

Il magazine per la Piccola e Media Impresa



# api **mi**lano magazine

## **PRIMA PAGINA**

Galassi: «Preoccupati  
per l'Expo?  
No, terrorizzati»

## **IMPRESE DAL VIVO**

L'unione dei piccoli per  
i grandi appalti

## **FOCUS**

Come difendersi  
dallo «tsunami»  
cinese

A VITTORIO EMANUELE II. I MILANESI

**APIMILANO MAGAZINE**

**Anno III - Numero 3**

**Ottobre 2008**

**Periodico trimestrale**

**a cura di Apimilano**

**Associazione Piccole e  
Medie Imprese di Milano  
e provincia**

# VEICOLI COMMERCIALI PEUGEOT. LA CONVENIENZA AL LAVORO.



**NUOVO BIPPER:**  
da 5.950 €

**NUOVO PARTNER:**  
da 7.800 €

**EXPERT:**  
VAN OF THE YEAR 2008  
da 12.200 €

**BOXER:**  
da 12.600 €

**SCOPRI TUTTI  
I VANTAGGI SU  
PEUGEOTBUSINESS.IT**

Scoprite il piacere di lavorare con i veicoli commerciali Peugeot. Affidabili, sicuri, confortevoli e ben equipaggiati: oltre 100 versioni e volumi di carico da 1 a 17 m<sup>3</sup>, con motori benzina o Diesel HDi anche con FAP\*. Scegliete fra 7 modelli, tra cui il Nuovo Bipper, il van compatto e maneggevole per la città, il generoso Expert, Van of the Year 2008, e il grande Boxer. Inoltre con il nuovissimo Partner, l'ultimo arrivato tra i veicoli commerciali, e il Ranch BiEnergy, disponibile nei prossimi mesi, la gamma è davvero completa. Informatevi dai Concessionari Peugeot o sul sito [Peugeotbusiness.it](http://Peugeotbusiness.it) sulle condizioni di acquisto in full leasing e renting; anche i servizi finanziari e di manutenzione sono su misura per voi.

**VEICOLI COMMERCIALI PEUGEOT. PER LAVORO E PER PIACERE.**



**PEUGEOT**

**PEUGEOT RACCOMANDA TOTAL** Es: Nuovo Partner Lj 1.6 benzina 16V 90 CV Prezzo listino 11.495 € Prezzo promozionato 7.800 €. Bipper 1.4 8V 75 CV Prezzo listino 9.100 € Prezzo promozionato 5.950 €. Expert LjHl 100 1.6 16V HDi 90 CV Prezzo listino 17.800 €. Prezzo promozionato 12.400 €. Boxer 330 LjHl 2.2 16V HDi 100 CV Prezzo listino 20.408 €. Prezzo promozionato 12.600 €. IPT e IVA escluse. Prezzi comprensivi degli incidenti statali, se dovuti in forza al D.L. 248 del 31.1.2007. Offerta non cumulabile con altre in corso e valida per contratti stipulati fino al 30.09.08. Per ulteriori informazioni consultare le Concessionarie Peugeot. Le immagini sono inserite a titolo indicativo.

**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**

## FILIALE PEUGEOT MILANO

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

# PICCOLE E MEDIE IMPRESE DI TUTTA ITALIA, **UBITEVI.**



**UTILIO** SPECIALE  
PMI

Le soluzioni che le piccole  
e medie imprese stavano aspettando.

**UBI**  **Banca**  
UNIONE DI BANCHE ITALIANE

**UBI**  Banca Popolare  
di Bergamo

**UBI**  Banco di Brescia

**UBI**  Banca Popolare  
Commercio & Industria

**UBI**  Banca Regionale  
Europea

**UBI**  Banca Popolare  
di Ancona

**UBI**  Banca Private  
Investment

**UBI**  Banca Carime

**UBI**  Banco di San Giorgio

**UBI**  Banca di Valle Camonica

## in Copertina



Una volta Milano era «da bere»: oggi è da nutrire. Di idee, risorse, uomini e donne disposti a credere in questa grande città e a indirizzarne un futuro pieno di opportunità. Vista dall'alto, ma anche attraversata nei suoi flussi caotici e frenetici, Milano offre una fotografia paradossale: ha molte eccellenze già riconosciute – dalla moda al design, dalle università al mondo della comunicazione – ma sembra abbia smarrito qualcosa che si trova nel profondo del suo Dna, cioè la sua vocazione manifatturiera. Scomparse le grandi fabbriche, il testimone dello sviluppo industriale è stato preso e portato avanti nell'ultimo trentennio da una miriade di piccole e medie imprese, che hanno cambiato la fisionomia produttiva dell'economia milanese. Non ci riferiamo alla proliferazione del terziario, che pure si è articolato anche in diverse tipologie di imprese al servizio di altre imprese, ma alla natura stessa del manufatto «made in Milan»: Settori come la meccanica, l'automazione e l'assemblaggio industriale, le nanotecnologie, il biomedicale, l'aerospaziale, le telecomunicazioni, l'eco-innovazione in campo impiantistico, hanno via via preso corpo e vigore nell'economia milanese indebolita dalla crisi di comparti prima trainanti come l'industria automobilistica, la siderurgia, la gomma. Oggi, le istituzioni devono chiedere anche alla generazione di piccoli e medi imprenditori rappresentati da Apimilano quale possa essere il disegno complessivo di sviluppo urbanistico della città, quali ne saranno i flussi economici e commerciali, quali le coordinate infrastrutturali, quali le localizzazioni industriali. Nell'indagine condotta da Apimilano risaltano tre ampie e diffuse richieste: privilegiare le aree nord-orientali, occidentali (verso l'abbiatese e il magentino) e meridionali (verso il pavese e il lodigiano) per creare nuovi insediamenti produttivi; creare servizi distrettuali o di tipo consortile tra più aziende, possibilmente in network con le università e i poli tecnologici; potenziare il sistema delle piattaforme logistiche e degli interporti di scambio, per ottimizzare i tempi e la gestione del trasporto merci. Se nella grande partita dell'Expo – peraltro ancora poco «giocata» e molto discussa – si pongono in primo piano le grandi opere, i grattacieli e le immagini avveniristiche di una Milano tutta da riprogettare, forse è il caso di prestare attenzione anche a chi, come le migliaia di piccole e medie aziende milanesi, dà sostanza produttiva, economica e occupazionale a questa città.

14



23



## Pmi network

- 6 NOVATEC – Un «pieno» di soluzioni dagli specialisti del vuoto
- 6 POLICOLOR – Pigmenti e coloranti su misura per applicazioni industriali
- 7 TDK Lamda – Alimentatori innovativi per dare «energia» alle imprese
- 7 PROGEGROUP – L'unione d'impresе che fa l'automazione industriale
- 8 NEOTECH – Raffrescamento ecologico anche per la Formula 1
- 8 NEW DEAL – La comunicazione visiva in formato dinamico

## Pillole di tendenza

- 10 Cravatta pixel e cuscino dos per i «tecno-dipendenti»
- 10 Da Glow l'altoparlante che arreda e illumina

## Prima pagina

- 12 Galassi: «Preoccupati per l'Expo? No, terrorizzati»

## Focus

- 14 La Milano (industriale) che vorrei
- 16 Un team di imprenditori per la partita dell'Expo
- 47 Dal Banco Alimentare la «second life» del cibo

## Sportello pmi

- 22 La Russa: «Innovazione e internazionalizzazione per il made in Lombardy»

## Imprese dal vivo

- 23 L'unione dei piccoli per i grandi appalti
- Cisa Asfalti:
- *Il successo è una strada ben asfaltata*
- Sermac:
- *Il lungo braccio che alza i grattacieli*
- A.U.Esse:
- *Come nasce un nuovo sistema di arredo urbano*

## Termometro pmi

- 32 Mattone su mattone l'edilizia cresce
- 34 Effetto crisi sull'industria milanese

## Global Local

- 37 Come difendersi dallo «tsunami» cinese
- 40 Nel Sol Levante brilla la stella italiana

## Educational

- 42 Design e innovazione: nuova «vision» per le pmi

## Mondo Api

- 50 AFFARI GENERALI
- 54 SINDACALE
- 56 FORMAZIONE
- 58 ESTERO
- 59 SICUREZZA
- 60 DALLE CATEGORIE
- 62 PARTNERSHIP



37



42

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

**Redazione:**  
Patrizia Neri  
p.neri@apimilano.it  
stampa@apimilano.it  
Tel 02.67140307  
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  
Raffaella Salvetti  
Anna Suss

**Photogallery:**  
Walter Capelli  
Olycom Srl

**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
- ▶ Consite
- ▶ Fratelli Giacomel
- ▶ InLingua
- ▶ Lufthansa
- ▶ Peugeot Filiale Milano
- ▶ Regione Lombardia – Assessorato all'Industria, piccola e media impresa e cooperazione
- ▶ Total
- ▶ UBI Banca

## I partner di Apimilano

**AON** Broker di  
Assicurazione

**inlingua**  
S.p.A.

**CISCO**

**Lufthansa**  
swiss

**DOMINA**  
Travel Time Operator

**Microsoft**

**Mr Price**

**e-max**  
Member of e-Guestcity Ltd

**PEUGEOT**

**FASTWEB**  
un passo avanti

**SOLGENIA**  
SOLGENIA

**GVA Redilco**  
Redilco Redilco

**hp**  
invent

**TIM**  
Vivere senza confini

**IFAF**  
SCHOOL OF FINANCE

**TOTAL**

## 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.



## Nuovo Volkswagen Caddy Maxi. Il più grande vano di carico della sua categoria.

Nuovo Caddy Maxi rende grande qualsiasi attività. Nell'ampio vano di carico potrete riporre tutto l'occorrente, dai tubi ai rubinetti, per un lavoro senza intoppi. E grazie alla porta scorrevole sulla destra, caricare gli attrezzi è facile come bere un bicchier d'acqua. Nuovo Caddy Maxi. Il mezzo per farsi largo nel mondo del lavoro.

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)

## NOVATEC



La **Novatec Srl** si occupa della progettazione e realizzazione di impianti speciali per il settore del vuoto dal 1984. Una vasta cultura aziendale in merito alle tecnologie del vuoto ed alla loro applicazione in una grande varietà di processi industriali, la costante attenzione nei confronti dell'evoluzione del mondo dell'automazione industriale e dell'innovazione tecnologica, la grande flessibilità garantita da una struttura che mette il cliente a diretto contatto con il proprio ufficio tecnico fanno di Novatec un «solution provider» competitivo e flessibile. Ogni cliente è seguito direttamente dai tecnici che si occupano del progetto e sviluppo degli impianti, con una modalità relazionale diretta ed efficiente, così che il cliente possa vivere il rapporto con Novatec come una naturale estensione del proprio ufficio tecnico. Tra i sistemi progettati e costruiti da Novatec ci sono: forni a parete fredda ad alto vuoto per trattamenti termici, distillazione, colata, saldatura, brasatura, con pressa per diffusion bonding; forni a muffola; impianti fissi, carrellati e portatili per recupero e stoccaggio in fase liquida e gassosa di gas SF6; impianti mono / bi-stadio, a ciclo singolo o continuo per il trattamento di oli dielettrici; gruppi di vuotatura ed essiccamento; glove-box; simulatori spaziali; sistemi di dosaggio, riempimento e impregnazione sotto vuoto; impianti di estrazione gas aggressivi.



## Un «pieno» di soluzioni dagli specialisti del vuoto

NOVATEC

**NOVATEC Srl**  
Via privata Relivio, 34  
20085 Locate di Triulzi (MI)  
Tel. & Fax 02.9079319  
[www.novatecvuoto.it](http://www.novatecvuoto.it)

## POLICOLOR



POLICOLOR

**Policolor Srl** commercializza e distribuisce materie prime per l'industria, sia in Italia che all'estero. La vasta gamma dei prodotti offerti comprende pigmenti organici e inorganici, coloranti in polvere e in soluzione, additivi, resine, dispersioni pigmentarie, glitters, sfere di macinazione e altre soluzioni innovative di nicchia, per applicazioni legate ai settori delle pitture e vernici, inchiostri, materie plastiche e settori speciali. L'azienda persegue due obiettivi: affidabilità e miglioramento organizzativo continuo, focalizzandosi sulle esigenze specifiche della clientela per trarne soluzioni «tailor made». Tale peculiarità permette al cliente una crescita profittevole in un marketing più stra-

tegico e durevole nel tempo. Policolor garantisce un servizio logistico puntuale e capillare gestito dal deposito situato a Vignate (Milano). Si avvale inoltre di un laboratorio di controllo, sviluppo e ricerca che dedica ai prodotti rigorosi controlli per un impiego sicuro sul mercato. Anche dal punto di vista ambientale, attraverso la ricerca, lo sviluppo e la proposta di prodotti «ecologici», finalizzati a una futura evoluzione del mercato. Policolor collabora con Sigmund Lindner ([www.sigmund-lindner.com](http://www.sigmund-lindner.com)), azienda leader nella produzione di sfere di macinazione in vetro e in zirconio, e distribuisce in Italia glitters (base poliestere e alluminio) per la decorazione e l'industria.

## Pigmenti e coloranti per applicazioni industriali



**POLICOLOR Srl**  
Via Montello, 16  
20066 Melzo (MI)  
Tel. 02.95731203  
[www.policolor.it](http://www.policolor.it)

**TDK - LAMBDA****TDK-Lambda**

**TDK-Lambda** sarà il nuovo nome di Lambda. In seguito alla trasformazione, avvenuta nel marzo 2008, della società madre Densai-Lambda KK in una società controllata al 100% da TDK, si è proceduto all'implementazione di un processo di integrazione con le attività di TDK legate ai sistemi di alimentazione, che ha portato alla nascita di un nuovo settore chiamato TDK-Lambda, operativo a partire dal 1° ottobre, e alla creazione di una società più forte che mira alla realizzazione di alimentatori affidabili e innovativi, destinati ad un'ampia gamma di applicazioni fra cui figurano test e misurazioni, automazione industriale, controllo di processo, medicale, comu-

nicazioni, calcolo e COTS (commercial off-the-shelf). L'expertise precedente di Lambda negli alimentatori switching AC-DC e nei moduli di alimentazione e la leadership di TDK nel settore dei convertitori DC-DC e inverter DC-AC sono la garanzia che la nuova TDK-Lambda continuerà a fornire ai suoi clienti soluzioni globali e diversificate. TDK-Lambda rafforzerà inoltre la propria sinergia con TDK sfruttando di quest'ultima la massima competenza riconosciuta sul mercato nel settore dei condensatori con ferrite e multistrato, al fine di sviluppare congiuntamente componenti avanzati in grado di migliorare l'efficienza e la performance degli alimentatori TDK-Lambda

## Alimentatori innovativi per dare «energia» alle imprese



**TDK-LAMBDA Srl**  
Via dei Lavoratori, 128/130  
20092 Cinisello Balsamo (MI)  
Tel. 02.61293863  
[www.lambda-italy.com](http://www.lambda-italy.com)

TDK-LAMBDA

**PROGEGROUP**

**PROGE**  
Group  
TECHNOLOGY BY PRODUCTION

**Progegroup** nasce dall'unione di aziende impegnate nella realizzazione di innovative tecnologie per la produzione: **Progetec Srl**, società leader mondiale nel settore della rivettatura, **P.Technologies Srl**, specializzata in applicazioni di saldatura, tornitura, avvitatura, movimentazione e automazioni, e dal 2008 il marchio **Novac**. Il gruppo offre soluzioni per la realizzazione di macchinari speciali e automazioni all'avanguardia, con l'obiettivo di incrementare le prestazioni e la qualità della produzione dei nostri clienti. Le aziende di Progegroup si avvalgono dell'esperienza pluriennale maturata nei settori dell'automotive, del cookware e dell'impiantistica industriale in generale, ma al contempo sono sospinte dalla continua necessità di proporre innovazione, caratteristica che le ha portate a registrare numerosi brevetti a livello mondiale nel corso degli ultimi anni. Il range di prodotti comprende inoltre linee complete di verniciatura che includono: macchine per la preparazione superficiale, cabine di verniciatura, forni e linee di finitura di articoli in metallo realizzati avvalendosi del know-how del riconosciuto marchio Novac. Nel corso dell'anno è stato inoltre realizzato il nuovo sito internet [www.progegroup.com](http://www.progegroup.com), dove è possibile scoprire tutte le più innovative soluzioni proposte dal gruppo stesso.

## L'unione d'impreses che fa l'automazione industriale



**PROGEGROUP Srl**  
Via Salvador Allende, 38  
20077 Melegnano (MI)  
Tel. 02.38203233  
[www.progegroup.com](http://www.progegroup.com)

PROGEGROUP

Un'altra «referenza» di prestigio si aggiunge al lungo elenco di siti in cui sono stati installati i sistemi di raffrescamento proposti dalla **Neotech Srl**, azienda che ha sviluppato anche sul piano progettuale e commerciale il know how tecnologico messo a punto dalla Simmm Engineering. In occasione del recente Gran Premio d'Italia, svoltosi in settembre presso l'autodromo di Monza, la Neotech ha curato il raffrescamento dell'area paddock installando il suo sistema che assicura diversi vantaggi: riduce la temperatura ambientale (indoor e outdoor) fino a 10°C, generando quindi un comfort microclimatico ottimale; abbatte polveri e odori sgradevoli e allontana gli insetti; non produce vapori bagnati ma anzi «asciuga» l'aria; è di facile installazione e di ridotti costi di esercizio; è adattabile a qualunque esigenza. Tutti benefici già sperimentati dai fruitori di ambienti e spazi interni ed esterni come lo stadio Santiago Bernabeu di Madrid, la Metropolitana Milanese, il dehor del famoso hotel sette stelle Burj al-Arab ad Abu Dabi, ma anche dai titolari di aziende in cui il raffrescamento ha generato migliori condizioni di lavoro in fabbriche, stabilimenti, magazzini, capannoni industriali.

## Raffrescamento ecologico anche per la Formula 1



**NEOTECH Srl**  
Via A. Martini, 8/10  
20092 Cinisello Balsamo (MI)  
Tel. 02.61291839  
[www.fresconaturale.com](http://www.fresconaturale.com)

# NEOTECH

## NEW DEAL



## La comunicazione visiva in formato dinamico



**NEW DEAL Srl**  
Via Einaudi, 14  
27015 Landriano (PV)  
Tel. 0382.6164  
[www.newdealsrl.com](http://www.newdealsrl.com)

**New Deal Srl** nasce con l'obiettivo di offrire un mezzo moderno e dinamico per la comunicazione nel mercato pubblicitario. Con i suoi impianti è presente nei principali luoghi, in Italia e all'estero dove si tengono manifestazioni, eventi, incontri sportivi e negli spazi di vita sociale, dagli stadi ai centri commerciali, dagli alberghi agli aeroporti. L'azienda opera a 360°: progetta, realizza e sviluppa al suo interno impianti per la pubblicità dinamica nel pieno rispetto delle norme ed esigenze di sicurezza (con certificazione TÜV) e del contesto ambientale e architettonico. Svolge attività di assistenza, noleggio, installazione, manutenzione e gestione di impianti per la pubblicità e la comunicazione, abbinati all'occorrenza a strumenti di pubblica utilità. Di particolare efficacia la realizzazione e installazione di impianti a pannelli led, di eccezionale visibilità e luminosità, componibili in diverse soluzioni e strutture, di grande effetto e raffinata comunicazione. Innovativi anche gli impianti a teli rotanti (teli Stadio/TS), studiati principalmente per gli avvenimenti sportivi; modulari, in tre altezze differenti (mm 760-890-990), sono in grado di soddisfare le esigenze di tutti i campi nazionali e internazionali, per venti indoor e outdoor. Un'altra gamma di produzione è quella degli impianti a prisma (Rotor Prisma/PR, un dinamico sistema tradizionale con un rinnovato sistema meccanico, che permette un insuperabile livello di affidabilità, modularità, effetti e bassi costi di gestione. Infine gli impianti a immagini retroilluminate (mini teli e maxi teli/MI, MX) studiati per essere utilizzati anche in ambienti a destinazione «civile», interni ed esterni.

# NEW DEAL

**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

## Cravatta pixel e cuscino dos per i «tecnodipendenti»

Il Natale è dietro l'angolo e per tutti comincia la fobia dei regali e la ricerca di qualcosa di originale, unico. Ecco qui alcune idee originali per chi ama tanto i computer e la tecnologia. Nel guardaroba di un appassionato informatico non può assolutamente mancare la «**ThinkGeek 8-bit Tie**», una cravatta che si ispira proprio al mondo dei pixel. Disponibile nei colori rosso e blu, si compra online, su [www.thinkgeek.com](http://www.thinkgeek.com), al prezzo di 20 dollari.



Altro gadget simpatico per i computer-addicted è il **cuscino DOS** che ricorda il buon, caro vecchio sistema operativo. Un oggetto sicuramente molto particolare, che farà la gioia non solo degli amanti dei computer, ma anche degli appassionati di arredamento particolare e curioso.



amanti della tecnologia

## Da Glow l'altoparlante che arreda e illumina

**Hipper 50** è uno speaker a 2 Watt dalle forme originali e ovalizzate, un bell'oggetto di design prima ancora che un altoparlante. Quando è in funzione si illumina e cambia colore, attraverso i suoi **10 diversi Led**, a seconda della musica selezionata. Inoltre lo si può tenere acceso anche quando non si ascolta nulla, stabilendo la velocità di cambiamento dei Led o scegliendo uno specifico colore. Basta collegare un lettore Mp3 o un Pc e l'**Hipper 50** è subito pronto a riprodurre i brani in essi contenuti.



Hipper 50



## Grazie a Cisco, comunicare non è mai stato così semplice!

Prenota subito un assessment della tua rete con SP Group e scopri i vantaggi delle soluzioni Cisco Unified Communications per il tuo business.

Vuoi comunicazioni più efficaci e tempestive? Adotta subito le soluzioni Cisco UC!

**SP Group**, Cisco Select Certified Partner, ti offre un **assessment di rete gratuito** per individuare le soluzioni Cisco UC che meglio si adattano alla tua realtà aziendale apportandoti i massimi benefici.

Con una consolidata esperienza nel settore dell'ICT e referenze tra importanti società italiane e internazionali, SP Group in collaborazione con Cisco elabora **progetti IT personalizzati sulle esigenze di ogni singola azienda** per integrare voce, dati e video e consentire una comunicazione efficiente, unificata e innovativa.

Inoltre, con **Easy Lease**, il programma di finanziamento flessibile offerto da Cisco Capital, hai la possibilità di **acquistare i prodotti Unified Communications di Cisco a condizioni economiche molto vantaggiose!**

Per prenotare l'**assessment gratuito della tua rete** o per avere ulteriori approfondimenti sulle soluzioni Cisco, contatta la Dottoressa Soave al numero **02/39359724** o all'indirizzo **[teamcisco@spgroup.it](mailto:teamcisco@spgroup.it)** facendo riferimento a questa pagina pubblicitaria in modo da poter usufruire delle condizioni di miglior favore riservate agli associati di Apimilano.



SOLUZIONI  
INFORMATICHE



Sergio Rotondo

## Galassi: «Preoccupati per l'Expo? No, terrorizzati»

In un'intervista al Giornale il presidente di Apimilano e Confapi lancia l'allarme: le piccole e medie imprese vanno coinvolte, invece si sono già persi sei mesi per decidere come spartire poltrone e prebende

«No, non siamo preoccupati. Cominciamo a essere terrorizzati. Dopo sei mesi stanno ancora discutendo di spartizioni politiche, di poltrone, di posizioni personali. Dopo sei mesi non hanno ancora deciso chi entrerà nel consiglio di amministrazione e quanti soldi prenderanno gli amministratori. Poi ci vorrà un anno per sapere chi saranno i maggiori general contractor. E quanto tempo passerà per sapere con quali regole e come saranno affidati i lavori alle imprese locali? Ma l'Expo del 2015 deve servire al rilancio di Milano, della Lombardia, dell'Italia o è una vetrina per qualcuno? O, peggio ancora, il solito carrozzone per sistemare qualcuno?».

Paolo Galassi, 51 anni, milanese, è presidente della Confapi (50mila imprese in tutta Italia con oltre un milione e mezzo di addetti), presidente di Apimilano (8.500 imprese), membro di giunta della Camera di commercio di Milano e presidente di Fiera Milano International Spa. Ha insomma tutte le carte in regola per dire la sua sulla situazione dell'Expo. E le sue paure sono le paure di tutti i piccoli e medi imprenditori.

