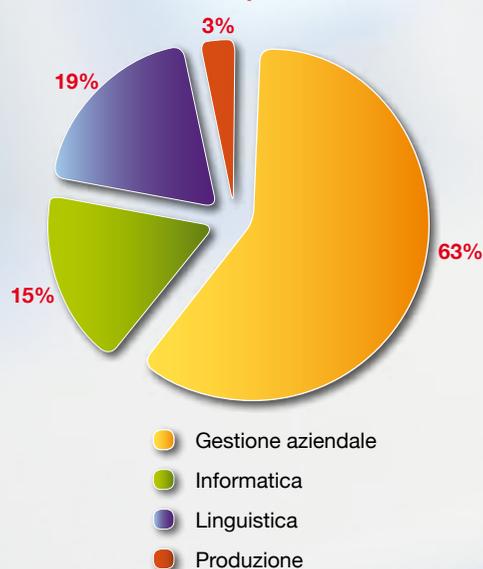
- Il budget: corso base (24 ore): 09.04; 16.04; 23.04
- Bilancio d'esercizio: dalle scritture di fine esercizio al bilancio finale (16 ore): 07.05; 14.05

### GESTIONE AZIENDALE E MARKETING

- Come evitare gli errori più ricorrenti nel rapporto di lavoro – a cura del Servizio Relazioni Industriali Apimilano (16 ore): 6.05; 13.05
- Il marketing per le PMI (24 ore): 31.03; 07.04; 14.04
- La selezione del personale: dalle modalità di ricerca al colloquio (16 ore): 09.05; 16.05
- Motivare e condurre gruppi di lavoro (24 ore): 08.05; 15.05; 22.05
- Gestire il personale di etnie diverse (16 ore): 16.04; 21.04
- Costruire il sistema di valutazione delle prestazioni dei collaboratori (16 ore): 21.04; 22.04
- Creatività e innovazione in azienda (16 ore): 09.04; 10.04
- La gestione dello stress (16 ore): 10.04; 17.04
- La comunicazione efficace: metodi e strumenti per stabilire relazioni di successo in ufficio - e nella vita (24 ore): 03.04; 11.04; 18.04
- Lo sviluppo delle competenze relazionali degli addetti all'assistenza tecnica (16 ore): 01.04; 02.04



Ore di formazione erogate nel 2007 per area



Sede di realizzazione dei corsi erogati nel 2007



la formazione  
aiuta lo sviluppo

INFO APIFORMAZIONE  
Tel. 02.67140225  
formazione@apimilano.it

mondo api

## Opportunità d'impresa nel sud est asiatico

Al via il progetto di sistema di Regione Lombardia che prevede azioni di internazionalizzazione per le pmi lombarde nell'area del sud-est asiatico (Vietnam, Singapore, Cina, Thailandia)

La Legge Regionale 1/2007 «Strumenti di competitività per le imprese» prevede nell'articolo 3 lo sviluppo di programmi specifici volti ad accrescere il livello di internazionalizzazione delle pmi lombarde attraverso specifiche azioni di sistema. Apimilano, in collaborazione con CO.EXPORT – Consorzio per l'internazionalizzazione dell'impresa, Compagnia delle Opere, Provincia di Milano e Provincia di Pavia, in attuazione di questo importante strumento regionale, propone un progetto di internazionalizzazione al fine di supportare le pmi lombarde nella loro attività di ricerca di nuove opportunità di affari in alcuni mercati asiatici quali Vietnam, Thailandia, Singapore e Cina (Chengdu – regione di Sichuan).

Il progetto si rivolge in particolare alle aziende dei settori:

- **fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici (classificazione 2002 ATECO DK-29)**
- **costruzioni (classificazione 2002 ATECO F-45)**

L'iniziativa, prevede 3 fasi che si svolgeranno nel corso del 2008:

### FASE 1 periodo FEBBRAIO-MARZO

Prevede la realizzazione di un cd rom in lingua inglese che includerà i profili di 400 imprese lombarde e le ricerche di mercato sui settori coinvolti nel progetto nei paesi identificati.

Il cd rom sarà lo strumento di promozione delle PMI lombarde presso i sistemi economici locali. Tale promozione avverrà attraverso le strutture locali che collaboreranno al programma.

