

**Piano per l'internazionalizzazione
del Sistema Produttivo del Lazio**

2019-2021

Sommario

1	Prima parte: Il contesto attuale e gli scenari futuri	4
1.1	Il Lazio nell'economia internazionale	4
1.1.1	La presenza delle imprese laziali nei mercati internazionali.....	4
1.1.2	La presenza nel Lazio delle imprese di origine estera	7
1.1.3	L'internazionalizzazione del capitale umano del Lazio	9
1.1.4	I fattori di competitività internazionali dell'economia del Lazio	9
1.2	I principali fatti dei programmi precedenti (2014 - 2017)	11
1.2.1	Gli interventi diretti e indiretti	11
1.2.2	Lezioni per il nuovo Piano per l'internazionalizzazione del Lazio.....	13
1.3	Le sfide nella competizione internazionale dei prossimi anni	14
1.3.1	Le tendenze dell'economia internazionale rilevanti per l'elaborazione del Piano	14
1.3.2	Opportunità e rischi per il sistema produttivo del Lazio	15
2	Seconda parte: Il disegno strategico	18
2.1	Il metodo: l'approccio partecipato	18
2.1.1	Il metodo di elaborazione del Piano	18
2.1.2	Il metodo di gestione del Piano	19
2.1.3	L'avvio della misurazione dell'impatto generato dal Piano.....	19
2.2	La strategia per l'internazionalizzazione del Lazio	20
2.2.1	La visione: l'apertura internazionale come leva per lo sviluppo sostenibile del Lazio	20
2.2.2	I principi - guida	21
2.2.3	Gli obiettivi della strategia di internazionalizzazione 2019 - 2021	22
2.2.4	I beneficiari diretti	23
2.2.5	Gli organismi regionali impegnati nell'attuazione della strategia per l'internazionalizzazione del Lazio	28
3	Terza parte: le linee di azione	30
3.1	La strategia per rafforzare la presenza delle imprese laziali all'estero	30
3.1.1	Le azioni sui fattori abilitanti	30
	Capitale umano	31
	Competenze di base	32
	Innovazione.....	33

3.1.2	Le azioni a diretto supporto delle esportazioni.....	34
3.1.3	Le azioni a diretto supporto delle altre modalità di presenza estera.....	36
3.1.4	Gli interventi diretti.....	37
3.1.5	Gli interventi indiretti.....	38
3.1.6	I mercati target.....	40
3.2	La strategia per attrarre gli investimenti produttivi dall'estero.....	43
3.2.1	Considerazioni introduttive sull'attrazione degli investimenti esteri	43
3.2.2	I dati relativi al contesto regionale.....	43
3.2.3	Le misure per rafforzare l'attrattività del Lazio per le imprese.....	44
3.3	L'attuazione del Piano	46
3.3.1	Dotazione finanziaria.....	46
3.3.2	Modalità di attuazione del programma.....	47

1 Prima parte: Il contesto attuale e gli scenari futuri

1.1 Il Lazio nell'economia internazionale

1.1.1 La presenza delle imprese laziali nei mercati internazionali

- Nel 2017 il valore delle esportazioni delle imprese del Lazio ha raggiunto i 23 miliardi di Euro, con una crescita di oltre il 17% rispetto all'anno precedente (tab.1)¹; questo aumento è il maggiore tra le principali regioni italiane, dopo la Sicilia (che ha però un valore totale delle esportazioni pari a meno della metà di quelle del Lazio).
- Nel periodo 2010 - 2017 il Lazio è anche la regione italiana che ha registrato la crescita delle esportazioni più forte con un +53,2%. Il valore medio nazionale è stato pari a quasi il 33%; le esportazioni dell'Emilia Romagna sono aumentate del 41%, seguono Veneto e Lombardia rispettivamente con il 34% e il 28% (tab.1).
- È dal 2009 che il Lazio registra una crescita delle esportazioni costantemente migliore di quella media nazionale (fig.1)