### Presidente Galassi ma voi che cosa chiedete ad Expo?

«Ci aspettiamo di essere chiamati ai tavoli dove si deciderà che cosa fare per Expo Milano e come farlo. A noi non interessano le poltrone, le cariche eccetera. Però una volta assegnata la governance a qualcuno vogliamo partecipare alle decisioni successive, vogliamo sapere quali lavori si faranno, come si faranno, chi li farà... ».

### Insomma a voi interessano i soldi, cioè le commesse.

«A noi non interessano i tavoli politici ma quelli tecnici. Ci sono in ballo 14 miliardi di euro. Neppure se cominciassimo da oggi a lavorare giorno e notte riusciremmo, noi piccole e medie aziende, a far spendere tutti questi soldi. Ma è chiaro, anzi direi che è naturale, che ci aspettiamo una ricaduta sulle imprese lombarde. Noi chiediamo ce i grandi committenti, i general contractor, quelli che di solito si spartiscono le torte, non si rivolgano poi a imprese tunisine, marocchine, albanesi o giap-



l'Expo servirà al rilancio di Milano o sarà il solito carrozzone in mano ai soliti noti? Chiediamo che i grandi contractor non si rivolgano a ditte straniere e che l'Expo sia una vetrina per i nostri prodotti

ponesi. Finora l'unico che ha speso parole in tal senso è stato il ministro Calderoli. Noi chiediamo che con Expo si esca dal solito sistema. Ma non è solo una questione di soldi. Molte aziende ci chiedono che Expo sia una vetrina per esporre i nostri prodotti. Faccio un esempio: l'Università di Milano ha sfornato 64 progetti tecnologici: sono stati venduti quasi tutti a compagnie giapponesi perché in Italia non c'era una vetrina, è difficile farli conoscere».

ci sono in ballo 14 miliardi; neppure se cominciassimo oggi riusciremmo a spendere tutti quei soldi...Tremonti crede all'industria manifatturiera? Ce lo dimostri, non chiediamo di meglio



**Sergio Rotondo**, è l'autore dell'intervista a Paolo Galassi riportata in queste pagine, che è stata pubblicata su Il Giornale il 17 settembre scorso. Nel '68, appena finito il liceo, Rotondo entra al Corriere della Sera come correttore di bozze. Nel '74 passa alla redazione sportiva dove lavora fino all'83. Lasciato il Corriere passa a Quattroruote, dove si occupa di inchieste e di prodotto. Nell'86 passa a Gente Motori e nel '91 rientra in un quotidiano, nella nascente testata dell'Indipendente. Nel '95 approda al Giornale, prima come vice del «fatto del giorno», poi come capocronista della redazione milanese e infine come responsabile dello sport. Oggi è editorialista di punta della testata di via Negri.

#### **Avete paura che l'Expo si trasformi in un flop?**

«Assolutamente no, io ci credo, noi piccole e medie imprese ci crediamo: siamo stati e siamo a fianco della Moratti e di Formigoni. Eravamo e siamo convinti che l'Expo sia un'occasione irripetibile per un rilancio dell'economia non solo milanese e lombarda ma italiana. A meno che non si trasformi in un business riservato ai soliti noti che poi sono quelli che buttandosi sulla finanza più che sull'industria manifatturiera hanno impedito la nascita di multinazionali italiane. Molti dei guai della nostra economia nascono da qui».

**E' quello che dice Tremonti in un'intervista pubblicata ieri sul Corriere della Sera: «La ricchezza non si produce a mezzo debito; la ricchezza si produce a mezzo lavoro...sarà il ritorno della manifattura». Solo così, per il ministro dell'Economia, si può uscire dall'attuale congiuntura.**

«Magnifico, mi fa piacere che Tremonti dica queste cose; ma le parole non bastano, bisogna passare ai fatti; occorre mettere in atto politiche che favoriscano l'industria manifatturiera. Guardi, uno che capisce perfettamente i nostri problemi è Berlusconi, lui ci è vicino ma lui da solo non può occuparsi di tutto, sono i suoi uomini che devono fare. E soprattutto che devono decidere; non è più il momento delle chiacchiere. Adesso ci vogliono decisioni, scelte. In campo economico se non si decide si fallisce. Spesso ce la prendiamo con la burocrazia ma le regole alla burocrazia le danno i politici. Le faccio un esempio: in una mia azienda con 110 dipendenti sono costretto a

lavorare con i generatori perché l'Enel, per on so quale regola o legge, non può ancora darmi la corrente, ma le sembra logico? E poi parlano di possibilità di far nascere un'azienda in un giorno! Noi piccole e medie imprese abbiamo dovuto sopportare l'urto della globalizzazione, abbiamo tirato su le maniche e siamo andati avanti; che altro dobbiamo fare? Noi al governo non chiediamo soldi ma solo di poter lavorare, come fanno in Francia e in Germania; per farlo abbiamo bisogno di regole, regole che devono essere varate non solo per Confindustria ma per tutti; noi non ci siamo mai seduti ai tavoli per le regole e sono almeno vent'anni che non si fa una politica economica finalizzata su di noi, eppure siamo anche noi a tenere in piedi l'economia italiana».

**Presidente, lei dice che bisogna decidere. Lo ha detto anche alla Moratti?**

«Ho detto alla Moratti di aiutarmi a portare piccole e medie imprese al tavolo dove si stabiliranno le regole, al di fuori di spartizioni politiche e di poltrone. Lei lo farebbe anche ma non dipende solo da lei. E torniamo così alle difficoltà di prendere decisioni perché prima bisogna difendere privilegi e posizioni acquisite. E lo stato di incertezza nel quale siamo costretti a lavorare crea paura e la paura blocca. Quando ci credeva, l'Italia andava avanti, ora è tutto un freno che ti porta a non essere tempestivo e competitivo. Noi abbiamo bisogno di avere la politica al nostro fianco, non contro, questa è la sensazione. Tremonti crede all'industria manifatturiera? Ce lo dimostri. Non chiediamo di meglio».

## La Milano (industriale) che vorrei

Gli imprenditori di Apimilano dicono la loro sul Piano di governo del territorio in corso di definizione per lo sviluppo della città: sviluppo del tessuto produttivo verso nord-est, ovest e sud pavese, più spazio alla dimensione manifatturiera, creazione di servizi distrettuali

Che Milano sia un cantiere a cielo aperto – e lo sarà sempre di più nei prossimi anni – non sorprende nessuno. Semmai, il cittadino si comincia a chiedere quale potrebbe essere, in un futuro neppure tanto lontano, la fisionomia e il profilo di questa città, che tra non più di sette anni sarà al centro dell'attenzione mondiale per lo svolgimento dell'Expo 2015. Ma lo sguardo va ben oltre questa pur importante scadenza. Si tratta cioè di capire se Milano ha un destino – ancora – da città industriale oppure da metropoli terziarizzata, se punterà alla tecnologia manifatturiera avanzata e alle applicazioni scientifiche oppure si sentirà «coperta» (in termini culturali e anche economici) dall'industria della moda e dal design. La stessa conformazione urbanistica influenzerà i processi in corso sul piano sociale ed economico, per cui l'analisi del Piano di governo del territorio, appena avviato dal Comune di Milano, a seguito della legge regionale 12/05, rappresenta un momento assolutamente fondamentale per il destino della città.

### SULLA CARTA LA MILANO DEL FUTURO

I primi contenuti strategici del Piano di governo del territorio (Pgt) intendono far emergere l'immagine della Milano del futuro, attraverso la costruzione di un trasparente e dinamico programma attuativo delle azioni ritenute necessarie per il miglioramento della qualità di vita dei cittadini. Lo scenario progettuale si fonda sull'idea di uno sviluppo reticolare e multicentrico della città e del suo vasto territorio metropolitano. Per strutturare compiutamente il Pgt occorre un'analisi attenta, descrittiva e reale dello stato delle cose introducendo nuovi metodi di lettura della città, ponendosi come occasione forte per definire una rinnovata idea di città. Il progetto dei servizi, del sistema infrastrutturale e del sistema ambientale alla scala del territorio è cruciale per garantire ad ogni zona della città le qualità ambientali e architettoniche, i trasporti e le funzioni proprie delle aree più centrali. Dallo scorso



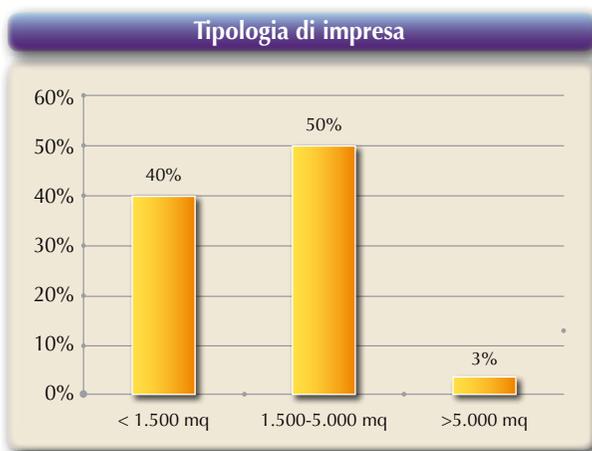
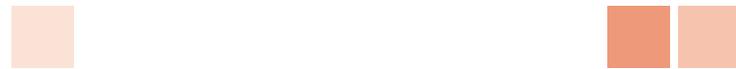
Milano ha un destino da città industriale oppure da metropoli terziarizzata? Punterà alla tecnologia manifatturiera avanzata e alle applicazioni scientifiche oppure si sentirà «coperta» dall'industria della moda e dal design?

gennaio l'assessorato allo Sviluppo del Territorio del Comune di Milano è entrato nel vivo del processo attraverso l'incontro di tutte le categorie produttive, commerciali e professionali, delle associazioni culturali, del mondo dello sport, dell'associazionismo e del volontariato. Per la sua importanza e la sua rappresentatività, Apimilano è una delle realtà con cui l'assessorato si è preoccupato di costruire non solo un mero percorso di coinvolgimento, ma un'attività di collaborazione, concretizzatasi in un sondaggio a cui hanno partecipato aziende di piccole e medie dimensioni associate.

Obiettivo dell'indagine era capire quali caratteristiche base debba avere un'area per far sì che un imprenditore possa decidere di stabilirci la propria attività e, in secondo luogo, mappare i bisogni e i servizi indispensabili per la piccola industria.

### QUALE UBICAZIONE PER LE INDUSTRIE?

Per quanto riguarda la localizzazione di una futura attività industriale nell'area di Milano, escludendo naturalmente il centro storico, il 35% dei rispondenti preferirebbe collocarla nell'area del Comune di Milano denominata Nord 2, seguono le zone Ovest 1 e Sud 2 con il 20%, mentre ottengono il 18% delle preferenze l'Est 2, l'Ovest 2 e il Nord 1. Fanalino di coda la zona Est 1, preferita dal 10% degli imprenditori, e Sud 1 con solo il 5%. Nella valutazione della dimensione di area da destinare alla produzione industriale all'interno del Comune di Milano, il 50% degli imprenditori intervistati ha identificato come superficie calpestabile idonea per l'azienda quella che va da 1.500 a 5.000 metri quadrati, il 40% la vorrebbe inferiore ai 1.500, mentre solo il 3% la preferirebbe superiore ai 5.000.



Fonte: Assessorato allo Sviluppo del Territorio, Comune di Milano

### SERVIZI DISTRETTUALI E INTERPORTI

Per favorire la crescita della propria impresa, il 43% degli imprenditori milanesi intervistati ritiene fondamentale che siano creati e dislocati sul territorio d'interesse distretti industriali e servizi in comune per le aziende. Il 40% ritiene basilare l'accessibilità alla rete del trasporto pubblico e la presenza di piattaforme distributive e interporti, cioè di aree logistiche attrezzate. Il 35% preferirebbe avere la possibilità di instaurare rapporti diretti con le università, i centri di ricerca e i poli tecnologici, in

modo da ottenere facilitazioni nei contatti, aprire spazi di sperimentazione, di rinnovamento aziendale e organizzativa, stimolare l'innovazione e creare così un processo incubatore di imprese di successo. Il 33% degli intervistati ha a cuore la sicurezza e l'ordine pubblico del territorio in cui è dislocata la propria attività imprenditoriale, mentre il 20% vorrebbe che nell'area in questione fossero presenti le infrastrutture di supporto (cavi, connettori, permutatori, eccetera) idonee al cablaggio.

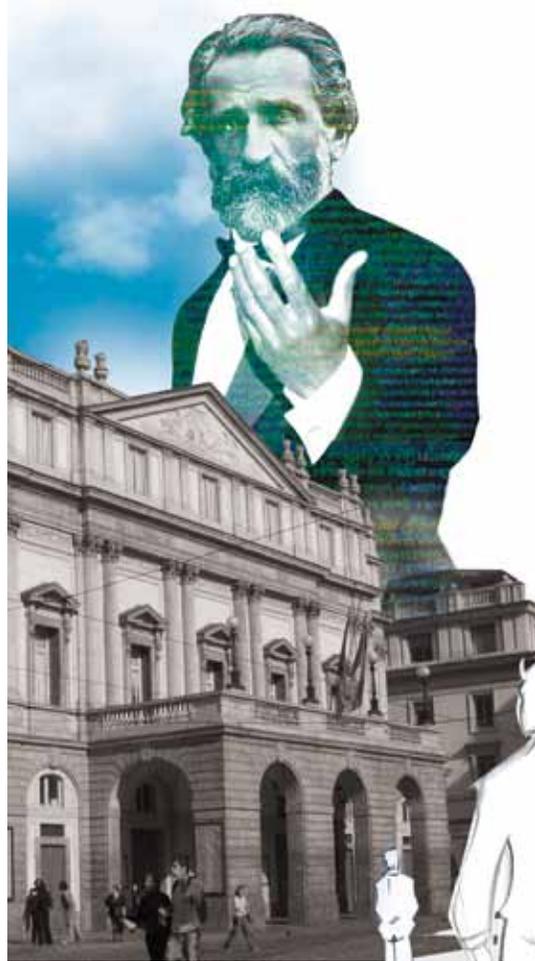
# Un team di imprenditori per la partita dell'Expo

Apimilano costituisce la Commissione Expo 2015 per dar vita a un progetto strategico finalizzato a promuovere il ruolo e le attività delle piccole e medie milanesi, puntando alla cabina di regia della struttura che organizzerà l'Esposizione universale

«Credo che dobbiamo guardare a Expo 2015 come a un punto di partenza, non di arrivo. Mi spiego: oggi, il 95% delle soluzioni tecnologiche innovative che saranno presentate durante l'Expo è stato pensato e realizzato nei centri di ricerca e nei laboratori industriali di tutto il mondo. Soltanto il 5% è patrimonio della ricerca e dell'innovazione italiana. Penso che questo rapporto, attualmente così penalizzante, debba essere migliorato, ma serve la capacità e la volontà delle imprese di investire nel futuro»: così Paolo Galassi, presidente di Apimilano e Confapi, introduce il tema più «caldo» del momento: il ruolo del sistema della piccola e media industria milanese (e non solo) nella grande partita per l'Expo 2015. Una sfida che il mondo produttivo milanese e lombardo, ma anche nazionale, non può rischiare di perdere, pena la forse definitiva esclusione dal novero dei Paesi industrializzati. Aggiunge Galassi che «per raggiungere questo obiettivo – cioè riposizionare a livello internazionale il ruolo di avanguardia e specializzazione produttiva dell'industria italiana – serve la fiducia delle istituzioni e adeguate politiche economiche di sostegno a favore del manifatturiero ad alto contenuto di innovazione tecnologica, in particolare quello attiva nei settori dell'ambiente, dell'energia, del benessere e della qualità di vita, dell'alimentazione». E' opinione sempre più radicata nella comunità economica e accademica che Milano debba tornare a credere e investire nel sistema industriale, anche dal punto di vista delle localizzazioni urbanistiche, favorendo l'insediamento di realtà

aziendali a basso impatto ed elevata eco-sostenibilità. «Ci sembra pertanto importante e strategico pensare il grande lay out di Expo 2015 tenendo conto di questa vocazione milanese, che non si è affievolita nel corso dei processi post-industriali, semmai è rimasta sotto traccia. Anche per questa ragione, in vista delle grandi opere infrastrutturali e di qualificazione urbana che caratterizzeranno l'Expo 2015 cambiando il volto di Milano e della Lombardia, è necessario attivare una cabina di regia». Cosa intende Galassi? «Un punto di coordinamento, cioè, che sia finalizzato a coinvolgere e rendere protagonisti tutti gli operatori dei settori impegnati (progettazione, edilizia, impiantistica, arredo urbano ecc), con particolare riferimento alle piccole e medie imprese, in quanto la stessa identità imprenditoriale italiana poggia le sue fondamenta e il suo successo proprio sulle imprese di piccole e medie dimensioni». Una visione che emerge anche dall'indagine condotta dall'Ufficio Studi di Apimilano, i cui risultati sono evidenziati nelle tabelle riportate in queste pagine.

è opinione sempre più radicata nella comunità economica e accademica che Milano debba tornare a investire nel sistema industriale, favorendo l'insediamento di realtà aziendali a basso impatto ed elevata eco-sostenibilità



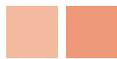


#### IL DOCUMENTO POLITICO DI APIMILANO

Apimilano si candida pertanto a svolgere un ruolo a carattere progettuale e organizzativo con una duplice *mission*:

- da un lato, farsi portatrice di proposte, aspettative e interessi specifici espressi dal sistema produttivo milanese nei confronti delle strutture istituzionali e operative che saranno chiamate alla preparazione e alla organizzazione dell'Expo 2015, al fine di porre le condizioni (anche in ordine agli aspetti normativi e finanziari) più adeguate per rendere le imprese del territorio protagoniste e non comprimarie dell'evento, sia nelle fasi di preparazione e svolgimento sia negli sviluppi che ne seguiranno la conclusione;
- dall'altro, informare le piccole e medie imprese, associate e non, del territorio milanese (con possibile estensione ai territori pavese, lodigiano e della Brianza) sui temi e sulle opportunità dell'Expo 2015, allo scopo di fornire servizi e strumenti consulenziali finalizzati al coinvolgimento delle imprese nei grandi cambiamenti indotti dall'evento.

In seno ad Apimilano è stata così costituita la Commissione Expo 2015, con compiti di indirizzo politico e relazione partecipativa con le istituzioni (Comune, Provincia, Regione, Camera di Commercio) e le strutture di governance dell'Expo 2015. Della Commissione fanno parte due imprenditori membri della Giunta di Presidenza (*Claudio Badocchi, Stefano Rozza*), due imprenditori rispettivamente Presidenti del Distretto Api Monza e Brianza e del Distretto Sud Ovest (*Cristiana Scalfi, Carlo Magani*), otto imprenditori Presidenti delle Unioni di Categoria (*Giovanni Anselmi, Aldo Buratti, Luca Castiglione, Giorgio Comolo, Enrico Lattuada, Gianluigi Macchi, Salvatore Mastro Simone, Marco Nardi*), il Direttore Generale (*Stefano Valvason*) e i Responsabili del Servizio Estero (*Alessia Casale*) e del Servizio Comunicazione (*Daniele Garavaglia*) di Apimilano, nonché il Presidente di Api Pavia (*Aurelio Albani*).



*Claudio Badocchi*



*Stefano Rozza*



*Cristiana Scalfi*



*Carlo Magani*



*Giovanni Anselmi*



*Aldo Buratti*



*Luca Castiglione*



*Giorgio Comolo*



*Enrico Lattuada*



*Gianluigi Macchi*



*Salvatore Mastro Simone*



*Marco Nardi*



*Aurelio Albani*





Un team di imprenditori per la partita dell'Expo



### OBBIETTIVO: L'EXPO DIGITALE

Uno dei punti di forza del progetto di candidatura di Milano per l'Expo 2015 è «The Digital Expo» (capitolo 20 del Dossier di candidatura), ovvero le 25 soluzioni di Innovation Design finalizzate a presentare ai visitatori dell'Expo le tecnologie del futuro, il «domani» tecnologico che nel 2015 sarà fruito da pochi anticipatori di tendenze. Il problema è che il contenuto di innovazione di questi progetti è stato quasi integralmente pensato e ideato nei centri di ricerca e nei laboratori industriali di alcuni Paesi avanzati. L'Italia è in ritardo su questa partita. Per questo è fondamentale rilanciare la vocazione industriale di questa città, non tanto nelle produzioni di largo consumo o di bassa qualità: l'eccellenza dell'industria manifatturiera milanese si sta giocando sulle produzioni tecnologiche di elevata qualità che vanno a soddisfare particolari nicchie di mercato ad alta remunerazione: la meccanica fine, l'automazione e l'assemblaggio industriale, le nanotecnologie applicate, le biotecnologie per l'agroalimentare, il biomedicale, l'aerospaziale, le telecomunicazioni, l'impiantistica per usi civili e per la gestione energetica. Il contenuto altamente tecnologico e di avanguardia di macchinari, componenti e semilavorati italiani, principalmente fabbricati dalle piccole e medie industrie manifatturiere milanesi, rappresenta l'elemento che fa la differenza di qualità nei prodotti realizzati da imprese estere, anche da grandi e rinomati gruppi internazionali, andando alla conquista dei mercati internazionali con un nuovo valore: l'Italy Inside. Per perseguire questo obiettivo ambizioso, vitale per la sopravvivenza e lo sviluppo di una realtà industriale milanese, occorre avviare un processo di analisi, ricerca, formazione e supporto (scientifico, tecnico e finanziario) a favore delle piccole e medie imprese, finalizzato a generare le condizioni per reggere la sfida dell'innovazione tecnologica e, in una fase di ingegnerizzazione e implementazione delle tecnologie pensate per l'Expo Digitale, si possa arrivare ad avere un rapporto invertito, cioè il 95% dei progetti realizzato in Italia. Occorre tuttavia una propensione sistemica al processo di innovazione: non è più il tempo del genio isolato o dell'intuizione rapsodica, dell'imprenditore che ha avuto un'idea da giovane e su quella ha costruito il successo. In una tradizione di imprenditorialità familiare, tipica del tessuto produttivo milanese, non è più sufficiente che sia geniale il padre, deve esserlo anche il figlio. La sfida importante è rendere ripetuta e ripetibile l'innovazione. L'innovazione è un processo che richiede una pianificazione robusta e strutturata dello sviluppo aziendale. In un periodo congiunturale difficile, le pmi milanesi hanno visto l'innovazione come mezzo per migliorare la produttività, senza pensare ad un ritorno economico immediato dell'investimento.



occorre avviare un processo di analisi e supporto a favore delle pmi, finalizzato a generare le condizioni per l'ingegnerizzazione e l'implementazione delle tecnologie pensate per l'Expo digitale

EXPO DIGITALE



serve un punto di coordinamento per coinvolgere e rendere protagonisti tutti gli operatori dei settori impegnati (progettazione, edilizia, impiantistica, arredo urbano...), con particolare riferimento alle pmi manifatturiere di Milano

#### L'INNOVAZIONE COME MISSION INDUSTRIALE

Apimilano crede da tempo in questa mission e ha prodotto una forte progettualità sul versante dell'innovazione, strutturando metodologie, format di ricerca, servizi consulenziali e strumenti finanziari adeguati, in collaborazione con la CCIAA di Milano. «Innovation First», il primo progetto sperimentale entrato a regime nel 2006 e conclusosi nel febbraio 2007, ha permesso di rendere accessibili e fruibili alle pmi le conoscenze tecnologiche sviluppate a livello mondiale e disponibili nel *deep web* attraverso l'utilizzo di uno strumento chiamato Apisearch. Dopo il successo di Innovation First, Apimilano ha messo a disposizione delle aziende un servizio di assistenza all'introduzione di innovazioni di prodotto/processo confrontando la capacità delle pmi di gestire processi di innovazione rivolti allo sviluppo interno (closed) o di analisi delle opportunità esterne (open). Per il 2007/2008 il percorso è proseguito con un nuovo progetto più articolato, «Sinergy-Closed & Open Innovation», fondato sulla capacità di interpretare e tradurre il bisogno dell'azienda attraverso un modello funzionale metodologico e l'applicazione concreta della metodologia Triz (ampiamente trattata nei testi accademici), per ottenere la soluzione dei problemi tecnologici e scientifici. Per il 2008/2009, a fronte dell'elevato riscontro ottenuto presso le imprese con i due precedenti progetti e con la volontà di coinvolgere le competenze del sistema universitario milanese al servizio delle pmi, Apimilano ha identificato in Alintec Scrl il partner strategico con cui strutturare il progetto «PMI - Progetto per il manifatturiero che innova», per cui è stato richiesto il co-finanziamento della Camera di Commercio di Milano. Il contributo di Alintec, società partecipata da Apimilano, dalla Cciao di Milano e strettamente legata al mondo universitario tramite la Fondazione Politecnico di Milano, sarà quello di mettere a fattor comune la propria esperienza pluriennale nel settore del trasferimento tecnologico, nella valutazione del posizionamento dell'impresa nel processo di innovazione (*benchmark* innovazione) nonché nella realizzazione di programmi di *fore-sight* tecnologico specifico nel settore dei beni strumentali. Per queste ragioni Apimilano si candida a partecipare attivamente alla Consulta per l'Innovazione che sarà costituita nell'ambito della società organizzatrice dell'Expo 2015, con l'obiettivo di stabilire una forte coesione d'intenti e un quadro di opportunità tra il processo di realizzazione dell'Expo Digitale e il contesto produttivo altamente innovativo assicurato dalle piccole e medie imprese milanesi.