### FASE 2 periodo GIUGNO-LUGLIO

Sono state calendarizzate due missioni imprenditoriali, rispettivamente:

- *Singapore/Thailandia*
- *Vietnam/Cina*

L'iniziativa destinata a 10/15 operatori lombardi per ogni missione, si caratterizzerà con l'organizzazione di incontri d'affari personalizzati con l'ausilio del servizio di interpretariato.

A questa fase potranno partecipare anche imprese lombarde che non sono inserite nel CD-ROM.

### FASE 3 periodo: anno 2008

Nel corso dell'intero anno le delegazioni di buyer in visita o partecipanti alle diverse fiere che si svolgono a Milano potranno incontrare gli operatori economici lombardi interessati.



# sud est asiatico

INFO APIMILANO  
Servizio Estero  
Tel. 02.67140226-228  
estero@apimilano.it

# dalle categorie

## spedapi

### La concorrenza nel terzo millennio



Ormai è provato: l'evoluzionismo darwiniano, applicato all'economia, si basa sulla sopravvivenza del più forte (economicamente) e mai del più bravo.

Le strategie sono note: «se non volete competere con un avversario, compratelo!»

Eliminare la concorrenza sarà poi un gioco da ragazzi. Nell'eterna lotta tra compagnie aeree e, tra aeroporti, la situazione si sta delineando chiaramente.

Air France è in pole position per comprarsi Alitalia, così tutti i «benefici» (clientela, traffici, rotte) passano ai cugini francesi. Le «magagne» (due su tutte: troppo personale e centralizzazione «romana») spariranno miracolosamente: i licenziamenti saranno massicci ed il controllo passerà a Parigi. Ma c'è un altro affare appetitoso, nascosto tra le righe del contratto di compra-vendita. Si chiama «Malpensa».

Le rotte ed i traffici di merci che attualmente hanno Malpensa come capolinea, saranno trasferite a Parigi. Malpensa diventerà un aeroporto di second'ordine: infatti si potrà andare in Giappone, oppure in Argentina, od in qualsiasi altra parte del mondo solo transitando via Parigi.

Si perderanno posti di lavoro (italiani) e, soprattutto, guadagni (italiani) derivati, oggi, dall'utilizzo dello scalo lombardo.

Tutte le merci che oggi partono da Malpensa lasceranno l'Italia solo con i camion ed i voli partiranno, massicciamente, da Parigi.

Già oggi sono tantissime le merci che viaggiano «via-aerea» ma che escono dall'Italia con i camion.

Invece che cercare di ridurre questa «fuga» delle merci verso gli aeroporti del Nord Europa (Amsterdam, Francoforte e Parigi), con la vendita di Alitalia ad Air France si otterrà l'effetto contrario, tutto a beneficio di Air France e del principale aeroporto francese.

Nell'eterna lotta tra Roma e Milano questa volta vince Parigi.

A noi resterà l'aumento del traffico dei camion sulle strade, i maggiori costi per esportare le nostre merci, l'allungamento dei tempi di viaggio aereo per raggiungere qualsiasi meta.

La colonizzazione dell'Italia da parte della Francia è cominciata.

Il bello è che se Milano protesta, Roma, pur di fare un dispetto alla Lombardia intera, va avanti imperterrita nella trattativa.

Una soluzione?

Intanto bisognerebbe lasciar fare le trattative imprenditoriali a chi l'imprenditore lo fa tutti i giorni e le soluzioni le trova continuamente, mentre la politica è quella capace solo di creare ostacoli. Ed ecco allora la proposta di Luca Castiglione, presidente Spedapi: «se la Regione Lombardia non dovesse mettere in piedi una sua compagnia aerea che offra servizi migliori di Alitalia (e, soprattutto, capace di una gestione sana) noi imprenditori dobbiamo fare una cordata e comprarci la stessa Alitalia, altrimenti continueremo ad essere soggetti alla compagnie straniere. Gli imprenditori lombardi sanno fare il loro mestiere ma, da soli, non possono fare molto. Qui parliamo di investimenti enormi in infrastrutture, paragonabili alle autostrade. Compito delle istituzioni è ascoltare il mondo economico per capire cosa si può fare. Se invece Roma decide autonomamente potrà solo fare danni. Insomma, per poter essere competitivi nel mercato globale, dobbiamo essere tempestivi nelle consegne. La filosofia del «just in time» è quella vincente. Ora che le nostre esportazioni hanno ripreso a crescere non possiamo vedere che gli sforzi fatti vengono annullati dall'inefficienza dei servizi di trasporto offerti».