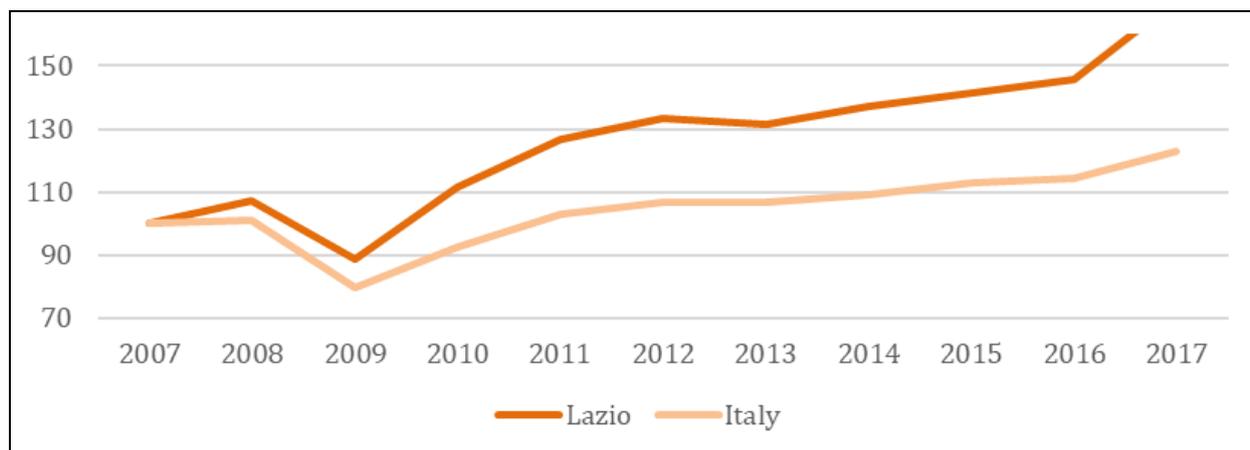


Figura n. 1 - Esportazioni Lazio vs. Italia (2007=100)

- In conseguenza di questa accelerazione, il peso dell'export laziale sul totale nazionale è aumentato dal 4,4% del 2010 al 5,1% del 2017 (tab.2).
- Nonostante questo miglioramento, il Lazio rimane solo al sesto posto tra le regioni italiane, a notevole distanza dalla Lombardia (27%), Veneto ed Emilia Romagna (poco al di sotto del 14%). Ha invece ridotto la distanza dalla Toscana che nel 2017 ha registrato il 7,8% dell'export italiano.
- Il peso relativamente contenuto delle esportazioni del Lazio è confermato dal fatto che il Lazio genera circa l'11% del PIL nazionale.

¹ Per semplicità di lettura, le tabelle sono state inserite in appendice.

- Nel 2017 nel Lazio sono quasi 11.000 le imprese esportatrici (tab.12); dal 2010, il loro numero è aumentato di oltre il 13%, mentre a livello nazionale, tale numero è aumentato del 5,4%.
- In termini di numero di imprese esportatrici la quota del Lazio sul totale nazionale è del 5,6% (maggiore di quella del valore dell'export pari al 5,1%). Anche rispetto a questo parametro il Lazio è comunque al sesto posto tra le regioni italiane, la Lombardia è al primo posto con quasi il 33%, seguita dal Veneto con il 15%, poi Emilia Romagna, Toscana e Piemonte, con valori compresi tra poco più del 9% e poco meno del 12%.
- Il rapporto tra il valore complessivo delle esportazioni delle regioni e il numero di imprese esportatrici mostra un valore medio delle esportazioni del Lazio pari a 1,7 milioni circa, molto più alto del dato medio nazionale (0,9) e anche della Lombardia (1 milione circa).
- Quasi il 61% delle esportazioni del Lazio sono verso i Paesi dell'UE. È relativamente significativa anche la penetrazione verso l'America settentrionale (13%) e l'Asia orientale (9%) (tab.3).
- Tra il 2010 e il 2017 la presenza commerciale delle imprese laziali nelle aree "lontane" è aumentata in maniera consistente. In America settentrionale e Asia orientale il valore dell'export è raddoppiato (nello stesso periodo, l'export verso i Paesi UE, è cresciuto di circa il 50%). Sono raddoppiate anche le esportazioni verso l'Oceania (pur da un valore assoluto solo di alcune centinaia di milioni).
- I principali mercati geografici per le imprese del Lazio sono i grandi Paesi occidentali dell'UE: Germania, Francia, Spagna e UK (oltre all'anomalia del Belgio); si segnala che però, al terzo posto per merci esportate ci sono gli Stati Uniti (fig.2).

