

PLURALE

Risultati, Visioni e Percorsi
di Confartigianato Imprese Varese
e del Gruppo Artser



Il documento di analisi politica e programmatica del Gruppo Artser di Confartigianato “Plurale” è un’elaborazione che racchiude non solo le attività svolte ma anche le proiezioni future di un insieme diversificato di entità che compongono il gruppo, quali Confartigianato Varese, Artser, SML e Faberlab powered by Arburg. La scelta del naming “Plurale” riflette la molteplicità degli sforzi, delle visioni e degli obiettivi che caratterizzano il Gruppo Artser di Confartigianato, sottolineando l’approccio collaborativo e sinergico che ne guida le iniziative.

Parlare di “Plurare” significa sottolineare la diversità e la ricchezza delle aree di intervento del gruppo, dalla formazione al supporto alle imprese, dall’innovazione tecnologica all’espansione territoriale, fino all’impegno per la sostenibilità e l’impatto sociale. Il termine “Plurale” evoca la varietà di voci, competenze e prospettive che si uniscono per promuovere lo sviluppo e la crescita del tessuto imprenditoriale, riflettendo la complessità e la dinamicità del gruppo.

Attraverso il documento “Plurale”, il Gruppo Artser di Confartigianato vuole comunicare il proprio impegno non solo verso l’eccellenza operativa e l’innovazione ma anche verso la creazione di valore condiviso per l’intera comunità economica. Il nome evidenzia l’importanza della collaborazione tra diverse entità e settori, dimostrando che le sinergie generate da questo approccio plurale sono fondamentali per affrontare le sfide del presente e del futuro, sostenendo così la visione di un ecosistema imprenditoriale più resiliente, sostenibile e inclusivo.

Il documento si apre con una mappa di lettura che guida il lettore attraverso i successi conseguiti nel 2023, presentando un’analisi approfondita delle iniziative portate avanti in termini di formazione, sviluppo, supporto alle imprese, innovazione e tecnologia, nonché dell’impatto sociale ed economico sul territorio. Successivamente, si focalizza sugli orientamenti futuri, delineando le linee guida e le azioni prioritarie per continuare a muoversi con successo in un ambiente in costante evoluzione. Infine, il documento proietta uno sguardo alle prospettive future, esplorando le aspettative e le visioni strategiche per rafforzare ulteriormente la competitività e la sostenibilità delle imprese associate.

Questa visione omnicomprensiva e collaborativa è fondamentale in un contesto economico e sociale che richiede sempre più un approccio integrato e sostenibile allo sviluppo imprenditoriale. “Plurale” si pone, quindi, come un manifesto che esprime la volontà del Gruppo Artser di Confartigianato di essere al passo con i tempi, anticipando le tendenze e adattandosi alle mutevoli esigenze del mercato e della società. Riflette l’ambizione di superare la semplice somma delle parti che compongono il gruppo, per generare un valore aggiunto che sia espressione della sinergia tra diverse realtà e competenze.

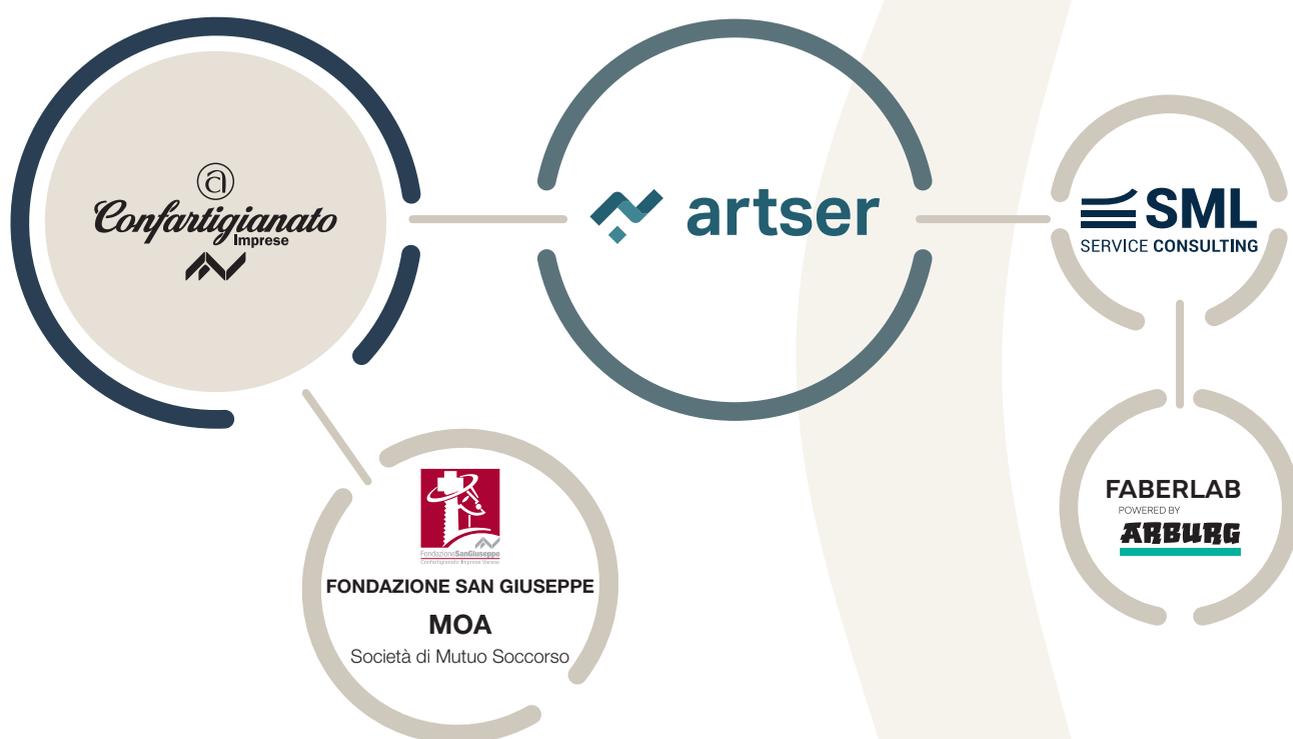
L’approccio plurale messo in evidenza nel documento si estende anche alle strategie future, che mirano a integrare ulteriormente i concetti di sostenibilità e responsabilità sociale all’interno delle pratiche aziendali. Questo non solo in

risposta alle crescenti pressioni normative e alle aspettative dei consumatori ma anche come parte di una visione strategica che riconosce nell'impegno etico e ambientale una leva di competitività e di differenziazione nel mercato.

Guardando al futuro, "Plurale" si configura come una bussola per iniziare a muoversi in un panorama sempre più complesso, delineando una serie di campagne e progetti strategici che mirano a consolidare la posizione del Gruppo Artser di Confartigianato come leader nell'innovazione sostenibile e nella responsabilità sociale d'impresa. Il documento chiude con un messaggio di ottimismo e determinazione, sottolineando la prontezza del gruppo e dei suoi membri a raccogliere le sfide del domani, consapevoli che il successo sarà frutto di un impegno condiviso e di un lavoro che valorizza le diversità e le sinergie interne.

"Plurale" è una testimonianza tangibile dell'impegno del Gruppo Artser di Confartigianato verso un futuro in cui le aziende non sono più isole indipendenti, ma parti di un ecosistema interconnesso, dove la collaborazione, l'innovazione e la sostenibilità sono i pilastri su cui costruire un successo duraturo. Questo approccio non solo risponde alle esigenze del presente ma pone le basi per un futuro in cui le imprese possano svilupparsi, contribuendo positivamente alla società e all'ambiente.

Gruppo Artser di Confartigianato



Le nostre sedi

Varese | Busto Arsizio | Gallarate | Saronno | Luino | Tradate
Origgio | Milano | Vigevano | Mortara | Pavia

Sommario

CAP. 1 - UN ANNO DA RICORDARE

2023, due guerre e un mondo di colossi.....	p. 6
Un anno di attività corsi, seminari, eventi, consulenze	p. 10
Faberlab Powered by Argurg: l'hub del digital manufacturing	p. 35
SML Service Consulting. Consulenza direzionale per le aziende.....	p. 39
Radiografia di un gruppo che unisce crescita e sinergie	p. 42
Impatto sociale: migliorarsi per migliorare la sostenibilità e l'ambiente	p. 46
Sostenibilità e fattori ESG: un percorso che non può più essere solo per pochi	p. 49

CAP. 2 - ORIENTAMENTI FUTURI. PENSARE E FARE

Impostando il futuro: obiettivi 2024 per il benessere e la parità in azienda	p. 53
Welfare aziendale: strategia vincente per la retention dei talenti nell'era post-Covid.....	p. 55
La persona al centro. Sicurezza sul lavoro per tutti, dal collaboratore al fornitore.....	p. 57
MYeBox, rivoluzionare l'interazione con le imprese attraverso la digitalizzazione e l'intelligenza artificiale	p. 59
Oltre la detrazione: sfide e opportunità dell'integrazione di tecnologie 4.0 nelle aziende	p. 61
Verso l'innovazione e la stabilità finanziaria. Il ruolo dell'AI e di MYeBox nel futuro delle imprese	p. 63
Rivoluzione competenze: come trasformare la formazione in vantaggio	p. 65
Internazionalizzazione 2024: strategie personalizzate per l'export in un mondo complesso.....	p. 68
Innovare per competere: visioni per le imprese nel mercato digitale	p. 71
Il tempo accelerato e la conoscenza di sé. La sinergia aiuta a fare crescere l'impresa.....	p. 74

CAP. 3 - IL DOVERE DI CAMBIARE

Aspettative e visione delle aziende. Pmi capaci di cambiare passo	p. 78
Piano di sviluppo	p. 83
Siamo pronti a raccogliere tutte le sfide	p. 91

**Un anno
da ricordare**

CAP.1

**2023,
DUE
GUERRE**
**e un mondo
di colossi**



Il conflitto in Ucraina che non si placa e resta una ferita in Europa, un altro terribile che si innesca dopo il devastante attacco terroristico di Hamas e la reazione di Israele, le economie che se cercano di lasciare indietro gli effetti del caro energia e ancora della pandemia, si trovano scosse da nuovi problemi.

Non tutte, perché i verdetti del 2023 sono contrastanti, a volte sorprendenti.

Partiamo dal nostro Paese. Il Pil italiano è cresciuto dello 0,7% rispetto al 2022, chiuso a +3,7%: era previsto lo 0,8%, la guerra in Medio Oriente ha contribuito a ridimensionare. E l'inflazione? Nel 2023 i prezzi al consumo in media registrano una crescita del 5,7% (+8,1% nel 2022). Se valutiamo al netto degli energetici e degli alimentari freschi (la cosiddetta inflazione di fondo), aumentano del 5,1% (+3,8% nell'anno precedente) e, ancora, al netto dei soli energetici del 5,3% (+4,1%). Rallenta dunque l'andamento dopo l'ascesa dei prezzi degli anni prima.

Intanto entra nel vivo il Governo Meloni, con diversi provvedimenti, partendo dal decreto contro il caro bollette e il cibo sintetico, passando dallo stop al reddito di cittadinanza e dal codice appalti. Il Consiglio dei ministri approverà poi a



giugno il Ddl Nordio, che prevede – tra l’altro – l’abuso d’ufficio: confronti e contrasti su questo proseguiranno nel 2024.

Ma certo il 2023 è segnato dalla scomparsa di Silvio Berlusconi, che porta con sé anche gli interrogativi sul futuro di Forza Italia e l’impatto nel centrodestra.

Allargando lo sguardo al nostro continente, lo si vede più che mai stretto tra le economie – e le mosse politiche – dei colossi. Prima di tutto, però va segnalato come nel 2023 la Banca Centrale Europea abbia registrato una perdita di 1,266 miliardi di euro. Non accadeva da quasi vent’anni e l’istituto lo motiva così: il rialzo dei tassi di interesse ha condotto a un aumento della spesa per interessi sulle passività della Bce remunerate a tassi variabili. Non sono mutati in uguale misura, invece, gli interessi attivi percepiti dalla Bce: le attività sono per lo più a lunga scadenza e tassi fissi, si spiega.

Ma che accade alle altre economie?

Quella degli Stati Uniti cresce del 2,5%: incidono le spese dei consumatori e la stabilità del mercato del lavoro. Anche se è da notare un rallentamento nel quarto trimestre. Il Pil aumenta del 3,3%: da una parte è meno del 4,9% del trimestre prima, d’altro canto gli analisti si aspettavano un +2%.

La sorpresa – in parte – è la Cina, che accenna un rallentamento previsto in prosecuzione nel 2024 (a meno di provvedimenti efficaci del Governo). I freni sono legati al trend del settore immobiliare e l’incertezza della domanda globale, ma anche agli elevati livelli di debito, alla popolazione che invecchia e alla stessa produttività che perde slancio. L’export si assesta a -4,7%: non era mai accaduto negli ultimi otto anni. A dicembre, tuttavia, le esportazioni sono aumentate del 2,3% su base annua.

D’altro canto, l’Eurozona dribbla la recessione, non la stagnazione: la stima flash preliminare di Eurostat indica nel



quarto trimestre del 2023 un Pil rimasto inesorabilmente fermo. La crescita annuale dell'Unione europea è stata dello 0,5%. Meglio la Spagna – Pil a +2,5% - , la Francia (segnata l'anno scorso dalle proteste alla riforma delle pensioni) a +0,9%, ma la doccia fredda è in Germania: giù dello 0,3%.

Il 2023 è anche l'anno dell'ingresso della Finlandia nella Nato, con Mosca che reagisce con toni minacciosi. E della misteriosa morte del capo del gruppo Wagner, Yevgeny Prigozhin.

Sul fronte dei leader, l'anno si conclude con la vittoria dell'ultraliberista Javier Milei in Argentina. Che ben presto guarderà a Trump: perché nonostante le incriminazioni di quest'ultimo, lo scenario per le elezioni americane sembra tracciare un déjà vu, ovvero il suo ritorno alla sfida con Biden.

Intanto, continua il dramma silenzioso del pianeta e il 17 novembre la tempera-

tura media globale della superficie terrestre supera per la prima volta di oltre 2°C la media dell'era preindustriale. Era la soglia massima indicata dall'accordo di Parigi del 2015 e incita la 28ª conferenza delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici negli Emirati Arabi Uniti a misurarsi seriamente sul problema.

Dopo due settimane, i 198 delegati partecipanti individuano l'intesa nell'avviare una "transizione dai combustibili fossili" (per la prima volta menzionati) per raggiungere l'obiettivo di emissioni zero nel 2050. Basterà? Se per la prima volta si scrive l'espressione relativa ai fossili appunto, il termine transizione suona troppo generico per molti.

Un anno di attività

**CORSI,
SEMINARI,
EVENTI,
CONSULENZE**



Oggi le imprese si trovano a fronteggiare sfide sempre più complesse, che richiedono non solo un'adeguata rappresentanza ma anche un supporto concreto per la loro crescita e sviluppo. È in questo scenario che emerge con forza il ruolo di Confartigianato Varese e di Artser, entità che, sebbene operino in campi complementari, condividono un obiettivo comune: sostenere le imprese nel loro percorso di affermazione e successo. Confartigianato Varese si posiziona come un punto di riferimento per le istanze delle imprese, offrendo loro una voce e una rappresentanza solida e influente. Questa organizzazione non si limita a difendere gli interessi delle aziende a livello politico e sociale, ma estende il suo supporto attraverso un'ampia gamma di strumenti multimediali, come articoli, podcast e video, che riflettono e promuovono una cultura d'impresa vitale e dinamica. Questa cultura non è soltanto

teorica ma si radica profondamente nelle realtà quotidiane delle imprese, comprendendo le loro sfide e aspirazioni.

Al suo fianco, Artser è come trasduttore e amplificatore di questa cultura. Grazie alle competenze e professionalità che caratterizzano i suoi consulenti, Artser fa da ponte tra le idee e l'azione, tra le esigenze espressive delle imprese e le possibilità concrete di realizzazione.

L'integrazione tra l'ascoltare e il fare, tra la rappresentanza e l'azione concreta, è il fulcro attorno al quale ruota la sinergia tra Confartigianato Varese e Artser. Questa dinamica di scambio e cooperazione rappresenta una leva strategica di valore per le imprese. Grazie alla duplice azione di Confartigianato Varese e Artser, le aziende non solo si sentono comprese e rappresentate ma acquisiscono gli strumenti e le conoscenze necessarie per affrontare con successo le complessità del mercato.

Contenuti sempre aggiornati sui siti

www.artser.it

www.impreseterritorio.org

www.smlsc.it

MYeBox

Artser ha lanciato MYeBox per agevolare ancora di più il lavoro delle imprese. Si tratta di una piattaforma innovativa e intuitiva – a tutti gli effetti una sede operativa di Artser che si integra con quelle fisiche presenti sui territori - dedicata ai clienti Fiscale e Gestione del personale e Lavoro e Amministrazione del personale con la quale si può accedere ai propri servizi (ad esempio l'inserimento presenze, il costo del lavoro e cedolini paga, la fattura-

zione elettronica, le scadenze, le statistiche, il cash flow, la verifica della redditività, l'affidabilità di clienti e fornitori), avere sempre a propria disposizione documenti e pratiche archiviate, consultare le statistiche, rimanere aggiornato. Ma, soprattutto, confrontarsi con i propri professionisti in video-call o tramite mail. Unendo il digitale alle persone, MYeBox aumenta ancora di più quel rapporto di fiducia tra imprese e consulenti. Perché il professionista di rife-



GESTIONE CONTABILE E FISCALE >

Il tuo assistente:
MARIO ROSSI ? 🗓️

Il tuo Commercialista:
MARIO ROSSI ? 🗓️

GESTIONE DEL PERSONALE >

Il tuo assistente:
MARIO ROSSI ? 🗓️

Il tuo Consulente Del Lavoro:
MARIO ROSSI ? 🗓️



rimento, quello che da sempre segue con attenzione le vicende di ogni singola azienda, è anche online. E ci “mette la faccia”. Un passo in più per avvicinare le imprese alla transizione/trasformazione digitale.