## dalle categorie

aniem

## Il regolamento attuativo del Codice Appalti

**E' stato firmato dal Presidente della Repubblica il D.P.R. 28/01/2008 contenente il Regolamento di attuazione ed esecuzione del codice dei contratti pubblici relativi ai lavori, servizi e forniture, a norma dell'articolo 5 del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163**

**Sicurezza, durc e congruità**

I piani di sicurezza nei cantieri dovranno essere sottoposti a verifica obbligatoria, prima di ogni gara, da parte di strutture tecniche accreditate. Il documento unico di regolarità contributiva dovrà essere prodotto in tutte le fasi dell'appalto: per gli appaltatori c'è l'obbligo di trasmettere il documento in corso di validità alle stazioni appaltanti per la verifica delle dichiarazioni rese in gara, per l'aggiudicazione e la stipula del contratto, per il pagamento degli stati di avanzamento dei lavori e per il certificato di collaudo. L'appaltatore, inoltre, ha l'obbligo di trasmettere anche il Durc dei subappaltatori. In caso di posizione irregolare per l'impresa scatta il divieto di partecipare alle gare e la risoluzione del contratto. Viene prescritto, inoltre, che anche per valutare i lavori che servono a qualificare l'impresa occorre presentare un Durc in corso di validità. La presentazione di un Durc non rispondente a verità equivale ad «uso di atto falso» punibile ai sensi del codice penale.

Le casse edili, inoltre, verificheranno se il numero dei lavoratori regolari dichiarati nei cantieri è congruo: in caso contrario la stazione appaltante può risolvere il contratto d'appalto. Sulla definizione degli indici di congruità il Ministero del Lavoro sembra intenzionato a non recepire l'avviso comune concordato dalle parti sociali, rinviando ad un proprio modello la cui redazione è stata affidata ad un gruppo di lavoro e che sarà destinato ai settori dell'edilizia, dell'agricoltura e delle pulizie.

Nel caso di inadempienze contributive e retributive dell'impresa ogni stazione appaltante provvede a versare contributi e stipendi ai lavoratori, rivalendosi sulle somme spettanti all'appaltatore.

Viene altresì previsto che la stazione appaltante supplisca al ruolo dell'appaltatore nel pagamento dei lavoratori, utilizzando le trattenute pari allo 0,50% dell'importo netto delle prestazioni contrattuali. La trattenuta, operata direttamente dalla stazione appaltante, sarà svincolata soltanto in sede di liquidazione finale dopo che sarà stato approvato il certificato di collaudo o dopo la verifica di conformità, se gli enti previdenziali e assistenziali non abbiano comunicato inadempienze dell'appaltatore. Per il ritardo nel pagamento delle remunerazioni dovute dall'appaltatore al personale dipendente, il responsabile del procedimento inviterà l'appaltatore ad adempiere entro quindici giorni. In caso di inadempimento, la stazione appaltante provvederà direttamente al pagamento dei lavoratori detraendo l'importo dalle somme dovute all'appaltatore. In caso di opposizione dell'appaltatore, sarà chiamata a pronunciarsi la direzione provinciale del lavoro.



58



# appalti



59

## Qualificazione

In sede di verifica della qualificazione è stato ridimensionato il requisito della cifra d'affari in lavori, troppo dipendente dalle oscillazioni del mercato, per valorizzare anche altri requisiti di affidabilità degli operatori economici come il patrimonio netto, il personale, le attrezzature. In particolare, nell'ambito del meccanismo dell'incremento convenzionale premiante, l'incremento figurativo della cifra d'affari scatterà per le imprese con un rapporto tra patrimonio netto e cifra d'affari superiore al 10 per cento.