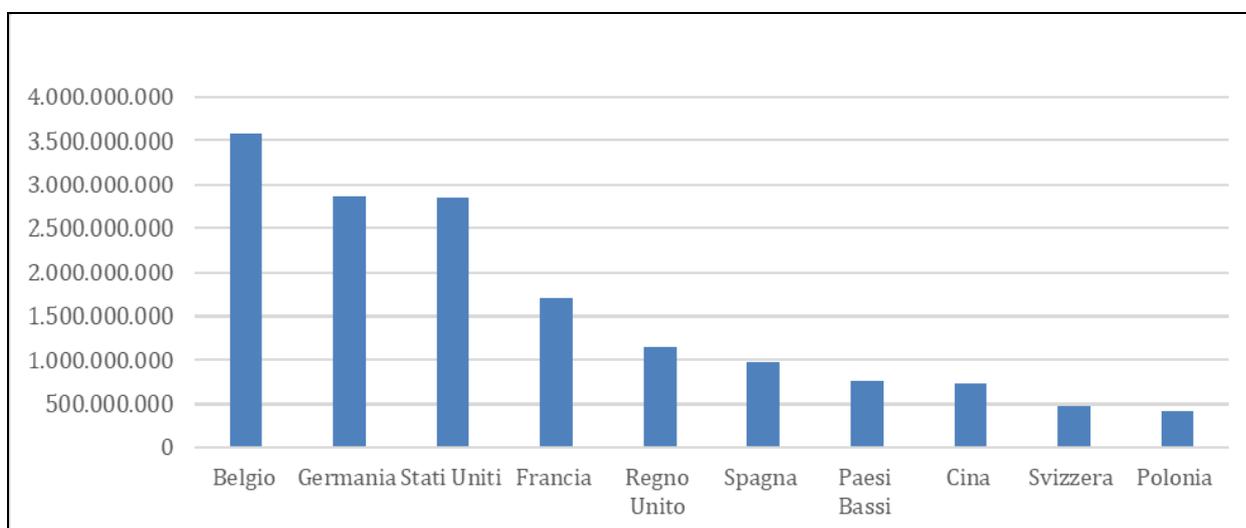


Figura n.2 – Primi 10 paesi verso cui il Lazio ha esportato merci nel 2017

- La forte crescita tra il 2010 e il 2017 delle esportazioni verso l'America settentrionale è registrata anche a livello nazionale (tab.4) e, sia pur in misura leggermente più contenuta, anche quella verso l'Asia orientale. Le esportazioni laziali verso i Paesi UE sono, invece, aumentate in maniera più consistente rispetto a quelle complessive del Paese.
- Nel 2017 il peso delle esportazioni del Lazio sul totale di quelle italiane è massimo in America settentrionale (6,9%). Le aziende laziali mostrano una particolare capacità di penetrazione in questi mercati rispetto a quelle delle altre regioni italiane, considerato anche che la loro quota nel

2010 era al 3,4%. È anche relativamente significativa la presenza in Oceania (6,5%, in aumento dal 4,4% del 2010). Nell'Unione Europea, che rimane la principale area di esportazioni, la quota sul totale nazionale è al 5,6%, in aumento dal 4,6% del 2010.