Formazione

Il brand è un elemento sostanziale per qualsiasi impresa, perché sottolinea la reputazione di una realtà e la rende riconoscibile. Il nuovo logo di Artser – Versione Beta non è una questione estetica ma di contenuto. Una garanzia di qualità per quegli imprenditori che pensano la formazione come scelta strategica. Da decenni, infatti, Artser progetta e offre servizi avanzati di formazione tecnica, professionalizzante, gestionale, manageriale e per la

sicurezza. Per lo sviluppo delle imprese e del loro business. Il catalogo è sempre aggiornato, le modalità di erogazione dei corsi sono dinamiche e agevoli, i percorsi sono affidati a professionisti qualificati.

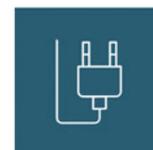
E proprio la formazione continua, compresi gli approfondimenti sui rischi specifici e RSPP, è al centro dell'attenzione di Artser, perché:

» Le persone sono al centro del lavoro, quindi diventano più consapevoli di rischi e oppor-

Catalogo corsi di formazione e aggiornamento



[Sicurezza](#)



[Tecnici e professionalizzanti](#)



[Marketing e Social Media](#)



[Gestionali e Manageriali](#)



[Strumenti e Attrezzature](#)

tunità.

- » L'apprendimento continuo integra e aumenta le conoscenze e le competenze personali, influenzando positivamente il modo di lavorare di tutta l'organizzazione.
- » L'impresa è più sicura, perché migliora la prevenzione dei rischi e la loro valutazione
- » Gli incidenti sul lavoro diminuiscono, di conseguenza migliora il benessere organizzativo.



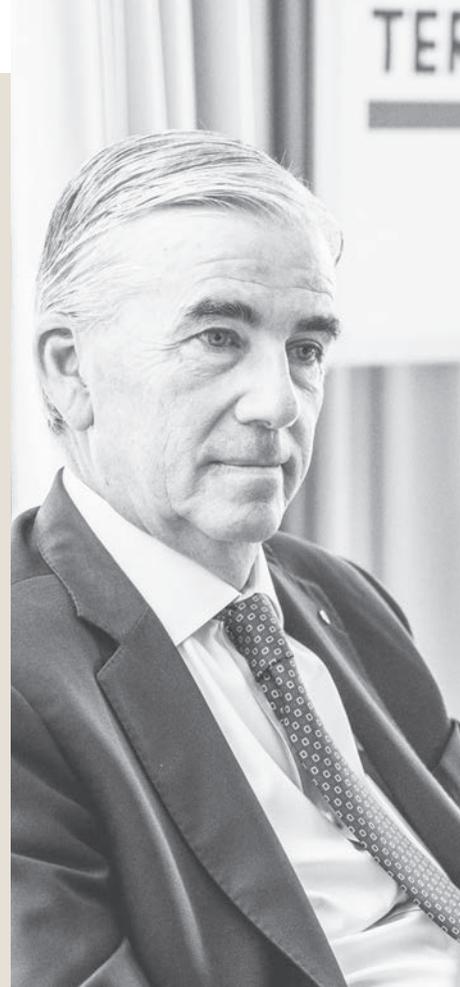
Imprese e Territorio

La formazione fa la differenza nel mercato del lavoro di oggi, sottoposto ad una mobilità sempre più accentuata e alla mancanza di giovani che possano raccogliere il testimone dei lavoratori senior. A questo problema, Confartigianato Imprese Varese ha dedicato approfondimenti e confronti per offrire agli imprenditori non solo analisi efficaci su ciò che sta accadendo, ma anche consigli utili per portare le nuove generazioni nelle officine, e tenersele stret-

te. Lo fa con il sito www.impreseterritorio.org, un contenitore di cultura aziendale che apre le porte ad incontri ed eventi con le imprese, le scuole, le università e le istituzioni (non solo locali) per poter condividere idee, progetti e strategie. Partendo dalle nuove generazioni.

- **EVENTO - IL LAVORO CHE CAMBIA: GIOVANI, OVER 55 E COMPETENZE INTROVABILI**

Assumere e trattenere i giovani in azienda, cercare le giuste compe-



tenze per affrontare le nuove sfide del mercato, combinare le conoscenze degli under con quelle degli over, gestire la formazione continua dei lavoratori senior: queste le sfide che devono affrontare gli imprenditori. Se ne è parlato nella sede di Gallarate di Confartigianato Imprese Varese con un focus su welfare, apprendistato e formazione.

- **LA FORMAZIONE FA LA DIFFERENZA IN UN MERCATO DEL LAVORO CON POCCHI GIOVANI**

Serve una formazione abilitante,



per dare ai giovani quegli elementi di base utili per entrare in azienda, per imparare e per collaborare con i senior: un mix vincente che permette di stare alla pari con la parte “alta” del mercato.

- **IMPRESA DI PROVATA ECCELLENZA, L'ALTA FORMAZIONE CONTINUA**

IPE, Imprese di Provata Eccellenza: un percorso formativo per aiutare le imprese ad ottenere competenze tecniche specializzate di alto livello per migliorare i propri servizi e consolidare il business. La formazione in

aula, online, con laboratori, incontri di approfondimento e visite in aziende specializzate è un valore certificato dall'inserimento nel Registro online delle imprese d'eccellenza e dal rilascio di badge identificativi.

- **CONFARTIGIANATO NELLE SCUOLE PER PORTARE IL “FARE IMPRESA” TRA I GIOVANI**

Firmato un Protocollo di intesa tra Confartigianato Imprese Varese, Ufficio scolastico regionale, Ordine dei Consulenti del Lavoro, sindacato, Camera di Commercio e Provincia

di Varese per avvicinare la scuola alle imprese. Confartigianato si è concentrato sul valore formativo dell'impresa e dell'alternanza, sull'orientamento al lavoro, sulle tipologie contrattuali, su prevenzione e protezione, sulle competenze imprenditoriali per lo start up di impresa.

- **SCUOLA E LAVORO, SERVE UN DIALOGO FORTE: LE IMPRESE SONO PRONTE**

La survey di Confartigianato Imprese Varese a Licei, Istituti Tecnici e Professionali, IIS e Università ha raccolto 2.277 risposte e ha sollevato

Imprese e Territorio



numerose domande – proponendo alcune strategie - su come scuole, famiglie, ragazzi, aziende e istituzioni possano incontrarsi e risolvere il mismatch occupazionale. Per costruire il futuro professionale dei giovani e quello che attende le aziende.

- **GRANELLI E CONFARTIGIANATO VARESE: SOSTENIBILITÀ, EDUCAZIONE E PASSAGGIO GENERAZIONALE NELL'IMPRESA DEL FUTURO**

Marco Granelli, presidente nazionale di Confartigianato, si è confrontato nella sede di Gallarate di Confartigianato Imprese Varese con il nostro presidente Davide Galli per un even-

to dal titolo “Plurale”. Sotto i riflettori, come aiutare le imprese a diventare più sostenibili e una proposta: un Piano per la Sostenibilità 4.0

Cultura aziendale

In un mondo dove l'informazione è sovrabbondante, e a volte caotica, come possono orientarsi gli imprenditori? A quali fonti affidarsi? Dove trovare una guida sicura e chiara? Il Centro Studi Confartigianato Imprese Territorio si è ritagliato uno spazio importante nella divulgazione dei temi economici che possono avere anche un impatto sociale. La produzione del Centro Studi è composta da Report, la serie "Strategie d'impresa", che hanno lo sco-

po di spiegare i fenomeni con semplicità ma in modo dettagliato. Con l'obiettivo di fornire alle imprese tante e utili indicazioni sulle possibili scelte da prendere per migliorare le loro performance e la loro organizzazione. Sui giovani in azienda, sugli over 50, su come ascoltare il cliente, su come prendersi cura dei prezzi e su un futuro sostenibile.



- **REPORT STRATEGIE D'IMPRESA: PORTARE L'IMPRESA SU SITO E SOCIAL**

In un mondo sempre più orientato al web e ai social media, è fondamentale l'uso del digitale da parte delle imprese per costruire una reputazione e un brand solido. Clienti, fornitori e potenziali collaboratori si aspettano di trovare un'impresa online prima ancora di instaurarci una relazione.

- **REPORT STRATEGIE D'IMPRESA: PORTARE I GIOVANI IN AZIENDA**

Individuare i giovani adatti all'impre-





Cultura aziendale

sa, farli entrare e costruire con loro una relazione ottimale e stabile è un obiettivo difficile che si raggiunge in modo graduale e con fatica. Se cambiano i prodotti e i macchinari, i consumatori e i prezzi, le tasse e le normative, perché i giovani dovrebbero rimanere sempre gli stessi?

● REPORT STRATEGIE D'IMPRESA: LAVORO SENZA ETÀ

Meno giovani e una vita professionale più lunga trattengono in azienda sempre più "over", che devono integrare le loro competenze con le nuove generazioni. Ed è proprio sulla

continua e organizzata circolazione di competenze che le imprese devono puntare. Come? Con la mappatura e il monitoraggio e gestendo il rapporto intergenerazionale.

● REPORT STRATEGIE D'IMPRESA: L'ASCOLTO DEL CLIENTE

Ascoltare in modo efficace il cliente crea nuove occasioni di business e rafforza le relazioni non solo commerciali ma anche personali. Qui alcuni consigli anche su come conoscere e anticipare le richieste dei clienti attraverso un nuovo ascolto: cadenzato da parole e silenzi, integrato dall'analisi di dati e numeri,

informazioni e comportamenti.

● REPORT STRATEGIE D'IMPRESA: CURA DEI PREZZI

Come guidare le imprese nello sviluppo di una maggiore abilità nella cura dei prezzi? Quali obiettivi darsi? Come mettere in atto azioni su misura e come decidere e a chi affidare questa indecisione? L'aumento dei prezzi deve essere calcolato in modo scientifico e comunicato ai propri clienti.

● FOCUS PLASTICA: DOVE STIAMO ANDANDO?

Sul futuro dei materiali plastici, ver-





satelli ma spesso demonizzati, si dibatte da anni. Questo Focus propone un approfondimento su tutto ciò che è la plastica oggi e come potrebbe cambiare nei prossimi anni. Due le domande alle quali rispondere: la plastica non farà più parte del nostro quotidiano? Come possono le piccole e medie imprese che operano nel settore adeguarsi ai nuovi trend per rimanere produttive e resilienti?

● **GUIDA ALLA SOSTENIBILITÀ ECOLOGICA NEL SETTORE PLASTICO**

Il mondo della plastica richiede sem-

pre più attenzione alla compliance ambientale e al rispetto dei criteri ESG. Per aiutarle a muoversi in un ambiente nuovo, con normative nuove e complesse, ecco un documento che riassume leggi, materiali, certificazioni e organizzazione legati al mondo della plastica. Con l'obiettivo di offrire una mappa aggiornata della transizione ecologica alla quale sta andando incontro questo comparto.

● **PROGETTO SVILUPPO SCUOLA IMPRESA: REPORT SURVEY**

La survey realizzata da Confartigianato Imprese Territorio è stata

pensata per offrire, anche su scala regionale e nazionale, alcune riflessioni sulle “grandi dimissioni” e sul mismatch occupazionale. Un’occasione per affrontare in modo concreto questi fenomeni. Il punto di vista delle nuove generazioni, sempre prezioso, aiuta ad avvicinare il mondo della scuola al mondo del lavoro per creare iniziative adeguate e condivise.



Sostenibilità

Si dice sostenibilità per dire ESG, i criteri che sulla base dei Regolamenti europei interessano le sfere dell'ambiente, del sociale e delle politiche aziendali. A tenere alta l'attenzione su un cambiamento che coinvolgerà tutte le imprese è Artser. Che, anticipando le preoccupazioni degli imprenditori, ha deciso di dare il via a un percorso sempre più strutturato per accompagnare le aziende a una conoscenza più approfondi-

ta di questi temi (con interviste, inchieste, confronti) e a soluzioni su misura per potenziarne produttività e competitività. Le leve da utilizzare sono molteplici: da un lato la formazione, con la quale titolari e collaboratori possono acquisire le giuste competenze sugli ESG, e dall'altro le consulenze su tutto ciò che può facilitare questo percorso. Quindi, accesso al credito e finanza agevolata, bandi e risorse pubbliche,

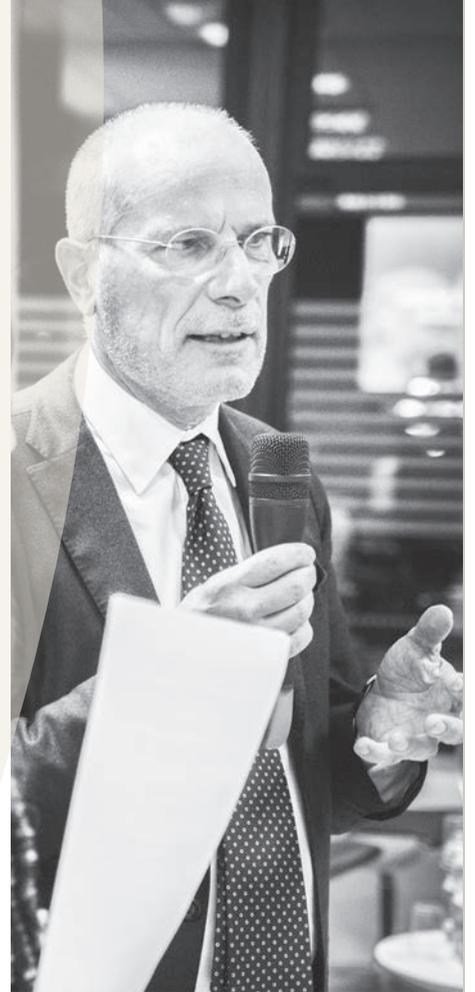


certificazioni, modelli di business e aspetti fiscali. Un panel di strumenti che i professionisti di Artser mettono a disposizione delle imprese per partire con il piede giusto.

● **ESG, UN PERCORSO PER PORTARE LE AZIENDE NEL FUTURO. AZIONI, FORMAZIONE, CONSULENZA E UN CICLO D'INCONTRI PER LE PMI**

Il progetto si sviluppa su due binari: un ciclo di sette eventi e due tavole rotonde (anche nel 2024) nella sede





di Origgio di Faberlab powered by Arburg e una assistenza qualificata di professionisti specializzati in grado di portare in azienda e gestire tutte le variabili ESG. Un processo di formazione, informazione, consulenza e sostegno alle piccole e medie imprese, quello lanciato da Artser, su un tema che sarà un must per tutti gli imprenditori. Perché sostenibilità significa: mantenere il proprio ruolo all'interno delle catene di fornitura, raggiungere il successo in un mercato altamente competitivo, migliorare la reputazione e guadagnare la fiducia di tutti gli stakeholder, attrar-

re i nuovi talenti, innovare processi e prodotti con tecnologie e materiali sostenibili, assicurarsi un più efficace accesso al credito, migliorare le proprie performance e la propria competitività, diminuire i costi operativi e quelli di approvvigionamento e smaltimento dei materiali, efficientare la propria organizzazione, avere collaboratori più formati e informati. Come avvicinarsi ai criteri ESG, come metterli in pratica e da dove partire? Artser risponde a queste domande con un affiancamento a tutto tondo su tutto ciò che serve alle imprese con un approccio pra-

tico e dettagliato in grado di fornire soluzioni, strumenti e consulenti per personalizzare il percorso e fornire agli imprenditori le leve giuste sulle quali agire.

● **UNA SERATA PER DARE UN FUTURO ALLA PLASTICA: REGOLAMENTI UE, ESG E INNOVAZIONE PER CRESCERE**

Un percorso che si è aperto con il docufilm realizzato da Confartigianato Varese. Il risultato di un'inchiesta durata più di cinque mesi tra grandi e piccole imprese del mondo della plastica, laboratori di prototi-



Sostenibilità

pazione e docenti universitari per capire quanto i Regolamenti europei sui criteri ESG impatteranno sul lavoro in filiera tra imprese di diverse dimensioni.

- **PROGETTO T.E.AM.: VOUCHER FORMATIVI PER LA TRANSIZIONE DIGITALE E AMBIENTALE**

T.E.AM. è il nuovo progetto di formazione finanziata, promosso da Artser Versione Beta in collaborazione con Elfi, rivolto alle imprese aderenti al Fondoartigianato per aumentare le competenze relative a digitalizzazione, sostenibilità, lean

organization, innovazione, qualità, logistica, marketing e molto altro. Le imprese sono accompagnate dai professionisti Artser Versione Beta in tutto il percorso, fino alla rendicontazione finale.