Vengono inserite le classifiche intermedie III bis (da 1,033 a 1,500 milioni) e IV bis (da 2,5 a 3,5 milioni).

Per la classifica illimitata (oltre 20 milioni di Euro) il fatturato in lavori richiesto in gara si riduce da 3 a 2,25 volte l'importo a base d'asta.

In caso di cessione di ramo d'azienda viene previsto il divieto di attesa per cinque anni.

## Ambiente

Tra le innovazioni più significative una è legata particolarmente alle preoccupazioni «ambientali»: per promuovere la divulgazione e la diffusione delle tecnologie non invasive che consentono di operare nel sottosuolo senza alcuna, o con una ridotta, operazione di scavo in trincea è stata predisposta l'istituzione di una nuova categoria specialistica che concerne gli interventi a basso impatto ambientale. Si tratta di tecnologie che evitano, per esempio, di «sventrare» il manto stradale delle città, salvaguardando la scorrevolezza del traffico e limitando l'impatto acustico degli interventi.

## Dialogo competitivo

La nuova procedura, utilizzabile nelle opere particolarmente complesse, consente alla stazione appaltante di avvalersi della conoscenza tecnica e dell'esperienza di imprese specializzate attraverso un confronto articolato e trasparente, che si conclude con la definizione della migliore soluzione da porre a base di gara. Il Regolamento prevede che vinca la gara l'impresa che produce il miglior progetto preliminare. Essa fornirà i successivi livelli progettuali e provvederà all'esecuzione dell'opera. Il provvedimento disciplina, inoltre, le modalità di svolgimento dell'asta elettronica, con una serie di norme che consentono di evitare la gara «statica» (con una sola offerta da parte di ogni operatore) e aprono il campo ad una gara «dinamica», con un meccanismo di continui rilanci che dovrebbe favorire grandi risparmi per le amministrazioni.

Il regolamento disciplina anche il tanto atteso «performance bond», la garanzia globale di esecuzione, obbligatoria per le opere di maggiore importo.

INFO APIMILANO  
Servizio Categorie  
Tel. 02.67140233  
m.berra@apimilano.it

mondo api

## dai distretti

## Apimilano agli Stati Generali di Abbiategrasso

Per il presidente del distretto sudovest Carlo Magani è necessario che la pubblica amministrazione passi «dalla cultura del dire alla cultura del fare» attuando una serie di politiche di sviluppo del territorio che aiutino le pmi

Si sono svolti dal 18 al 22 febbraio gli Stati Generali della città di Abbiategrasso indetti dal sindaco Roberto Albetti, eletto lo scorso anno.

Agli stessi hanno partecipato il presidente del distretto sudovest, **Carlo Magani**, sul tema «La città dinamica» e **Silvana Talpo**, imprenditrice locale e componente del Comitato di Distretto, sul tema «La città delle opportunità».

Nel corso del dibattito Magani ha sottolineato «la necessità di passare da una cultura del dire ad una cultura del fare relativamente ai programmi e agli obiettivi che si prefiggono le amministrazioni pubbliche», richiamando poi l'attenzione su alcune iniziative pratiche di non largo respiro, ma che, se attuate, potrebbero migliorare la vivibilità di Abbiategrasso; in particolare si è soffermato:

- sull'istituzione di un servizio giornaliero di autotrasporto pubblico a prezzi convenzionati;
- sulla creazione di nuovi parcheggi che possano apportare soluzioni più soddisfacenti;
- su un'adeguata risistemazione della percorribilità delle strade urbane in grado di rendere più fluida la circolazione del traffico;
- sulla necessità che le imprese conoscano le politiche di sviluppo del territorio così che sia possibile adeguarvi, attraverso una opportuna programmazione, le proprie risorse, senza essere costrette ad agire in perenne emergenza.

Silvana Talpo ha, tra l'altro, auspicato che «venga favorita la formazione di una rete di imprese che abbia a disposizione strumenti di confronto atti a stimolare la creazione di una cultura imprenditoriale diffusa ed orientata alla continua innovazione», ricordando che Apimilano ha appena dato il via alla terza edizione di «**Valore all'impresa**», il ciclo di incontri per la cultura imprenditoriale che vuole proporre alle piccole e medie aziende uno spazio di confronto e approfondimento sui temi di loro interesse. Ha, inoltre, manifestato la piena disponibilità delle imprese a contribuire, attraverso le proprie competenze, alla realizzazione di una città più vivibile in grado di fare cultura e che renda anche possibile una proficua commistione tra scuola e lavoro.