# EXPO 2015

## LE PRIORITÀ PER UN'EXPO A MISURA DI PMI

La Commissione Expo 2015 di Apimilano ha individuato un quadro di priorità di cui dovrebbe tenere conto il sistema istituzionale chiamato a governare i processi di preparazione e realizzazione dell'evento. Eccone i punti salienti.

**La fase di ascolto:** occorre attivare un sistema di monitoraggio bidirezionale che permetta alle strutture di governance dell'Expo di «ascoltare» le imprese, al fine di veicolare le proposte operative, soluzioni tecnologiche e nuove produzioni di utilità.

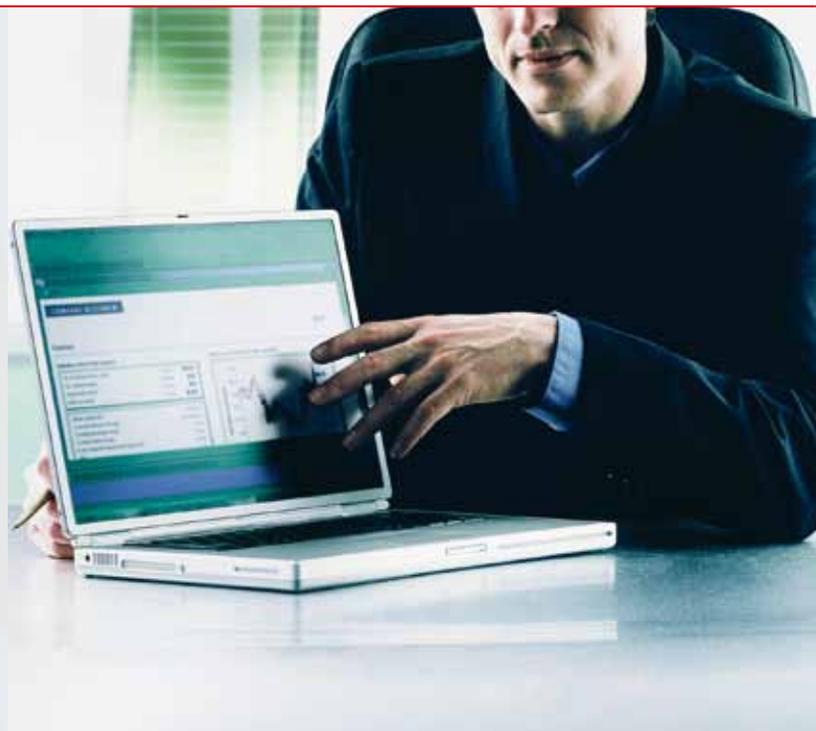
**L'analisi delle ricadute:** serve un sistema di monitoraggio per studiare gli effetti della ricaduta economica dell'evento sulle imprese del territorio, sia nei sette anni di preparazione e gestione dell'Expo sia nel periodo successivo.

**La trasparenza:** è necessaria una metodologia di consultazione e comunicazione delle norme e delle regole che saranno poste alla base della piattaforma costruttiva e gestionale dell'Expo, per la tutela del mercato e della concorrenza.

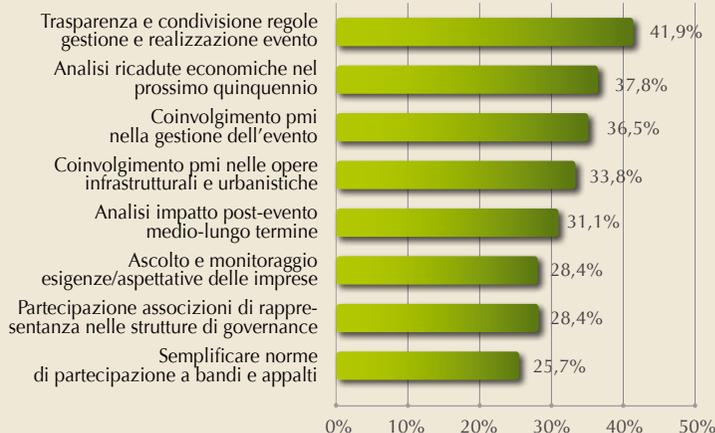
**La partecipazione:** è necessario predisporre ambiti di analisi tecnica e di decisionalità politica in cui sia favorito il dialogo reale ed efficace tra i soggetti coinvolti, in particolare su bandi e appalti, formazione delle risorse umane, ripartizione di fondi pubblici, sviluppo del lay out urbanistico, coinvolgimento della community locale nell'organizzazione e gestione dell'evento.

**La gestione economica:** il monitoraggio e la rendicontazione periodica del bilancio dell'Expo dovranno costituire i punti di forza della gestione economica dell'evento, anche sotto il profilo della trasparenza e della comunicazione ai cittadini.

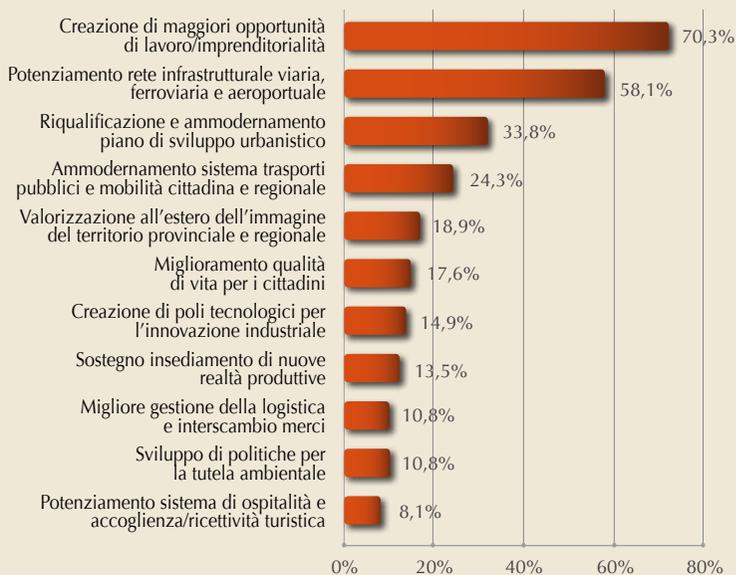
**L'impatto sul territorio:** si ritiene essenziale la costituzione di una cabina di regia dedicata al tema del cambiamento urbanistico da qui al 2015 e dal 2016 in avanti, per affrontare e analizzare gli effetti delle mutazioni infrastrutturali sul tessuto sociale e produttivo della grande area metropolitana di Milano e sul territorio lombardo.



Expo 2015: le priorità

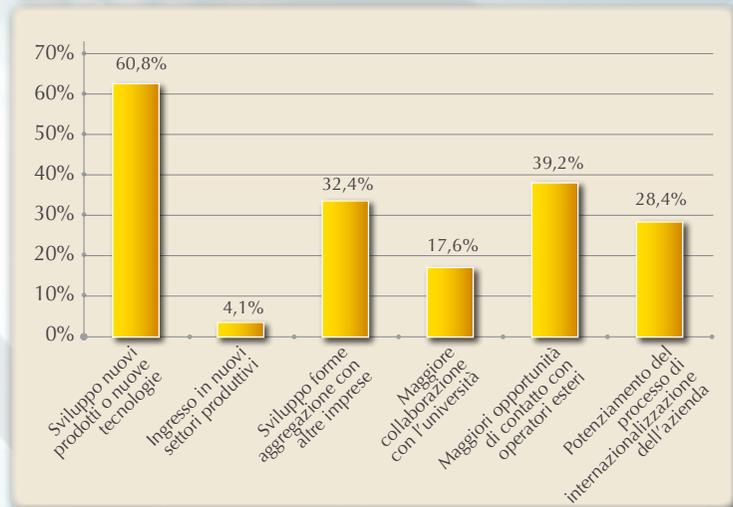


Le ricadute attese per lo sviluppo del territorio





### Le ricadute attese nelle attività aziendali



### Gli ambiti settoriali di maggior sviluppo atteso

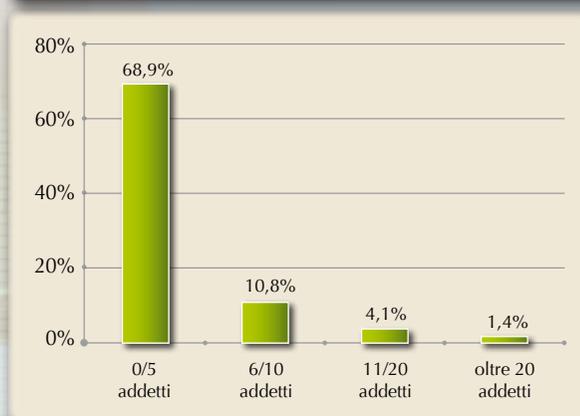
SETTORE	Percentuale
edile/costruzioni	15%
turismo	15%
servizi	10%
ambiente	9%
trasporti	9%
energetico	7%
urbanistico/infrastrutture	6%
informatico	4%
tecnologico	4%
agroalimentare	3%
manifatturiero	3%
export	3%
altro	12%

### Gli strumenti per la partecipazione attiva delle pmi all'Expo



### L'INCREMENTO ATTESO NELL'OCCUPAZIONE

#### Aumento del numero di addetti





Dallo scorso 26 giugno **Romano La Russa** è il nuovo assessore all'Industria, piccola e media impresa e cooperazione della Regione Lombardia; ha preso il posto del dimissionario Massimo Corsaro, neo eletto alla Camera dei Deputati.

## La Russa: «Innovazione e internazionalizzazione per il «made in Lombardy»

Rafforzare la sinergia con gli enti locali per recuperare, in chiave imprenditoriale, le aree dismesse presenti sul territorio regionale: questa una delle risposte dell'assessorato lombardo all'Industria, Piccola Media Impresa e Cooperazione alla frenata economica che investe anche il mondo dell'impresa. Non si può negare, infatti, che la **dimissione di aree industriali costituisce un grave pregiudizio** in termini economici, sociali e di sicurezza. Proprio partendo da questa considerazione, una delle mie prime azioni è stata quella di inviare a tutti i sindaci lombardi una lettera per chiedere loro un'analisi delle aree industriali dismesse che permetta, di conseguenza, di impostare futuri interventi di recupero. In prima battuta, i Comuni potranno sollecitare i proprietari a riattivare la produzione e, in caso di reiterata inerzia, attraverso un procedimento ad evidenza pubblica, potranno realizzare **investimenti** con il coinvolgimento di altri imprenditori interessati al recupero dell'area.

### **Premiate le imprese che operano sul territorio**

In un contesto in cui la competizione tra i diversi sistemi territoriali ed economici impone al mondo dell'impresa la sfida del rinnovamento, **innovazione** e **internazionalizzazione** si confermano due importanti obiettivi da perseguire. Regione Lombardia, già dal 2007, con la legge sulla **competitività** ha messo a disposizione dell'impresa un innovativo sistema di norme per combattere la tendenza delle nostre imprese a trasferire all'estero parti del ciclo produttivo. Di più, favorendo attività di ricerca e di sviluppo, si è cercato di consolidare collaborazioni non delocalizzative con le imprese straniere, garantendo così l'internazionalizzazione del sistema imprenditoriale lombardo. In questo modo, accrescere la redditività dell'impresa significa anche apportare benefici al sistema produttivo e al territorio in genere, come favorire l'aumento del livello occupazionale ed incrementare la ricchezza economica e sociale. Da tutto ciò deriva anche la presa di coscienza da parte della pubblica amministrazione della necessità di ripensare il proprio approccio con il mondo delle imprese. Sostituire, quindi, al ruolo assistenziale **un ruolo più attento alle eccellenze** e che sappia premiare programmi di sviluppo meritevoli, in grado davvero di aumentare la competitività delle imprese lombarde a livello europeo e internazionale migliorando, contemporaneamente, la capacità di esportare il nostro prodotto.

### **Vincere la scommessa della semplificazione**

Per tradurre in termini concreti il concetto di competitività è e sarà strategico per Regione Lombardia vincere definitivamente la scommessa sulla semplificazione. Una **burocrazia efficiente ed efficace** non è solo la legittima richiesta che arriva dal sistema produttivo, ma anche e soprattutto la risposta vincente per far conoscere al mondo la qualità del «Made in Lombardy».

Romano La Russa, nuovo assessore all'Industria, piccola e media impresa e cooperazione della Regione Lombardia, presenta le linee guida del suo mandato per il rilancio del sistema produttivo lombardo

favorendo attività di ricerca e di sviluppo, si è cercato di consolidare collaborazioni non delocalizzative con le imprese straniere, garantendo così l'internazionalizzazione del sistema imprenditoriale lombardo



# L'unione dei piccoli per i grandi appalti

Quasi 12 miliardi di euro da tradurre in opere infrastrutturali, per rendere Milano e la Lombardia pronte ad accogliere l'Esposizione universale del 2015: evidentemente, una «torta» assai ricca, che ha già scatenato gli appetiti di grandi contractor, multinazionali del mattone e persino qualche impresa in odore di mafia o 'ndrangheta. Per questo l'architetto **Gianluigi Macchi**, titolare della **Edilinterni** e presidente di **Aniem Milano**, l'unione di categoria delle imprese edili aderenti ad Apimilano, ci tiene a illustrare l'eccellenza del sistema della piccola e media impresa edile milanese e a sottolinearne le aspettative in vista di un'opportunità storica: la riqualificazione e lo sviluppo urbanistico di Milano e del sistema infrastruttura lombardo.

**Presidente Macchi, il settore dell'edilizia non sta attraversando una congiuntura particolarmente favorevole.**

«La nostra impresa opera nel settore edile da venticinque anni, pertanto di periodi non floridi ne abbiamo visti diversi, però devo confermare che il primo semestre 2008 è stato sicuramente il peggiore, sia per quanto riguarda il fatturato sia per quanto riguarda gli ordini, con la conseguenza di un trend assolutamente negativo per gli investimenti».

Per Gianluigi Macchi, presidente di Aniem Milano, le pmi edili milanesi hanno le carte in regola per partecipare ad appalti molto complessi: «non bisogna ripetere con Expo 2015 gli errori commessi per il nuovo polo di Fiera Milano e le Olimpiadi di Torino»



**Gianluigi Macchi**, architetto e titolare della **Edilinterni** (impresa edile presente sul mercato da oltre 25 anni), è dal luglio 2007 presidente di **Aniem Milano**, l'unione di categoria delle imprese edili aderenti ad Apimilano



*L'unione dei piccoli per i grandi appalti*

**Per quale ragione?**

«Il settore edile, e in particolare l'edilizia pubblica, ha avuto in questi ultimi due anni una brusca frenata con le conseguenze che tutti conosciamo. Per quanto riguarda il secondo semestre, se pur in ritardo si intravedono, almeno in fase di preventivi, maggiori risultati rispetto ai primi 6/8 mesi del 2008».

**Quindi l'Expo potrebbe offrire realmente una notevole spinta al rilancio del settore?**

«Expo 2015 porterà sicuramente dei benefici alle piccole imprese edili e impiantistiche del settore, anche perché le grandi imprese attualmente sono strutturate in modo tale da dover subappaltare tutti i lavori specialistici, e molte volte anche quelli tradizionali, a piccole imprese che gravitano in Lombardia, Piemonte e Veneto, come del resto è già accaduto per la realizzazione del nuovo polo fieristico di Rho-Però, anche se tali benefici non sempre saranno soddisfacenti dal lato economico, ovvero più lavoro ma non più guadagni».

**In che senso?**

«Dall'esperienza della realizzazione del nuovo quartiere di Rho-Però si devono assolutamente trarre utili strumenti, soprattutto per la salvaguardia delle piccole e medie imprese dai punti di vista dell'impegno economico».

**Con quali strumenti?**

«Ad esempio, cercando di associare più imprese che possano gestire direttamente appalti di una certa rilevanza, che altrimenti saranno subappaltati con prezzi molto ridotti e con il rischio di insolvenze, come purtroppo è accaduto anche per i lavori delle Olimpiadi invernali di Torino. Sono certo che le piccole e medie imprese del settore edile e impiantistico della nostra regione possono, se ben coordinate, gestire appalti anche di dimensioni finanziarie notevoli, accorciando un passaggio della filiera dei prezzi a beneficio di tutti».

**L'Expo sarà anche una vetrina fenomenale delle innovazioni tecnologiche: lo sarà anche per le pmi dell'edilizia?**

«Non credo che in questo momento le piccole e medie imprese del settore abbiano la capacità, soprattutto economica, di fare ricerca e innovazione. Basti pensare che l'impresa media è composta quasi sempre da un titolare, diplomato o laureato, e da 4 a 10 dipendenti. Bisogna rendersi conto che la forza lavoro è oramai per oltre il 50% costituita da extracomunitari che, se va bene, conoscono qualche parola di italiano, con una specializzazione molto bassa a discapito della qualità del lavoro».



le piccole e medie imprese del settore edile e impiantistico della nostra regione possono, se ben coordinate, gestire appalti anche di dimensioni finanziarie notevoli, accorciando un passaggio della filiera dei prezzi a beneficio di tutti



**Ha qualche esempio da mettere in evidenza?**

«Per tornare all'esperienza del polo esterno di Fiera Milano o alle Olimpiadi invernali, bastava mettersi ai cancelli d'ingresso e vedere il personale che entrava in cantiere per rendersi conto della scarsa preparazione professionale. Il risultato di questo modus operandi è stato che molte ditte sub appaltatrici hanno dovuto chiudere».

**Quali sono allora le priorità per la crescita del settore?**

«Più che attività di ricerca e progetti di innovazione, l'edilizia e soprattutto l'impiantistica hanno bisogno di un grosso investimento in risorse umane: una nuova generazione di addetti che, dopo una robusta preparazione professionale, si avvicinino al cantiere attraverso un percorso un adeguato periodo di apprendistato».

**Se potesse esprimere un desiderio....**

«Sarebbe lo stesso di tanti miei colleghi che lavorano nel settore edile, e che oggi hanno bisogno essenzialmente di due cose: delle maestranze capaci e qualificate, dei prezzi adeguati al giusto utile d'impresa per poter reinvestire».

**EXPO 2015: LE CIFRE IN GIOCO**

Investimenti in infrastrutture per 11,390 miliardi di euro, fra cui:

- Brebemi 1,420 miliardi di euro
- Pedemontana 4,006 miliardi di euro
- Tem 1,742 miliardi di euro

L'80% dei progetti ha i finanziamenti e il restante 20% sarà spalmato in 4-5 anni



bisogna rendersi conto che la forza lavoro è oramai per oltre il 50% costituita da extracomunitari che, se va bene, conoscono qualche parola di italiano, con una specializzazione molto bassa a discapito della qualità del lavoro

## ANIEM: PROFILO E NUMERI

L'Aniem (Associazione nazionale delle piccole e medie imprese edili aderente alla Confapi) rappresenta gli interessi e le istanze delle aziende operanti in quattro macro-settori: edilizia, lapideo-estrattivo, laterizi e manufatti in cemento, produzione di cemento, calce, e gesso. Con oltre 8mila imprese associate per più di 90mila addetti, Aniem è dotata di un'organizzazione a livello centrale ed è presente su tutto il territorio nazionale con proprie sezioni o collegi edili (provinciali o regionali); è promotrice, insieme alle organizzazioni sindacali, di un proprio sistema di Edilcasce. È firmataria di contratti collettivi nazionali di lavoro e ha una propria rappresentanza in tutti gli organismi collegiali pubblici di settore presso ministero delle Infrastrutture, ministero del Welfare, Autorità di vigilanza sui lavori pubblici, eccetera. Svolge da oltre trent'anni una costante azione di tutela degli specifici interessi della piccola e media impresa, promuovendo iniziative per lo sviluppo di questo fondamentale settore produttivo; cura i rapporti istituzionali con governo, Parlamento, enti pubblici e organismi sindacali; collabora con le istituzioni per la programmazione degli investimenti e il corretto ampliamento del mercato; progetta iniziative per valorizzare la qualificazione del sistema imprenditoriale; elabora ricerche, studi, proposte di legge; organizza convegni.

### LE GRANDI OPERE DA REALIZZARE

<b>Reti stradali</b>	<b>2008</b>	Bretella Boffalora-Malpensa per collegamento ad A4 Accessibilità al Polo fieristico di Rho-Però Cremona-Mantova Monza-Cinisello Balsamo Potenziamento della A9
	<b>2009</b>	Brebemi Potenziamento della Paullese; Potenziamento dell'A4 tra Milano e Torino
	<b>2013</b>	TiBre (Tirreno-Brennero); Variante alla SS 341 per accessibilità a Malpensa
	<b>2014</b>	Broni-Mortara Tangenziale Est Esterna di Milano Prosecuzione Boffalora-Malpensa sino a Tangenziale Ovest
	<b>2015</b>	Sistema viabilistico pedemontano
<b>Reti ferroviarie</b>	<b>2008</b>	Connessioni Malpensa-Lugano e Malpensa-Novara Raddoppio della Carnate-Airuno sulla tratta Milano-Lecco Quadruplicamento della Pioltello-Treviglio
	<b>2009</b>	Nuova fermata Milano-Forlanini sul Passante ferroviario Nuova stazione di Milano Affori sulla Milano-Seveso Raddoppio e interrimento di Castellanza
	<b>2010</b>	Collegamento tra Milano Centrale e Malpensa Riqualificazione della tratta Saronno-Seregno
	<b>2012</b>	Riqualificazione Monza-Molteno-Oggiono
	<b>2013</b>	Riqualificazione della tratta Arcisate-Stabio
	<b>2014</b>	Alta velocità Milano Brescia Quadruplicamento della Tortona-Voghera
<b>Reti metropolitane</b>	<b>2009</b>	Prolungamento della linea 2 fino ad Assago
	<b>2011</b>	Tratta Zara-Bignami della linea 5
	<b>2012</b>	Variante Garibaldi della linea 5 Metropolitana leggera di Brescia
	<b>2013</b>	Riqualificazione della metrotranvia Milano-Seregno Prolungamento della linea 1 fino a Monza Bettola
	<b>2014</b>	Completamento della linea 4 fino a Linate Completamento della linea 5 da Garibaldi a San Siro
<b>2015</b>	Prolungamento linea 2 a Vimercate Prolungamento linea 3 a Paullo	



*L'unione dei piccoli per i grandi appalti*

# Cisa Asfalti Srl

(Milano)

## Il successo è una strada ben asfaltata

*Dal 1951 la Cisa Asfalti punta al miglioramento delle tecniche e dei materiali per i lavori urbani e stradali, spingendo sull'innovazione e sulla qualità: ultimo esempio è una pavimentazione colorata ed ecologica per piste ciclabili*

«La nostra azienda è nata nel 1951, il fondatore è stato mio nonno. che dopo aver lavorato per alcuni anni in società che avevano cantieri in Germania e in Romania ha deciso di importare le tecnologie e i macchinari tedeschi sul mercato italiano. Così ha iniziato la produzione anche in Italia degli asfalti colati, oltre alle nuove tecniche delle pavimentazioni stradali»: lo racconta **Manuela Porta**, che in qualità di presidente del consiglio di amministrazione rappresenta la terza generazione imprenditoriale della **Cisa Asfalti Srl**, la Compagnia italiana strade e asfalti impegnata da più di mezzo secolo in grandi opere e lavori stradali a Milano e provincia.