Innovare oggi

Innovazione non è una parola, non è un concetto e non è una speranza futura. Innovazione è oggi, ma si declina in tante forme e opportunità diverse. Ci sono tecnologie all'avanguardia, ci sono tante soluzioni per lo stesso problema e ci sono, infine, prospettive vincenti alle quali avvicinare le imprese. Con competenza. Faberlab powered by Arburg è un laboratorio industriale di prototipazione rapida, stampa 3D, divulgazione e

formazione tecnologica, design di prodotto. Un centro unico nel suo genere perché potenziato da macchine che sono l'eccellenza della prototipazione, che facilitano il percorso delle imprese dalla progettazione alla produzione e che guidano gli imprenditori verso una conoscenza sempre più estesa dei nuovi orizzonti della stampa 3D. Come lo sono le stampanti Freeformer 200-3X e 300-3X per lavorare granuli di polimeri (PEEK, ULTEM) e la In-

novatiQ TiQ5 che lavora con tecnologia FDM. Poi, stampanti a filamento classiche e taglio laser.

● **PROTOTIPAZIONE RAPIDA E STAMPA 3D: NASCE FABERLAB POWERED BY ARBURG**

Nasce nel saronnese (una delle aree a più alta densità di imprese manifatturiere d'Italia) la partnership tra Faberlab e Arburg, la multinazionale leader nella produzione e vendita di presse per lo stampaggio a iniezione e dispositivi 3D (con tecnologie avanzate) per l'industria manifatturiera della plastica. Il centro pilota, il

Innovare oggi

primo di questo genere su scala nazionale, fornisce servizi di supporto alle aziende che desiderino approcciare la tecnologia 3D: applicazione, consulenza e sviluppo. Nello stesso tempo, sarà un punto di riferimento per le attività formative e divulgative, lo sviluppo dei processi di finitura, la stampa 3D per imprese e industrie, stage e alternanza scuola-lavoro.

- **FABERLAB POWERED BY ARBURG APRE ALL'INDUSTRIA: CON AFIL NUOVE PROSPETTIVE DI COLLABORAZIONE E GREEN**

La Strategic Community "De- e Remanufacturing for Circular Economy"

di Afil, l'Associazione Fabbrica Intelligente Lombardia, un cluster tecnologico industriale per il manifatturiero avanzato della Regione Lombardia al quale è associata anche Confartigianato Varese, si è riunita di fronte a quaranta imprenditori e alcuni stakeholder, per fare il punto delle attività e cercare di capire come sfruttare al meglio la capacità tecnologica di Faberlab powered by Arburg, link tra innovazione e ricerca.



Estero: il ruolo strategico degli export specialist

Mercati esteri: un'opportunità che le imprese, di qualunque dimensione e tipologia, non possono lasciarsi sfuggire. Come si esporta? Quali sono i migliori consigli per un'internazionalizzazione efficace? Come si può potenziare il proprio business sul mercato più adatto ai prodotti di un'impresa? Il mondo è a portata di mano grazie all'esperienza e alle competenze degli Export Specialist dell'Area Innovazione e Sviluppo di Artser.

Perché l'internazionalizzazione è fatta anche di ostacoli: le diverse modalità di vendita, le barriere linguistiche, la conoscenza delle normative doganali, i dazi e le regole sulle spedizioni. Per predisporre un percorso di internazionalizzazione tante sono le cose da tenere sott'occhio e da conoscere. Le imprese lo possono fare con gli strumenti messi a disposizione da Artser: un check up sulla propensione all'export, un piano di sviluppo, un accom-

pagnamento costante, una consulenza in diritto commerciale e contrattualistica internazionale, fiere e missioni, contributi e incentivi per esportare, aggiornamenti normativi e nuove opportunità sui mercati.

Ma se per partecipare ad una fiera ci vogliono impegno e investimenti, altrettanti ne sono richiesti dalle attività post-fiera (feedback dai partner e clienti esteri, contatti costanti con i buyer, problem solving).



Estero: il ruolo strategico degli export specialist

● EXPORT FORUM: LA FORMULA VINCENTE CHE VALE PIÙ DI UN B2B

L'Export Forum, ponte tra il mondo e le imprese organizzato da Artser e dagli Export Specialist dell'Area Innovazione e Sviluppo, ha segnato numeri importanti: 30 aziende partecipanti, 137 incontri con i rappresentanti esteri (sessanta quelli online) e 13 Paesi presenti (Svizzera, Romania, Danimarca, Norvegia, Paesi Baltici, Oman, Portogallo, Slovenia, Croazia, Serbia e Germania). Con un obiettivo: preparare gli imprenditori a conquistare il mondo. Per farlo, non basta conoscere una

lingua straniera. Tanti consigli, e tante risposte su misura, per superare i tradizionali B2B: l'internazionalizzazione, infatti, non è una semplice procedura di vendita, ma un percorso che va preparato in modo integrato guardando alle esigenze delle singole aziende. Per chi non esporta abitualmente e per chi è già esperto. Da qui l'aiuto agli imprenditori nel mappare le competenze tecniche e le loro referenze, come valorizzare i prodotti sui mercati e come procedere ad una analisi economica, politica e culturale dei Paesi. Per arrivarci con le strategie più corrette.



Missioni e fiere

Con gli Export Specialist di Artser, le imprese hanno sempre l'opportunità di conoscere sé stesse, i propri prodotti e i mercati che si dimostrano più ricettivi nei confronti del Made in Italy. E' per questo che non mancano le opportunità di business dentro e fuori i confini europei e, negli anni, alcune fiere sono diventate un punto di riferimento per gli imprenditori dei settori più significativi per l'economia italiana: l'Interior Design Furnishing Expo in

Oman (per l'arredamento di alto profilo), la CastForge di Stoccarda (per il settore della meccanica), il Warsaw Food Expo in Polonia (settore alimentare), la fiera Subcontratacion a Bilbao (dedicata ai processi e alle attrezzature di produzione). La partecipazione alle fiere è organizzata e coordinata dagli Export Specialist, che assicurano un affiancamento completo durante e dopo gli eventi.



Azioni e risultati

L'attenzione ai bisogni delle imprese, e su tutto ciò che può ostacolarle nel percorso verso la crescita e lo sviluppo, si gioca su più tavoli. A livello nazionale Confartigianato interviene da sempre, con riflessioni e proposte, sulle nuove norme e sui decreti legislativi del Governo con l'obiettivo di agire sulle eventuali strette che tali decisioni potrebbero causare alle imprese. Il pressing della Confederazione si è fatto sentire soprattutto su alcuni temi caldi

che hanno tenuto banco in questi ultimi tempi: il rialzo dei tassi di interesse da parte della Bce, il Superbonus, l'inflazione, il ritardo nei pagamenti, l'accesso al credito, le transizioni digitale e green, il rialzo dei costi dell'energia, l'impatto dell'Intelligenza Artificiale sulle piccole e medie imprese, l'occupazione giovanile e le figure professionali che servono agli imprenditori. Per trovare soluzioni e offrire nuovi strumenti.



● TAVOLO DI CONFRONTO E TRANSIZIONE GREEN: SUI BONUS EDILIZI CI GIOCHIAMO OCCUPAZIONE E FUTURO

Confartigianato Varese è in diretto contatto con gli operatori del settore edile per raccoglierne criticità e problemi ed evitare il rischio del blocco delle attività. Chiare le proposte di Confartigianato, condivise da Confartigianato Varese. Che si concentrano su Superbonus (la trattativa con il Governo dovrà tenere conto delle richieste delle piccole imprese) e sull'apertura di un Tavolo di confronto sul futuro dei bonus anche per la transizione green.



- **BONUS EDILIZIA – SUBITO UNA SOLUZIONE AI CREDITI INCAGLIATI, ANCHE CON ACQUIRENTE PUBBLICO DI ULTIMA ISTANZA**

Le richieste di Confartigianato sui crediti incagliati: aumentare la capacità di assorbimento, individuare un acquirente unico di ultima istanza, ampliare l'arco temporale nel quale possono essere utilizzati i crediti in compensazione, rinviare la data di presentazione della Cila, autocertificazione della data di avvio dei lavori non sottoposti alla Cila da parte del contribuente. Transizione green degli edifici: le detrazioni fiscali devono

essere abbinate al mantenimento della cessione dei crediti soprattutto per i soggetti con redditi bassi.

- **BONUS EDILIZIA – ABROGARE SUBITO L'OBBLIGO SOA: PENALIZZA LE PMI**

Confartigianato chiede l'abrogazione dell'obbligo della SOA (Società Organismo di Attestazione) per i contratti nelle costruzioni con valore superiore a 516mila euro che beneficiano di incentivi fiscali. La misura rappresenta un irragionevole aggravio burocratico, una barriera nei confronti delle imprese artigiane, una lesione della libera concorrenza e non è efficace nel contrastare il fe-

nomeno delle imprese fantasma.

- **CONFARTIGIANATO E I RITARDI DI PAGAMENTO: «L'UNIONE EUROPEA CI AIUTA CONTRO I CATTIVI PAGATORI»**

Il nuovo Regolamento Ue contro i ritardi di pagamento: Confartigianato chiede l'allentamento del termine di 30 giorni per pagare le fatture, misure più efficaci per i pagamenti negli appalti pubblici, meccanismi nazionali per la compensazione tra i crediti che gli imprenditori vantano nei confronti della PA con i loro debiti tributari, previdenziali e assistenziali, nuovi controlli contro i "cattivi pagatori" e possibili sanzioni.

Azioni e risultati

- **DIRITTO ALLA RIPARAZIONE: DALL'EUROPARLAMENTO NUOVE TUTELE PER I PICCOLI RIPARATORI**

Il testo della Direttiva europea introduce un nuovo “diritto alla riparazione” per i consumatori. Numerose le richieste avanzate da Confartigianato e recepite nel testo per tutelare il lavoro dei riparatori indipendenti, con una particolare attenzione all'automotive.

- **L'EUROPARLAMENTO APPROVA IL REGOLAMENTO IG NO FOOD: LA GIUSTA TUTELA ALLE ECCELLENZE DEI TERRITORI**

Approvato il Regolamento IG No

Food per garantire una piena tutela dei prodotti artigianali e industriali che dimostrino un forte legame con il territorio sul quale sono realizzati. Una volta ottenuta l'indicazione geografica, gli imprenditori potranno utilizzarne il logo sull'etichetta dei loro prodotti. L'Ufficio Affari Europei di Confartigianato ha contribuito a definire in ogni tappa il processo legislativo per garantire il miglior grado di tutela delle eccellenze artigiane italiane.

- **LE PMI ITALIANE E IL FRENO AGLI INVESTIMENTI: -0,6%. SERVE UNA POLITICA ECONOMICA A MISURA D'IMPRESA**

Per affrontare le tre grandi transizioni



- demografica, digitale e ambientale - bisogna investire in macchinari e ricerca e sviluppo, in digitalizzazione ed efficienza energetica. Ma in Italia gli investimenti sono crollati: servono una politica e una crescita economica per sostenere gli incrementi di produttività. Possibili solo attraverso investimenti in macchinari e in attività di ricerca e sviluppo.

- **DELEGA SULLA RIFORMA FISCALE: “BENE L'OK DEL PARLAMENTO, MA SERVE UN FISCO A MISURA DI PMI”**

Confartigianato premia l'approvazione del Disegno di legge delega sulla riforma fiscale, però ci vuole un



fisco più semplice, orientato alla crescita e a misura di piccole imprese. La Confederazione si augura che l'approvazione dei decreti attuativi sia sostenuta da adeguate risorse per realizzare la tanto attesa riduzione della pressione fiscale, in Italia tra le più elevate d'Europa.

- **LE PICCOLE IMPRESE NON DEVONO FINANZIARE LE AGEVOLAZIONI DEGLI ENERGIVORI**

La mancata riforma degli oneri generali costringe le piccole imprese italiane a finanziare le grosse imprese energivore, nonostante i Piccoli abbiano consumi nettamente inferiori e non possano accedere alle

stesse agevolazioni. Si chiede la rimozione, dal sistema degli oneri generali, di quelle voci di contribuzione che non sono pienamente afferenti allo sviluppo del sistema elettrico e al completamento del processo di decarbonizzazione.

- **NELLE IMPRESE MANCANO 687MILA ESPERTI GREEN: BISOGNA PUNTARE SU SCUOLA E FORMAZIONE**

Sull'economia pesa la carenza di figure professionali, che inevitabilmente frena anche la transizione green delle imprese. Le Pmi sono pronte ad assumere, ma la difficoltà nel reperire competenze adatte è

arrivata al 47,6%. Varese è maglia nera in Lombardia con un mismatch che supera il 40%. Confartigianato insiste sulla formazione, sulla riforma dell'orientamento scolastico, sul rilancio degli Istituti Tecnici e Professionali e sull'apprendistato duale e professionalizzante.

Podcast e webinar: consigli per le imprese



Anche il modo di fare comunicazione è cambiato: più agile, snello, visual o radiofonico. Approfondimenti sì, ma da seguire comodamente, non solo in azienda, su dispositivi che permettano di essere sempre più liberi. Da qui i podcast e i webinar di Artser dedicati ai temi dell'economia, dal taglio pratico e con un elevato contenuto consulenziale.

Temi che chiedono alle imprese

di essere sempre più reattive, proattive e coinvolte. Gli argomenti trattati sono numerosi: il digitale come leva di business, la brand reputation, l'aumento della produttività, la gestione della liquidità, i tassi di interesse e il caro-credito, il marketing, come affrontare la crisi e la cybersicurezza. Grande attenzione, sia dal punto di vista della cultura aziendale che della consulenza, è stata data al fenome-

no dei giovani e dell'occupazione e alla transizione sostenibile con i consigli alle Pmi su come affrontare i criteri ESG, gestire le grandi dimissioni e le assunzioni, scegliere il dipendente giusto, condurre un colloquio di lavoro efficace, tenersi stretti i giovani talenti, scommettere sugli "over 50". Ma anche sulle novità legislative come il Whistleblowing.

Consulenza, finanziamenti e agevolazioni

I grossi cambiamenti, come lo sono per esempio i fattori ESG, richiedono alle imprese un impegno importante sul fronte degli investimenti. E' per questo che l'accesso a finanziamenti, agevolazioni e contributi pubblici diventa strategico. Artser affianca gli imprenditori per trovare la risorsa più adatta alle loro esigenze attraverso i Servizi Gestione d'Impresa: professionisti che mappano tutti quei bandi – locali,

regionali, nazionali ed europei – con i quali aiutare le imprese ad aumentare le loro performance e tenere il passo con le sfide del digitale e del green, ma non solo.

Un particolare rilievo è stato dato alla Nuova Sabatini. Una leva utilizzata da sempre più imprese per acquistare in leasing macchinari, attrezzature, impianti, beni strumentali ad uso produttivo e hardware, software e tecnologie

digitali. Nello stesso tempo, si è rafforzata la sinergia tra Artser e Confidisistema!

- **«TASSI IN RIALZO E INFLAZIONE: CREDITO DIFFICILE PER LE PMI. SI RAFFORZA LA SINERGIA TRA ARTSER E CONFIDISYSTEMA!»**

Artser e Confidisistema! guidano le imprese nel complesso rapporto con il sistema bancario. I confidi svolgono un'importante attività di rilascio di garanzie a favore delle Pmi per facilitare l'accesso al credito, e il loro ruolo è ancora più strategico di



Consulenza, finanziamenti e agevolazioni

fronte al calo della domanda per investimenti. Monitoraggio finanziario e gestione dei flussi di cassa sono il primo passo per avvicinarsi alle banche, mentre per i finanziamenti da un lato agisce il confidi e dall'altro la finanza agevolata. Anche per la sostenibilità.

● **CONFARTIGIANATO VARESE E INTESA SANPAOLO: ACCORDO DI COLLABORAZIONE PER LA CRESCITA DELLE AZIENDE SUL TERRITORIO**

Intesa Sanpaolo e Confartigianato Imprese Varese hanno siglato un accordo di collaborazione per soste-

nerne gli investimenti delle imprese associate. Le misure sono coerenti con quelle del Pnrr e vogliono agevolare gli investimenti e i processi di innovazione, digitalizzazione, sostenibilità, efficientamento energetico, valorizzazione del capitale umano e noleggio di beni strumentali.

● **LA RIFORMA DEL FONDO CENTRALE DI GARANZIA: GRATUITÀ D'ACCESSO PER LE MICROIMPRESE. SODDISFAZIONE DI CONFARTIGIANATO**

Confartigianato esprime soddisfazione per la riforma del Fondo Cen-

trale di Garanzia per le Pmi dopo la mancata proroga del Temporary Framework: uno fra i punti più importanti della riforma è la gratuità d'accesso per le microimprese. Altri due sono i punti: la costituzione di un Comitato di indirizzo del quale fa parte anche la Confederazione e il riconoscimento di una maggiore complementarietà tra la garanzia pubblica e quella privata.



FABERLAB POWERED BY ARBURG

**L'hub del digital
manufacturing**

FABERLAB

POWERED BY

ARBURG

WWW.FABERLAB.ORG



Faberlab Powered by Arburg, nella sua nuova sede di Origgio, rappresenta un'istituzione di rilievo su scala nazionale nel panorama della manifattura additiva e della prototipazione rapida ed è dedicato a privati, professionisti e aziende che desiderano esplorare e sfruttare le potenzialità dell'additive manufacturing. Questo centro di eccellenza, che conta sulla collaborazione di un player di rilevanza mondiale come Arburg, offre una vasta gamma di servizi e tecnologie all'avanguardia, finalizzati a supportare lo sviluppo di nuovi prodotti, dalla concezione alla realizzazione fisica, attraverso processi efficienti e innovativi.

Uno degli aspetti fondamentali di Faberlab Powered by Arburg è la prototipazione di campioni per privati e aziende. Questo servizio permette di trasformare le idee in modelli tangibili in tempi brevi, offrendo agli imprenditori la possibilità di valutare concretamente il design, la funzionalità e l'estetica dei loro prodotti prima della produzio-



ne di massa. La prototipazione rapida è cruciale per iterare rapidamente sui design, apportando modifiche in base al feedback e migliorando così il prodotto finale.