Abbiategrasso

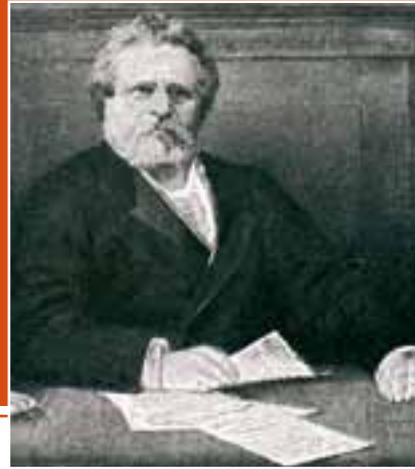


a cura di Franco Cattaneo

## Cultura d'impresa

Al via la nuova rubrica «Cultura d'Impresa», dedicata a chi è interessato a leggere qualcosa che esuli dai consueti e ricorrenti argomenti concernenti la tecnologia, il capitale umano, l'innovazione ed il passaggio generazionale

### Giosuè Carducci, fino ingegno imprenditoriale



«Cultura d'Impresa» è un piccolo angolo dedicato alla letteratura che, peraltro, vi impegnerà solo per qualche minuto. In tal senso, pare doveroso principiare con quella italiana, nel cui ambito assume un ruolo di rilievo la figura di Giosuè Carducci.

L'illustre letterato nacque il 1835 e spirò nel 1907, ossia un anno dopo il conseguimento del Premio Nobel per la letteratura, primo fra gli italiani, conferitogli dall'Accademia di Svezia; in epoca precedente - ed esattamente nel 1890 - egli venne nominato senatore del Regno d'Italia.

Le conseguite mete, rappresentano gli aspetti culminanti di un'esistenza, in realtà, molto più complessa, ma testimoniano lo spessore culturale del poeta, in uno con il ruolo politico/civile che ebbe nell'epoca sua. Giosuè Carducci fu un poeta dotato di una grande ed universalmente riconosciuta capacità letteraria e, quale uomo del suo tempo, dedicò la sua attenzione anche ai fatti storici più significativi che seppe analizzare, non già come cronologici accadimenti, ma nell'alveo del più ampio contesto della storia, intesa come inesorabile sviluppo della civiltà umana. Tale ultima caratteristica e propensione del poeta emerge dall'analisi del passo che segue, tratto dall'opera «**Svolgimento della letteratura italiana**», secondo il quale «...e per tutta la terra civile cotesti mercanti e artigiani portavano il fino ingegno lo scorto maneggio, l'acuta osservazione, il sentimento nobile della patria repubblicana: per essi Firenze si rispecchiava nell'Europa e nell'Asia, e l'Asia e l'Europa in Firenze...e certo furono nel medio evo e nel Rinascimento l'elemento essenziale della civiltà moderna. Né il commercio ammolliava loro il braccio o ne rimpiccioliva l'animo o ne fiaccava gli spiriti...».

Lo scritto, fa riferimento alla città di Firenze («...Firenze divenne ben presto potentato italiano, leva al movimento politico, economico, artistico della penisola.. »), culla del Rinascimento italiano, nonché capitale d'Italia dal 1865 al 1871.

Dall'analisi del testo proposto, si evidenzia l'identificazione con alcuni appartenenti alla nostra associazione, portatori del *...fino ingegno...* ed il richiamo al Rinascimento, già auspicato nelle attività della nostra associazione, diventa indicazione programmatica per la politica e le attività sociali.

portatori del  
*...fino ingegno...*

## Con i corsi inlingua l'impresa cresce

**inlingua**, fondata in Svizzera nel 1968, conta oggi oltre 340 sedi in tutto il mondo. Ogni anno forma più di 500.000 allievi in 14 lingue diverse. A Milano, inlingua è presente da 30 anni con tre sedi, in grado di soddisfare le necessità formative di imprese variamente dislocate.