**Manuela Porta**, presidente del consiglio di amministrazione, rappresenta la terza generazione imprenditoriale della milanese **Cisa Asfalti Srl**



il mercato locale è stato distrutto da un regime di appalti a ribassi folli e dall'arrivo di imprese straniere o del sud Italia, che spesso si presentano alle gare pubbliche con offerte che determinano condizioni di concorrenza sleale

### Dopo gli anni «pionieristici» della fondazione, come è proseguita la storia aziendale?

«Successivamente mio padre ha continuato l'attività sviluppandola e portandola ai giorni nostri. Attualmente io, insieme a un nuovo socio specializzato nel settore, sto trasformando l'azienda per rafforzarne il posizionamento nei confronti di un mercato sempre più competitivo. La situazione non è delle più rosee: Cisa Asfalti è rimasta una delle ultime aziende milanesi presenti sul mercato locale, distrutto da un regime di appalti a ribassi folli e dall'arrivo di imprese straniere o del sud Italia, che spesso si presentano alle gare di lavori pubblici con offerte che determinano condizioni di concorrenza sleale».

### Qual è stato l'obiettivo aziendale posto al momento della costituzione dell'azienda?

«Abbiamo sempre pensato che la qualità del prodotto e del servizio siano fondamentali e il tempo ha confermato la validità delle nostre scelte. Attualmente però, per poter affrontare una sfida sempre più legata alla variabile prezzo, bisogna inventare nuovi prodotti posizionati su altri target e ridurre i costi di produzione. Ciò si è tradotto in una costante analisi dei mercati degli altri Paesi, nella ricerca di nuovi materiali e soluzioni tecniche, con la collaborazione di consulenti e la partecipazione frequente a esposizioni internazionali di settore».



*Il warm mixed asphalt è una pavimentazione a base di bitume che, per la durezza e la colorazione, può essere utilizzata idealmente per le piste ciclabili e le aree destinate ad arredo urbano*

lo sviluppo aziendale si è tradotto in una costante analisi dei mercati degli altri Paesi, nella ricerca di nuovi materiali e soluzioni tecniche, con la collaborazione di consulenti e la partecipazione frequente a esposizioni internazionali di settore

#### **Come si è tradotta questa mission nell'attività progettuale e produttiva?**

«La nostra azienda ha sviluppato una produzione interna *taylor made* con possibilità di fare prove e sperimentazioni interne cercando di essere molto attenta ai prodotti realizzati e confrontandosi sempre con le esigenze del mercato, in particolare con il mondo dei progettisti e gli uffici tecnici delle pubbliche amministrazioni».

#### **Ha accennato alla concorrenza rappresentata anche da imprese edili estere: come si regge la sfida della globalizzazione?**

«La sfida è molto difficile e dura, anche perché i margini si sono talmente assottigliati che non ci sono spazi per investimenti in ricerca e ci sono pochissime forme di sostegno o incentivazione pubblica, soprattutto nel nostro settore. Grazie alla collaborazione fornitaci da Apimilano abbiamo potuto ottenere negli anni scorsi un voucher per l'innovazione finanziato dal Comune di Milano, dalla Regione Lombardia e dalla Camera di Commercio, che ci ha consentito di sviluppare un nuovo prodotto».

#### **Di cosa si tratta?**

«Si chiama *warm mixed asphalt*: è una pavimentazione a

base di bitume che, per le caratteristiche intrinseche, in special modo la durezza e la colorazione, si presta molto bene a essere impiegata per le piste ciclabili ma anche per aree destinate ad arredo urbano. Inoltre, una volta rimossa, la pavimentazione non deve essere smaltita in discarica ma può essere interamente riciclata, assicurando così un notevole vantaggio in termini di ridotto impatto ambientale».

#### **In questo processo di innovazione avete avuto contatti o supporto dalle università?**

«Abbiamo avuto contatti con il Politecnico e l'Università degli studi, purtroppo non è facile trovare presso il mondo accademico gli interlocutori in grado di calarsi nella maniera più adeguata ed efficace nelle problematiche delle nostre aziende».

#### **Quali allora le prossime tappe del vostro sviluppo?**

«Continuare a guardarsi attorno, monitorare anche all'estero le esperienze più innovative di tecnologie e materiali delle pavimentazioni urbane e delle asfaltature stradali. Tutto ciò continuerà a essere per noi stimolo per cercare nuovi mercati o prodotti da proporre, consolidando quelli esistenti».

asfalti



L'unione dei piccoli per i grandi appalti

# Sermac Spa

(Nova Milanese)

## Il lungo braccio che alza i grattacieli

*Sono fabbricate negli stabilimenti della Sermac le più grandi pompe per calcestruzzo del mondo, frutto di un continuo miglioramento tecnologico che sfida i colossi internazionali*

calcestruzzo

Ha sede nei pressi di Milano l'azienda che produce le più grandi pompe autocarrate per calcestruzzo, utilizzate nei cantieri di tutto il mondo: è la **Sermac** di Nova Milanese, nata nell'89 come impresa di assistenza e ricambistica per le grandi attrezzature edili. **Vitaliano Dal Zotto**, presidente, e **Dario Viello**, amministratore delegato, sono i fondatori e gli attuali «conduttori» di una realtà industriale che, di anno in anno, ha sviluppato una crescita esplosiva. In pochi anni Sermac è diventata una media azienda internazionalizzata, con 220 addetti e sei stabilimenti situati nell'area brianzola a nord di Milano. Il giro d'affari è cresciuto del 35/40 per cento all'anno fino a raggiungere i 68 milioni di euro nel 2007 (80 milioni a fine 2008), di cui il 65 per cento fatturato all'estero, tanto che attualmente nel mondo sono operative 2.500 macchine targate Sermac. Nell'intervista al presidente Dal Zotto è spiegato il segreto di un successo così significativo.



**Vitaliano Dal Zotto**, presidente, ha fondato la Sermac nel 1989 con **Dario Viello**, attuale amministratore delegato



l'unica possibilità per un'azienda nuova era quella di investire sul know how e sul livello qualitativo della tecnologia adottata, cercando di progettare macchine avanzate e puntando alla fascia alta di prodotto

### Qual è stato l'obiettivo aziendale che vi siete dati al momento della costituzione della Sermac?

«Da subito il nostro obiettivo è stato quello di poter concorrere con i grossi gruppi nazionali ed esteri; l'unica possibilità per un'azienda nuova era quella di investire sul know how e sul livello qualitativo della tecnologia adottata, cercando di progettare macchine avanzate e puntando alla fascia alta di prodotto, quindi nell'area di mercato più remunerativa».

### Come si è tradotta questa mission nell'attività progettuale e produttiva?

«Dopo un periodo di attività legata essenzialmente all'assistenza tecnico-commerciale, abbiamo deciso di costruire macchine con un nostro concetto progettuale e di design, mettendo a frutto l'esperienza maturata negli anni. Avendo ben compreso quali fossero le esigenze della clientela e quali fossero le dinamiche del mercato, avevamo la possibilità di proporre un nostro prodotto e posizionarci di conseguenza».

*La pompa autocarrata 5TR62 detiene il record mondiale per la lunghezza del braccio telescopico; ne sono già in servizio tre in Usa, una in Austria e una a Milano*



*Le pompe Sermac al lavoro in alcuni cantieri italiani, come il nuovo grattacielo della Regione Lombardia e il cantiere della linea ferroviaria ad alta velocità Milano-Bologna*



siamo gli unici costruttori al mondo che producono pompe con bracci a sistema telescopico fino a 62 metri di lunghezza, mentre le aziende concorrenti cinesi, coreane e tedesche arrivano a 40/45 metri

**Il percorso di crescita è stato rapido: oggi a che punto di sviluppo vi trovate?**

«Dopo la cessione del nostro primo competitor italiano a una cordata cinese, oggi la Sermac è l'unica azienda a capitale italiano leader a livello mondiale nel settore delle pompe autocarrate per calcestruzzo. Non solo: siamo gli unici costruttori al mondo che producono pompe con bracci a sistema telescopico fino a 62 metri di lunghezza. Normalmente le aziende concorrenti – parlo dei produttori cinesi, coreani e tedeschi - arrivano a 40/45 metri. Di questo modello da record, siglato 5TR62, ne sono già in servizio tre in Usa, una in Austria e una a Milano, dove si sta costruendo il grattacielo della nuova sede della Regione Lombardia».

**Come può una media impresa italiana reggere la sfida con i colossi mondiali?**

«La nostra strategia e la carta vincente del nostro business è riuscire a costruire macchine con contenuto tecnologico avanzato, molto sicure e affidabili delle produzioni orientali e con prezzi più bassi rispetto alla concorrenza tedesca».

**La sfida si gioca quindi essenzialmente sulla continua ricerca tecnologica: avete rapporti con il mondo universitario?**

«Abbiamo sempre sviluppato al nostro interno lo sviluppo tecnologico delle nostre

macchine, avendo investito molte risorse nello staff di tecnici e ingegneri deputati alla progettazione. Di recente abbiamo anche avviato una collaborazione con il Politecnico di Milano per affinare alcuni processi di ricerca».

**Due terzi del vostro fatturato sono prodotti all'estero: su quali mercati?**

«Per quanto riguarda i mercati più importanti, c'è sicuramente l'Europa al primo posto, seguita dai nuovi mercati dell'est Europa (Russia, Romania, Bulgaria...), e dal mondo arabo, tutti molto effervescenti dal punto di vista dell'industria edilizia, mentre qualche difficoltà si incontra in America e Asia, a causa dell'apprezzamento dell'euro. Dal punto di vista operativo, siamo presenti con filiali a Minneapolis e a Mosca».

**Quali le prossime tappe del vostro sviluppo?**

«Per il 2009, anno in cui celebreremo il ventennale della nostra azienda, prevediamo un'ulteriore ottimizzazione del sistema produttivo con l'inaugurazione a gennaio del nuovo stabilimento di Lentate sul Seveso, che occuperà una superficie coperta di 20 mila metri quadrati. Un investimento rilevante, necessario per sostenere il processo di espansione commerciale a livello mondiale».



grandi opere



L'unione dei piccoli per i grandi appalti

# A.U.Esse Srl

(Albairate)

## Come nasce un nuovo sistema di arredo urbano

La A.U.Esse si è specializzata nei prodotti e negli arredi destinati agli ambienti urbani indoor e outdoor, puntando a una forte spinta innovativa sulla progettualità e a rapporti stretti con il mondo universitario

Un'azienda giovane, nata nel 2004 rilevando il ramo d'azienda di Carrozzeria Moderna SpA dedicato alla realizzazione di prodotti per l'arredo urbano e per l'ambiente: oggi la **A.U.Esse Srl**, in continuità con la precedente esperienza imprenditoriale durata oltre quarant'anni, è gestita dalla famiglia Scotti e propone una gamma completa di cestini gettacarte, raccoglitori per rifiuti speciali, posaceneri per esterni e complementi di arredo urbano, compresi i servizi di gestione e manutenzione full service. Lo sviluppo di progettualità e il consolidamento della capacità costruttiva, con particolare attenzione ai processi di evoluzione del design e della ricerca tecnologica, ha fatto sì che l'azienda sia oggi presente in tutta Europa attraverso una rete distributiva consolidata. Ne parliamo con il titolare, **Mario Scotti**.



**Mario Scotti**, titolare insieme al padre Rinaldo della A.U.Esse Srl, nata nel 2004 dall'esperienza imprenditoriale di un'azienda specializzata nei prodotti per l'arredo urbano



### Qual è l'obiettivo dello sviluppo aziendale?

«Da sempre la nostra "mission" è il miglioramento continuo, non solo del risultato economico ma di tutti i processi aziendali che portano alla soddisfazione del cliente. Specificatamente al nostro settore ci siamo posti l'obiettivo di fornire un contributo alle politiche di rispetto dell'ambiente nella complessità degli attuali spazi urbani, realizzando manufatti in grado d'integrarsi efficacemente con le diverse esigenze del contesto in cui s'inseriscono».

### Come si è tradotta questa mission nell'attività progettuale e produttiva?

«La passione per il progetto ha sempre contraddistinto l'approccio imprenditoriale della nostra famiglia dedicando numerose energie e risorse a questa attività. Gli obiettivi progettuali sono frutto di feed back costanti che elaboriamo attraverso processi interni codificati e monitorati, attingendo spesso a collaborazioni esterne di alto livello professionale sia private che pubbliche. Un lungo ma proficuo processo di valutazione dei fornitori ci permette di operare in *outsourcing* su tutte le parti costruttive, attingendo al meglio delle tecnologie sotto il nostro diretto controllo. Inoltre la modularità di diversi semi-lavorati facilita la flessibilità delle fasi interne di personalizzazione e assemblaggio del prodotto. L'azienda opera quindi in regime di *make to order*, con tempi di risposta adeguati al mercato».



arredo urbano



*I prodotti dell'azienda milanese coprono l'intera gamma delle esigenze di arredamento urbano: panche, portabiciclette, dissuasori, cestini gettacarte, posacenere, fioriere e totem espositivi*

Il nostro obiettivo è fornire un contributo alle politiche di rispetto dell'ambiente nella complessità degli spazi urbani, realizzando manufatti in grado d'integrarsi efficacemente con le diverse esigenze del contesto metropolitano



un lungo ma proficuo processo di valutazione dei fornitori ci permette di operare in outsourcing su tutte le parti costruttive, attingendo al meglio delle tecnologie sotto il nostro diretto controllo

#### Come può una piccola impresa reggere la sfida del mercato globale?

«L'avvento del mercato globale delinea nuovi scenari di complessa interpretazione per le nostre piccole e medie imprese. La criticità di competere con realtà estere ove il costo del lavoro risulta enormemente più basso rispetto all'Italia provoca molto timore. Per affrontare i nuovi competitori è sicuramente buona regola cercare di mantenere un gap prestazionale-qualitativo del prodotto, attraverso un "rinnovamento continuo" con investimenti sulla formazione, la ricerca e l'innovazione».

#### Avete rapporti con il mondo universitario?

«Il mondo universitario è un interlocutore privilegiato per approfondire nuovi punti di osservazione. Grazie al ciclo di incontri Valore all'Impresa organizzato da Apimilano siamo entrati in contatto con la Facoltà di Design del Politecnico di Milano e successivamente abbiamo intrapreso una collaborazione specifica».

#### E' nato un progetto industriale?

«La collaborazione s'è sviluppata nel 2008 secondo un percorso condiviso, costituito dalle seguenti fasi: analisi di scenario sul prodotto arredo urbano (in particolare i cestini gettacarte), individuazione delle opzioni strategiche d'intervento, elaborazione di concept innovativi di prodotti di arredo urbano e cestini gettacarte, mediante un workshop con giovani designer, sulla base dei brief definiti nelle precedenti fasi. Stiamo valutando i concept emersi durante il workshop, in ogni caso credo che abbiamo raggiunto l'obiettivo di trovare dei punti di osservazione più freschi e innovativi per sviluppare un nuovo sistema prodotto».

#### Che ruolo gioca il design nel successo dell'azienda?

«Riteniamo essenziale la funzione del design per il nostro successo aziendale. Partendo dalla classica concezione di design di prodotto fino a spaziare al design di comunicazione e al design strategico. I nostri prodotti affrontano quotidianamente le "sollecitazioni" della strada incontrando complesse esigenze sociali, morfologiche e funzionali, dove l'approccio del designer è fondamentale».

#### Quali le prossime tappe del vostro sviluppo?

«Abbiamo in animo diverse attività tra cui sicuramente lo sviluppo di contenitori modulari per raccolte differenziate, l'utilizzo di materiali innovativi riciclati e l'integrazione di energia fotovoltaica su alcuni prodotti. Risulta poi motivante la prospettiva dell'Expo 2015 a Milano che cercheremo di vivere come momento di crescita».





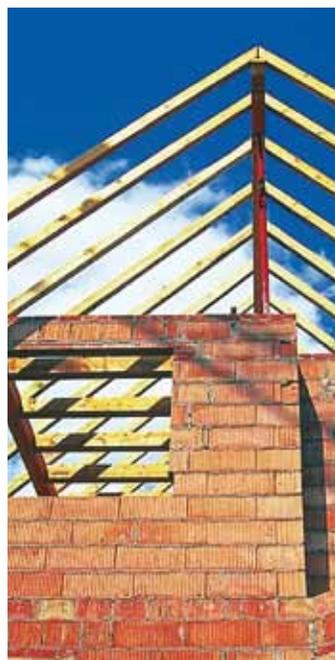
# Termometro Pmi

A cura dell'Ufficio Studi Apimilano

## Mattone su mattone, l'edilizia cresce

Nel 2007 gli investimenti in costruzioni in Italia hanno continuato a registrare un andamento positivo con un incremento dell'1% rispetto all'anno precedente; una modesta crescita è attesa anche per il 2008

L'indagine condotta da Apimilano presso le imprese edili associate ha restituito un quadro di valutazioni leggermente più positivo rispetto a quello già rilevato nell'ottobre scorso in termini di preconsuntivo. In particolare l'andamento delle costruzioni private, risultato più soddisfacente del previsto, ha comportato una revisione in aumento del tasso di crescita complessivo degli investimenti in costruzioni che, già quantificato in precedenza nello 0,4%, risulta adesso pari all'1%. Secondo le stime di Apimilano la crescita degli investimenti in costruzioni ha riguardato il nord e il centro, mentre nell'Italia meridionale si evidenzia una sostanziale stazionarietà (+0,1%). Nell'Italia settentrionale la crescita degli investimenti in costruzioni risulta come sintesi di una dinamica più vivace nel nord ovest (+1,9%) rispetto al nord est (+1,2%).



### LA TENUTA DELL'EDILIZIA PRIVATA, IN NEGATIVO IL PUBBLICO

A sostenere i livelli di produzione del 2007 hanno contribuito l'attività di recupero del patrimonio abitativo, la costruzione di nuove abitazioni e di fabbricati destinati alle attività produttive. Gli investimenti in abitazioni nel 2007 sono aumentati dell'1,6% in termini reali rispetto al 2006, anno nel quale si registrò un incremento quantitativo del 3,1%. L'incremento dell'1,6% dei livelli produttivi dell'edilizia residenziale risulta come sintesi di tassi di crescita differenziati per gli investimenti in nuove abitazioni (+0,8%) e per il recupero abitativo (+2,4%). Nel 2007, per quanto riguarda la produzione di nuove abitazioni, abbiamo assistito alla prosecuzione dei numerosi interventi intrapresi negli ultimi anni e questo ha consentito di sostenere il livello della produzione. Le valutazioni delle imprese sull'evoluzione della domanda abitativa riflettono le preoccupazioni circa la tenuta della

domanda di nuove abitazioni che, dopo anni di riscontri positivi, potrebbe aver perso la sua spinta propulsiva, pur in presenza di una quota ancora rilevante di fabbisogno da soddisfare. Gli investimenti effettuati per la riqualificazione del patrimonio abitativo nel 2007 sono aumentati del 2,4% in termini reali (+3,1% nel 2006). Le agevolazioni fiscali hanno contribuito a spingere verso l'alto i livelli produttivi. Nel 2007, secondo i dati diffusi

dall'Agenzia delle Entrate, le comunicazioni per la richiesta di detrazioni fiscali per interventi di recupero sul patrimonio abitativo (36%) sono aumentate dell'8,5% rispetto all'anno precedente (+8,4% nel 2006). Gli investimenti privati in costruzioni non residenziali registrano un incremento del 2,8% (+0,5% nel 2006). Secondo l'indagine Isae sugli investimenti del settore manifatturiero, le imprese nel corso del 2007 hanno rivisto al rialzo i loro piani di investimento. Le previsioni iniziali di una flessione degli investimenti non sono state confermate dai consuntivi che rilevano un incremento dei costi sopportati dalle aziende per la costituzione di capitali fissi. Nel 2007 la maggior parte della spesa è stata destinata alla sostituzione di impianti obsoleti e all'ampliamento della capacità produttiva, che rappresentano tipologie di investimenti suscettibili, nelle fattispecie più complesse, di attivare interventi sia di nuova costruzione che di rinnovo su beni immobiliari. Nel 2007 si conferma il trend negativo delle costruzioni non residenziali pubbliche, che nel 2007 subisce un'ulteriore flessione dei livelli produttivi. Per l'anno 2007 si stima un calo del 2,9%, in termini reali, che segue la flessione registrata nel biennio 2005-2006. Si tratta del risultato della preoccupante riduzione di risorse pubbliche destinate a nuovi investimenti infrastrutturali che, nel triennio 2004-2006, si sono praticamente dimezzate. L'incremento di risorse pubbliche, previsto dalle ultime due leggi finanziarie (+22,2% nel 2007 e +17,5% nel 2008), non ha prodotto effetti reali sui livelli produttivi del comparto.





le valutazioni delle imprese riflettono le preoccupazioni circa la tenuta della domanda di nuove abitazioni che, dopo anni di riscontri positivi, potrebbe aver perso la sua spinta propulsiva, pur in presenza di una quota ancora rilevante di fabbisogno da soddisfare



### PREVISIONI: UNA CRESCITA RALLENTATA

Le valutazioni espresse dalle imprese associate lasciano intravedere per il 2008 ancora uno scenario di crescita. Nell'anno in corso si manifesteranno anche gli effetti delle mutate condizioni del mercato creditizio, alle prese con un deciso incremento dei tassi d'interesse sui mutui e con gli effetti della crisi dei mutui subprime statunitensi. Situazione, quest'ultima, che potrà indurre le banche italiane a selezionare in modo maggiormente restrittivo la propria clientela. Secondo le valutazioni espresse dalle imprese associate si stimano nell'Italia nord orientale e nell'Italia centrale modeste flessioni produttive, comprese fra lo 0,6% e lo 0,9%, mentre nel nord ovest è attesa una irrilevante variazione in aumento (+0,3%). Nel Mezzogiorno si attende una evoluzione positiva dei volumi di attività (+3,3%). La modesta crescita del settore nel 2008 sintetizza il ridimensionamento della nuova edilizia abitativa (-0,1%) e dell'edilizia non residenziale destinata allo svolgimento delle attività economiche (-0,3%), un ulteriore sviluppo degli interventi di ristrutturazione (+2,6%) e l'interruzione del trend negativo delle opere pubbliche (+0,1%). Gli investimenti in nuove abitazioni registreranno una contenuta riduzione dello 0,1% in termini reali. Le quantità prodotte si ridurranno di circa 3 punti percentuali nell'Italia centrale e di circa mezzo punto percentuale nell'Italia settentrionale mentre nel Mezzogiorno si stima una crescita dei volumi realizzabili pari al 2,4%. Gli investimenti nel re-

cupero abitativo, con un aumento del 2,6% in termini reali, continueranno ad avere una dinamica positiva. I livelli produttivi connessi agli interventi di rinnovo e di manutenzione straordinaria del patrimonio abitativo esistente saranno sostenuti dai provvedimenti fiscali e di incentivazione predisposti in questi ultimi anni. La legge finanziaria per il 2008 proroga le agevolazioni fiscali (36%) fino al 2010 ed estende nuovamente le agevolazioni ai fabbricati interamente ristrutturati da imprese di costruzioni. La legge finanziaria 2008 proroga, inoltre, per il triennio 2008-2010 la detrazione pari al 55% delle spese sostenute per la riqualificazione energetica degli edifici. La previsione per il 2008 dei livelli di investimento in costruzioni non residenziali private indica un ridimensionamento dello 0,3% e risente delle previsioni di un rallentamento della crescita economica del Paese. Il comparto delle opere pubbliche sconterà anche nel 2008 gli effetti della contrazione dei bandi di gara per l'affidamento di lavori pubblici. Per gli investimenti in costruzioni non residenziali pubbliche si stima un incremento pari allo 0,1% in quantità. Il comparto delle opere pubbliche, che dal 2005 si confronta con una sensibile riduzione dei propri livelli produttivi, nel 2008 può invertire la rotta grazie alle risorse stanziare nelle finanziarie degli ultimi anni e all'imminente approvazione dei programmi di spesa di Anas e Ferrovie, due dei principali enti appaltanti del Paese.