Il laboratorio si distingue anche per la realizzazione di plastici architettonici e industriali a scopo fieristico e per la produzione di piccole serie. Questi servizi sono particolarmente preziosi per architetti, designer e ingegneri che necessitano di modelli dettagliati per presentazioni, studi di fattibilità o test funzionali. La capacità di produrre piccole

serie offre inoltre l'opportunità di testare il mercato con un investimento iniziale contenuto, riducendo i rischi associati al lancio di nuovi prodotti.

La consulenza progettuale, unitamente alla modellazione 3D di prodotti, costituisce un altro pilastro dell'offerta del Faberlab. Grazie all'esperienza e alla competenza del suo team, il laboratorio è in grado di assistere i clienti nella definizione del concept di prodotto, nella scelta dei materiali più adatti e nella realizzazione di modelli 3D ottimizzati per la stampa additiva. Questo servi-

zio è fondamentale per garantire che i progetti siano non solo tecnicamente realizzabili, ma anche economicamente vantaggiosi.

Il test e la qualifica di nuovi materiali per la stampa additiva rappresentano un ulteriore punto di forza del Faberlab. La ricerca continua e l'analisi approfondita delle proprietà dei materiali, sia a filamento che a granuli, permettono di ampliare le possibilità applicative della stampa 3D e di personalizzare le soluzioni in base alle specifiche esigenze dei clienti.

Il taglio laser è un servizio complementare che amplia ulteriormente le capacità produttive del Faberlab powered by Arburg, offrendo precisione e versatilità nel trattamento di diversi materiali, dalla plastica al legno, per realizzare componenti, decorazioni o incisioni dettagliate.

L'organizzazione di corsi per chi acquista stampanti a filamento o a granuli di Arburg sottolinea l'impegno nella diffusione della cultura dell'additive manufacturing. Questi programmi formativi sono pensati per equipaggiare gli utenti con le conoscenze e le competenze

necessarie per sfruttare al meglio le potenzialità delle loro macchine, ottimizzando i processi produttivi e stimolando l'innovazione.

Infine, l'assistenza tecnica sulle stampanti Arburg garantisce ai clienti un supporto continuo, dalla risoluzione di eventuali problemi tecnici alla manutenzione ordinaria e straordinaria, assicurando così la massima affidabilità e performance delle attrezzature.

Faberlab Powered by Arburg di Origgi si pone, dunque, come un partner

strategico per chiunque sia interessato a esplorare le opportunità offerte dalla stampa additiva. Attraverso un'offerta di servizi completa e integrata, dall'ideazione alla produzione, il laboratorio industriale mira a promuovere l'innovazione, ridurre i tempi e i costi di sviluppo dei prodotti, e avvicinare un numero sempre maggiore di aziende piccole, medie e grandi alle tecnologie additive, spianando la strada verso una nuova formazione nella produzione industriale.





WWW.SMLSC.IT SERVICE CONSULTING

SML **Service Consulting**
Consulenza direzionale
per le aziende



SML Service Consulting, con sede a Milano, rappresenta un modello distintivo nel panorama della consulenza aziendale, caratterizzato da un approccio che integra supporto strategico e operativo. Questa organizzazione si impegna a fornire soluzioni personalizzate ed efficaci alle aziende, adattandosi alle loro esigenze specifiche con precisione e professionalità.

Al centro della metodologia di SML Service Consulting sta la figura del “Program Manager”, un coordinatore di progetto che analizza le necessità di ciascuna azienda per creare un team di specialisti ad hoc. Questa pratica consente di offrire interventi mirati e di alta qualità, puntando a risolvere le sfide imprenditoriali con soluzioni su misura.

La pianificazione dettagliata di proget-

ti e servizi punta a garantire un’elevata professionalità e il rispetto dei tempi e dei budget definiti, evidenziando il valore aggiunto che l’organizzazione intende portare alle imprese partner. L’approccio di SML Service Consulting si basa su principi di collaborazione, ascolto e decisioni condivise con l’obiettivo di instaurare relazioni di fiducia e trasparenza con i clienti.

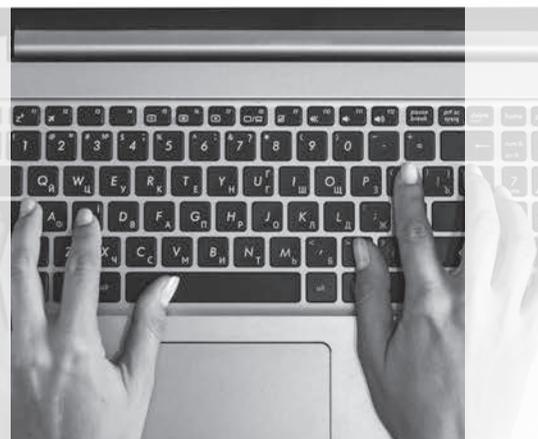
L’affidabilità di SML Service Consulting è testimoniata dalla fedeltà dei suoi collaboratori e clienti, risultato di una cultura aziendale che valorizza empatia, onestà e fiducia reciproca. Forte di un’esperienza maturata in oltre un decennio, la società di consulenza del Gruppo Confartigianato ha acquisito una profonda conoscenza del settore, diventando un riferimento per le aziende in cerca di consulenze di qualità.



La formazione continua del team, che include una varietà di professionisti come commercialisti, consulenti del lavoro, specialisti in payroll, recruiter, ingegneri di sicurezza, esperti ambientali, medici del lavoro e avvocati, assicura un servizio di alto profilo. Questi specialisti fanno parte del Comitato Tecnico di Ricerca e Sviluppo di SML Service Consulting, dedicato a identificare e monitorare le migliori soluzioni per i clienti.

La mission di SML Service Consulting è

supportare le aziende nelle complessità del mondo imprenditoriale, offrendo consulenze che spaziano dalla strategia operativa alla gestione delle risorse umane, dalla sicurezza alla qualità ambientale e alla salute sul lavoro. La vision è orientata a guidare le imprese verso il successo, innovando il concetto di consulenza aziendale attraverso un approccio che privilegia il supporto personalizzato e la creazione di valore sostenibile.



RADIOGRAFIA DI UN GRUPPO

**che unisce
crescita e sinergie**



Il Gruppo Artser di Confartigianato si presenta come un'esemplificazione avanzata di collaborazione e sinergia nel panorama associativo e imprenditoriale italiano, rappresentando un modello innovativo per la promozione e il sostegno delle imprese. La formazione del gruppo, che unisce le competenze di Artser, Sml Social Consulting, e l'innovazione di Faberlab powered by Arburg, riflette un approccio strategico mirato a soddisfare le esigenze di piccole, medie e grandi imprese distribuite nelle province di Varese, Pavia e Milano (e, potenzialmente, di tutta Italia).

La composizione societaria del Gruppo Artser, che vede come soci Confartigianato Varese, Pavia e Lomellina, sottolinea l'intento di radicare l'azione del gruppo nei valori e nella cultura aziendale, promuovendo una visione aperta e proattiva verso le dinamiche di mercato. Confartigianato Imprese Varese, in particolare, agisce anche attraverso il Centro Studi Imprese e Territorio, un organo dedicato alla ricerca e all'analisi delle tendenze economiche locali e non solo. L'identità del Gruppo Artser di Confartigianato emerge quindi come un crocevia di esperienze e competenze, dove

l'eredità associativa si fonde con le abilità tecniche e consulenziali di Artser ed Sml Service Consulting. Questa fusione permette di offrire un ventaglio di servizi ad alto valore aggiunto, adeguatamente calibrati per rispondere alle specificità di ogni impresa, indipendentemente dalla sua dimensione o settore di appartenenza.

La forza del Gruppo Artser di Confartigianato risiede nella sua capacità di interpretare e anticipare le esigenze delle imprese, trasformando le sfide del

mercato in opportunità di crescita e sviluppo. La strategia adottata dal gruppo non si limita alla presenza fisica attraverso le sedi operative dislocate nelle tre province, ma si estende alla possibilità di instaurare connessioni virtuali, superando i confini geografici per raggiungere un'audience più ampia.

Il Gruppo Artser di Confartigianato incarna, dunque, un paradigma di rappresentanza imprenditoriale che va oltre il tradizionale concetto di associazionismo, configurandosi come un polo

di eccellenza in grado di coniugare la tutela degli interessi delle imprese con la promozione di una cultura d'impresa evoluta e consapevole. Attraverso un'offerta di servizi diversificata e di alta qualità, il Gruppo Artser si pone come punto di riferimento indispensabile per le imprese che desiderano crescere e affermarsi in un contesto economico sempre più dinamico e competitivo.



IMPATTO SOCIALE: migliorarsi per migliorare la sostenibilità e l'ambiente



Nel corso del 2023, così come nel 2024, è stata dedicata particolare attenzione alla valutazione dell'impatto delle attività sull'ambiente sociale ed economico locale.

Si è innanzitutto assistito a un'affinazione delle strategie avviate precedentemente, con un target significativo nella riduzione generale dei consumi energetici, che ha raggiunto un'efficienza del 40%. Un risultato ottenuto attraverso l'adozione di misure specifiche, tra cui la transizione quasi totale dall'uso del metano alle pompe di calore, considerate soluzioni più sostenibili dal punto di vista energetico.

Parallelamente, è stata effettuata un'ottimizzazione degli orari di funzionamento degli impianti e si è provveduto a introdurre termometri digitali gestibili a distanza, per un monitoraggio costante dei consumi. Si è inoltre completata la sostituzione dei sistemi di illuminazione

con tecnologie led, più efficienti e a minor consumo energetico.

Per quanto riguarda la gestione del calore, è stata richiesta la collaborazione delle amministrazioni condominiali, laddove presenti impianti centralizzati, per garantire un adeguato settaggio delle temperature delle caldaie, intervenendo in situazioni di inefficienza particolarmente evidenti.

Nel prossimo futuro, è prevista l'installazione di tende da esterni in una delle delegazioni, con l'obiettivo di migliorare ulteriormente l'efficienza energetica. Inoltre, verrà avviato un controllo più rigoroso sull'utilizzo della carta con l'intento di ridurre gli sprechi e promuovere un uso più consapevole delle risorse. Sono previsti anche interventi importanti sugli impianti di Vigevano e Tradate, per implementare miglioramenti nell'efficienza e nella sostenibilità delle operazioni.

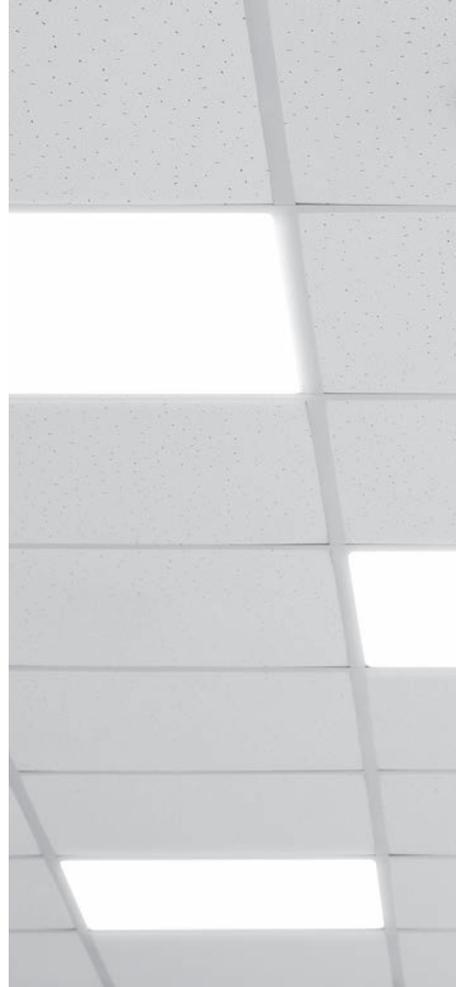
Queste iniziative dimostrano l'impegno di Confartigianato Varese e Artser verso la responsabilità ambientale, attraverso azioni concrete che mirano non solo alla riduzione dell'impatto energetico ma anche alla promozione di un modello operativo più sostenibile e attento alle esigenze dell'ambiente locale.

Questo approccio proattivo alla sostenibilità ambientale e all'efficienza energetica si inserisce in un quadro più ampio di responsabilità sociale d'impresa, volto a promuovere un impatto positivo sul contesto socioeconomico in cui Confartigianato Varese e Artser opera-

no. L'attenzione verso la riduzione degli sprechi e l'ottimizzazione delle risorse si traduce non solo in benefici ambientali ma contribuisce anche a una maggiore consapevolezza ecologica nella comunità locale, stimolando un cambiamento verso comportamenti più sostenibili.

La strategia adottata riflette un impegno verso l'innovazione e l'adozione di tecnologie avanzate per una gestione più efficiente dell'energia e delle risorse. La digitalizzazione dei processi, in particolare, rappresenta un pilastro fondamentale di questa strategia, consentendo una riduzione significativa degli sprechi

di carta e promuovendo pratiche lavorative più efficienti e meno impattanti sull'ambiente.



SOSTENIBILITÀ E FATTORI ESG:

**un percorso che
non può più essere
solo per pochi**



L'Environmental, Social, and Governance (ESG) rappresenta attualmente un tema ineludibile per le aziende, non più relegabile a semplici strategie di marketing e comunicazione. Questo approccio si è trasformato in una questione concreta, incidendo profondamente sull'infrastruttura aziendale. Mentre in passato la responsabilità di comunicare le pratiche sostenibili era affidata al marketing, che spesso ometteva gli aspetti meno lusinghieri dell'azienda, oggi la situazione è radicalmente diversa. È necessario un intervento diretto all'interno delle strutture aziendali, che vada oltre le sporadiche iniziative imprenditoriali di innovazione sostenibile, per radicarsi nelle fondamenta stesse dell'impresa.

Diventa paradossale notare come un'azienda con un basso impatto ESG, pur

essendo eccellente nel suo settore, possa riscontrare limitazioni significative nel suo percorso di miglioramento. La tendenza si sta spostando sempre più dalla compensazione dell'impatto ambientale - ad esempio, la produzione di CO2 bilanciata da investimenti in progetti di riforestazione - verso una necessità imperante di ridurre direttamente le emissioni e gli impatti negativi.

Questo cambio di paradigma si estende anche alla produzione e all'innovazione. Le aziende sono chiamate a rivedere i propri processi produttivi, valutare con precisione il proprio impatto ambientale e adottare misure correttive che vanno oltre il semplice bilanciamento. Questo può implicare, per esempio, la necessità di sostituire le materie prime utilizzate, con conseguenti cambiamenti anche nell'equipaggiamento e nelle tecnologie



impiegate. La flessibilità e l'adattabilità diventano, quindi, requisiti indispensabili, superando l'approccio statico e intransigente del passato.

L'ESG influenzerà profondamente non solo le singole aziende ma anche le intere catene di fornitura, imponendo un livello di responsabilità esteso che include la selezione e la gestione dei fornitori. Le aziende saranno costrette a rivalutare le proprie collaborazioni commerciali sulla base di criteri ESG, potendo arrivare a sostituire i fornitori

che non rispettano tali standard. Questo processo richiederà un notevole sforzo organizzativo, compresa la definizione di nuove politiche di acquisto che considerino gli impatti ESG, affiancando ai criteri tradizionali come il costo e la puntualità, la valutazione degli effetti positivi o negativi sulle politiche ESG dell'azienda.

In questo scenario, emerge un'opportunità per quei fornitori disposti a innovare e adattarsi ai nuovi requisiti ESG, che potranno così acquisire nuovi clien-

ti e distinguersi nel mercato. La transizione verso standard ESG più rigorosi si presenta dunque come un catalizzatore di cambiamento, che stimola le aziende a intraprendere un percorso di miglioramento continuo, non solo per rispettare normative e aspettative esterne, ma anche per cogliere le nuove opportunità di business che ne derivano.

**Orientamenti
futuri
Pensare e fare**

CAP.2

Impostando il futuro: obiettivi 2024 per il benessere e la parità in azienda

Per il 2024, come Reparto Risorse Umane (RU), ci concentreremo su obiettivi di benessere e parità: temi certamente non nuovi nel panorama delle riflessioni aziendali, soprattutto negli ultimi anni, durante i quali l'evento Covid ci ha spinti a focalizzarci maggiormente su questi aspetti, sia in ottica di retention sia di attrattività verso potenziali candidati. Il nostro scopo è quello di implementare sempre più, sulla scia di interventi che il nostro Gruppo ha sempre realizzato negli anni, forte di una acuta sensibilità nei confronti del benessere, un progetto di benessere composto da interventi coordinati, costruiti in base a una strategia capace di potenziare i comportamenti organizzativi che stimolano la crescita del benessere.

Ma cosa intendiamo per benessere? Certamente non un generico "essere contenti", che non è possibile influenzare perché riconducibile a fattori emotivi non individuati e non governabili secondo logiche di progettazione e riproducibilità. Anzi, in assenza di consapevolezza e pianificazione si corre il rischio di "accontentare" e assecondare senza criterio le richieste dei lavoratori, trascurando la platea di quelli più silenziosi e rischiando di generare tensioni a causa di fattori dirompenti per il clima aziendale, come la mancanza di chiarezza e di equità. Il benessere è quindi inteso come un insieme di interventi che mirano a migliorare l'organizzazione del lavoro, la giustizia organizzativa e le relazioni.