- Anche nel 2017 le esportazioni del Lazio si confermano essere molto concentrate a livello di settore, con la netta preminenza del chimico-farmaceutico (tab.6). Quasi il 39% del totale sono realizzate nell'attività "articoli farmaceutici e botanici"; a questo si aggiunge il 9,4% delle attività relative a "sostanze e prodotti chimici".
- Tale concentrazione è confermata anche dalla distribuzione dell'export per provincia (tab.7-8) con una quota prevalente del chimico-farmaceutico nei territori di Latina e Frosinone, a cui si aggiunge una quota rilevante di "sostanze e prodotti chimici" nell'area di Roma. Diventa consistente nel 2017 anche il comparto "metalli di base e prodotti in metallo", con una concentrazione nel territorio della provincia di Roma. Nella tabella n.9 sono inoltre riportate le variazioni della distribuzione dell'export per provincia per il periodo 2010-2017.
- È anche rilevante il comparto "mezzi di trasporto" che realizzano il 17% delle esportazioni, per altro con un incremento di circa il 50% rispetto al 2016.
- Gli altri comparti hanno un peso relativamente limitato, i più consistenti sono: metalli di base e prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti (5,3%); macchinari e apparecchi (4,2%); computer e prodotti elettronici (3,8%); prodotti alimentari, bevande e tabacco (3,1%).

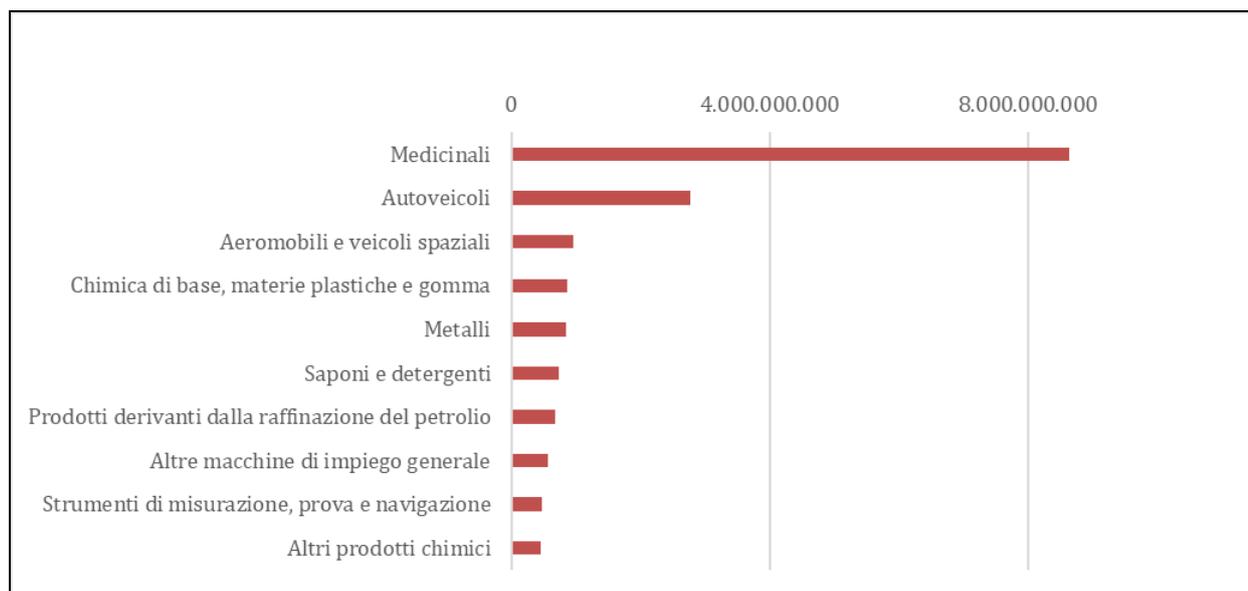


Figura n.3 - Prime 10 merci esportate nel Lazio nel 2017 (valori in euro)