**inlingua** mette al vostro servizio la propria vasta esperienza nella formazione linguistica, con consulenti di provata professionalità e uno staff docenti qualificato, e offre un ambiente di studio dinamico e stimolante.

La formazione segue un percorso rigoroso che va dall'analisi dei fabbisogni formativi e del patrimonio linguistico allo sviluppo dell'intervento ottimale. L'erogazione dei corsi prevede costante monitoraggio dei progressi e la certificazione finale delle competenze acquisite. Il sistema di gestione del processo formativo è inoltre certificato ISO 9001:2000.

I docenti inlingua sono madrelingua qualificati e tutti hanno seguito l'esclusivo inlingua teacher training, garanzia di uniformità metodologica. L'international teacher training network ne controlla lo svolgimento assicurandone così lo standard qualitativo.

**inlingua** ha sviluppato il proprio materiale pedagogico sulla base di una vasta e consolidata esperienza e dispone di testi aggiornati suddivisi in tre linee editoriali: General Purpose Program, di contenuto generale, Accelerated Professiona Program dedicata specificamente alla comunicazione d'impresa e fra le edizioni pubblicate nell'ultimo periodo, i nuovissimi programmi Business Seminars: Finance, Presentations, Negotiations, Meetings, Telephoning, Business Correspondence, Socializing Across Cultures.

Sono inoltre disponibili nuovi strumenti e nuove tecnologie a supporto e integrazione al nostro collaudato metodo diretto: test on line; piattaforma inlingua onlinelearning® con password e percorso personalizzato; materiali supplementari on line per i corsi di inglese professionale; la versione in cd rom di tutti i programmi di inglese generale e professionale.



**inlingua** Milano – via F. Filzi, 27 – Tel. 02 6698 5350

**inlingua** Torre Velasca – P.za Velasca, 5 – Tel. 02 860 128

**inlingua** Business Center – via Leopardi, 21 – Tel. 02 4801 3374

**inlingua** Vigevano – P.zza IV Novembre 11 – Tel. 0381 88296



**INFO APIMILANO SERVIZI**  
Tel. 02.67140251  
[www.apimilano.it](http://www.apimilano.it)

# partnership

## Vivere senza confini

La convenzione **TIM** riservata alle aziende associate ad **Apimilano** si presenta nella sua duplice veste di offerta consolidata nel tempo, nota per i suoi molteplici vantaggi, ed in quella di strumento tecnologico avanzato, in continuo aggiornamento. Convenzione che **TIM** vuole sempre più vicina e rispondente alle esigenze commerciali ed alla necessità di comunicare degli Associati.

L'offerta **Assobusiness** continua ad offrire un risparmio immediatamente percepito dalle Aziende, grazie alla doppia scala sconti, che viene calcolata sul fatturato della singola Azienda e su quello di tutte le Aziende che utilizzano la convenzione **TIM**.

In ogni contratto **ASSOBUSINESS** è possibile scegliere tra **CINQUE PROFILI differenti**. Profili che rispondo ad esigenze molto diverse tra loro, per soddisfare tutte le richieste delle Aziende Associate Apimilano.

Il profilo **TUTTO COMPRESO PROFESSIONAL UNLIMITED**, ad esempio, è indicato per quelle linee che effettuino un grande numero di telefonate, sms e traffico dati, senza limiti!

Per quelle linee che generino poche telefonate - è preferibile scegliere invece il profilo **1CENT NEW SCATTO ZERO INTERCOM** dal canone mensile pari a zero e senza nessuno scatto alla risposta.

Un'altra opzione molto valida è il profilo **TUTTO COMPRESO PROFESSIONAL 60**, adatta per chi ricerca la certezza della spesa mensile - con un pacchetto stabilito - per il traffico voce (verso tutti i numeri), per gli SMS, per l'ascolto della segreteria telefonica, per le e-mail e per la navigazione internet.

Completano il quadro dell'offerta le due tariffe storiche, **ASSOBUSINESS 0** (particolarmente indicata per quelle Aziende Associate che utilizzino il cellulare **per telefonate di durata mediamente superiore ai tre minuti**), ed **ASSOBUSINESS 6** (particolarmente indicato per le imprese associate che utilizzano il cellulare **per telefonate di durata inferiore ai tre minuti**).