Per quanto riguarda l'organizzazione del lavoro, agiremo migliorando ulteriormente l'istituto, introdotto nel 2023, della flessibilità dell'orario di lavoro, introducendo la possibilità di personalizzare maggiormente le opzioni di flessibilità, in modo da facilitare la conciliazione vita-lavoro in base alle caratteristiche produttive degli impegni professionali nei vari periodi dell'anno. Effettueremo poi una riflessione ragionata sul fenomeno dello smart working, valutando anche l'evoluzione complessiva del fenomeno sia sotto l'aspetto di diffusione sul territorio, assistendo a una sorta di dietrofront nell'utilizzo del lavoro agile dopo l'applicazione indiscriminata e necessitata durante il Covid, che sotto l'aspetto normativo, visto che siamo in attesa di capire se

ci saranno evoluzioni in merito.

Sotto l'aspetto della giustizia organizzativa, la parola chiave è trasparenza: abbiamo condiviso a inizio anno con tutti i Responsabili aziendali gli obiettivi annuali, le strategie applicabili e i riconoscimenti distribuibili in caso di raggiungimento dei target, di area o aziendali che siano. Come RU, insieme ai Responsabili delle diverse aree, stiamo illustrando sui territori il sistema di obiettivi attribuiti, la costruzione degli stessi e l'impianto di premialità correlato. Il sistema di obiettivi adottato è stato elaborato con il preciso scopo di favorire una delle principali leve che garantiscono produttività e coesione: lo spirito collaborativo all'interno dei team e la tensione comune verso risultati che abbiano ricadute positive per tutti, attraverso la valorizzazione dell'apporto dei singoli, attentamente calibrato sulle competenze possedute e sul livello di complessità gestita.

A proposito delle relazioni, lavoreremo su due fronti. Proseguiremo con il progetto dei colloqui di sviluppo organizzativo che coinvolgono ogni coordinatore di team e le proprie persone, per favorire uno stile di gestione improntato alla fiducia e alla chiarezza, nonché una leadership partecipativa e creatrice di sinergie. Entro quest'autunno, ci certificheremo in base alla prassi di riferimento UNI/PdR 125:2002, che ci consentirà di implementare comportamenti aziendali trasparenti ed equilibrati, auspicando di stimolare l'adozione di relazioni individuali professionali rispettose e tutelanti nei confronti della totalità delle lavoratrici e dei lavoratori.

Welfare aziendale: strategia vincente per la retention dei talenti nell'era post-Covid

Il welfare aziendale rappresenta oggi uno degli strumenti più efficaci e moderni per la retention dei talenti, una pratica che, in un'epoca definita dalle sfide post-Covid, assume un ruolo cruciale per le aziende e i lavoratori.

In particolare, la pandemia ha accelerato la necessità di sviluppare ed implementare in azienda sistemi che premiano e incentivino i lavoratori, rafforzando al contempo l'employer branding e la conciliazione tra vita privata e professionale.

Con l'emergere di domande su come affrontare queste sfide in un mercato flessibile e dinamico, l'introduzione di strumenti di welfare quali l'introduzione di flessibile benefit, lo smart working, la flessibilità oraria, e il riconoscimento di congedi parentali aggiuntivi a quelli previsti dalla normativa si è rivelata essenziale. Questi strumenti non solo rispondono alle aspettative dei dipendenti per un migliore equilibrio vita-lavoro ma anche alle necessità aziendali di contenimento dei costi e di mantenimento del personale, evidenziando l'importanza di un ambiente lavorativo adattabile e inclusivo.

Nonostante possano presentarsi sfide nell'implementazione di questi istituti in determinati contesti produttivi, gli strumenti sopra si confermano come un'area di negoziazione fondamentale per allineare gli interessi dei lavoratori con quelli dell'azienda, migliorando l'attrattività e la competitività sul mercato del lavoro. Le piccole e medie imprese, tuttavia, si trovano di fronte alla sfida di equilibrare innovazione gestionale e costi di implementazione, con i consulenti che giocano un ruolo chiave nell'orientare le aziende verso strategie efficaci per promuovere l'immagine aziendale e ottimizzare i costi del lavoro.

Il welfare aziendale attraverso l'introduzione di flexible benefits ai dipendenti si configura come una risposta versatile a queste esigenze, offrendo ai lavoratori vantaggi significativi che vanno dai contributi per la previdenza complementare al supporto per le spese personali e familiari, rappresentando una forma di remunerazione indiretta che valorizza il personale riducendo allo stesso tempo i costi per l'azienda.

Implementare un sistema di welfare richiede un impegno iniziale significativo da parte delle aziende, che devono comunicare in modo efficace i vantaggi di tali programmi, dimostrando un autentico interesse per il benessere dei loro dipendenti. Questo processo si avvale di strumenti come il dialogo aperto e audit mirati per assicurare che le iniziative proposte rispondano effettivamente alle esigenze dei lavoratori, trasformandosi in investimenti apprezzati e valorizzati.

L'esperienza conferma che il welfare aziendale e un ambiente di lavoro flessibile non solo migliorano la qualità della vita dei dipendenti ma rafforzano anche l'immagine dell'azienda, contribuendo ad attrarre talenti e a consolidare la lealtà del personale. In un mercato in evoluzione, le aziende che sanno innovare nella gestione del benessere dei dipendenti emergono come leader pronte ad affrontare con successo le sfide future.

In questo contesto, il consulente svolge un ruolo fondamentale, aiutando l'azienda a muoversi tra le diverse opzioni di welfare o premi di risultato detassati anche al fine di allineare i migliori risultati aziendali con la riduzione dei costi del lavoro.

Oltre ai benefici tradizionali descritti, ricordiamo che nell'ampio concetto di welfare aziendale rientrano anche la flessibilità dell'orario di lavoro, la c.d. banca ore, lo smart working, i congedi parentali aggiuntivi, configurandosi come un approccio olistico al benessere dei dipendenti che va oltre la semplice offerta di beni e servizi.

Affrontare la sfida culturale e l'investimento iniziale necessario per implementare questi strumenti richiede una comprensione profonda del loro valore aggiunto. Comunicare apertamente con i dipendenti e valutare attentamente l'accettazione delle iniziative proposte sono passi fondamentali per realizzare un sistema di welfare che rispecchi effettivamente le esigenze dell'azienda e le aspettative del personale.

Certo è che il welfare aziendale non può essere considerato solo una questione di benefici tangibili ma implica la creazione di un ambiente di lavoro che valorizzi e rispetti i dipendenti, promuovendo la loro crescita personale e professionale. Nell'era post-Covid, le aziende che sanno adottare e adattarsi a queste dinamiche emergenti si posizionano come leader nel mercato del lavoro, capaci di attrarre e mantenere i migliori talenti.

La persona al centro

Sicurezza sul lavoro per tutti, dal collaboratore al fornitore

Nell'ambito delle pratiche aziendali contemporanee, il concetto di sicurezza e salute sul lavoro si afferma come un pilastro fondamentale, non solo per il benessere dei lavoratori ma anche come indicatore della responsabilità sociale di un'impresa. Questa dimensione, inscritta nel più ampio contesto dei criteri ESG sottolinea come la tutela della persona e il suo benessere all'interno dell'ambiente lavorativo siano elementi imprescindibili per la sostenibilità e l'efficienza aziendale. La componente "Social" di questi criteri enfatizza l'importanza della sicurezza sul lavoro, riconoscendola come un imperativo etico e al contempo come una strategia per potenziare l'attrattività e la performance economica dell'impresa.

L'approccio all'attenzione per la sicurezza sul lavoro deve essere integrato e deve coinvolgere ogni livello dell'organizzazione, dalla leadership ai collaboratori, ed estendersi oltre i confini dell'azienda per includere fornitori, clienti e tutti gli stakeholder. La promozione di un ambiente lavorativo sicuro e attento alla salute non è soltanto una questione di conformità alle normative: rappresenta una scelta strategica che migliora la qualità della vita dei lavoratori e, di conseguenza, l'efficacia e lo sviluppo dell'impresa.

Una gestione attiva e proattiva della sicurezza sul lavoro si traduce in un ambiente aziendale in cui la centralità della persona è riconosciuta e valorizzata, generando un circolo virtuoso di miglioramento continuo. Ciò si manifesta non solo attraverso l'implementazione di politiche e procedure di sicurezza ma anche nell'adozione di una cultura aziendale in cui la sicurezza diventa un valore trasversale, parte integrante dell'identità corporativa.

Il costo umano ed economico degli infortuni sul lavoro è un aspetto che non può essere sottovalutato. Oltre ai danni immediati, gli infortuni nascondono costi meno evidenti ma altrettanto significativi, come la perdita di produttività, l'incremento dei premi assicurativi, i costi per la sostituzione del personale e l'impatto sulla reputazione aziendale. È pertanto fondamentale

non solo ridurre i rischi ma anche promuovere attivamente una cultura del benessere che investa tutti gli aspetti dell'attività.

In questo contesto, il monitoraggio dei "near miss", ovvero di situazioni che avrebbero potuto condurre a un infortunio ma che fortunatamente non si sono concretizzate, emerge come uno strumento prezioso di prevenzione. Questi incidenti mancati rappresentano un campanello d'allarme che non deve essere ignorato, poiché offrono l'opportunità di identificare e correggere le vulnerabilità prima che possano manifestarsi in eventi dannosi.

La certificazione ISO 45001 emerge come un tassello chiave in questa strategia, attestando l'impegno di un'azienda verso la sicurezza e la salute dei lavoratori. Questo standard internazionale non è solamente un sigillo di qualità ma un impegno continuo verso l'eccellenza in materia di sicurezza sul lavoro, che si riflette in una gestione sistematica dei rischi e nel miglioramento costante delle condizioni lavorative.

Il nostro ruolo, in questa visione, è quello di accompagnare le aziende in un percorso di crescita e miglioramento continuo, agendo come veri e propri coach: allenare e programmare, lasciando poi all'azienda l'azione vera e propria. La partita della sicurezza. L'obiettivo è di elevare la consapevolezza sulla sicurezza sul lavoro e di promuovere pratiche che pongano la tutela della persona e il suo benessere al centro dell'attività imprenditoriale. Questo impegno non solo garantisce un "buon lavoro" ma contribuisce anche a costruire una società sostenibile, in cui il rispetto per la persona e la sua sicurezza sono valori condivisi e promossi a tutti i livelli.

MYeBox, rivoluzionare l'interazione con le imprese attraverso la digitalizzazione e l'intelligenza artificiale

Nell'ultimo anno abbiamo avviato un percorso innovativo con il lancio di MYeBox, un canale digitale pensato non solo come punto di accesso ai servizi che offriamo, ma anche come strumento per facilitare e personalizzare il contatto con gli imprenditori. Questa piattaforma rappresenta un cambiamento significativo nel modo in cui interagiamo con le imprese, evidenziando l'importanza di un approccio che vada oltre la semplice digitalizzazione per abbracciare una vera e propria relazione digitale personalizzata.

Con MYeBox, abbiamo introdotto una "sede virtuale" che permette di accedere a una vasta gamma di servizi online, visualizzare i propri documenti e informazioni specifiche dell'impresa, fino alla possibilità di interagire direttamente con i propri operatori e consulenti di fiducia. Questo strumento si è evoluto significativamente, soprattutto in risposta alle esigenze emerse durante il lockdown e la pandemia, che hanno accelerato la necessità di digitalizzare servizi che precedentemente venivano erogati prevalentemente in presenza.

Uno dei principali obiettivi per il futuro è quello di rendere MYeBox ancor più accessibile e fruibile, anche attraverso dispositivi mobili. Riconosciamo che, sebbene per alcuni servizi come la fatturazione elettronica il mobile possa non essere la piattaforma principale, per molti altri servizi è essenziale offrire un'esperienza utente ottimale anche su smartphone e tablet, per rispondere alle abitudini e alle preferenze degli imprenditori.

Allo stesso tempo, stiamo esplorando le potenzialità dell'intelligenza artificiale per ampliare i servizi disponibili alle imprese. L'integrazione dell'intelligenza artificiale (IA) nei nostri processi rappresenta un pilastro fondamentale della nostra visione futura. L'obiettivo di questa integrazione non è semplicemente automatizzare delle operazioni o rispondere alle domande più frequenti dei clienti, ma elevare la qualità del servizio che of-

friamo, rendendolo più immediato, basato sui dati ed esigenze della specifica impresa e accessibile in qualsiasi momento.

L'IA ci permetterà di offrire al sistema economico che interagisce con noi un'esperienza senza soluzione di continuità, dove alcune domande possono trovare risposta in tempo reale, anche al di fuori degli orari di ufficio. Questo tipo di assistenza immediata non intende in alcun modo sostituire il valore aggiunto dell'interazione umana, ma piuttosto agire in sinergia con essa. L'operatore, supportato dalle capacità dell'IA, potrà infatti concentrarsi su consulenze più complesse e interpretative, garantendo al cliente un livello di assistenza superiore.

La personalizzazione è un altro aspetto chiave che l'IA può migliorare significativamente. Attraverso l'apprendimento automatico e l'analisi dei dati, siamo in grado di comprendere meglio le esigenze e le preferenze delle aziende clienti, offrendo loro proposte e soluzioni su misura. Questo include la capacità di identificare in modo più efficace le loro opportunità di business, come bandi, eventi o networking, che sono più rilevanti per le specifiche esigenze di ciascuna azienda. In questo modo, possiamo non solo incrementare il valore che offriamo ma anche rafforzare il nostro ruolo di partner affidabile e punto di riferimento nel loro percorso di crescita e sviluppo.

Infine, l'adozione dell'intelligenza artificiale è un processo in continua evoluzione, che richiede un impegno costante nell'innovazione e nell'aggiornamento delle competenze della nostra squadra. Siamo consapevoli che la tecnologia da sola non è sufficiente a garantire il successo; è il modo in cui la integriamo nel nostro modello di servizio, rispettando e valorizzando il rapporto umano che farà la differenza.

Oltre la detrazione: sfide e opportunità dell'integrazione di tecnologie 4.0 nelle aziende

Nell'attuale panorama aziendale, le imprese si trovano ad affrontare l'imperativa necessità di integrare concretamente le tecnologie 4.0 precedentemente acquisite, spesso in risposta agli incentivi fiscali proposti dal piano Industria 4.0 del governo. Questi investimenti, realizzati talvolta in maniera affrettata per cogliere le opportunità di detrazione fiscale, non hanno sempre tenuto conto della strategia di implementazione e integrazione delle nuove tecnologie con i sistemi esistenti, né di come queste potessero essere armonizzate con l'intero ciclo di lavoro aziendale. Il compito ora è di esaminare in che modo tali investimenti possano essere pienamente integrati in tutti i settori aziendali, da quello amministrativo a quello del marketing, per trarre il massimo vantaggio dalla digitalizzazione.

Questa trasformazione digitale si rivela cruciale non solo per ottimizzare i processi produttivi ma anche per liberare le risorse umane da mansioni routinarie, permettendo loro di dedicarsi a compiti di maggior valore aggiunto. La digitalizzazione offre l'opportunità di automatizzare attività tradizionalmente manuali, come l'elaborazione delle buste paga, spostando l'attenzione verso l'innovazione e lo sviluppo qualitativo. In questo scenario, il nostro ruolo è quello di guidare le imprese in questa transizione, spingendo verso una digitalizzazione che abbracci l'intero ecosistema aziendale, oltre la mera produzione, per sfruttare appieno le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie.

L'importanza di questo processo risiede anche nella capacità di adattarsi e reagire alle esigenze di un mercato in costante evoluzione. L'introduzione dell'intelligenza artificiale (IA) nelle pratiche aziendali, prevista come una tendenza dominante nel 2024, rappresenta una svolta significativa. L'IA, con le sue molteplici applicazioni, diventa accessibile a costi competitivi, offrendo alle aziende, in particolare alle PMI, l'opportunità di esplorare nuovi orizzonti tecnologici e di prepararsi all'impatto che avrà sul futuro del lavoro e della produzione.

Tuttavia, la transizione verso un modello di business più auto-

matizzato e tecnologicamente avanzato implica anche una riflessione critica sull'importanza del capitale umano. Le aziende devono considerare che, nonostante l'automazione, il successo dipende dalla volontà e dalla capacità delle persone di adattarsi e innovare. Fornire al personale gli strumenti e le competenze per gestire nuove responsabilità, come la gestione proattiva del personale o l'ottimizzazione delle politiche di acquisto, è fondamentale per sfruttare pienamente il valore aggiunto generato da questi cambiamenti tecnologici.

Infine, l'attuale contesto economico, caratterizzato da incertezze e dalla necessità di diversificare le strategie di mercato a seguito del rallentamento di economie chiave come quella tedesca, richiede un'attenzione particolare. La capacità di adattamento e la flessibilità strategica saranno decisive per affrontare i cambiamenti nel settore dell'automotive e oltre, in un momento in cui l'evoluzione verso il veicolo elettrico presenta sia opportunità che sfide. In questo scenario, l'impegno costante verso l'innovazione e la digitalizzazione può fornire alle aziende gli strumenti per navigare con successo le complessità del mercato attuale e futuro, garantendo al contempo la sostenibilità e la crescita a lungo termine.

Verso l'innovazione e la stabilità finanziaria

Il ruolo dell'AI e di MYeBox nel futuro delle imprese

L'avvento dell'intelligenza artificiale (AI) è considerato una delle sfide cruciali per le aziende e gli imprenditori, con un impatto che si prevede arriverà più velocemente di quanto molti si aspettino. Questa tecnologia, destinata a permeare tutti gli aspetti della vita lavorativa e aziendale, richiede una riflessione approfondita in primis politica sull'infrastruttura necessaria per supportarla, come il 5G e il cloud computing, ambiti in cui attualmente l'Italia e l'Europa non riescono a giocare un ruolo da protagonisti. Questa realtà impone alle imprese di reinventarsi per sfruttare le opportunità offerte dall'AI, evitando di subirne passivamente gli effetti. E su questo noi siamo pronti a fornire un supporto.