#### INVESTIMENTI IN COSTRUZIONI

	2007 milioni di euro	Variazioni % in quantità			
		2005	2006	2007	2008
<b>COSTRUZIONI</b>	<b>152.609</b>	<b>0,70%</b>	<b>1,10%</b>	<b>1,00%</b>	<b>0,60%</b>
abitazioni	82.929	4,10%	3,10%	1,60%	1,30%
nuove	39.933	4,50%	3,00%	0,80%	-0,10%
straord.	42.996	3,80%	3,10%	2,40%	2,60%
non residenziali	69.680	-3,00%	-1,10%	0,30%	-0,10%
private	40.261	-3,00%	0,50%	2,80%	-0,30%
pubbliche	29.419	-2,90%	-3,00%	-2,90%	0,10%

Fonte: Ufficio Studi Apimilano

#### INVESTIMENTI IN COSTRUZIONI PER AREA GEOGRAFICA

	ITALIA	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Mezzogiorno
<b>COSTRUZIONI</b>	<b>1,0%</b>	<b>1,9%</b>	<b>1,2%</b>	<b>0,6%</b>	<b>0,1%</b>
abitazioni	1,6%	2,4%	1,3%	1,4%	1,2%
nuove	2,8%	3,7%	3,7%	3,0%	70,0%
pubbliche	-2,9%	-2,4%	-3,0%	-3,0%	-3,1%

Fonte: Ufficio Studi Apimilano



A cura dell'Ufficio Studi Apimilano

# Effetto crisi sull'industria milanese



Dopo un triennio di congiunture dal segno positivo, anche la piccola e media impresa milanese rivede al ribasso lo stato di salute economico: nel primo semestre 2008 è significativo il calo di fatturati e investimenti; quadro difficile anche per il secondo semestre

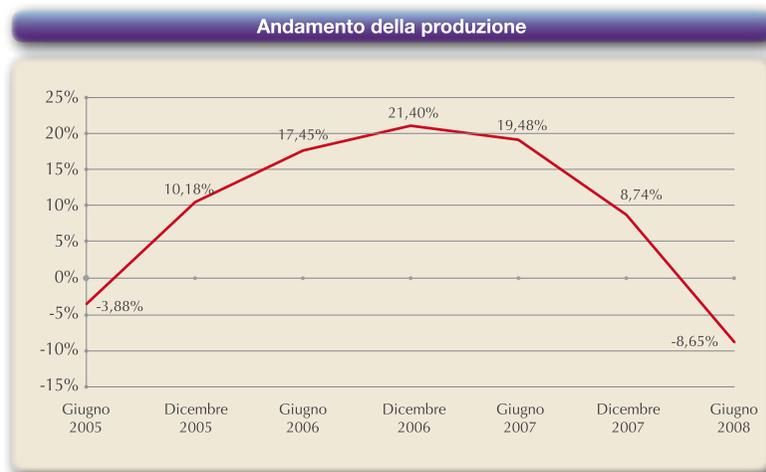
Le piccole e medie imprese del milanese chiudono il primo semestre 2008 con un risultato negativo. I principali indicatori, presi in esame nell'indagine redatta da Apimilano, presentano un clima congiunturale debole a causa soprattutto dell'andamento sottotono della domanda. Condizioni congiunturali difficili anche nelle previsioni degli operatori per il secondo semestre del 2008. L'indagine ha coinvolto 104 imprese di piccole e medie dimensioni di Milano e provincia, che occupano complessivamente 2.418 addetti. La forma giuridica prevalente è la Srl (78,85%), notevolmente inferiore la rappresentanza di Spa (16,35%), Sas (3,85%) e di ditte individuali (0,96%). Il settore metalmeccanico copre più della metà del campione (63,46%), mentre il resto dei rispondenti appartiene a settori diversificati, ma con percentuali notevolmente inferiori. La media dei dipendenti è di 23,25 addetti per singola azienda.

## IN FORTE CALO ORDINI, PRODUZIONE E FATTURATO

Entrando maggiormente nel dettaglio, gli ordini registrano un saldo grezzo di -13,46%, il valore più basso degli ultimi tre anni. Analizzando questa variabile nei diversi mercati, otteniamo andamenti simili: la domanda interna registra un -11,54%, il mercato europeo -23,88% e quello extraeuropeo segnala la situazione peggiore, -32,79%. Il saldo grezzo relativo alla **produzione** è passato da 8,74% del secondo semestre 2007 all'attuale -8,65%. In diminuzione anche il **fatturato** totale, da 18,03% a -7,69%. L'andamento è confermato nel mercato nazionale con -4,81% ed è ancora più marcato in quello europeo -23,44% ed extracomunitario -29,51%. La variabile **occupazionale** è l'unica che registra una compensazione tra i pessimisti e gli ottimisti, con un saldo grezzo dello 0%. Si segnala però un incremento notevole dei licenziamenti collettivi: ben otto aziende, per un totale di 84 dipendenti coinvolti (contro i 149 dell'indagine precedente). Per quanto concerne l'impiego dei meccanismi di conciliazione, sono passati da un



L'andamento delle variabili economiche relative al primo semestre 2008 e le aspettative degli imprenditori milanesi per il secondo semestre confermano un quadro economico difficile, dopo tre anni di visioni ottimistiche



totale di 152 nel secondo semestre 2007 a ben 281. È aumentato anche il numero di aziende che ha fatto ricorso alla Cassa integrazione (da 18 a 40), coinvolgendo un numero di dipendenti superiore rispetto ai sei mesi precedenti (da 247 a 542). Si segnala, inoltre, l'utilizzo della Cigs da parte di una sola azienda per un totale di 20 dipendenti.

#### TREND NEGATIVO ANCHE PER GLI INVESTIMENTI

L'elevata contrazione della domanda e l'aumento dell'incertezza influenzano anche l'andamento degli **investimenti**, che appaiono in leggera flessione, da 41,53% di fine 2007 all'attuale 40,38%. Questo è molto più evidente nell'andamento negativo del saldo grezzo (differenza tra pessimisti e ottimisti), -7,69%. Considerando esclusivamente gli investimenti effettuati (il 40,38%), le quote investite nel corso del primo semestre del 2008 si aggirano per il 55% su entità modeste, fino a 50 mila euro; il 20% tra i 50 e i 125 mila euro; il 15% tra i 125 e i 250 e solo il 10% investe somme superiori ai 250 mila euro. In particolare, sono gli investimenti materiali a farla da padrone: in impianti e macchinari

il 34,44% e in macchine per ufficio il 12,22%. Gli investimenti in ricerca e sviluppo sono al secondo posto con il 13,33%, questo evidenzia che le piccole e medie imprese milanesi continuano a ritenere fondamentale l'attenzione allo studio e all'applicazione di innovazioni tecnologiche. Il 52,38% degli investitori privilegia il ricorso all'autofinanziamento, il 28,57% il leasing, il credito a medio-lungo termine è preferito dall'11,90%, e quello a breve dal 16,67%. Il 56,41% degli imprenditori milanesi ha utilizzato tali investimenti per la sostituzione dei beni materiali divenuti obsoleti e nel 43,59% dei casi per l'ampliamento dell'attività produttiva.

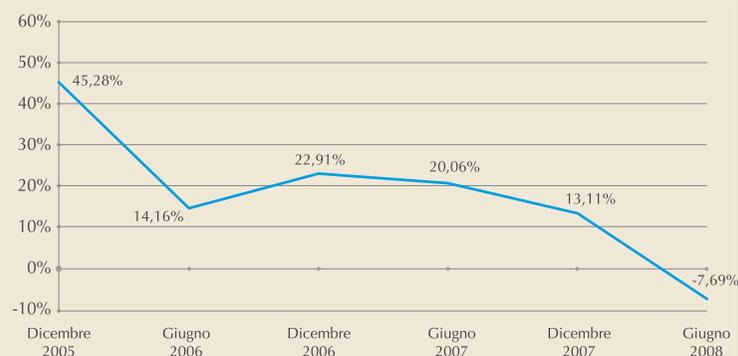
#### PRECIPITA IL MOL, PROSPETTIVE AL RIBASSO

Continuano a persistere problemi sui margini, aggravati dalle difficoltà economiche del periodo. Il saldo grezzo dell'utile lordo precipita, registrando il valore più basso degli ultimi tre anni, -21,78%. Il pessimismo riscontrato nell'andamento delle variabili economiche si ripercuote, per la prima volta dopo anni di risultati positivi, anche sulle **aspettative** per il secondo semestre 2008. Chiamati a rispondere su cosa intendono fare le imprese dell'area milanese nel prossimo

**Andamento del fatturato**



**Andamento degli investimenti**





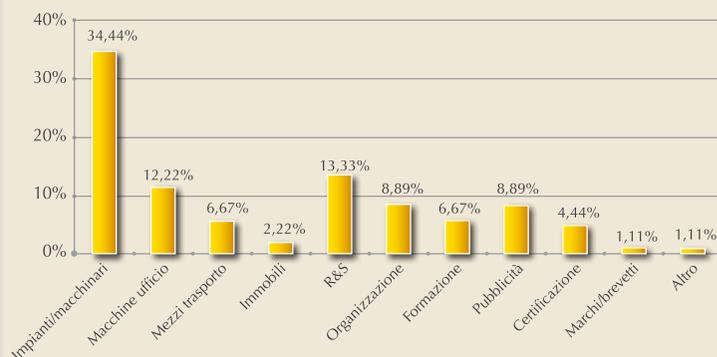
## Effetto crisi sull'industria milanese

futuro, il saldo grezzo atteso per gli ordini è risultato negativo, -13,59%, decisamente più basso di quello di sei mesi fa (3,28%). Diminuiscono anche le previsioni di produzione e fatturato, passati rispettivamente da un saldo di 0,55% e 2,75% agli attuali -17,48% e -14,56%. A fronte dello scenario previsivo globale, anche l'occupazione subisce contraccolpi, la previsione è passata da 1,65% della scorsa indagine all'attuale -7,92%. L'unico spiraglio ottimistico è legato al saldo grezzo degli investimenti con un 15,38%, in aumento rispetto alle aspettative registrate nella scorsa rilevazione, 9,34%. L'andamento delle variabili economiche relative al primo semestre 2008 e le aspettative degli imprenditori milanesi per il secondo semestre di quest'anno confermano un quadro economico difficile, dopo tre anni di visioni ottimistiche. Tutta colpa non solo della debolezza della domanda interna, ma anche di alcuni importanti mercati esteri. D'altra parte i dati sono in linea con quanto emerge a livello nazionale ed estero: l'Italia è il Paese che nel contesto europeo cresce meno. Nelle stime, la variazione del Pil si posiziona allo 0,4% nel 2008 e allo 0,8% nel 2009 e l'inflazione resta su valori elevati (3,6% e 2,8%). La domanda interna è in contrazione in entrambi gli anni e la poca crescita è spiegata integralmente dal net export, ma più per debolezza dell'import che per esuberanza delle esportazioni. L'Italia dunque resta il fanalino di coda della crescita globale. Per consolidare il recupero dell'economia delle piccole e medie imprese, occorre un rafforzamento della stabilità economica, della competitività e della fiducia degli operatori.

**per consolidare il recupero dell'economia delle piccole e medie imprese, occorre un rafforzamento della stabilità economica, della competitività e della fiducia degli operatori**



### Tipologia degli investimenti - I semestre 2008



### Variazione utile lordo



### Andamento atteso degli investimenti





# Come difendersi dallo «tsunami» cinese

«Adesso che molte aziende italiane hanno chiuso, qualcuno comincia ad interrogarsi: facciamo un passo indietro? In tanti hanno delocalizzato, cioè i nostri imprenditori illuminati hanno licenziato gli operai italiani (dalle loro fabbriche in Italia) e hanno assunto operai cinesi (nelle loro fabbriche delocalizzate in Cina). In questo modo i loro prodotti hanno avuto un'impennata, sì, ma solo nel profitto rimasto nelle loro tasche di capitalisti rampanti. Solo che questo "giochetto" sta per finire, perché i cinesi si sono fatti furbi». **Luca Castigliero**, consigliere di Apimilano e presidente di **Spedapi**, il gruppo milanese delle imprese di trasporto, spedizioni e logistica, conosce assai bene le dinamiche della globalizzazione, perché con la sua impresa di trasporti (la Sotrade, *n.d.r.*) è il vettore di tonnellate di merci che ogni giorno solcano cieli, mari e strade in tutto il mondo. E dal suo punto di osservazione intuisce che lo «tsunami» economico cinese è solo l'inizio di un processo che rischia di sommergere definitivamente il ruolo industriale del nostro Paese a livello mondiale.

## In che senso i cinesi si stanno facendo furbi?

«Hanno cominciato a chiedersi: perché produrre a bassissimo prezzo (in Cina) per permettere al capitalista rampante (italiano) di realizzare profitti stratosferici? Nella filiera produzione-transporto-vendita, dopo aver raggiunto il controllo della produzione si sono a poco a poco accaparrati anche l'esclusiva del trasporto. E oggi si presentano, sempre in proprio, anche al limite della filiera: quello che riguarda la vendita. Così in Italia continuano ad aprirsi negozi (e supermercati, ipermercati...) cinesi che vendono "in proprio" i loro prodotti».

Il sistema economico cinese ha oramai assunto il controllo della filiera produzione-transporto-vendita sui mercati occidentali: come può salvarsi l'industria italiana dal maremoto della globalizzazione?

la verità è che i cinesi sono davvero in grado di fornire prodotti a prezzi così bassi; siamo noi che ancora ci meravigliamo, pensando che ciò che invece è reale nasconda il solito complotto



*Come difendersi dallo «tsunami» cinese*

**Insomma, per combattere contro il «capitalista rampante» (italiano) i nuovi capitalisti (cinesi) hanno ideato una nuova strategia operativa....**

«Lo stesso prodotto che vendevano all'italiano a 10 (e che poi l'italiano rivendeva magari a 100) ora lo vendono ai "loro" punti vendita a 1, cosicché i "loro" negozi possono rivenderlo a 5. In questo modo dopo aver chiuso le aziende italiane, i nostri capitalisti illuminati stanno chiudendo anche le poche attività di intermediazione che ci erano rimaste. Solo che adesso si interrogano: come fanno i negozi cinesi a vendere a prezzi così bassi?».

**Per vincere la guerra della globalizzazione i cinesi stanno mettendo in campo tutte le loro armi migliori, giusto?**

«E' così: dopo essersi ripresi, nella maggior parte dei casi, il controllo delle aziende presenti in Cina (anche di quelle "delocalizzate") grazie agli aiuti governativi (che vengono dati all'esportazione), gli imprenditori cinesi si "accontentano" di un guadagno molto ma molto più contenuto di quello al quale erano abituati i capitalisti rampanti. Grazie al mio lavoro ho la possibilità di vedere le fatture che il produttore cinese indirizza al distributore cinese (quello che vende "direttamente" in Italia) e posso assicurare che i prezzi sono incredibilmente bassi. Talmente bassi che la dogana sospetta l'imbroglio».

**Già, 30 centesimi di euro per un jeans è troppo poco...**

«Il troppo poco è un valore relativo. Matematicamente parlando - il buon Carlo Marx ce lo ha insegnato - il valore di un prodotto è dato soprattutto dal costo del lavoro. Se dunque un operaio italiano costa 20.000 euro (di stipendio annuo) e un singolo jeans prodotto in Italia "costa" all'azienda italiana mediamente 20 euro (un millesimo dello stipendio), il jeans prodotto da un operaio cinese (500 euro di stipendio annuo) costerà alla sua azienda 0,50 euro! Cifra ulteriormente riducibile per ordini di migliaia di jeans. Allora la dogana ipotizza che i prezzi esposti in fattura non siano reali, ma la mia domanda è: "che interesse avrebbe un'azienda produttrice cinese a farsi pagare cifre così basse?"».

**Magari le cifre esposte in fattura non sono reali ma dichiarate solo per pagare meno tasse all'importazione...**

«E' un'accusa grave, che va provata. Certo se si potesse dimostrare che le fatture sono false, bene farebbe la dogana a sequestrare tutto, denunciare gli importatori, mandare in galera chi viola la legge. Ma spesso la verità è un'altra: i cinesi sono davvero in grado di fornire prodotti a prezzi così bassi. Siamo noi che ancora ci meravigliamo, pensando che ciò che invece è reale nasconda il solito complotto!».

**E i costi del trasporto?**

«Parlo per esperienza quotidiana: il nolo per il trasporto di un metro cubo di merce spedita - via mare - da Shanghai a Genova oggi non solo è basso, ma è sottozero, nel senso che anziché pagare il nolo, chi esporta dalla Cina riceve un



rimborso. Anche quello è assurdo. E' evidente che c'è sotto qualcosa. Sono dieci anni che lo dico e lo scrivo, eppure è solo una conseguenza del libero mercato. Ognuno può fare i prezzi che vuole. E se lo scopo è quello di controllare una fetta sempre più grande di traffico, qualunque mezzo è lecito. Altrimenti non si spiegherebbe come ci siano multinazionali del trasporto che dichiarano in bilancio perdite eclatanti».

**Lavorano in perdita?**

«Non c'è da meravigliarsi se gli esportatori cinesi sono in grado di fare prezzi così bassi per le loro merci destinate in Italia, soprattutto se hanno scelto di avvantaggiare i loro connazionali. Qualcuno sa che il più grande porto Italiano - Genova - è già di proprietà dei cinesi? Che si stanno comprando Napoli e che la maggior parte della navi che trasportano merci in giro per il mondo sono cinesi? Insomma, ormai è tardi per correre ai ripari».

qualcuno sa che il più grande porto Italiano - Genova - è già di proprietà dei cinesi? Che si stanno comprando Napoli e che la maggior parte della navi che trasportano merci in giro per il mondo sono cinesi? Insomma, ormai è tardi per correre ai ripari



**Luca Castigliero**, consigliere di Apimilano e presidente di Spedapi, il gruppo milanese delle imprese di trasporto, spedizioni e logistica, è presidente della Strade Srl, azienda di spedizioni e trasporti internazionali terrestri, marittimi e aerei, fondata nel 1971 e gestita direttamente dai membri della famiglia proprietaria. Nata per soddisfare le particolari esigenze logistiche dell'alta moda, grazie alla nomina di agenti lata e alla costante selezione dei corrispondenti esteri Sotrade si è trasformata da azienda prettamente camionistica su scala europea in compagnia di spedizioni aeree e marittime con servizi giornalieri che toccano tutte le città del mondo.



se una cosa la producono i cinesi, dobbiamo smetterla di produrla noi; e invece vogliamo veramente metterci in concorrenza, allora dobbiamo indirizzare le nostre aziende alla produzione di qualcosa che i cinesi non possano fare

**C'è una corrente di pensiero che invoca i dazi per combattere le troppe importazioni dalla Cina.**

«Bene, allora esaminiamo la questione da un semplice punto di vista matematico. Come abbiamo visto, la differenza tra lo stipendio annuo di un operaio italiano rispetto a uno cinese di 20.000 euro contro 500. Se per assurdo ogni operaio italiano producesse un solo prodotto in un anno, l'azienda, per guadagnare, dovrebbe vendere quel prodotto a 20.001 euro. Lo stesso prodotto, l'azienda cinese lo potrebbe vendere (guadagnando) a 501 euro. Per pareggiare i conti, il dazio sul prodotto cinese dovrebbe essere del 4.000 per cento!».

**Quindi, anche con dazi molto elevati il prodotto cinese manterrebbe la sua "vantaggiosità" rispetto a quello italiano.**

«Al limite, ci guadagnerebbe solo lo Stato italiano che intascherebbe un po' di tasse (i dazi, appunto) in più, mentre il maggior costo del prodotto sarebbe a carico del cittadino/acquirente italiano. Mi sembra una situazione simile al caso del marito che, per fare dispetto alla moglie, si evira».

**Allora, come si può uscire da questa situazione?**

«Intanto, dobbiamo prendere atto che tra due beni uguali, uno prodotto in Italia e uno prodotto in Cina, non c'è alcuna possibilità di concorrenza. Quindi, se una cosa la

producono i cinesi, dobbiamo smetterla di produrla noi. Se invece vogliamo veramente metterci in concorrenza, allora dobbiamo indirizzare le nostre aziende alla produzione di qualcosa che i cinesi non possano o non siano interessati a fare».

**Qualche esempio?**

«Beh, si va dalle produzioni enogastronomiche di qualità alle tecnologie avanzate (macchine, impianti, componenti...) che integrano altri sistemi. Insomma, tutto quello che non può essere copiato perché prodotto come frutto di ingegno, tradizione, capacità tecnica ultraspecialistica e su limitate numeriche produttive. Spero che i nostri politici capiscano che va ripensata la *mission* della nostra industria manifatturiera: i nostri imprenditori l'hanno già capito».





# Nel Sol Levante brilla la stella italiana

Il trend di crescita dell'economia giapponese, pur avendo registrato una lieve flessione nel primo semestre 2007, appare mantenere un percorso solido e bilanciato fondato sull'aumento della domanda estera ed una lenta ma continua ripresa della domanda interna legata all'aumento dei consumi delle famiglie. La produzione conserva una tendenza dominante di crescita, in virtù sia della domanda interna incentrata sugli investimenti fissi, sia delle esportazioni di automobili e di componenti connessi all'elettronica digitale (cristalli liquidi e semiconduttori) registrando nell'anno solare 2007 una crescita del 2,7% con l'indice dell'1,1% del settore terziario portando il Pil ad una crescita in termini reali del 2,1% ed in termini nominali dell'1,3% per un valore di 515.716,2 miliardi di yen (ca. 4.379 miliardi di dollari USA). Significativi aumenti nel primo trimestre del 2007 sono stati registrati nel comparto manifatturiero (+6,1% sullo stesso trimestre 2006) mentre notevoli sono stati gli investimenti dei settori siderurgico (+28,7%) e chimico (+16,6%). A due cifre anche i tassi di crescita degli investimenti dei settori più legati alla domanda estera quali i macchinari generici (+12,5%) e i veicoli (+13,1%).



Grazie a un programma di sviluppo industriale aggressivo e con l'assistenza degli Stati Uniti, il Giappone è diventato il più grande creditore internazionale e il sesto principale importatore ed esportatore mondiale

## IL «MADE IN ITALY» GUADAGNA QUOTA

Nel 2007 il grado di apertura commerciale ((import+export)/Pil) del Giappone è stato del 30,5%. Osservando le variazioni trimestrali su base annua, le importazioni hanno avuto una velocità di crescita altalenante, mentre le esportazioni hanno leggermente rallentato seppur conservando un tasso di crescita del 10%. Le esportazioni del Giappone sono aumentate più della media verso la Cina (15,8%), i Paesi del Medio Oriente, la Malaysia (15,1%) e la Russia (54,1%), mentre hanno perso lo 0,2% verso gli Stati Uniti, che hanno ceduto alla Cina lo storico primo posto come mercato di sbocco diretto. L'Italia si attese al 22° posto nella graduatoria dei partner commerciali del Giappone evidenziando un aumento del 4,4% delle esportazioni verso il «Sol Levante» rispetto al 2006 confermando un vivo interesse per il Made in Italy. Nel corso dell'ultimo decennio è stato registrato un progressivo cambiamento d'assetto, che ha visto crescere d'importanza il settore metalmeccanico e quello chimico-farmaceutico, rispettando la tendenza generale delle importazioni



dal mondo ed il settore agroalimentare, che ha accresciuto la sua quota in controtendenza. Tale risultato è anche legato alla grandissima rilevanza del turismo ed ai suoi benefici non solo in termini assoluti per la nostra bilancia dei pagamenti ma anche quale straordinario veicolo promozionale del nostro export anche di beni di consumo.

Da segnalare gli aumenti più considerevoli nei seguenti settori: apparecchi meccanici (+8,1%; bene soprattutto le macchine per impacchettare o imballare); autoveicoli e parti di ricambio (+20,8%; in aumento anche le autovetture delle cilindrature minori oltre che quelle sopra i 3.000 cc.); prodotti farmaceutici (+12,8%, rappresentati dai medicinali condizionati per la vendita al minuto); cosmetici (+20,9%) ed in generale prodotti alimentari. Sottotono il comparto della moda, mentre i settori che hanno accusato le perdite maggiori sono quelli delle macchine elettriche (-18,8%), gioielleria (-7,9%) e lana e filati (-7,8%).