Completa questo panorama l'offerta dedicata di **apparati telefonici e strumenti del più moderno scenario tecnologico** del mondo delle telecomunicazioni, da sempre il mondo di TIM.



**Vivere senza confini**

Per INFO e sottoscrizione contratti:  
francesco.alberti@telecomitalia.it



INFO APIMILANO SERVIZI  
Tel. 02.67140251  
www.apimilano.it

mondo api



63

# A garanzia dell'impresa

*Accesso al credito e servizi finanziari innovativi*

**5** milioni di euro a disposizione  
per le pmi associate che si  
mettono a norma in tema di  
sicurezza

analisi di finanziabilità'  
in **72** ore

**+ 30%** di crescita  
alla fine 2007

**200** milioni di euro di affidamenti garantiti

tassi competitivi

**25** anni di esperienza

**5000** imprese socie



#### **Bergamo**

Via S. Benedetto, 3  
Tel. 035 210151

#### **Brescia**

Via F. Lippi, 30  
Tel. 030 23076

#### **Como**

Via Vandelli, 20  
Tel. 031 524040

#### **Cremona**

Via G. Pedone, 20  
Tel. 0372 458640

#### **Lecco**

Via Pergola, 73  
Tel. 0341 282822

#### **Mantova**

Via Viani, 3  
Tel. 0376 221823

#### **Milano**

Via Vittor Pisani, 26  
Tel. 02 67140302

#### **Varese**

Viale Milano, 16  
Tel. 0332 831584

#### **Alessandria**

c/o Nord Ovest Imprese - Via Pisacane, 33  
Tel. 0131360742

Microsoft



© 2007 Microsoft Corporation. Tutti i diritti riservati.

# Si scrive *convenzione*, si legge *convenienza*.

## **Acquisto di nuovi prodotti? Rinnovo delle licenze? Noleggio? Chiedete le agevolazioni Microsoft!**

Grazie alla convenzione tra Microsoft® e CONFAPI i prodotti e servizi Microsoft per le imprese sono davvero vantaggiosi.

Le modalità di acquisto o di noleggio dei principali prodotti Microsoft come Windows Vista®, Office System 2007 o Windows® Small Business Server 2003 R2 incontrano le esigenze di tutte le aziende, a prescindere dalla dimensione. E con i programmi multilicenza, la soluzione più adatta è a portata di mano.

### **Come fare?**

Semplice. Basta andare su [www.pmi.microsoft.com/associazioni/confapi](http://www.pmi.microsoft.com/associazioni/confapi) e consultare l'elenco dei Microsoft Certified Partner per contattare quello più vicino e avere la consulenza e il supporto operativo necessari per sfruttare questa opportunità.

Informazioni generali presso le sedi territoriali CONFAPI.

[www.pmi.microsoft.com/associazioni/confapi](http://www.pmi.microsoft.com/associazioni/confapi)





Supervalutazione  
HP

Fino a  
1.000 euro

## Stampatelo bene in testa.

Con la Supervalutazione HP il tuo usato  
vale fino a 1.000 euro\*.

Approfittane subito e scopri tutti  
i vantaggi della Supervalutazione HP.  
Puoi scegliere la tua nuova stampante  
o il tuo nuovo scanner tra una ampia  
gamma di modelli.  
Il tuo usato può valere fino a 1.000 euro\*.  
Veniamo a ritirartelo dove vuoi tu, offrendoti  
una soluzione al problema dello smaltimento.  
Cosa aspetti? Dai più valore al tuo usato,  
supervalutalo con HP.



Per saperne di più, telefona ai seguenti  
numeri verdi: **800.40.26.92 - 800.50.26.92**  
oppure collegati al sito  
[www.hp.com/it/supervalutazione](http://www.hp.com/it/supervalutazione)

### WHAT DO YOU HAVE TO SAY?

© 2008 Hewlett-Packard Development Company, L.P. Tutti i diritti riservati.  
\*Offerta in vendita fino al 30 aprile 2008.