Parallelamente, l'AI promette di rivoluzionare anche l'amministrazione finanziaria, attraverso l'uso di algoritmi capaci di analizzare grandi quantità di dati già disponibili. Questo potrebbe tradursi sia in opportunità che in sfide, con la possibilità di introdurre nuove forme di controlli e di accordi, come il concordato biennale, che offre alle imprese la chance di una tassazione più stabile e pianificabile. Tale innovazione rappresenta una svolta per il sistema fiscale, permettendo di far emergere criticità e di avviare una gestione più consapevole delle proprie finanze, fattore fondamentale per lo sviluppo delle aziende.

In questo scenario, il sostegno offerto dal "portale" MYeBox di Artser si rivela fondamentale. Attraverso un approccio che combina la formazione digitale con un contatto umano costante, MYeBox si propone come una soluzione per le imprese che desiderano avvicinarsi alla digitalizzazione mantenendo una relazione stretta con i propri consulenti. Questo strumento è pensato per coloro che sono meno familiari con le nuove tecnologie, offrendo non solo formazione ma anche nuove modalità di lavoro che sfruttano l'innovazione per migliorare l'efficienza senza perdere il contatto personale con il cliente, risparmiando tempo e risorse.

Per Artser, assistere le imprese nell'affrontare questi cambiamenti non si limita all'implementazione tecnologica, ma include

anche un supporto nella gestione finanziaria. La salute finanziaria di un'impresa dipende, infatti, dalla capacità di analizzare il proprio contesto operativo e dalle relazioni commerciali instaurate, richiedendo una collaborazione attiva tra imprenditore e consulente. L'obiettivo non è solo soddisfare i requisiti contabili, ma sviluppare una comprensione più profonda delle dinamiche finanziarie e fiscali per guidare l'impresa verso decisioni strategiche informate.

In conclusione, l'integrazione dell'AI nel tessuto aziendale e la gestione oculata della salute finanziaria rappresentano due pilastri fondamentali per la crescita e il successo delle imprese nel prossimo futuro. MYeBox di Artser emerge come uno strumento prezioso in questo percorso, fornendo le conoscenze e il supporto necessari per affrontare le sfide imposte dalla digitalizzazione e dalla complessità del sistema fiscale, garantendo alle imprese di fare rotta con fiducia verso l'innovazione e la stabilità finanziaria.

Rivoluzione competenze: come trasformare la formazione in vantaggio

In un'epoca contraddistinta da rapidi cambiamenti tecnologici e da un mercato globale sempre più competitivo, le competenze professionali rappresentano l'elemento centrale per le aziende che aspirano a distinguersi e a svilupparsi in modo completo e distintivo.

Partiamo da una premessa: il concetto di formazione è profondamente cambiato negli anni, parallelamente alla trasmissione e al potenziamento delle competenze. Oggi non puntiamo più su percorsi standardizzati e indistinti, ma adottiamo programmi altamente personalizzati, progettati in stretta sinergia con le esigenze specifiche di ogni azienda. Questo cambiamento si fonda sulla consapevolezza che ogni realtà aziendale è unica, con esigenze, obiettivi e sfide distintive che richiedono da parte nostra una diversificazione di metodologie didattiche e un trasferimento dalla formazione in aula a quella in loco.

Questo approccio permette di massimizzare la resa sui singoli componenti dello staff aziendale e un significativo ritorno sull'investimento attraverso un incremento tangibile della produttività, dell'efficienza operativa e della capacità innovativa.

L'approccio che propone Artser, e che continuerà a rafforzare, si basa su un modello laboratoriale, su un lavoro svolto sui macchinari, sui software e sull'organizzazione di ogni singola azienda. Un modello che integra l'apprendimento pratico con momenti di riflessione e teorizzazione, in un ciclo continuo di miglioramento (Plan-Do-Check-Act, cioè pianifica, fai, verifica e, a questo punto, agisci). Questo permette non solo di adattare le competenze al contesto tecnologico e organizzativo specifico di ciascuna azienda ma anche di rendere i lavoratori protagonisti attivi del loro stesso percorso di crescita. Attraverso l'implementazione di progetti formativi che prevedono l'affiancamento sul campo, i collaboratori vengono stimolati a riflettere criticamente sul proprio lavoro, a sperimentare nuove soluzioni e a internalizzare i processi di miglioramento continuo.

Un elemento distintivo della nostra metodologia è l'accento posto sul bilancio di competenze; un processo valutativo che

consente di mappare le abilità individuali e di gruppo all'interno dell'azienda, identificando lacune e opportunità di crescita. Questo strumento si rivela particolarmente efficace nel contesto della formazione aziendale, dove è possibile valutare in modo oggettivo il miglioramento delle competenze e l'efficacia degli interventi formativi. Tale processo non solo facilita l'identificazione delle aree di intervento ma contribuisce, in un tempo che può arrivare fino a 30-40-50 ore, a instaurare una cultura aziendale orientata all'apprendimento e all'innovazione, oltre che a rendere ogni singola competenza non più patrimonio del singolo ma della collettività aziendale.

La valorizzazione delle competenze passa inoltre attraverso l'utilizzo ottimale dei fondi messi a disposizione da parte di enti nazionali e internazionali. Il nostro ruolo di mediatori consente alle aziende di accedere a risorse finanziarie preziose per lo sviluppo di progetti formativi avanzati, trasformando i fondi in opportunità concrete di crescita e di rafforzamento competitivo.

Sul versante soft della formazione rimarchiamo che senza una forte motivazione personale ad apprendere e migliorarsi non c'è nessuna possibilità che la formazione abbia un successo. È fondamentale che i profili senior all'interno delle aziende non solo apprendano nuove competenze ma diventino anche mentori per gli altri, formalizzando la loro esperienza per condividerla all'interno dell'intera organizzazione. Questo trasferimento di conoscenza non solo arricchisce il patrimonio intellettuale dell'azienda ma crea anche un ambiente di lavoro dove la competenza diventa il valore aggiunto principale, distinguendo l'impresa sul mercato.

In questa economia della conoscenza, in cui siamo pienamente immersi, le competenze si traducono direttamente in capacità di offrire prodotti e servizi distintivi, di fornire assistenza a distanza innovativa e di competere su aspetti che vanno ben oltre il semplice costo. Il valore aggiunto dei prodotti e servizi non risiede più solo nella loro qualità intrinseca ma nel livello di competenza e di servizio che li accompagna, nella capacità di offrire esperienze uniche ai clienti e nella promessa di un supporto costante e personalizzato.

Investire nello sviluppo delle competenze significa quindi investire nel futuro dell'azienda, costruendo un modello di business

innovativo e competitivo, capace di adattarsi e prosperare nel contesto dinamico del mercato globale. La formazione, in questo scenario, non si limita a un'attività marginale ma diventa il cuore della strategia aziendale, la chiave per sbloccare il potenziale di crescita e di successo nel lungo termine.

Eestero 2024: strategie personalizzate per l'export in un mondo complesso

Nessuna improvvisazione, risposte personalizzate, attenzione alle diverse abitudini di business di Paesi ormai non più solo circoscritti a quelli dell'Unione Europea e precisione nel mettere ogni accordo per iscritto con chiarezza in un contratto. Il tutto, possibilmente, con il supporto di personale qualificato in grado di sostenere attività e contesti sempre più complessi. I processi di internazionalizzazione nel 2024 saranno tutto questo e anche di più, complice un quadro geopolitico internazionale accidentato, già conosciuto nel 2023.

E se la conseguenza, da un lato, può essere la sfida dell'apertura di strade verso nuovi mercati e nuovi contatti, dall'altro la consapevolezza di quanto sta avvenendo induce a riconoscere che l'export non può più essere, per nessuna impresa, grande o piccola che sia, un'attività di semplice improvvisazione. A rivelarlo, con chiarezza, sono il contesto nel quale le aziende devono muoversi e le problematiche che questo contesto può comportare: problematiche legate alla contrattualistica, alle spedizioni e alle difficoltà di trasporto (nessuno può prescindere dalla crisi in corso nel canale di Suez).

Tutto ciò ha diversi livelli di complessità a seconda delle due famiglie che compongono le attività che puntano all'esportazione. Alla prima famiglia appartengono le strutture produttive già organizzate per l'esportazione che, comunque – e questo è un fattore non trascurabile – faticano a restare al corrente del quadro politico internazionale che governa l'internazionalizzazione. Si pensi in proposito ai divieti di esportazioni in alcuni Paesi come Iran e Russia. A rendere più critica la situazione ci sono anche l'aumento importante del costo dei trasporti, l'impennata delle materie prime e la difficoltà degli approvvigionamenti.

Alla seconda famiglia possiamo ascrivere le aziende tradizionalmente vocate al mercato nazionale, per le quali è ancora più impegnativo trovare clienti all'estero. Iniziare ad esportare significa, infatti, gestire l'organizzazione del cliente straniero e

le sue abitudini, affrontare le formalità doganali, l'organizzazione dei contratti, e dei trasporti. Complessità affrontabili, che noi approcciamo non in modo standard, bensì affiancando l'impresa come un unicum, con un taglio sartoriale.

Lo stesso che caratterizza il made in Italy e che può essere la vera ricetta per affrontare in modo strategico l'internazionalizzazione di qualità. Teniamo anche conto, in proposito, che ci si dovrà spostare sempre più dal Vecchio Continente a mercati lontani, complessi, fortemente controllati da parte di enti specializzati nella sorveglianza e oggetto di varie problematiche anche di tipo bancario.

Tutto il mondo al di fuori dell'Unione Europea ha, infatti, necessità che richiedono una pre-analisi del cliente: certificazioni, problematiche legate alla salute, dazi sulle esportazioni, divieto di vendita a particolari soggetti attenzionati. Fattori di enorme rilevanza sui quali è indispensabile non farsi trovare impreparati, pena conseguenze molto rilevanti.

Il "fast export", se così lo possiamo chiamare, sarà dunque alla lunga sempre più controproducente. Ciò non significa arrestare la spinta verso un futuro internazionale. Significa cambiare l'approccio con il quale affrontare questo passaggio strategico. La vera svolta sarà, infatti, essere informati e ponderare le attività da compiere sui mercati esteri. Dal "fast" allo "slow export", dunque. Che si traduce in una preparazione accurata, in una conoscenza approfondita del mercato di destinazione, in una rete di contatti locali e in una buona dose di resilienza.

Inoltre, le aziende devono essere pronte a gestire l'aumento dei costi delle materie prime e dei trasporti, che possono erodere i margini di profitto e rendere l'export un'impresa. Questo è particolarmente vero per le aziende manifatturiere, che dipendono fortemente dalle forniture di materie prime e devono gestire la complessità della catena di approvvigionamento globale. Sappiamo benissimo quando possa incidere un'operazione sbagliata: si può arrivare al blocco di tutti i conti di una azienda o alla perdita della licenza di esportazione, in caso di mancato monitoraggio di tutta la catena di vendita del prodotto.

Tutto ciò accadeva anche in passato, ma con una pressione in-

feriore. Per questa ragione, oggi che tutto è diventato complesso, il consiglio è di tutelarsi anche attraverso uno strumento che si occupa di monitorare a fondo i nostri interessi: un contratto ben strutturato.

Dovremo inoltre imparare ad ascoltare il punto di vista di chi abbiamo di fronte e conoscerne le abitudini: ci sono Paesi che considerano obsolete le mail, altri che conservano il rito del biglietto da visita e altri ancora dove basta una foto scattata con il futuro committente per avviare il business. Ne deduciamo che avere un buon sito internet, listini sul cloud e un'ottima padronanza digitale sia inevitabile per gestire il cliente nel modo più efficace.

Altro fattore da considerare è l'abbinamento prodotto-servizio. Quest'ultimo è molto apprezzato, specialmente quando c'è da parte dell'imprenditore la capacità di adattarsi alle esigenze del cliente. Questo è precisamente quello che abbiamo imparato a fare noi in Artser: sappiamo interagire con aziende grandi e piccole, con problematiche relativamente semplici o molto complesse, con specifiche esigenze d'affari. Il segreto, per noi e per le imprese, è la customizzazione e la capacità di saper fare sistema con le imprese. L'export è insomma un "to do". Ma per approcciarlo è necessaria una attenzione che il passato, con la sua relativa stabilità, non ha mai richiesto ai livelli ai quali dobbiamo attenerci oggi.

Innovare per competere: visioni per le imprese nel mercato digitale

Nel corso degli ultimi anni, il Gruppo Confartigianato Artser ha intrapreso una serie di iniziative significative sul fronte commerciale, che possono servire da modello per le imprese che cercano di muoversi nel contesto del mercato attuale. In particolare, abbiamo osservato le strategie adottate da grandi aziende e gruppi nel settore dei servizi, soprattutto per quanto riguarda la loro capacità di presentarsi ai clienti e di interagire con loro. Un esempio emblematico di questo approccio è rappresentato dal lancio di MYeBox, un portale dedicato alle nostre imprese ispirato al modo con il quale alcune organizzazioni, come quelle nei settori bancario, assicurativo ed energetico, stabiliscono una relazione digitale con i loro clienti, offrendo un luogo di riconoscimento e una narrazione della loro storia aziendale.

La pandemia ha, d'altronde, accelerato la necessità di adottare soluzioni digitali, promuovendo il lavoro a distanza, lo smart working e il "remote work", aumentando le potenzialità di servizi erogati in modalità digitale. In questo scenario, abbiamo riconosciuto l'importanza di digitalizzare i nostri servizi, rendendo MYeBox un vero e proprio punto di riferimento digitale "con il volto umano" e la persona sempre al centro, accessibile senza limiti geografici o di altra natura, ampliando le nostre prospettive di crescita e sostenibilità.

Abbiamo di conseguenza rielaborato i nostri servizi, non solo in termini di contenuti ma anche nelle modalità digitali di presentazione al cliente, investendo in competenze nuove necessarie per operare efficacemente in questo nuovo contesto. A fronte dell'esperienza fatta, invitiamo anche altre aziende a riconsiderare i propri prodotti e servizi, valutando la possibilità di una loro digitalizzazione con l'obiettivo di rimanere competitivi e rispondere in modo proattivo alle sfide poste dalle nuove abitudini di consumo. Questo richiede un approccio creativo, che in tempo di Covid abbiamo dimostrato di avere.

La nostra esperienza ci permette di affiancare le aziende in questa transizione, offrendo consulenza su come ripensare e ridisegnare i servizi (e i prodotti) in linea con le dinamiche di mercato

e le strategie della concorrenza, sottolineando l'importanza del storytelling nella presentazione dei prodotti e dei servizi, così come l'attenzione agli aspetti legati alla sostenibilità ambientale, sociale e di governance (ESG).

Il nostro impegno nel fornire consulenze mirate e personalizzate dunque c'è, e si basa sulla profonda conoscenza del tessuto imprenditoriale e delle sue dinamiche, fattore che ci permette di affiancare efficacemente le aziende nei loro percorsi evolutivi. Conoscendo a fondo le realtà produttive, sia sotto l'aspetto storico che operativo, siamo in grado di guidare gli imprenditori attraverso le sfide dello sviluppo di prodotto, del posizionamento di mercato, della definizione dei prezzi e delle strategie di comunicazione, contribuendo così al successo e alla crescita sostenibile delle aziende.

L'invito che rivolgiamo alle imprese del territorio è quindi di cercare e definire una nuova identità, esplorando la possibilità di lanciare prodotti di nicchia o di anticipare le esigenze delle loro catene di subfornitura. Questo sforzo di innovazione non deve limitarsi allo sviluppo di nuovi prodotti ma estendersi all'integrazione di servizi aggiuntivi che arricchiscano l'offerta complessiva, seguendo l'esempio di aziende leader che non si limitano alla vendita di prodotti ma creano un ecosistema di servizi che supportano e valorizzano l'esperienza del cliente.

Sottolineiamo, infine, l'importanza di non trascurare l'aspetto umano e relazionale nell'era digitale. Anche nel contesto di una sempre maggiore digitalizzazione, il valore dell'interazione umana e della personalizzazione del servizio rimane un fattore distintivo cruciale. La capacità di combinare efficacemente tecnologia e umanità rappresenta un vantaggio competitivo significativo, permettendo di soddisfare le esigenze dei clienti in modo più completo e differenziato.

La sfida che lanciamo alle imprese è quindi quella di sfruttare il proprio spirito imprenditoriale, caratterizzato da coraggio, visione e capacità di innovazione, per superare gli ostacoli e trovare nuove strade per il successo. In questo percorso, noi offriamo il nostro supporto e la nostra esperienza per affinare queste qualità, trasformandole in strategie vincenti e sostenibili per il futuro dell'azienda. La collaborazione e la consulenza personalizzata

diventano così strumenti fondamentali per accompagnare l'imprenditore nella realizzazione di un progetto aziendale rinnovato e all'avanguardia, capace di affrontare le sfide del mercato con successo e innovazione, utilizzando anche il pensiero laterale per esplorare soluzioni creative e non convenzionali.