#### IN CRESCITA GLI INVESTIMENTI ESTERI

Nel 2007 il flusso degli IDE (investimenti diretti esteri) in Giappone ha registrato un costante aumento con un aumento di circa l'80% rispetto al 2001 grazie anche all'introduzione nel 2003 del progetto «Invest Japan» che ha l'obiettivo di rendere il mercato giapponese più attraente agli occhi degli investitori stranieri e di raddoppiare in 5 anni gli investimenti interni attraverso il coinvolgimento di enti locali di varie aree del paese il fine di rinforzare i programmi di incentivazione. Nel maggio 2006 il Governo giapponese ha promulgato il Japanese Corporate Codee destinato a creare condizioni atte a favorire la decisione di investimento di aziende straniere nel paese. Per quanto riguarda le imprese italiane nel 2006 sono stati registrati investimenti per circa 48 milioni di USD soprattutto rappresentati da filiali commerciali e da investimenti immobiliari effettuati delle principali case di moda italiane (apertura di negozi monomarca su strada o all'interno di department store).

TABELLA 1 – DATI GEOGRAFICI E MACROECONOMICI

- Superficie: 377,835 km quadrati
- Capitale: Tokyo
- Popolazione: 127,288,419 (Stima di Luglio 2008)
- Lingua: giapponese
- Moneta: yen giapponese
- Forma di governo: Monarchia costituzional
- PIL: \$4.384 trilioni (stima 2007, fonte CIA)
- Composizione del PIL 2007: agricoltura 1.4%; industria 26.5%; servizi 72% (stima 2007, fonte CIA)
- Reddito procapite: \$ 33.600 (stima 2007, fonte CIA)
- Forza lavoro: 66,69 milioni (stima 2007, fonte CIA)
- Speranza di vita: 82 anni
- Tasso di disoccupazione: 3,9% stima 2007, (fonte CIA)
- Tasso di inflazione (prezzi al consumo): 0,06% (2007, fonte CIA)

TABELLA 2 – INDICATORI ECONOMICI

	2003	2004	2005	2006
Tasso di cambio valuta locale per euro*	134,445	136,849	146,015	161,253
Tasso di cambio valuta locale per dollaro USA	108,19	110,22	116,30	117,76
PIL in \$ a prezzi correnti (mln)	4.607.130	4.553.594	4.376.036	4.376.174
Variazione annuale del PIL reale (%)	2,72	1,92	2,39	2,14
Origine del PIL (%)				
Agricoltura	-	-	-	-
Industria	26,67	26,21	26,93	26,50
Servizi	71,71	72,27	71,61	72,00
Variazione della produzione industriale (%)	4,78	1,54	4,18	0,6
PIL pro capite in \$ a prezzi correnti	36.182	35.738	34.332	34.330
Tasso di inflazione (%)	-0,01	-0,27	0,24	0,06
Rapporto debito pubblico/PIL (%)	163,27	173,10	177,73	179,03
Destinazione del PIL (%)				
Consumi privati	57,08	56,98	57,1	56,9
Consumi pubblici	17,93	18,05	17,67	17,56
Investimenti	22,71	23,31	23,48	23,24



## Design e innovazione: nuova «vision» per le pmi

E' ormai assodato che, in futuro, lo sforzo delle imprese in termini di innovazione di prodotto non potrà essere sostenuto da una dimensione strettamente tecnologica, ma dovrà orientarsi anche verso il rafforzamento della componente organizzativa e di marketing, necessaria per migliorare la valorizzazione dell'innovazione sul mercato.

Proprio dentro questo quadro evolutivo del mercato verso fabbisogni d'impresa strategici, il design assume un ruolo sempre più essenziale come valore imprescindibile del sistema-prodotto, non occupandosi più solo di beni di lusso, ma in modo crescente anche di prodotti rivolti ai segmenti di massa dei mercati. Inoltre esso non si occupa più soltanto della dimensione estetica e funzionale del prodotto, ma anche di quella comunicativa e di servizio, definendone una sintesi che rappresenta un importante valore aggiunto per l'impresa. Il design, nella sua formula più attuale, ha superato definitivamente lo status di «arte applicata» o disciplina «artistico-creativa», grazie alla sua natura multidisciplinare evoluta o multiversa in rapporto alla società, arrivando ad accreditarsi, anche nell'ambito degli studi economico-manageriali più recenti, come linea possibile, se non unica, di rinnovamento del sistema delle piccole e medie imprese nazionali.

La rapida evoluzione del mercato in un contesto competitivo sempre più globalizzata e l'elevata variabilità nelle modalità di fruizione di prodotti e servizi impongono alle imprese una rinnovata capacità di visione



**Venanzio Arquilla**, è designer e docente a contratto presso la Facoltà di Design del Politecnico di Milano. In queste pagine pubblichiamo un ampio stralcio del suo intervento «Design, pmi e innovazione. ricerca e progetti per le imprese "design unconscious"», pubblicato nel volume «Valore all'Impresa. Modelli ed esperienze a confronto per lo sviluppo e l'innovazione in azienda» (Guerini e Associati Editori), che raccoglie gli atti del ciclo «Valore all'impresa», promosso da Apimilano e realizzato con Università Cattolica e Politecnico di Milano.

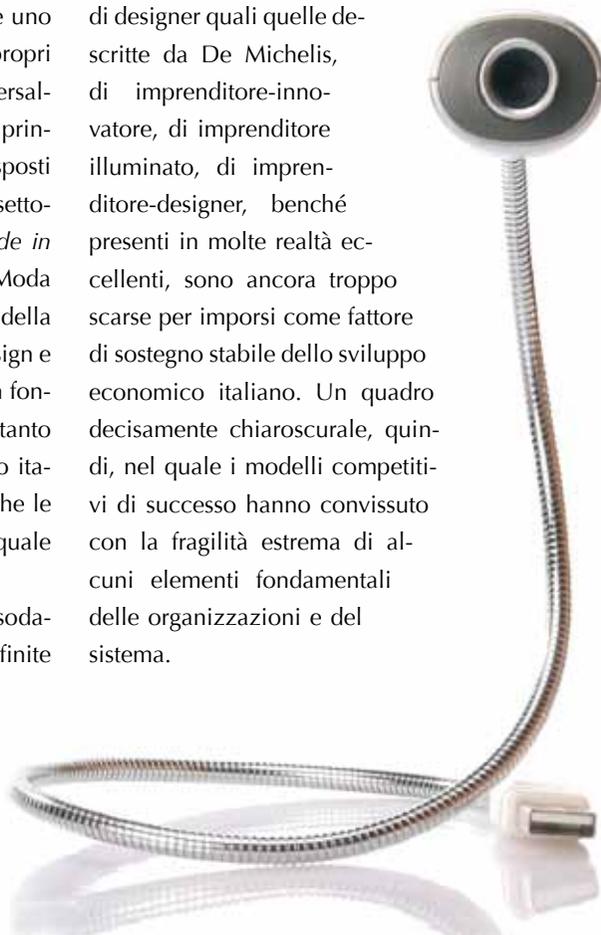
in Italia un certo numero di imprese, definite design oriented, usano il design in maniera strategica e sono spesso leader mondiali nelle produzioni dei settori tradizionali a medio-bassa complessità

#### DESIGN, IMPRESE E MADE IN ITALY

Non è facile definire in maniera oggettiva il rapporto tra design e impresa in Italia, anche a causa degli illustri esempi del passato, che tuttavia non possono più essere considerati in linea con le tendenze attuali. Gli importanti sodalizi storici tra imprenditori illuminati e grandi maestri del design o l'esempio di designer divenuti col tempo imprenditori hanno dato lustro all'intero comparto industriale nazionale anche a livello internazionale, concorrendo a definire uno stile, un modo di vivere e di essere attraverso i propri prodotti. Questi prodotti sono riconosciuti universalmente come capolavori del design, popolano le principali riviste settoriali, vincono premi e sono esposti nei più importanti musei. Sono i prodotti dei settori manifatturieri tradizionali definiti come *made in Italy* e che includono prodotti per la persona (Moda e Abbigliamento), per la casa (Mobili e Arredo), della meccanica leggera e dell'agro-alimentare. Il design e l'innovazione dei prodotti italiani apportano un fondamentale contributo all'economia nazionale, tanto che vengono definite come «secondo miracolo italiano» le produzioni in questione, le imprese che le realizzano ed il modello socio-economico nel quale sono organizzate (distretti industriali).

Queste premesse ci permettono di dare per assodato che in Italia un certo numero di imprese, definite *design oriented*, usano il design in maniera strategica e sono spesso leader mondiali nelle produzioni dei settori tradizionali a medio-bassa complessità. Tuttavia non si può sostenere che tutte le imprese italiane, soprattutto quelle piccole e piccolissime a

matrice familiare (oltre il 90% delle imprese attive sul territorio nazionale), abbiano una relazione altrettanto fruttuosa con il design e siano innovative allo stesso modo. A fronte di tanti esempi di eccellenza, infatti, vi sono molte imprese che non hanno saputo fare evolvere il proprio patrimonio di risorse e non sono riuscite a mantenersi competitive in condizioni mutate del mercato. Figure di designer quali quelle descritte da De Michelis, di imprenditore-innovatore, di imprenditore illuminato, di imprenditore-designer, benché presenti in molte realtà eccellenti, sono ancora troppo scarse per imporsi come fattore di sostegno stabile dello sviluppo economico italiano. Un quadro decisamente chiaroscurale, quindi, nel quale i modelli competitivi di successo hanno convissuto con la fragilità estrema di alcuni elementi fondamentali delle organizzazioni e del sistema.





Design e innovazione: nuova «vision» per le pmi



Alla domanda quindi: tutte le imprese del Made in Italy sono design oriented? La risposta ovviamente è no.

Si possono, comunque, definire alcuni dei fattori che incidono sulla relazione tra design e imprese, quali la tipologia di impresa, la sua struttura decisionale, il settore nel quale opera. Generalizzando si può dire che:

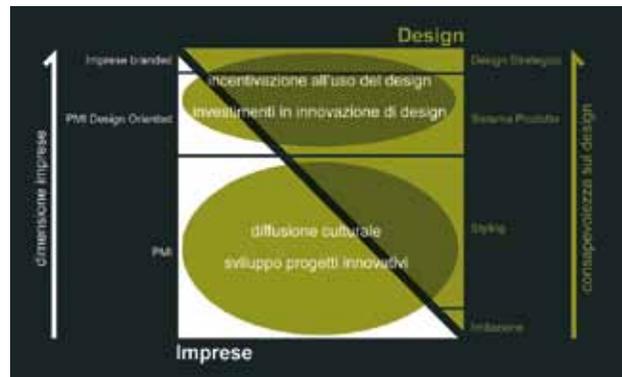
- le pochissime *imprese branded*, cioè dotate di un management e di una struttura decisionale ben definita, hanno un rapporto strutturato e proficuo con il design ed una buona consapevolezza di esso, cosa che nella maggioranza dei casi sfocia in un uso strategico dello stesso; questo significa che il design arriva a scalare la catena decisionale, entrando in maniera integrata in tutte le fasi decisionali relative al lancio di nuovi sistemi prodotto a fianco del management aziendale
- le *pmi design oriented*, sono le imprese di matrice familiare, le più strutturate e di successo del Made in Italy, dove l'imprenditore riveste un ruolo fondamentale e la relazione designer impresa, definita come di contro brief, si configura come una complessa relazione a due, nella quale i ruoli spesso si scambiano ed il designer, configurando il sistema prodotto, orienta anche la produzione e le scelte aziendali. La relazione in questo caso è spesso storica ed in alcuni casi monogama, dove il designer diventa quasi il consigliere del re, l'imprenditore «illuminato» o diventa lui stesso imprenditore
- la miriade di pmi al di sotto dei 100 addetti, definibili *design unconscious*, che rivestono in questa relazione un ruolo di followers. La maggior parte di queste, pur vivendo in un'*atmosfera di design*, che le porta ad essere consapevoli della loro importanza, non è in grado di attuare politiche corrette di utilizzo delle discipline. Una buona parte di esse vive ancora un ruolo passivo, basato essenzialmente sull'imitazione, mentre le altre lo utilizzano in chiave di *styling* senza alcuna direzione strategica.



c'è un'estrema necessità di cultura del progetto da parte di aziende dotate di know-how produttivo, ma lontane dalle logiche attuali di mercato e dalla sensibilità di un pubblico sempre più esigente, che non cerca prodotti ma esperienze ed emozioni

### INVESTIRE CON APPROCCI DIVERSI

Se, come spiegato, il Made in Italy e il design rappresentano le caratteristiche distintive della nostra produzione, allora, per fronteggiare le sfide portate dalla competizione globale, occorre forse investire ulteriormente su queste caratteristiche, naturalmente adottando approcci diversi in funzione delle diverse tipologie di imprese.



Per quelle che si posizionano alla vetta della piramide, cioè le imprese branded e le pmi *design oriented*, è necessario stimolare ulteriormente l'investimento consapevole nel design, favorendo la relazione dell'impresa con il mondo ad alto valore aggiunto di questa professione. Questo permetterebbe la generazione di innovazione per le fasce più alte del mercato, che a loro volta creerebbero tendenze, con la duplice funzione di avvalorare la loro leadership e di funzionare da stimolo per le altre pmi sempre a caccia di intuizioni.

Per le aziende inconsapevoli, invece, il lavoro è duplice: innanzitutto andrebbe fatto un lavoro di base di diffusione culturale del design inteso in chiave strategica, per aggiornare il concetto di styling in seguito bisognerebbe facilitare l'incontro col mondo della professione, preferibilmente la parte giovane di esso, per lo sviluppo di progetti che rientrino nell'ottica di individuazione di nuove nicchie di mercato, nella diversificazione produttiva e nella valorizzazione del sistema prodotto aziendale attraverso strategie comunicative adeguate.

Quindi il lavoro per *valorizzare il design* e per *rilanciare il Made in Italy* dovrebbe procedere principalmente su due linee parallele:

- una che mira a rafforzare la presenza dei designer nei mercati del Lusso in collaborazione con le imprese più importanti
- l'altra che mira a formare una cultura di base sul design nelle pmi meno strutturate, affinché riescano a fare il salto dimensionale e si abituino a relazionarsi con il design e a fare *design*.

Un ruolo fondamentale, in particolare, può essere giocato dal mondo della ricerca e della formazione. Soprattutto nella parte bassa della piramide c'è un'estrema necessità di cultura del progetto da parte di aziende, dotate di know-how produttivo, ma lontane dalle logiche attuali di mercato e dalla sensibilità necessaria per realizzare prodotti che incontrino i gusti di un pubblico sempre più esigente, che non cerca prodotti ma esperienze ed emozioni.

bisogna facilitare l'incontro col mondo dei designer più giovani, per lo sviluppo di progetti mirati a individuare nuove nicchie di mercato, diversificare i prodotti e valorizzare il sistema prodotto aziendale attraverso strategie comunicative adeguate





Design e innovazione: nuova «vision» per le pmi

#### IL RUOLO D'ECCELLENZA DELLE UNIVERSITÀ

In questa nuova visione del design, nel vuoto istituzionale sulla tematica, rivestono un ruolo fondamentale le Università, con particolare riferimento a quelle in grado di proporsi come centri di eccellenza e che storicamente e per vocazione sono aperte alla collaborazione con le imprese. Un valido esempio ne è il Politecnico di Milano, che grazie al suo modo di operare riesce ad assumere un duplice ruolo:

- elaborare ricerca scientifica e per la didattica
- elaborare ricerca direttamente spendibile nella realtà produttiva

Nell'ambito del design, l'Università diventa un catalizzatore di risorse si occupa della loro disseminazione presso le singole realtà organizzative. Un compito che all'estero viene demandato ad istituzioni diverse, può essere oggi ricoperto dalla nuova Università italiana. La rinnovata modalità della ricerca universitaria è caratterizzata da alcuni aspetti interessanti, necessari per la sua applicazione in contesti produttivi locali. Come esempio archetipico, si può pensare alla recente evoluzione di ruolo proposta appunto dal Politecnico di Milano. Operando come una vera e propria *comunità del design*, formata da studenti, operatori del progetto, professionisti e accademici, l'Università individua modalità differenziate di approccio per i diversi contesti settoriali o territoriali, prevedendo che i membri della comunità scientifica escano fisicamente dall'Università per recarsi nella realtà produttiva. Essa opera, quindi, direttamente sul territorio per progettare, dando riscontri tangibili al rapporto di collaborazione e facendo in modo che questo venga accettato dagli imprenditori come opportunità di sviluppo. A differenza di molte altre azioni di ricerca attuate dall'Università, che potrebbero essere definite meramente speculative, quella descritta propone un ventaglio reale di possibili applicazioni esemplificative di come il design possa intervenire per lo sviluppo delle imprese a diversi livelli grazie ad una visione sistemica. I primi interventi sviluppati, in questa ottica, han-

no riguardato azioni di diffusione culturale, miste a piccole sperimentazioni con pmi e imprese artigiane, interventi che, riprendendo lo schema precedentemente proposto, si posizionano nella parte bassa della piramide. Si tratta di un modello specifico di trasferimento tecnologico di innovazione di design che, sfruttando il meccanismo di trasferimento di conoscenza legato all'azione di giovani designer, ha portato allo sviluppo concreto, presso le imprese, di progetti di prodotto, comunicazione e servizio, con il supporto continuo dei ricercatori dell'Università. Il modello è quello della crescita dello *human capital* e del livello di competenze presente all'interno delle imprese. Il mondo del progetto e quello delle pmi inconsapevoli sembrano essere differenti, ciascuno contenente un ricco panorama di valori, sistemi di conoscenze, competenze, abilità. Tuttavia entrambi hanno bisogno di incontrarsi per dare forma a percorsi di sviluppo sostenibile dell'economia nazionale. In questo senso, il sistema della ricerca sul design è proprio il collante che ha la capacità di collegare questi universi distanti, il tramite che può rendere esplicite al mondo dell'impresa, delle istituzioni, degli enti, le capacità innovative portate dal design, ed al mondo del progetto lo scenario entro il quale si gioca la partita della competizione globale. Con alcuni progetti pionieristici, prima di ricerca e poi di ricerca azione, il Dipartimento INDACO, la Facoltà del Design ed il Consorzio POLI.design del Politecnico di Milano insieme alle altre Università italiane facenti capo alla rete SDI - Sistema Design Italia - hanno avviato una linea di ricerca ed una serie di azioni che hanno portato alla sperimentazione, sul territorio nazionale e in alcuni distretti, di modelli innovativi di collaborazione e trasferimento di conoscenza tra sistema ufficiale del design ed imprese. Si tratta di interventi sistemici che hanno coinvolto centinaia di aziende dei settori più disparati del Made in Italy, dall'industria manifatturiera all'artigianato, dall'agroalimentare al settore turistico.





# Dal Banco Alimentare la «second life» del cibo

Si svolge sabato 29 novembre la Giornata nazionale della Colletta alimentare, l'evento di solidarietà promosso dalla Fondazione Banco Alimentare; fondato nel 1989 da don Luigi Giussani e dal presidente della Star Danilo Fossati, oggi il Banco distribuisce gratuitamente alimenti a quasi un milione e mezzo di indigenti

«Scatoloni, furgoni, magazzini e naturalmente volontari: ha un'idea di quello che serve per raccogliere, confezionare, trasportare e stoccare in una sola giornata qualcosa come 8.800 tonnellate di derrate alimentari raccolte in 6.800 supermercati da oltre 100mila volontari?»: **Emilio Roda**, presidente della **Fondazione Banco Alimentare** della Lombardia, risolve con una semplice domanda tutte le nostre esigenze di informazione e motivazione su ciò che rappresenta la Giornata nazionale della Colletta alimentare, una sorta di *one day show* della solidarietà che, quest'anno, si tiene **sabato 29 novembre** in tutta Italia, come accade oramai da più di vent'anni. Alle spalle di questo evento non profit, nato in Francia e poi diffuso in tutti i Paesi europei dove esiste un Banco Alimentare, vi è il lavoro di una realtà imprenditoriale di tipo sociale, che per efficienza, efficacia e redditività non ha nulla da invidiare a una qualunque imprese profit di successo.



perché lasciar finire al macero o in discarica tonnellate di prodotti alimentari magari mal confezionati, oppure prossimi alla data di scadenza, ma assolutamente validi per quelle migliaia di persone che fanno fatica a mettere insieme il pranzo con la cena?





Dal Banco Alimentare la «second life» del cibo

### UNA STORIA IMPRENDITORIALE DI SUCCESSO

Non a caso la storia della **Fondazione Banco Alimentare Onlus**, presieduta oggi a livello nazionale da **don Mauro Inzoli**, affonda le sue origini nell'incontro fecondo tra un sacerdote brianzolo che ha segnato la storia della Chiesa cattolica degli ultimi cinquant'anni – monsignor Luigi Giussani, fondatore del Movimento di Comunione e Liberazione, scomparso tre anni orsono – e il cavalier **Danilo Fossati**, mitico fondatore della Star, una delle aziende simbolo del miracolo economico italiano, ma colpito fin nel profondo dalla semplice e provocatoria proposta di quel prete innamorato dell'educazione di uomini e donne, soprattutto giovani, attraverso la ragionevolezza della fede cristiana. «Perché lasciar finire al macero o in discarica tonnellate di prodotti alimentari magari mal confezionati, oppure prossimi alla data di scadenza, ma assolutamente integri e commestibili, quindi buoni, per quelle migliaia di persone che nella ricca e opulenta Italia fanno fatica a mettere insieme il pranzo con la cena?». Così, nel 1989, sull'esempio delle Food Banks statunitensi, nasceva anche in Italia il Banco Alimentare, diventato oggi una rete di venti sedi su tutto il territorio nazionale, con un'attività che il direttore generale **Marco Lucchini** così riassume: «Si raccolgono eccedenze alimentari (cibo in ottimo stato che per varie ragioni di mercato non può essere messo in vendita e quindi destinato alla distruzione) provenienti dall'Unione Europea (tramite Agea ed Ente Risi), dalle industrie della filiera agroalimentare, dalla grande distribuzione organizzata e persino dalla ristorazione. Queste derrate, immagazzinate nei nostri centri di raccolta, vengono poi smistate, catalogate, suddivise e infine distribuite gratuitamente a enti e associazioni caritative convenzionate, che operano sul territorio italiano per l'accoglienza e l'assistenza continuativa di poveri ed emarginati».

le derrate sono immagazzinate nei centri di raccolta, smistate, catalogate, suddivise e infine distribuite gratuitamente a enti e associazioni convenzionate, che operano sul territorio italiano per l'accoglienza e l'assistenza continuativa di poveri ed emarginati

### OGNI ANNO DISTRIBUITE 59MILA TONNELLATE DI ALIMENTI

In sostanza, le 59mila tonnellate di derrate alimentari raccolte nel corso di un anno dalla rete dei Banchi Alimentari (tra cui le quasi 9mila raccolte in un solo colpo in occasione della Colletta alimentare) vengono direttamente, senza alcun costo per i beneficiari, distribuite a 8.250 enti tra mense per poveri, case di accoglienza, centri di recupero, istituti e parrocchie che assistono famiglie bisognose. «Ciò significa – aggiunge Lucchini – che ogni giorno, in Italia, più di un milione 400mila persone indigenti (di cui oltre 110mila nella «ricca» Lombardia) possono consumare un pasto grazie all'attività del Banco Alimentare e delle sue migliaia di volontari, tra cui quegli imprenditori che mettono a disposizione furgoni, carburante o magazzini, ovvero le voci gestionali più onerose per il bilancio della Fondazione, che campa soltanto sulle donazioni dei benefattori. Tra l'altro l'attività del Banco porta benefici non soltanto, è ovvio, ad associazioni assistenziali e persone assistite, ma anche alle stesse imprese che donano i prodotti alimentari: «Basti pensare - evidenzia Lucchini – all'abbattimento dei costi di smaltimento rifiuti, generato dal fatto che le aziende (alimentari o della distribuzione) possono rendere disponibili alimenti che avevano perso valore nei circuiti commerciali». Insomma, donare cibo fa bene a tutti, a chi lo dà e a chi lo riceve, anche perché, come rimarcava Madre Teresa di Calcutta, «ciò che mi scandalizza non è che esistano ricchi e poveri, ma che esista lo spreco».