**Il tempo accelerato
e la conoscenza di sé**

LA SINERGIA AIUTA A FARE CRESCERE L'IMPRESA



Mauro Colombo
Direttore generale Confartigianato Varese e Amministratore delegato Artser

Attraversiamo un periodo storico caratterizzato da un'accelerazione senza precedenti dei cambiamenti tecnologici, economici e sociali, e le piccole e medie imprese si trovano di fronte a sfide e ad opportunità uniche. La velocità con cui si susseguono innovazioni e nuovi paradigmi di mercato impone una riflessione profonda sulla gestione del tempo e sulle strategie di sviluppo aziendale. In questo scenario, il concetto di "tempo a disposizione" assume una connotazione completamente nuova, diventando un elemento chiave per la competitività futura. Il tempo, nella sua percezione moderna, non è più un flusso lineare e prevedibile, ma un acceleratore in cui eventi che una volta si dispiegavano nell'arco di decenni ora trovano spazio in pochi anni, se non mesi. Questa compressione impone alle aziende una capacità di adattamento e una velocità decisionale inimmaginabili solo una generazione fa. L'abilità di anticipare i cambiamenti diventa, quindi, non solo un vantaggio competitivo, ma una necessità vitale per la sopravvivenza e la crescita. Le Pmi che intendono crescere in questo contesto fluido devono adottare una prospettiva che va oltre il qui e ora, concentrando gli sforzi non solo sulle operazioni quotidiane ma anche sulla pianificazione strategica a lungo termine. Seminare oggi significa investire in tecnologie emergenti, sviluppare competenze interne, rafforzare la propria identità aziendale e costruire relazioni solide sia all'interno che all'e-



sterno. Questi investimenti, se fatti con saggezza e lungimiranza, si trasformeranno nei vantaggi competitivi di domani.

La conoscenza profonda di sé stessi e del proprio contesto aziendale emerge come fondamento irrinunciabile per qualsiasi strategia di successo. Questo processo di analisi richiede onestà, apertura al cambiamento e, spesso, il supporto di figure esterne capaci di offrire nuove prospettive e stimolare riflessioni critiche. Il confronto con consulenti specializzati ed esperti può mettere in rilievo aspetti trascurati della gestione aziendale, rivelare potenziali criticità e ispirare soluzioni innovative.

Nutro ottimismo a proposito del ruolo delle piccole e medie imprese nel nostro tessuto economico e lo nutro a fronte della loro capacità di innovazione, della reattività ai cambiamenti del mercato e della volontà di investire nello sviluppo sostenibile di prodotti, servizi e talenti. L'innovazione non si limita all'adozione di nuove tecnologie, ma include anche l'esplorazione di nuovi modelli di business, l'adozione di pratiche sostenibili e lo sviluppo di una cultura aziendale inclusiva e dinamica.

Avere al fianco figure professionali che conoscono nel profondo la realtà aziendale e sono capaci di offrire consigli basati su empatia e, al pari, distacco può fare la differenza nel percorso di crescita di una Pmi. Questi consulenti, dotati di una visione ampia e di un approccio pragmatico,

possono aiutare ad affrontare le sfide del presente con uno sguardo sempre fisso sul futuro, equilibrando le necessità immediate con gli obiettivi a lungo termine.

Anche l'integrazione e la collaborazione tra le diverse aree aziendali e con partner esterni diventano cruciali. Le imprese devono favorire un ambiente in cui il flusso di informazioni sia fluido e in cui le diverse competenze e visioni possano convergere verso obiettivi comuni. Questo approccio collaborativo non solo ottimizza le risorse interne, ma apre anche le porte a sinergie che possono accelerare l'innovazione e l'espansione sul mercato.

L'adozione di tecnologie digitali è un altro pilastro fondamentale per le Pmi che desiderano mantenersi competitive. Strumenti di automazione, piattaforme di vendita online, software di gestione delle relazioni con i clienti e soluzioni basate sull'intelligenza artificiale possono trasformare radicalmente la produttività e l'efficienza aziendale. Tuttavia, è essenziale che queste tecnologie siano integrate con una strategia chiara e con la visione globale dell'azienda, per evitare investimenti disconnessi che non generano valore reale.

La sostenibilità e la responsabilità sociale d'impresa non sono più opzionali, ma elementi integranti dell'identità e della strategia delle "piccole". Consumatori, partner e finanziatori sono sempre più attenti all'impatto ambientale e sociale delle aziende con cui interagiscono. Le Pmi che adottano

pratiche sostenibili e si impegnano in iniziative di responsabilità sociale non solo contribuiscono a un contesto più equo e sostenibile, ma costruiscono una reputazione solida che può tradursi in un vantaggio competitivo tangibile.

Il capitale umano rimane la risorsa più preziosa per qualsiasi impresa. Investire nella formazione e nello sviluppo delle competenze dei collaboratori è fondamentale per mantenere l'organizzazione agile e pronta ad affrontare le sfide future. La creazione di percorsi di crescita professionale, la promozione di un ambiente di lavoro inclusivo e stimolante e l'attenzione al benessere dei dipendenti sono tutte strategie che si riflettono positivamente sulla produttività e sulla capacità innovativa dell'azienda.

In sintesi, il successo delle Pmi in un mondo in rapida evoluzione dipende, e dipenderà sempre di più, dalla loro capacità di adattarsi, innovare e collaborare. Le decisioni prese oggi, con uno sguardo attento al futuro, determineranno la posizione competitiva di domani. In questo percorso non sempre facile, la conoscenza di sé, la collaborazione e l'investimento in tecnologia, sostenibilità e capitale umano saranno le fondamenta su cui costruire un futuro sicuro.



**Il dovere
di cambiare**

CAP.3



ASPETTATIVE E VISIONE DELLE AZIENDE

**Pmi capaci
di cambiare passo**



Nel contesto internazionale e geopolitico attuale, caratterizzato da tensioni crescenti, conflitti e una rinnovata polarizzazione in blocchi, le piccole e medie imprese si trovano ad affrontare continue sfide, sempre più complesse e in continuo mutamento. Questo scenario intriso di incer-

tezze cristallizza le esigenze delle Pmi, che si configurano come imperativi strategici per lo sviluppo e la crescita. E questo perché, ne ho certezza, le Pmi, grazie alla loro agilità e capacità di adattamento, possono trasformare le sfide del loro tempo in opportunità significative. Tuttavia, per farlo, devono affrontare con determinazione e prontezza le esigenze che il contesto pone loro innanzi.

L'accesso al credito, ad esempio, non rappresenta una mera richiesta di liquidità, ma sottolinea la necessità vitale di investire in innovazione e sviluppo, anche e soprattutto in tempi di crisi finanziaria. Le Pmi devono quindi esplorare nuove vie per finanziare la propria crescita, inclusi strumenti alternativi al tradizionale credito bancario, quali il crowdfunding o il venture capital, che possono offrire non solo risorse finanziarie ma anche nuove collaborazioni e opportunità di mercato.

La resilienza delle catene di fornitura, messa a dura prova da eventi come gli attacchi sul Mar Rosso, non è solo una questione logistica ma un imperativo strategico che richiede una diversi-

Davide Galli
Presidente di Confartigianato Imprese Varese

ficazione delle fonti e la creazione di partnership strategiche più robuste e flessibili. Questo approccio non solo mitiga i rischi di interruzione ma apre le porte a nuove sinergie e a possibilità di innovazione attraverso l'integrazione di tecnologie avanzate e pratiche sostenibili.

L'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro e la formazione continua emergono come pilastri fondamentali per l'innovazione e la competitività. Le piccole e medie imprese si trovano di fronte alla sfida di attrarre talenti e competenze che possano guidare la trasformazione digitale e l'adozione di modelli di business sostenibili. Questo implica non solo la creazione di opportunità di lavoro attraenti per le nuove generazioni ma anche l'investimento in percorsi formativi che sviluppino le competenze necessarie per navigare il complesso panorama globale. Ne abbiamo, non a caso, parlato lungamente attraverso le parole del manifesto della Campagna "Diventare grandi nelle piccole imprese".

La capitalizzazione, in questo quadro, non è semplicemente una questione finanziaria ma riflette la necessità di costruire una base solida su cui sostenere la crescita a lungo termine, l'inserimento di nuove risorse, l'innovazione e l'espansione internazionale. Gli imprenditori devono pertanto

esplorare tutte le vie per rafforzare la propria struttura finanziaria, inclusi incentivi fiscali, investimenti in ricerca e sviluppo e l'apertura a nuovi mercati. Inoltre, l'adozione di pratiche sostenibili e responsabili non è soltanto una risposta alle pressioni sociali e ambientali ma rappresenta una strategia imprescindibile per garantire la resilienza e la competitività futura. Dobbiamo integrare la sostenibilità in ogni aspetto della loro attività, dalla produzione alla catena di fornitura, per rispondere efficacemente alle aspettative dei consumatori e alle normative in evoluzione.

Le Pmi, consapevoli delle mutevoli dinamiche globali, si preparano anche a far fronte alla sfida della capitalizzazione, che emerge come un tema di fondamentale importanza, riflettendo la necessità di costruire basi finanziarie solide che possano sostenere le imprese nel medio e lungo termine. In un'epoca di incertezza economica, rafforzare la propria struttura di capitale non solo garantisce una maggiore resistenza agli choc esterni ma apre anche le porte a investimenti in innovazione e espansione. Le Pmi stanno esplorando nuove forme di finanziamento, come l'emissione di obbligazioni, la partecipazione a fondi di investimento specializzati o l'utilizzo di piattaforme di equity crowdfunding, per accedere a capitali freschi e diver-

sificare le fonti di finanziamento.

Un'altra dinamica chiave riguarda l'adozione di tecnologie avanzate e la digitalizzazione dei processi aziendali. La trasformazione digitale non è più un'opzione ma una necessità per le nostre imprese, e per tutte quelle che desiderano rimanere competitive in un mercato globale. Questo implica non solo l'implementazione di soluzioni tecnologiche per ottimizzare la produzione e i servizi ma anche l'adozione di strumenti digitali per migliorare l'interazione con clienti e fornitori, sfruttando l'e-commerce e i social media per accedere a nuovi mercati e creare relazioni più strette con il proprio target. Inoltre, l'integrazione di pratiche di sostenibilità ambientale, sociale e di governance (ESG) rappresenta una sfida e un'opportunità per tutti noi. La crescente attenzione verso l'impatto ambientale e sociale delle attività imprenditoriali spinge le imprese a rivedere i propri processi e prodotti, cercando soluzioni che riducano l'impronta ecologica e promuovano un impatto sociale positivo. Questo non solo risponde alle aspettative di consumatori e investitori ma contribuisce anche a costruire un vantaggio competitivo sostenibile nel tempo.

La sfida della globalizzazione e dell'internazionalizzazione richiede alle aziende anche di adottare strategie



mirate per esplorare e consolidare la propria presenza in nuovi mercati. Ciò comporta la capacità di adattare prodotti e servizi a culture e esigenze diverse e di navigare complessità legali e normative internazionali, poggiansi sulle competenze specifiche e sull'assistenza di partner che possano facilitare l'ingresso e l'espansione sui mercati.

Le piccole e medie imprese sono pronte a far fronte a queste sfide attraverso l'innovazione, l'adattabilità e una visione orientata al futuro. La capacità di anticipare i cambiamenti, di investire in tecnologie e sostenibilità, di esplorare nuovi mercati e di valorizzare il capitale umano sono tutti elementi che definiscono la resilienza e il successo delle Pmi in un contesto globale complesso. Confartigianato Varese e Artser svolgono un ruolo fondamentale nel supportare le Pmi in questo percorso, offrendo risorse, conoscenze e reti che possano aiutarle a cogliere le opportunità emergenti, garantendo così un contributo vitale all'economia globale.

”

diventare **grandi** nelle **piccole** imprese

Margherita cerca
velocità e novità.

Nella piccola impresa
di Confartigianato
ha trovato
formazione e carriera.

La piccola impresa
è vitalità e coraggio.



Vieni con **noi**



impreseterritorio.org

PIANO DI SVILUPPO

La grande accelerazione

La pressione di ESG-GIOVANI-LAVORO fa correre le imprese migliori

PRENDERE VELOCITÀ

Stringendo un condotto aumenta la velocità del fluido che lo attraversa. È il principio di Venturi della fluidodinamica, ed ora succede alle imprese che fanno proprie le regole e i vincoli in arrivo: **la loro strada si stringe ma godono di una grande accelerazione.**

Per moltissime, infatti, le nuove coordinate del mondo del lavoro e dei giovani, le nuove normative ESG e non solo, portano **condizioni difficili e apparentemente limitanti.** Ma le imprese capaci di adattarvisi prendono velocità e arrivano prime in un contesto di cambiamento epocale.

PERSONE – REGOLE – DENARO

Di questo contesto eccezionale proviamo a considerare i dubbi e le difficoltà maggiori, e traduciamole in poche domande come queste:

1. Come posso gestire al meglio risorse professionali sempre più scarse sul mercato?
2. Riesco a non farmi soffocare da così tante regole nuove e incalzanti?
3. Su quali attività posso investire il de-

Antonio Belloni
Coordinatore del Centro Studi Imprese Territorio

naro che ho a disposizione?

Gestire bene le risorse professionali quando sono scarse, investire bene in un contesto di costo del denaro elevato, e conservare bene la propria direzione sotto la pressione di nuove regole è un pacchetto di azioni difficili da esercitare tutte insieme. Ma una strada c'è.

DAI LIMITI LA CREATIVITÀ

Chi fa impresa non si perde negli elenchi delle difficoltà oggettive, delle strategie possibili e degli scenari ipotetici. Anzi, di fronte a questi incarna perfettamente la **psicologia delle limitazioni**: più si incontrano vincoli e difficoltà e più si fa appello alla creatività.

Questi **limiti-stimolo** alla creatività arrivano anche e soprattutto dall'incertezza e dalla complessità di diversi **fenomeni di portata globale**:

- » l'evoluzione dei mercati;
- » la scarsità delle risorse professionali presenti e future dovuta alla demografia;
- » lo sviluppo imprevedibile delle tecnologie.

Tutte queste, per chi fa impresa, **sono opportunità travestite da problemi**. Rappresentano freni ma anche spinte, svantaggi ma anche vantaggi di cui impadronirsi per non restare in scia, ma guidare i cambiamenti in arrivo. Ed è il momento per approfittarne.

L'EREDITÀ DEL 2022-2023

Lasciamoci allora guidare da questo approccio e vediamo come abbiamo accettato e capitalizzato le eredità più ingombranti e pesanti degli ultimi due anni di attività.

Inflazione

L'inflazione è stata spesso scaricata sul cliente a valle ed è diventata uno stimolo per capire come e dove risparmiare. È finalmente iniziato il suo rallentamento, ma il livello a cui si è fermata è ancora alto e pesa sulle **scelte** dei consumatori e dei risparmiatori, **visibili meglio nel biennio 2024-2025**.

È un gigante addormentato, ma **potrebbe svegliarsi** in ogni momento, dato che quella recente non aveva una sola ragione per crescere, ma molteplici: la geopolitica ed i conflitti internazionali, la rivoluzione delle filiere produttive, la svolta ESG e l'arrivo degli incentivi.

Fornitura e filiere

Dall'accelerazione post-Covid 19, tra rallentamenti e colli di bottiglia, scarsità di materie prime e costi dell'energia, moltissime imprese hanno imparato a **selezionare meglio** i fornitori, assicurarsi la continuità produttiva con la loro **diversificazione**, e gestire meglio i consumi energetici e produttivi.

Sui costi e la gestione delle materie prime e dell'energia si è quindi imparato

to tanto e si sta già facendo tanto, e la lezione più utile è stata non quella di spendere meno, ma di usarle meglio. Una pratica generativa di un comportamento prezioso quanto mille regole ESG: **l'abitudine alla scarsità**.

FRONTI APERTI DEL 2025

Ma nei prossimi due anni almeno, quali saranno i fronti aperti in cui le imprese non potranno fare a meno di combattere?

Orientarsi tra geopolitica e mercati

Resta completamente aperta la sfida per **individuare periodicamente nuovi mercati**, vicini o amici, buoni per produrre, ma soprattutto per vendere e rifornirsi. Si tratta di scelte sollecitate senza sosta da fattori geopolitici e politici in grado di influenzare a loro volta fattori logistici e produttivi.

Ponderare tassi e debito

Imprese e consumatori stanno vivendo sulla propria pelle la tecnica delle banche centrali di alzare i tassi di interesse per iniettare **piccole dosi di recessione**, come fosse l'antidoto al veleno, così da fermare l'inflazione. Nell'attesa che funzioni, le imprese devono considerare una **nuova gestione finanziaria**. E migliorarla.

Il denaro costa di più, quindi **cambia l'idea stessa di fare debito** per finanziarsi: cambia se ci si finanzia **per crescere** e investire a lungo termine, e

cambia ancor più radicalmente se ci si finanzia **per sopravvivere** alla cronica discrepanza temporale tra il pagare e il ricevere i pagamenti.

Intercettare investimenti colossali

Lo stesso vale per il contesto nazionale, dove il **debito pubblico** cambia in due modi: va progressivamente **nelle mani dei cittadini** con l'acquisto crescente di BTP; e finanzia sempre più **aiuti e incentivi** legati a grandi progetti di transizione, dal Green al PNRR.

Nel contesto internazionale, infatti, da più parti arrivano aiuti destinati all'acquisto o alla conversione energetica di abitazioni o veicoli sostenibili. E si può anche intuire che **cambierà la provenienza di questi incentivi** dalle parole dell'ex Governatore della BCE Mario Draghi.

«Servono **500 miliardi di euro all'anno**» ha detto riferendosi a verde e digitale, precisando che «il debito pubblico non sarà più sufficiente...e serve mobilitare debito privato», lasciandoci prevedere la possibilità di una prossima **emissione europea di titoli di debito green** finalizzati alla transizione.

È dunque il momento di orientarsi bene per capire quale posizionamento e strategia applicare in un'epoca di scelte che vengono dall'alto e si traducono in **nuove regole ma anche in incentivi e investimenti colossali**, diretti ai

consumatori e allo Stato, che le imprese possono intercettare.

PIANIFICARE E ACCELERARE

Durante la Prima Guerra Mondiale si smarrì sulle Alpi un battaglione di soldati ungheresi. Uno di loro scoprì di avere con sé una mappa, che risultò provvidenziale per il morale del momento e per portarli finalmente alla meta. Scoprirono dopo che non era una mappa delle Alpi, ma dei Pirenei.

Oggi persa e senza precisi elementi per orientarsi, ogni impresa può ritrovarsi in questa vecchia storia e comprendere quanto sia importante avere con sé una mappa, anche imprecisa e molto poco centrata, sui cambiamenti in arrivo e la strada da percorrere.

Pianificare una traiettoria da prendere, anche in modo imperfetto e con correzioni lungo il percorso, è quindi l'unico modo per riconoscere le nuove condizioni, i nuovi punti di riferimento per il proprio settore, e arrivare a scelte consapevoli, in grado di **far accelerare la propria attività**.

Da dove può dunque arrivare questa accelerazione?

Quali sono i contesti in cui può essere scatenata?

Come può godere della spinta di regole e vincoli nuovi, e di incentivi e soluzioni

alternative a quelle consuete?

E come si può mettere a terra ogni elemento potenzialmente favorevole?

COGLIERE I BISOGNI ESG

La necessità di processi produttivi sostenibili, di consumi energetici poco impattanti sull'ambiente, di prodotti adatti al riuso, al riciclo, e allo smaltimento pulito è uno dei macro-fenomeni della nostra epoca.

Potremo quindi ignorarla o procrastinarla, ostacolarla politicamente e con motivazioni più o meno ragionevoli ed economiche.

Ma è qui per restare.

FARE POSTO ALL'AMBIENTE IN OGNI CDA

L'ambiente sta infatti cercando di entrare nella nostra impresa – e ci riuscirà – in tutti i modi:

- » i consumatori pretendono il suo rispetto;
- » le regole europee o quelle nazionali lo impongono;
- » gli investitori lo richiedono;
- » lo vuole il clima quando crolla il tet-



to dell'ufficio, si allaga il magazzino o l'albero cade sul Tir.

Dunque, anche se non lo vediamo, l'ambiente ha un posto nel CDA della nostra impresa. Rappresenta le risorse che gli prendiamo, i rifiuti che gli restituiamo, e il posto che gli occupiamo con i nostri impianti e i nostri trasporti.

Con l'arrivo delle norme ESG, l'impresa ha ora **tre modi per valutare e modificare la propria influenza** su di esso, ma anche sulle persone prese come individui o come organizzazioni. Un'influenza decisiva per il futuro proprio, vicino o lontano al suo contesto.

COSA SERVE ALL'IMPRESA

Nel contesto ESG l'impresa riceve dall'alto regole repentine e vincolanti, e spesso incentivi e agevolazioni come stimolo all'adattamento. Ma **ha bisogno di informazioni, di esempi, di buone pratiche**. In definitiva di elementi orientativi in grado di indicarle il percorso.

Per questo, le imprese che affrontano i nuovi percorsi ESG – Environmental Social and Governance con l'idea di godere della sua accelerazione, anche se hanno risorse e disponibilità, manifestano precisi bisogni da soddisfare in tempi brevissimi:

- » nuovo **management** con competenze ESG non solo normative ma anche pratiche e di settore;

- » nuove **abilità e pratiche** da sviluppare e diffondere al proprio interno;
- » nuovi **codici guida** per orientare le scelte dei propri consumatori e le attività dei propri investitori;
- » nuove strategie di integrazione per **coinvolgere** nella transizione i propri **fornitori**;
- » nuova **informazione** da diffondere a diverse tipologie di interlocutori.

Informazione – Misurazione

Il primo da riempire è perciò lo **spazio informativo**: l'impresa ha bisogno di capire dove reperire le norme e le regole nuove, di confrontarsi con professionisti di settore per verificare la propria adeguatezza e il loro rispetto, di comprenderle al meglio e calarle nel proprio settore.

Dal punto di vista economico e produttivo, questa conoscenza deve estendersi ben oltre il proprio settore. Infatti, con la raccolta di rifiuti, scarti, parti riutilizzabili e riciclabili, l'impresa è obbligata a **conoscere anche i settori** che li riceveranno per trasformarli e riattivarli.

Sarà poi decisivo allestire ogni tipo di strumento e metodo per la **misurazione e la traccia delle proprie performance** connesse all'ESG: tabelle, documentazioni, sistemi software, registrazioni di entrate/uscite/produzioni di merci, gestione del magazzino e registrazione.

Report – Certificazioni

Nondimeno, andranno sviluppate competenze di **reporting** per comunicare ad ogni soggetto interessato (investitori, consumatori, fornitori, dipendenti) lo stato dell'arte dei livelli ESG misurati dall'impresa. Sarà quindi importante **imparare a dare informazioni** su ciò che l'impresa fa.

L'attività di ESG vivrà quindi di una **formalizzazione** periodica delle attività dell'impresa, fatta di:

- » misurazione;
- » reportistica;
- » informazione.

C'è soprattutto una parte formale e altamente valoriale in questa attività ESG – **la certificazione** – perché è in grado di incidere sugli elementi economici connessi alle diverse opportunità per l'impresa:

- » avere **prezzi** più elevati;
- » lavorare per **clienti** più grandi o più importanti e più attenti;
- » accedere a **finanziamenti** con vincoli più stringenti;
- » aprire il **capitale** a investitori con regole più rigide.

L'ESG risulta, quindi, come un elemento vincolante, ma anche come **vantaggio competitivo** per l'accesso al mercato dei clienti e dei capitali, e per il ricorso a fornitori specifici, ma non solo. Anche il management e le risorse professiona-

li sono già e saranno più influenzati da questo.

Prenotare i giovani

Già da tempo, infatti, **le imprese più impegnate nella trasformazione ESG risultano le più attrattive** per i giovani in cerca di un primo lavoro, e anche per il management in cerca di nuove posizioni professionali.

È quindi importante valutare questo come l'elemento tra i più vantaggiosi e differenzianti in un contesto difficile come quello del lavoro. L'ESG è allora un lasciapassare prezioso.

Competizione professionale

Il continuo calo demografico rende infatti sempre più complessa, costosa e talvolta inutile la ricerca di personale. I pochi giovani disponibili sono contesi dalle imprese, stimolate ora a dispiegare ogni possibile soluzione per essere attrattive e sfidare le concorrenti.

Questa competizione professionale le spinge oggi a progettare e considerare un'infinita serie di soluzioni attrattive per chi lavora, tra cui ci sono:

- » il "semplice" aumento dei **salari**;
- » l'utilizzo di forme di **welfare** (pacchetti sanità e salute, scuola per i figli, palestre, mense e ticket restaurant e agevolazioni per i viaggi);
- » la **modulazione oraria** flessibile (orari ridotti);

- » la flessibilità nell'organizzazione del lavoro svolto in **ufficio** e da **casa**;
- » le **premierie** economiche una tantum;
- » le premierie connesse al **raggiungimento di obiettivi** personali o organizzativi.

Pianificazione e comunicazione

Oggi le imprese migliori cercano di costruire **percorsi di entrata programmati**, che consentano ai giovani di prevedere il proprio percorso professionale post-scolastico. Con questi la dispersione dopo l'uscita dalla scuola o dall'università dovrebbe essere ridotta al minimo.

Questa pianificazione si realizza solo con una stretta e continua collaborazione tra scuole e impresa, e permette una **prenotazione con ampio anticipo** dei giovani che saranno pronti per il lavoro nel futuro prossimo.

L'efficacia di questa logica è rafforzata se l'impresa costruisce una **comunicazione** capace di virare sui canali e i formati utilizzati dai giovani, come quelli digitali, e sui linguaggi e i codici di comunicazione a loro più abituali e in grado di stabilire connessioni continuative e proficue.

Per tutti questi motivi, oggi, il mondo del lavoro è tra i contesti in cui è possibile avere grande **libertà per realizzare un ampio elenco di sperimenta-**

zioni, tutte orientate alla edificazione di relazioni solide e lunghe.

Formazione alta e continua

La diffusione delle pratiche ESG e il calo demografico sono anche i fattori più incidenti sulle scelte delle imprese riguardanti il personale già parte dell'organizzazione. La scarsità di risorse e la necessità di aggiornare le competenze costringono infatti a realizzare nuove attività formative.

Talenti verdi

Due terzi degli imprenditori, su scala globale, sono infatti orientati alla ricerca di personale con le cosiddette competenze green. Questi talenti green sono figure nuove, per cui è necessaria la formazione sia in età scolastica, sia durante la vita in azienda.

Scarsità e invecchiamento

Quasi il 100% delle imprese, sempre su scala globale, ammette anche di non trovare il personale adeguato alle necessità degli obiettivi ESG. E per questo deve investire in formazione dedicata al recupero o alla costruzione di questo tipo di competenze.

La circolazione delle competenze già esistenti, invece, è un'attività meritevole di investimenti in formazione proprio per aprire **canali di trasferimento** continuo tra generazioni diverse e sempre più costrette a una coabitazione ef-

ficace e durevole.

L'invecchiamento grazie all'allungamento delle aspettative di vita e il ritardare l'età da pensione aumentano il tempo in cui junior e senior si trovano fianco a fianco, collaborano e affrontano sfide comuni in termini di nuove competenze ed esperienze da elaborare insieme.

Misurazione e metodo

Anche questo percorso costringe le imprese a un'attività di misurazione e di classificazione del proprio sapere. Ciò per favorire l'individuazione e la protezione dei propri esperti visibili, la loro apertura verso canali di distribuzione efficace di tutto ciò che si sa fare.

Si cercano quindi metodi efficaci per:

- » classificare le competenze proprie;
- » coltivarle ed estenderle internamente;
- » proteggerle da pericoli esterni e dispersioni;
- » distribuirle a chi entra in azienda.

Nelle imprese più attive in questo senso, o in alcuni gruppi di imprese ben assistite, nascono strutture dedicate a questi obiettivi. Sono le **academy aziendali**, e hanno l'ambizione di raccogliere, custodire e amplificare il sapere materiale e immateriale raccolto in tanti anni di esperienza.

NUOVI SETTORI SOTTO OSSERVAZIONE

Oltre ai campi da gioco del green, del-

la sostenibilità e della formazione, sono effervescenti e utili da monitorare quelli della **logistica**, dei **trasporti** e delle **infrastrutture**. A cui vanno aggiunti la **difesa** e la **sanità**, soprattutto quella connessa all'invecchiamento.

Tutto ciò che riguarda la casa, l'energia, l'automotive e il retail – food compreso – si confermano come settori con una crescita potenzialmente positiva. Ma vanno maneggiati con attenzione proprio per la loro recente volatilità e imprevedibilità.

L'IDENTIKIT DELLE IMPRESE MIGLIORI

Tra tutte le imprese coinvolte, quali sono maggiormente in grado di assorbire gli stimoli, rispettare le regole e farle proprie, cavalcare le tendenze in atto? E quali sono capaci di forti accelerazioni e di conservare la propria posizione? Cosa fanno di tanto speciale per arrivare a questo?

- 1. Pianificano** il proprio percorso, guardano lontano e dividono la strada in tappe.
- 2. Sviluppano un senso del cliente** molto spiccato.
- 3. Trasformano** le norme nuove in vantaggi competitivi, attraverso le **certificazioni**.
- 4. Coltivano il lavoro** per tempo. Costruiscono relazioni con i giovani,

prima che arrivino.

- 5. Raccolgono informazioni rilevanti**, invece che diffondere informazioni irrilevanti.

**SIAMO PRONTI
A RACCOGLIERE
TUTTE LE SFIDE**

Camminare insieme verso il futuro



Le imprese, lo abbiamo ricordato più volte in queste pagine, stanno affrontando sfide senza precedenti. La pressione cresce sotto il peso di nuove aspettative sociali, normative ESG stringenti e un panorama lavorativo in continua evoluzione. Questo scenario richiede non solo resistenza ma anche una capacità unica di adattamento e innovazione.

Ecco dove entra in gioco il Gruppo Artser di Confartigianato, con l'impegno di stare al fianco delle imprese, offrendo loro gli strumenti e il supporto necessari per prepararsi a questi cambiamenti con fiducia. Crediamo profondamente nel valore delle imprese per la nostra economia, il nostro territorio e le nostre comunità. E ogni nostro sforzo è rivolto a prepararci e a preparare gli imprenditori a queste sfide.

La chiave del nostro approccio è una profonda comprensione delle realtà imprenditoriali. Solo conoscendole davvero possiamo offrire soluzioni su misura che facciano la differenza, che vadano al di là di un semplice intervento formale per essere davvero efficaci. Abbiamo imparato, anche noi, dagli anni difficili, l'importanza di mettersi in gioco, esplorando nuove strade, e ab-

Il Gruppo
Artser di Confartigianato

biamo visto che questo spirito di iniziativa paga. Oggi più che mai, dobbiamo continuare su questa strada.

Per restare al passo, abbiamo arricchito il nostro team con nuove competenze, investito nella formazione continua e ampliato i nostri canali di comunicazione, compresi quelli digitali. Tuttavia, sappiamo che la tecnologia non può e non deve sostituire il valore insostituibile del contatto umano. Essere vicini significa comprendersi meglio e costruire relazioni di fiducia.

Il mondo ci chiede di essere agili, di abbracciare l'innovazione e di agire con consapevolezza verso l'ambiente e la società. Questo è il terreno su cui le imprese oggi sono chiamate a competere. Noi del Gruppo Artser di Confartigianato siamo pronti a offrirvi ogni strumento possibile per questa corsa: dalla formazione mirata all'adozione delle ultime tecnologie, dall'incoraggiamento verso pratiche sostenibili alla creazione di un ambiente lavorativo che attragga i talenti di domani.

Le sfide sono molte, ma insieme possiamo trasformarle in opportunità. Il nostro messaggio per le imprese è semplice: nessuno è solo. Ogni impresa, ogni imprenditore e ogni dipendente può contare su di noi per

affrontare il presente e costruire un futuro di sviluppo. Non è il momento di fermarsi; è il momento di accelerare, con la certezza che ogni passo avanti si fa insieme.

Nel Gruppo Artser di Confartigianato crediamo in un futuro costruito sulle fondamenta solide dell'impegno condiviso, dell'innovazione e della determinazione. Le nostre imprese sono il cuore di questo futuro, e noi siamo qui per assicurarci che possa battere con il passo più efficace. Siamo pronti a camminare al fianco delle aziende, ogni giorno, per affrontare insieme le sfide di domani.

È fondamentale riconoscere che il percorso verso il futuro non è soltanto una corsa tecnologica o un'ascesa isolata verso il successo individuale. È piuttosto un cammino condiviso, una marcia solidale in cui ogni impresa, grande o piccola, gioca un ruolo cruciale nel tessuto economico e sociale del nostro territorio.

Abbiamo capito che affrontare le sfide di oggi richiede più di semplici soluzioni temporanee. Richiede una trasformazione profonda, un cambiamento di mentalità che abbracci pienamente l'innovazione non solo come strumento ma come cultura. Ecco

perché promuoviamo attivamente un ecosistema imprenditoriale che valorizzi la formazione continua, l'apertura al cambiamento e l'attenzione alla sostenibilità ambientale e sociale come pilastri fondamentali.

Nell'affrontare questioni come l'adeguamento alle normative ESG, l'integrazione dei giovani nel mondo del lavoro e la digitalizzazione dei processi aziendali, siamo consapevoli che il dialogo e la collaborazione tra imprese, istituzioni e comunità locale sono essenziali. Le nostre iniziative mirano a costruire ponti, a facilitare lo scambio di idee e risorse, e a creare sinergie che possano moltiplicare gli effetti positivi delle nostre azioni.

La resilienza e la capacità di adattamento mostrate dalle imprese nel corso degli ultimi anni ci hanno insegnato una lezione preziosa: l'unità e la collaborazione sono le vere chiavi per superare le avversità. Con questo spirito, il Gruppo Artser di Confartigianato si impegna a essere non solo un punto di riferimento ma un partner per le imprese, offrendo supporto, guida e risorse professionali di altissimo livello per assicurarci di vincere sfide del presente e del futuro.

Guardando avanti, ci impegniamo a

rafforzare ulteriormente il nostro sostegno alle imprese, ampliando la nostra offerta formativa per includere le ultime competenze richieste dal mercato, integrando soluzioni tecnologiche all'avanguardia e promuovendo pratiche sostenibili che rispettino il nostro pianeta e le generazioni future.

La nostra visione è quella di un ecosistema imprenditoriale dinamico, sostenibile e inclusivo, dove ogni impresa può trovare supporto, risorse e prospettive.





Direttore: Mauro Colombo

A cura di
Sara Bartolini
Antonio Belloni
Davide Ielmini

Impaginazione e grafica
Simona Caldirola

Con la collaborazione di manager e consulenti
del Gruppo Artser di Confartigianato

Stampa a cura di: Litografia Valli srl
Finito di stampare: aprile 2024

www.impreseterritorio.org | www.artser.it | www.smlsc.it