#### I NUMERI DEL BANCO: RACCOLTA ANNUA

PROVENIENZA	TONNELLATE
OrtofruttaUE	2.050
Agea/Ente RisiUE	34.000
Industria alimentare	12.000
Grande distribuzione	1.600
Colletta nazionale/locale	9.100
Ristorazione (Siticibo)	250
<b>Totale</b>	<b>59.000</b>

#### COME AIUTARE LA COLLETTA

Per l'organizzazione e la gestione della Giornata nazionale della Colletta alimentare, promossa dalla Fondazione Banco Alimentare Onlus in tutta Italia sabato 29 novembre, è richiesta la disponibilità a titolo gratuito di:

- scatole di cartone e nastro adesivo per confezionamento
- furgoni e altri veicoli commerciali
- magazzini o spazi analoghi per stoccaggio temporaneo (fino a 2/3 mesi)

Info:

**Banco Alimentare della Lombardia**  
**v.le Industria 64 – Paderno Dugnano**  
**tel. 02.91080140**  
**lombardia@bancoalimentare.it**  
**www.bancoalimentare.it**



# sommario mondo api

## ■ Affari Generali

- pag. 50 Inaugurata la nuova «casa» degli imprenditori
- pag. 52 Al via la mappatura dell'innovazione tecnologica

## ■ Sindacale

- pag. 54 Il contratto a progetto: quando applicarlo

## ■ Formazione

- pag. 56 Disabili formati e inseriti con i progetti Apimilano

## ■ Estero

- pag. 58 Un'azione mirata per le imprese che si «globalizzano»

## ■ Sicurezza

- pag. 59 Le nuove disposizioni per un lavoro più sicuro

## ■ Dalle Categorie

- pag. 60 Dai rinnovi contrattuali alle new entry settoriali

## ■ Partnership

- pag. 62 Peugeot

## 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



## La nuova «casa» degli imprenditori di Apimilano

**Due piani ampi e luminosi, arredi moderni e funzionali: queste le caratteristiche della nuova sede di Apimilano, che ha aperto i battenti all'inizio di settembre in viale Brenta, in una zona ben servita dai mezzi pubblici e dai collegamenti autostradali**

Tutto ha inizio nel 1946 quando in via Cadamosto un gruppo di imprenditori milanesi costituisce l'Associazione delle piccole industrie, denominata Api di Milano.

Dieci anni dopo (1956) viene inaugurata la sede in corso Venezia, nello storico Palazzo Serbelloni, che rimarrà operativa fino al luglio 1997. Lo stesso anno si rende infatti necessario il trasferimento in una sede più grande e per questo motivo la scelta cade sullo stabile di via Vittor Pisani 26, punto di riferimento per imprese e istituzioni fino a luglio 2008. Tutto quello che seguirà è storia recente.

### Un lay out più funzionale

La nuova sede, attiva dai primi di settembre, è ubicata in viale Brenta 27/29, facilmente raggiungibile con i mezzi pubblici (la linea 3 della metropolitana) ma anche molto prossima alla rete ferroviaria (stazioni di Rogoredo e Porta Romana) e ai collegamenti autostradali (uscita Corvetto della Tangenziale Est). Dal punto di vista del lay out interno è suddivisa su due piani: il piano rialzato, su una superficie di circa 400 metri quadrati, ospita le attività inerenti alla formazione, articolate su tre aule modulabili e dotate di ogni supporto tecnologico, le sedi della Fondazione Idi, del Fapi e del Fondo Dirigenti Pmi, nonché il back office (amministrazione, logistica, informatica). Il quarto piano, che si sviluppa su un'area complessiva di 1.300 metri quadrati, presenta gli uffici di presidenza e le relative sale Consiglio e Categorie, la direzione e tutti gli uffici dei diversi servizi alle imprese: Relazioni Industriali, Comunicazione, Formazione, Finanza, Estero, Energia, Ambiente-Qualità-Sicurezza. Sullo stesso piano sono collocate le società del sistema (Apimilano Servizi, Confapi Lombarda Fidi, Apiformazione) oltre alla struttura operativa di Apilombarda, la federazione delle Api provinciali della Lombardia. In una parola, tutto il sistema Confapi operante su Milano è ora insediato in una stessa location, quasi a voler ulteriormente enfatizzare il processo di condivisione di identità e mission che il presidente Galassi ha posto tra le priorità della sua azione politica. La sede è dotata inoltre di due magazzini, per un totale di circa 100 metri quadrati, e di 7 posti auto nel parcheggio interno.



### La posizione baricentrica è strategica

«Siamo soddisfatti e orgogliosi di questa nuova sede – afferma Stefano Valvason, direttore generale di Apimilano – una struttura moderna, funzionale, situata in una posizione logisticamente invidiabile, strategica, che le conferisce accessibilità, visibilità, efficienza». Di particolare rilevanza, secondo il direttore, la collocazione urbanistica della nuova sede, «che è baricentrica rispetto ai bacini distrettuali di Monza e Brianza, Abbiategrasso e Pavia e assai prossima al territorio lodigiano. Ciò consentirà una maggiore e migliore fruibilità dei nostri servizi da parte di tutti gli imprenditori associati». Non ultimo, tra gli aspetti che meritano segnalazione, quello relativo alla questione costi: «La sede – conclude Valvason – è stata scelta anche in funzione di un impegno economico coerente con le risorse e gli obiettivi dell'associazione, che privilegiano una sana gestione di bilancio e una destinazione preferenziale delle risorse nella produzione di servizi professionalmente efficienti e di effettiva utilità per i nostri associati». Per facilitare la continuità di rapporto tra le imprese e la struttura di servizio, tutti i recapiti di contatto (telefoni, fax, email) sono uguali a quelli utilizzati nella sede precedente.



## COME SI PRESENTA LA NUOVA SEDE

### Piano rialzato

- Area Formazione
- Servizio Logistico
- Servizio Informatico
- Amministrazione
- Fondazione Idi
- Fapi
- Fondo Dirigenti Pmi

### Piano quarto

- Presidenza
- Direzione generale
- Sala Consiglio
- Sala Categorie
- Servizio Relazioni Industriali
- Servizio Comunicazione
- Servizio Finanza
- Servizio Formazione
- Servizio Estero
- Servizio Energia
- Servizio Ambiente-Qualità-Sicurezza
- Apilombarda



# la nuova «casa»



51

INFO APIMILANO  
Servizio Comunicazione  
Tel. 02.67140267  
stampa@apimilano.it

mondo api

## Al via la mappatura dell'innovazione tecnologica

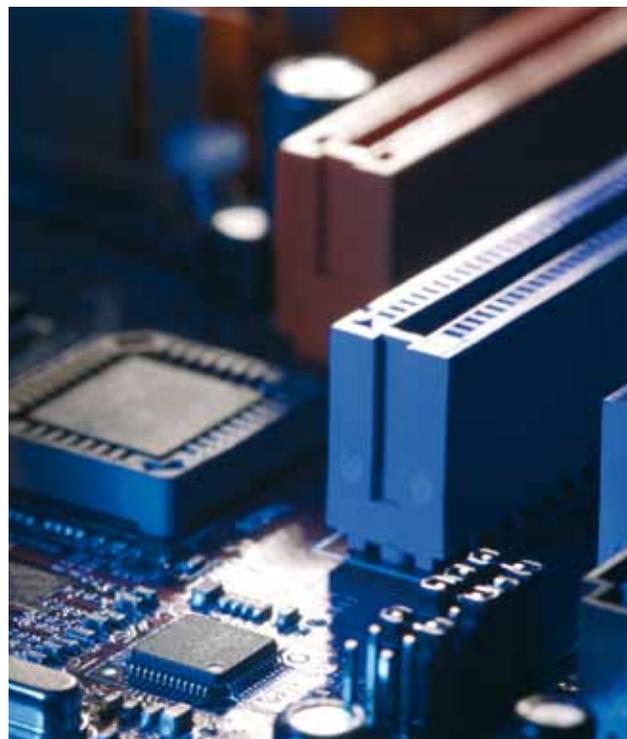
**Apimilano avvia uno studio volto a «fotografare» il livello tecnologico degli associati, per sostenere le imprese nei processi di innovazione industriale con un nuovo servizio promosso insieme a Camera di Commercio e Alintec**

Qual è il livello di **dotazione tecnologica** delle piccole e medie imprese manifatture? E quali sono le azioni poste in essere dalle aziende per migliorare la propria capacità d'innovazione industriale? A tali quesiti, di fondamentale importanza per monitorare lo stato dell'arte dell'industria manifatturiera di Milano e provincia (ma anche della Brianza, del pavese e del lodigiano), Apimilano cercherà di dare una risposta al termine dell'indagine appena avviata e rivolta alle 3mila imprese associate. Di cosa si tratta? «**Apimilano e Camera di Commercio** di Milano promuovono, in collaborazione con **Alintec** (società partecipata da Apimilano e strettamente legata al mondo universitario tramite la Fondazione Politecnico di Milano, *n.d.r.*) un servizio completamente gratuito, finalizzato a offrire alle imprese assistenza e supporto all'introduzione di innovazioni di prodotto e di processo, rendendo accessibili e fruibili le conoscenze tecnologiche sviluppate a livello mondiale e disponibili in specifiche banche dati», spiega il direttore generale Stefano Valvason.

### Così si crea l'identikit tecnologico

Per poter misurare tangibilmente il livello tecnologico delle aziende interessate e valutarne quindi il fabbisogno in termini di innovazione, Apimilano ha avviato la diffusione di un **questionario**, che fa parte di uno studio sulla competitività tecnologica delle imprese e si propone di elaborare una stima del posizionamento delle singole imprese all'interno del proprio settore produttivo. «L'obiettivo – aggiunge Valvason – è quello di progettare e offrire un insieme integrato e strutturato di servizi e azioni di sostegno a beneficio delle aziende milanesi, che stimolino l'implementazione sistematica di strategie di innovazione tecnologica. Alla luce dell'esperienza pluriennale di Apimilano nel settore delle aziende industriali e al fine di essere più incisivi nel panorama imprenditoriale milanese, si è pensato di avviare l'azione mirando l'analisi sugli scenari tecnologici futuri per alcuni sottosettori più rappresentativi del comparto dei beni strumentali. Le informazioni così raccolte consentiranno a ciascuna azienda di identificare i percorsi e le opportunità più coerenti con la propria realtà,

creando contemporaneamente un profilo significativo all'innovazione riferito al gruppo di aziende partecipanti». Al termine di questa fase indagativa, ciascuna azienda riceverà un **report di sintesi** in cui sarà documentato il profilo tecnologico. «Questo permetterà a ciascuna azienda di valutare, oltre alle proprie aree di forza e di debolezza, il proprio posizionamento rispetto al campione complessivo analizzato», conclude Valvason. Tra gli aspetti analizzati dal questionario figurano i criteri per definire la competitività tecnologica dell'azienda, la presenza di laboratori di R&S interni o la partecipazione a progetti scientifici, la quota di investimenti annui in sviluppo e innovazione, le fonti dell'innovazione industriale, la capacità di brevettazione e di lancio di nuovi prodotti, la dotazione infrastrutturale (hardware e software). Per qualunque informazione sul questionario è possibile (e per inviare le risposte) si può contattare il seguente recapito: **fax 02.700526837, c.santangelo@apimilano.it**.



# identikit questionario



## Executive Master PMI e Competitività

Sviluppo, Internazionalizzazione, Transizione generazionale  
delle Piccole e Medie Imprese

Milano, dal 5 marzo 2009

**Per imprenditori, figli di imprenditori, collaboratori ad alto potenziale**

**Formula integrata "AULA + FORMAZIONE A DISTANZA"**

**13 mesi - 20 giornate d'aula**

**Scadenza iscrizioni:** 20 febbraio 2009 - sconto per gli iscritti entro il 30 novembre 2008

È possibile richiedere il cd-demo delle lezioni a distanza inviando la presente pagina con il proprio nome e indirizzo postale al n. 02 4802.9537

**INFORMAZIONI:**

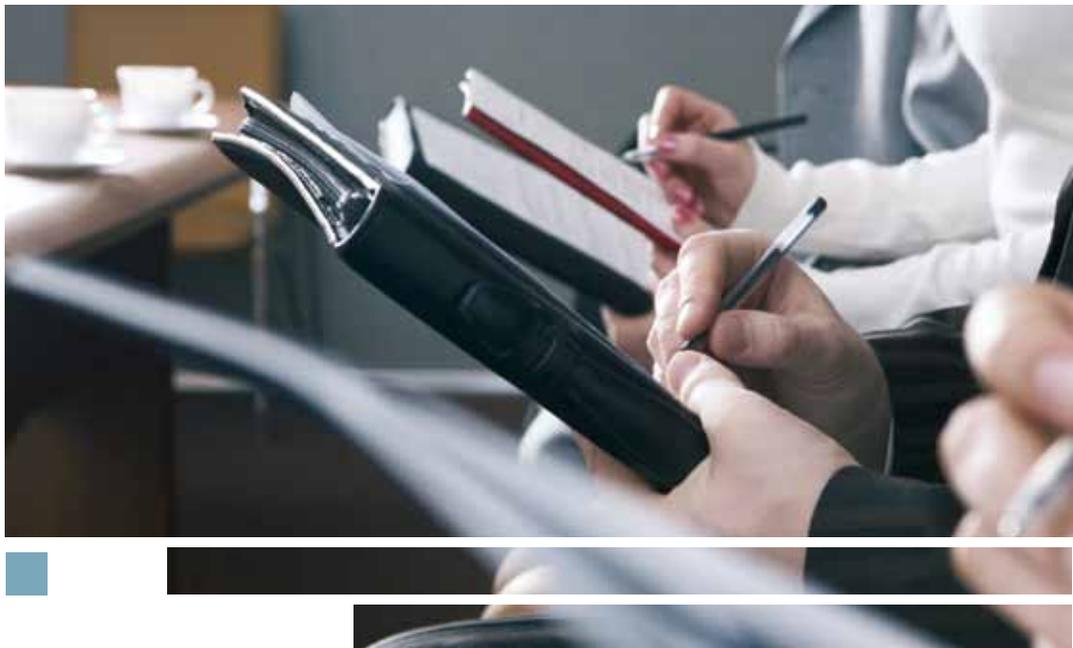
tel. 02 48517156; e-mail: [altis@unicatt.it](mailto:altis@unicatt.it); sito: [www.unicatt.it/altis](http://www.unicatt.it/altis)

Master 2009

## Il contratto a progetto: quando applicarlo

**A inizio anno il ministero del Lavoro ha emanato una circolare contenente le indicazioni operative in merito alle collaborazioni coordinate e continuative a progetto di cui alla Legge «Biagi» del 2003**

Risulta ormai estremamente necessario porre l'attenzione su un contratto molto utilizzato in questi anni ma che è stato sempre al centro di discussioni e polemiche circa il suo impiego: il contratto di collaborazione coordinata e continuativa a progetto.



### I limiti e le opportunità

La circolare emanata contiene le istruzioni operative rivolte agli organi di vigilanza che effettuano le attività di accertamento, ma servono anche a definire in modo preciso la tipologia contrattuale del lavoro a progetto. A tali indicazioni si dovranno scrupolosamente attenere i datori di lavoro che utilizzeranno tale fattispecie contrattuale. Vediamo di evidenziare i contenuti più rilevanti. I rapporti di collaborazione coordinata e continuativa sono, prevalentemente, di natura personale e senza vincolo di subordinazione e devono essere riconducibili ad uno o più progetti specifici o programmi di lavoro, o fasi di esso determinati dal committente e gestiti autonomamente dal collaboratore in funzione del risultato, nel rispetto del coordinamento con la organizzazione del committente e indipendentemente dal tempo impiegato per l'esecu-

zione della attività lavorativa. L'art. 61 del Dlgs 276/2003 nel definire le collaborazioni coordinate e continuative le caratterizza con il progetto o programma di lavoro o fasi di esso determinati dal committente. Le parti definiscono il progetto e quindi il risultato che si vuole perseguire, in tutti i suoi elementi qualificanti al momento della stipulazione del contratto e il committente non può variare successivamente e in modo unilaterale queste determinazioni. Il contratto di collaborazione coordinata e continuativa a progetto deve essere formalizzato per iscritto dalle parti. La mancanza della forma scritta potrebbe dar luogo a difficoltà di identificazione del contratto e nel caso di verifica da parte di personale ispettivo che rilevi la mancanza della forma scritta, il contratto potrebbe essere ricompreso nell'ambito del rapporto subordinato.

### Come analizzare il contratto

- Specificità: il progetto non può limitarsi a descrivere il semplice svolgimento della normale attività produttiva o consistere nella elencazione del contenuto tipico delle mansioni affidate al collaboratore.
- E' necessario individuare la tipologia e le modalità in cui si esplica l'inserimento del collaboratore nell'organizzazione aziendale, verificando in particolare modo le forme di coordinamento che devono essere espressamente individuate nell'accordo contrattuale a norma dell'art. 62 Dlgs 276/2003.
- Va verificato attentamente il contenuto della prestazione posto che una prestazione elementare, ripetitiva e predeterminata è difficilmente compatibile con una attività a progetto che deve essere valutata in termini di conseguimento di un risultato. Il collaboratore non potrà essere utilizzato per una serie di attività generiche estranee al progetto, programma di lavoro o fase di esso e la sua prestazione non dovrà risolversi in una semplice messa a disposizione di energie lavorative a favore del committente.
- Va verificato se al collaboratore residui una autonomia di scelta sulle modalità esecutive di svolgimento della prestazione, pur essendo collegato alla struttura organizzativa del committente. In particolare, l'esecuzione della prestazione non deve avvenire con assoggettamento ad uno specifico e serrato controllo sull'attività svolta dal collaboratore da parte del committente direttamente o per interposta persona. Deve quindi essere assente qualsiasi manifestazione del potere disciplinare attuato anche per mezzo delle sanzioni da parte del committente.
- Per quanto riguarda il corrispettivo pattuito, non dovrà essere legato solo al tempo della prestazione ma anche al risultato evidenziato nel progetto, programma di lavoro o fase di esso.
- Clausola di esclusiva: la presenza di questa clausola, sottoscritta dal collaboratore e che indica una ipotesi di monocommittenza, darà luogo in caso di visita ispettiva ad una analisi più puntuale di tutti gli altri indici del contratto di collaborazione coordinata e continuativa.
- Proroga o rinnovo del contratto di collaborazione nella modalità a progetto: queste due ipotesi sono legittime nel caso in cui il risultato previsto non sia stato raggiunto nel termine fissato e nel caso in cui il rinnovo avvenga per un progetto nuovo o affine.





## L'elenco delle professioni escluse

Il ministero ha individuato in un elenco, specificando a titolo meramente esemplificativo e non esaustivo, alcune particolari attività lavorative che non sembrano adattarsi con lo schema causale della collaborazione coordinate e continuativa nella modalità a progetto. Le modalità di esecuzione della prestazione lavorativa risultano difficilmente inquadrabili nella tipologia del contratto a progetto e di conseguenza incompatibili con l'attività progettuale. In tale ambito rientrano le attività svolte dalle figure professionali riportate nel box a lato. Al di fuori di casi eccezionali, gli ispettori in sede di verifica, dovranno ricondurre le fattispecie sopra elencate nell'ambito del rapporto di lavoro subordinato nel caso in cui non sia dimostrato l'elemento essenziale di una autentica e concreta autonomia nella esecuzione della attività oggetto del contratto.

## Le professioni escluse dal lavoro a progetto

- addetti alla distribuzione di bollette o alla consegna di giornali, riviste ed elenchi telefonici;
- addetti alle agenzie ippiche;
- addetti alle pulizie;
- autisti e autotrasportatori;
- babysitter e badanti;
- baristi e camerieri;
- commessi e addetti alle vendite;
- custodi e portieri;
- estetiste e parrucchieri;
- facchini;
- istruttori di autoscuola;
- lettrici di contatori;
- manutentori;
- muratori e qualifiche operaie dell'edilizia;
- piloti e assistenti di volo;
- prestatori di manodopera nel settore agricolo;
- addetti alle attività di segreteria e terminalisti.

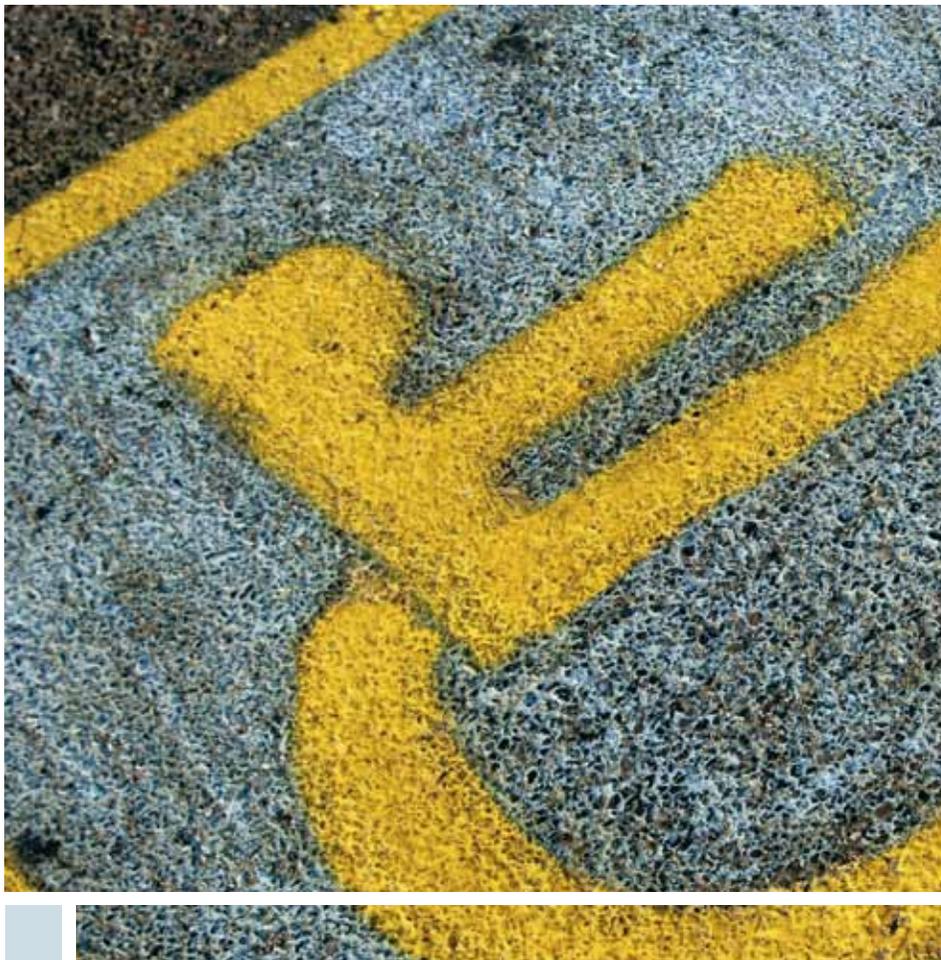


# contratto a progetto

## Disabili formati e inseriti con i progetti Apimilano

**Nelle piccole e medie imprese associate ad Apimilano il diritto all'inserimento lavorativo dei disabili è concretamente riconosciuto e attuato**

Se per le imprese, soprattutto per le pmi, inserire in modo mirato nuove risorse in azienda rappresenta un investimento fondamentale circa le proprie capacità di competere nel medio e lungo periodo, anche ed a maggior ragione l'inserimento di persone disabili all'interno di una piccola e media impresa richiede: adeguata programmazione, valutazione di deficit, attitudini, aspettative, competenze e potenzialità dei candidati, scelta della mansione da assegnare ai soggetti svantaggiati, sviluppo professionale, formazione specifica supportata e finalizzata a un'adeguata integrazione lavorativa, formazione, informazione del gruppo di lavoro che accoglie il candidato, adeguate prassi di gestione delle risorse umane.



### Il processo d'inserimento va personalizzato

Per chiunque infatti si occupi di formazione è ben noto che se prima era sufficiente insegnare, formare, aggiornare, ora è soprattutto richiesto (sia per le persone che per le aziende) accompagnare, facilitare, progettare e strutturare i vari processi personalizzati di integrazione al lavoro, di cambiamento, di gestione e governo delle risorse umane aziendali. La legge 68/99 che ormai da quasi dieci anni regola il mercato del lavoro dei disabili esplicitamente si riconosce in questi concetti ed ha positivamente stravolto la vecchia e superata normativa tutt'altro che attenta alla formazione ed ai processi di integrazione al lavoro. La filosofia di fondo della legge 68/99 ha introdotto, infatti, un approccio culturalmente diverso: considerare i lavoratori disabili risorse produttive e non mero obbligo occupazionale. Dall'entrata in vigore della legge 68/99 infatti le aziende possono operare all'interno di un ampio contesto di opportunità che spaziano da:

- possibilità di convenzioni da realizzarsi all'interno di ampi margini temporali,
- facoltà di richiesta nominativa,
- possibilità di tirocini formativi e lavorativi,
- utilizzo di ogni tipologia di contratto,
- agevolazioni economiche, fiscali e contributive modulate sulla percentuale d'invalidità dei candidati,
- supporto dei servizi territoriali gestiti dalla sanità, dalla formazione professionale, dai Comuni,
- specifici finanziamenti ed iniziative formative per disabili.

Fin dalla promulgazione della legge Apimilano ha sostenuto e approvato le novità e le metodologie introdotte dalla nuova legge approvando, come importante atteggiamento di responsabilità sociale del tessuto imprenditoriale, la necessità di riconoscere, promuovere e proteggere i diritti, compreso quello dell'integrazione al lavoro, di tutte le persone con disabilità. E' superfluo, inoltre sottolineare come la normativa consenta agli imprenditori non di subire l'obbligo, che comunque anche la legge 68/99 ha confermato, ma di intervenire sulle scelte, sui contenuti, ma anche sui processi di integrazione al lavoro nel reale contesto delle proprie aziende. Resta facoltà dei datori di lavoro ricoprire un ruolo «povero» di adeguamento formale o passivo agli obblighi imposti dal dettato legislativo, oppure organizzarsi in modo tale da ricoprire un ruolo «importante», cioè attivo, propositivo e strategico capace di individuare tra le molteplici potenzialità e la diversificata gamma di risorse utilizzabili, gli strumenti appropriati per progettare, costruire e sviluppare iniziative che consentano di rispettare gli obblighi della legge trovando le soluzioni che più sono compatibili con la propria realtà aziendale.



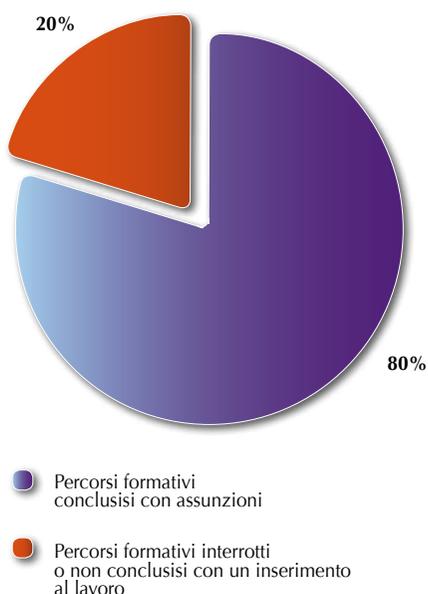


## Il ruolo dell'associazione a fianco delle imprese

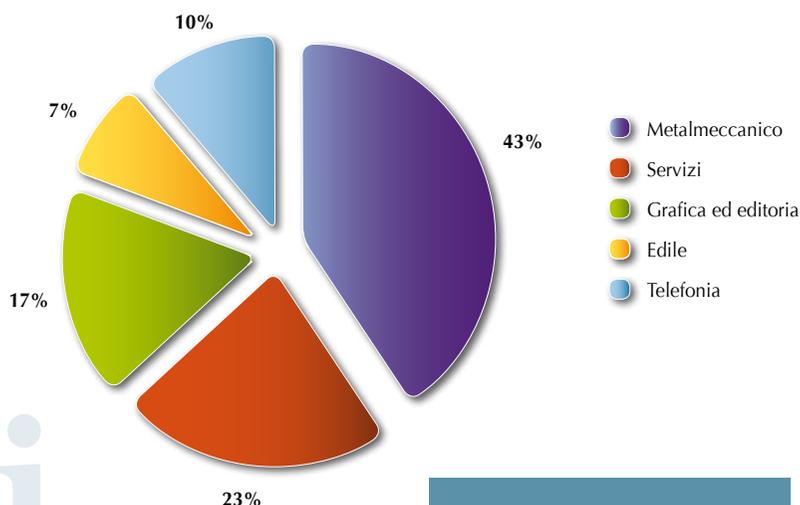
Diverse sono le aziende che hanno già colto l'ampia potenzialità delle risorse formative, delle consulenze, dei supporti in campo, progettando specifici interventi strettamente collegati alle proprie necessità. L'impulso dato dalla legge 68/99 sia in termini di presentazione di convenzioni (più di 6.000 al dicembre 2007) che di assunzioni è stato, in questi anni, sicuramente molto significativo e in questo le pmi non hanno certo fatto mancare il loro positivo contributo. Svariate le iniziative che dall'esordio della legge 68/99 Apimilano ha messo al servizio delle proprie associate attraverso un corretto utilizzo dei canali e dei finanziamenti che rispettivamente Regione e Provincia hanno riservato agli interventi dell'inserimento al lavoro dei disabili. Tutte le iniziative realizzate ad oggi hanno consentito costruttivi interventi che hanno soddisfatto sia le aspettative di lavoro dei disabili che il positivo assolvimento degli obblighi per le aziende, con percentuali di inserimento al lavoro dei lavoratori disabili formati dell'80%. In questi ultimi anni lo strumento privilegiato dal settore formazione di Apimilano è il piano Emergo che con i suoi dispositivi offre la possibilità di presentare progetti finalizzati a supportare le aziende titolari di convenzioni con la Provincia di Milano. Almeno 30 le aziende associate appartenenti a diversi settori produttivi che hanno già partecipato a questo tipo di progetti. Attualmente è in fase di chiusura il progetto presentato alla fine del 2007 che si sta positivamente concludendo ed è già pervenuta qualche richiesta per la presentazione di un nuovo progetto entro la fine dell'anno in corso.



Esiti dei progetti Apimilano sul tema dell'inserimento lavorativo disabili



Settore di appartenenza delle aziende partners dei progetti



progetti  
Apimilano

INFOAPIMILANO  
Servizio Formazione  
Tel. 02.67140238  
formazione@apimilano.it

mondo api

## Un'azione mirata per le imprese che si «globalizzano»

**Expo 2015, missioni nel sud-est asiatico, voucher per l'internazionalizzazione: le novità del Servizio Estero a favore degli associati**

Apimilano ha costituito la Commissione Expo 2015, con compiti di indirizzo politico e relazione partecipativa con le istituzioni (Comune, Provincia, Regione, Camera di Commercio) e le strutture di governance dell'Expo. In particolare, al Servizio Estero è stato affidato l'incarico operativo di coordinare e sovrintendere i rapporti con la base associativa e con i referenti tecnici delle istituzioni milanesi (società organizzatrice di Expo 2015, Camera di Commercio, Fiera Milano) che nell'arco dei prossimi anni svilupperanno iniziative e attività (in Italia e all'estero) volte a promuovere/coINVOLGERE la partecipazione delle piccole e medie imprese all'Expo 2015.

### Mercati asiatici: missione riuscita

Apimilano, in collaborazione con CoExport (Consorzio per l'internazionalizzazione dell'impresa), Compagnia delle Opere, Provincia di Milano e Provincia di Pavia, ha positivamente concluso il progetto di internazionalizzazione avviato lo scorso mese di maggio che ha visto la partecipazione di circa 50 aziende associate. L'iniziativa, che aveva lo scopo di supportare le pmi lombarde intenzionate ad avviare affari nei mercati asiatici di Vietnam, Thailandia, Singapore e Cina (Chengdu – regione di Sichuan), ha permesso la promozione indiretta presso i sistemi economici locali di un cospicuo numero di aziende, attraverso la distribuzione di un cd rom. Le missioni imprenditoriali che si sono svolte lo scorso settembre hanno reso possibili una serie di incontri bilaterali d'affari per le aziende Apimilano, che potranno svilupparsi in rapporti consolidati per nuovi insediamenti produttivi e interscambio commerciale.



### Dalla Regione Lombardia al mondo con i voucher

La legge regionale n. 2/2007 recante «Strumenti di competitività per le imprese e per il territorio della Lombardia» si pone l'obiettivo di promuovere e sostenere l'internazionalizzazione del sistema economico lombardo attraverso azioni specifiche.

Il Voucher Internazionalizzazione tuttora in corso che finanzia fiere e missioni all'estero ed in Italia (le ultime finanziabili si svolgeranno tra gennaio e febbraio 2009) e il Voucher Multiservizi che supporta specifiche azioni (ricerca partner, analisi di settore, etc) hanno rappresentato i primi due strumenti a favore delle pmi lombarde.

Recentemente Regione Lombardia ha deciso di stanziare un Fondo voucher per l'accompagnamento delle pmi lombarde all'estero (in regime de minimis), che permetterà l'acquisizione di servizi di assistenza, consulenza e ricerca di opportunità di sviluppo diretto oppure attraverso joint venture (5.000.000 €). Le modalità per accedere al finanziamento verranno fornite dai singoli bandi di attuazione.

Anche i Lombardia Point Estero nell'ottica di un sostegno completo all'internazionalizzazione sono stati riorganizzati e riclassificati. Essi constano di una rete di 30 uffici nel mondo che hanno lo scopo di soddisfare le esigenze di informazione, orientamento, sviluppo e consolidamento della presenza delle aziende lombarde nelle aree geografiche ritenute più strategiche quali America centro-meridionale e settentrionale, Asia, Unione Europea, Europa Centro Orientale e bacino del Mediterraneo. Essi hanno infatti l'obiettivo di:

- promuovere l'internazionalizzazione e lo sviluppo degli scambi commerciali con l'estero;
- supportare il sistema produttivo regionale;
- favorire l'uso e la possibile integrazione degli strumenti di finanziamento internazionali, comunitari, nazionali e regionali in materia d'internazionalizzazione.

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

## Le nuove disposizioni per un lavoro piu' sicuro

**Con l'entrata in vigore del Dlgs 81/2008 cambia la normativa sulla sicurezza: le novità per i datori di lavoro presentate in un incontro organizzato da Apimilano**

Il 9 giugno scorso è stato organizzato per gli associati un seminario tecnico per chiarire le principali novità introdotte dal Dlgs 81/2008, altrimenti detto Testo Unico Sicurezza. Il nuovo testo, composto da 306 articoli e 51 allegati, coordina, riordina e riforma la normativa in tema di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori, andando così a definire un nuovo assetto. Tra le novità si segnala l'abrogazione integrale del Dlgs 626/94. Nel corso dell'incontro sono state affrontate alcune delle principali disposizioni introdotte.

### Campo di applicazione

- lavoratore subordinato,
- lavoratore interinale (contratto di somministrazione lavoro): tutti gli obblighi sono a carico dell'utilizzatore,
- distacco del lavoratore: tutti gli obblighi di prevenzione e protezione sono a carico del distaccatario, fatto salvo l'obbligo a carico del distaccante di informare e formare il lavoratore sui rischi tipici generalmente connessi allo svolgimento delle mansioni per le quali egli viene distaccato,
- lavoratore a progetto: le disposizioni contenute nel decreto si applicano ove la prestazione lavorativa si svolga nei luoghi di lavoro del committente,
- prestazioni occasionali di tipo accessorio,
- lavoratore a domicilio,
- lavoratore a distanza,
- lavoratore autonomo (limitata l'applicazione ad alcuni articoli).

**Valutazione dei rischi:** deve riguardare TUTTI i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, ivi compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui quelli collegati allo stress lavoro-correlato, quelli riguardanti le lavoratrici in stato di gravidanza, nonché i rischi connessi alle differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri Paesi.

**Documento di valutazioni rischi interferenze:** in caso di affidamento di lavori ad un'impresa appaltatrice o a lavoratori autonomi all'interno della propria azienda, il datore di lavoro committente deve valutare le interferenze tra la sua attività e quella dell'appaltatore. Al fine di tutelare i propri lavoratori e quelli dell'appaltatore stesso elabora un unico documento di valutazione dei rischi che indichi le misure adottate per eliminare o ridurre al minimo i rischi da interferenze.

**Sospensione dell'attività:** vengono definite le gravi violazioni in materia di sicurezza e igiene del lavoro che, se reiterate, danno facoltà agli organi di vigilanza (Asl e Direzione provinciale del lavoro) di adottare provvedimenti di sospensione dell'attività imprenditoriale.

**RLS** - Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza: a seguito di sua richiesta, e per l'espletamento della sua funzione, riceve tempestivamente dal datore di lavoro copia del documento di valutazione dei rischi ed ha possibilità di accesso ai dati relativi agli infortuni.

**Lavori in appalto:** obblighi connessi ai contratti di appalto, d'opera o di somministrazione, con particolare riferimento alle responsabilità del committente.



59

### Valutazione rischi: proroga al gennaio 2009

Le nuove disposizioni riguardanti l'elaborazione del documento di valutazione dei rischi, introdotte dal Testo Unico, sarebbero dovute diventare efficaci decorsi 90 giorni dalla data di pubblicazione del decreto (entro il 29 luglio 2008), ma la legge 129/2008 ha prorogato tale obbligo al 1° gennaio 2009.

INFO APIMILANO  
Servizio ASQ  
Tel. 02.67140301  
asq@apimilano.it

mondo api

## Dai rinnovi contrattuali alle new entry settoriali

**Mentre edili, tessili e arredolegno rinnovano i Ccnl, il sistema categoriale di Confapi si arricchisce di due nuove realtà: l'unione dei trasportatori e spedizionieri e la federazione delle scuole non statali**

È stato sottoscritto fra Aniem e Flic il rinnovo del Contratto collettivo nazionale di lavoro per gli addetti delle piccole e medie imprese edili ed affini che interessa circa 10.000 imprese e 100.000 lavoratori. L'incremento salariale è stato fissato in 104 euro al terzo livello erogato in due soluzioni (74 euro dal 1° giugno e 30 euro dal 1° gennaio 2009). L'accordo, inoltre, nel rinviare la trattazione della carenza malattia alla contrattazione territoriale, prevede a livello nazionale una riduzione da 7 a 6 giorni del periodo di malattia utile per maturare il diritto, da parte del lavoratore, il riconoscimento del 50% del salario per i primi tre giorni di malattia ed il passaggio da 14 a 12 giorni per la copertura al 100%. Per quanto riguarda i lavori pesanti e usuranti, si istituisce per la prima volta un fondo che prevede, per i lavoratori in particolari condizioni, l'erogazione di una prestazione che ne agevoli il pensionamento pari allo 0,10% dei versamenti nelle casse edili. Ulteriori novità sono previste in tema di formazione: le imprese devono comunicare al sistema delle scuole edili l'assunzione degli operai almeno tre giorni prima dell'inizio del lavoro, per consentire lo svolgimento di 16 ore di formazione attinenti le basi professionali del lavoro in edilizia e la sicurezza, con un richiamo formativo di 8 ore all'anno.

### Un contratto che rilancia il sistema moda e abbigliamento

A luglio Uniontessile-Confapi e Femca-Cisl, Filtea-Cgil e Uilta-Uil hanno sottoscritto il verbale di accordo per il rinnovo quadriennale del contratto per i lavoratori delle piccole e medie imprese dei settori tessile-abbigliamento, aderenti alla Confapi. L'accordo ha confermato le precedenti specificità che già caratterizzavano il Ccnl Uniontessile Confapi e ha inoltre previsto nuove peculiarità al fine di meglio rispondere alle esigenze delle pmi. Ecco alcune delle novità contrattuali introdotte: aumento salariale di 94 euro al terzo livello bis in 3 tranches per un periodo contrattuale di 24 mesi sino al 31.03.2010; è stata fissata in 8 mesi la durata dell'ulteriore contratto a termine stipulabile oltre il limite massimo complessivo di 36 mesi introdotto dalla L. 247/07; sono stati incrementate le durate dei periodi

di prova ed è stato elevato a 250 ore dalle precedenti 180 il tetto massimo individuale di prestazione

straordinaria. Inoltre viene istituita una commissione tecnica paritetica che si occuperà di studiare i temi relativi all'organizzazione del lavoro, con particolare riguardo alla disciplina dell'inquadramento dei lavoratori. «Siamo soddisfatti dell'intesa raggiunta – commenta Aldo Buratti, l'imprenditore milanese presidente di Uniontessile Confapi – poiché oltre a valorizzare la professionalità dei lavoratori attraverso un aumento perfettamente in linea con i rinnovi contrattuali del sistema della moda, spiana la strada per il rilancio della bilateralità, intesa come un importante strumento di attuazione delle politiche di sviluppo e di intervento a favore del sistema delle imprese e dei lavoratori, condivise e concordate tra le parti sociali».





## Le novità per il settore del legno

E' stato siglato lo scorso 12 settembre il nuovo Ccnl per le aziende aderenti a Unital Confapi. Importanti le novità normative introdotte in materia di flessibilità della prestazione lavorativa, part-time e programmazione dei permessi legati alla L. 104/1992. Particolare attenzione è stata rivolta all'ambiente e sicurezza attraverso intese atte ad armonizzare il Ccnl con il recente decreto 81/2008. Vengono razionalizzati alcuni istituti contrattuali quali le trasferte ed i termini di preavviso in caso di risoluzione del rapporto di lavoro. Infine sono state raggiunte intese programmatiche in materia di responsabilità sociale dell'impresa. Sotto il profilo salariale l'accordo è stato raggiunto con un incremento pari a 105,00 euro riconosciuto alla categoria AS1 nel corso dell'intera vigenza economica del contratto.

## Filins entra nel sistema Confapi

E' stata approvata la richiesta di Filins (Federazione italiana licei linguistici e istituti scolastici non statali) di aderire al Sistema Confapi. L'associazione, che raccoglie 333 scuole, si propone finalità coerenti con lo statuto e la missione di Confapi, tra cui spiccano la volontà di favorire il collegamento tra istituti di formazione e mondo del lavoro, di incentivare la ricerca di nuovi percorsi formativi e la sperimentazione di programmi e metodologie didattiche mediante apposite commissioni di studio, in collaborazione con gli enti e gli organismi preposti.



## Nasce Confapi trasporti-spedizionieri

Pieno sostegno da parte del consiglio direttivo di Confapi all'iniziativa della giunta di presidenza di procedere alla costituzione di una nuova unione di categoria delle pmi dei trasporti, al fine di rispondere alle necessità di un settore economico che presenta problemi di grande rilievo. Si tratta di un'importante esigenza che può trovare adeguata risposta in termini organizzativi per un numero significativo di imprese del settore. La nuova associazione si chiamerà Confapi Trasporti-Spedizionieri.



INFO APIMILANO  
Servizio ASQ  
Tel. 02.67140301  
asq@apimilano.it

"Meglio un renting, un leasing o un full leasing?"



Business Center Peugeot. La risposta specifica a domande specifiche.



## Con Peugeot Milano la partnership è vincente

Peugeot Milano nel corso degli anni ha saputo instaurare una **proficua collaborazione con le imprese milanesi** e si pone come obiettivo nei prossimi anni quello di accompagnare le piccole-medie imprese, al proprio sviluppo e crescita, in vista delle importanti sfide dei prossimi anni.

Per questo motivo dobbiamo lavorare fin da subito, scegliendo i **Partner ideali**, in modo da progettare e sviluppare gli obiettivi comuni.

Per fare questo ci vuole spirito di squadra e tenacia, noi siamo pronti a questo, andando a ricercare nuovi clienti con cui instaurare un contatto diretto, costruito sulla fiducia e la collaborazione.

A testimoniare il consolidamento di Peugeot Milano, che negli ultimi 3 anni ha aumentato del 60% le vendite dei veicoli commerciali, sul territorio cittadino sono le **quattro sedi**, ubicate strategicamente ai quattro poli della città, in modo da essere sempre facilmente raggiungibili dai propri clienti ed anche da chi non lo è ancora, ma ha bisogno di una soluzione.

Oggi la **gamma Veicoli Commerciali Peugeot** è molto ampia e va dalle pratiche versioni **xad**, al compatto **Bipper**, al comodo e versatile **Partner**, all'utile **Expert** ed al capiente **Boxer**.

La formazione e la professionalità del nostro perso-

nale lascia a voi solo la scelta del veicolo che più si adatta alle vostre esigenze, dopodiché sarà nostro compito soddisfarle; è per questo che siamo **BUSINESS CENTER** ufficiale Peugeot.

Sono molti i punti di forza che rendono la nostra azienda il partner ideale, ad esempio il configuratore, uno strumento di facile consultazione che vi permette di scegliere l'allestimento preferito e tutti gli equipaggiamenti che vi servono per la vostra attività, sulla base delle vigenti normative.

Sia il veicolo che gli eventuali allestimenti offrono 2 anni di garanzia, con il vantaggio di poter contare su di un unico interlocutore: Peugeot Milano. Le personalizzazioni sono possibili su tutti i nostri veicoli commerciali a partire dal Bipper fino ad arrivare al Boxer.

Nel caso di fermo del veicolo siamo in grado di ripararlo nel minor tempo possibile e, nel caso, di fornirvi un veicolo sostitutivo, perché è giusto ricordarlo, il cliente con i veicoli commerciali deve lavorare, e per questo deve godere di un canale privilegiato.

**Tutto questo per Peugeot significa spirito di squadra e disponibilità, ovviamente al servizio dei Soci API Milano!!**

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

peugeot  
Milano

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

# 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, più 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**

# Risparmia tempo e denaro unificando le comunicazioni grazie a EMS

apimilano

convenzioni



[www.messagingsuite.com](http://www.messagingsuite.com) è il portale on line con cui APIMilano ha sottoscritto una convenzione per offrire ai soci con forme agevolate, un servizio particolarmente innovativo ed efficiente sul fronte della gestione della comunicazione destinato alla Piccola e Media Impresa.

Enterprise Messaging Suite (EMS) è in grado di riunire in un'unica applicazione la spedizione e l'archivio in tempo reale, per tutti i canali di comunicazione tipici dell'azienda.

EMS gestisce con la stessa semplicità la spedizione di comunicazioni singole e massive, tutte monitorate, archiviate in una efficiente area di amministrazione.

- Invio e Ricezione Fax
- Invio Raccomandate – Prioritarie – Fatture
- Invio Posta Elettronica Certificata ( PEC\*\* )  
con Valore Legale
- Invio Messaggistica mobile
- VOIP ( Telefonia digitale )
- Invio o Recapito Documenti ( con Stampa )
- Archiviazione Documentale

Con EMS è immediata la possibilità di classificare i file aziendali "In & Out" secondo criteri personalizzabili.

Con EMS il controllo amministrativo è immediato: tutti documenti in uscita dall'azienda, che oggi per la pluralità di fornitori sono costi tra loro non confrontabili, vengono immediatamente centralizzati, protocollati, archiviati, ed abbinati alle unità di costo che vengono presentate, in tempo reale, in modo omogeneo e razionale.

## CONDIZIONI

- Fino al 20% di sconto per associati API
- Nessun costo di installazione e mantenimento
- Si paga solo il consumo
- Accessibile da qualsiasi postazione internet
- Personalizzabile ed integrabile con ERP e Gestionali aziendali.

## I PREZZI VERDI :

Fax Out : € 0,15 / solo a pagina consegnata  
Fax In : € 8,00 / mese; n° di fax Digitale  
( su qualsiasi prefisso Italiano )

€ 0,23\* - Posta Prioritaria  
€ 0,49\* - Posta Raccomandata semplice  
€ 0,69\* - Posta Raccomandata Con ricevuta di ritorno

\*Il prezzo comprende : busta + foglio + stampa B/N + recapito alle poste  
Sono esclusi i Bolli di legge // Possibili prelievi di posta c/o Vs. uffici)

Posta PEC : € 100,00/ anno  
Dominio "CERTIFICATO"  
Include 5 account di posta certificata.

**Nessun costo aggiuntivo** per chi già dispone di una casella PEC attiva.

\*\* PEC e-mail per il "trasporto" di documenti informatici con valore Legale equiparato alla Raccomandata AR.

apimilano

Per conoscere il codice convenzione della Ns. associazione, e per maggiori informazioni sul servizio, è possibile contattare l'Assistenza Clienti EMS : c/o CONSITE ITALIA Srl  
Phone : (+39) 035 21 31 60  
M@il : [apimilano@messagingsuite.com](mailto:apimilano@messagingsuite.com)

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

# 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.



XPONONN años anni ANOS 年 Jahre years  
1968-2008 40

il **successo**  
IN tutte LE **lingue**

CORSI A TUTTI  
I LIVELLI  
IN 14 LINGUE



**inlingua**<sup>®</sup>

335 sedi in 40 paesi

40 years

**Milano** via F. Filzi, 27 - tel. 02 66985320

Torre di P.zza Velasca, 5 - tel. 02 860128 - via G. Leopardi, 21 - tel. 02 48013374

**Vigevano** piazza IV Novembre, 11 - Tel. 0381 88296 - [www.inlingua.it](http://www.inlingua.it)