- Le esportazioni del Lazio mostrano un livello di concentrazione maggiore in settori in cui la domanda mondiale è caratterizzata da maggiore dinamicità. In questa prospettiva, la elevata specializzazione del sistema produttivo laziale soprattutto nella prospettiva dei mercati esteri, appare come un suo punto di forza.²

² Per approfondimenti relativi all'interscambio commerciale nel 2017 per area e paese nei diversi comparti si veda: per prodotti alimentari, bevande e tabacco tab.14; per articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici tab.15; per aeromobili, veicoli spaziali e relativi dispositivi tab.16; per prodotti dell'editoria, audiovisivi e prodotti delle attività radio-televisive tab. 17.

- La distribuzione geografica delle esportazioni all'interno della Regione mostra la preminenza della Provincia di Roma, dalla quale nel 2017 ha avuto origine quasi il 40% del totale delle esportazioni. Frosinone segue con poco più del 32% e Latina al 25%. Rieti e Viterbo hanno quote minimali al di sotto del 2% (tab.10).
- Tra il 2010 e il 2017 le esportazioni sono cresciute in modo consistente in tutte le province (tab.10). In modo particolarmente significativo nel caso di Frosinone, con un incremento di oltre il 100%, in gran parte realizzato dal 2015, e di Latina (+85%). Le esportazioni della Provincia di Roma sono cresciute ma in misura meno brillante (+16%).
- Di conseguenza tra il 2010 e il 2017 si osserva un cambiamento molto consistente della distribuzione geografica delle esportazioni tra le varie province (tab.11): il peso delle esportazioni dalla provincia di Roma si riduce sensibilmente (nel 2010 era al di sopra del 50%). Al contrario, aumenta molto Frosinone (dal 24% al 32%) e Latina (dal 21% al 25%).
- Con riferimento al 2017 la distribuzione per classe dimensionale delle imprese esportatrici del Lazio (tab.13) evidenzia un grado di concentrazione molto elevato: le prime 8 imprese (su circa 11.000) realizza il 42% del totale delle esportazioni e le prime 29 oltre il 63% (tab.13).
- Si osserva anche la presenza di un gruppo di circa 250 imprese che realizza un valore delle esportazioni piuttosto consistente, compreso tra i 5 e i 100 milioni di Euro. Nel loro insieme queste aziende realizzano circa un quarto dell'export laziale.
- Vi è un altro insieme di circa 600 aziende con un discreto livello di esportazioni (qualche milione di Euro) Infine, sono circa 10.000 le imprese del Lazio che sempre nel 2017 hanno realizzato fino a 750.000 euro di export.

1.1.2 La presenza nel Lazio delle imprese di origine estera

- Con riferimento al 2016 il Lazio è la seconda regione italiana per valore stock degli investimenti diretti dall'estero: oltre 66 miliardi di Euro, corrispondenti a circa il 15% del totale.
- È un valore però molto inferiore a quello della Lombardia, al primo posto con 270 miliardi di valore, pari al 62% del totale. Le altre principali regioni italiane sono comunque piuttosto distanziate: il Piemonte ha poco meno di 39 miliardi, l'Emilia Romagna è poco al di sotto di 29, il Veneto è intorno ai 20 e la Toscana ai 15 miliardi.
- In termini di flussi di investimenti di imprese estere (tab.18), il biennio 2015 – 2016 è stato per il Lazio piuttosto negativo, con un deflusso di oltre 2,5 miliardi di Euro; va osservato che nel 2014, il Lazio aveva beneficiato di un flusso positivo di quasi 6 miliardi di Euro; valore superiore al 40% di tutti i flussi di IDE verso l'Italia in quell'anno e non lontano da quello allora registrato dalla Lombardia.³
- Nel 2016 i flussi dall'estero verso l'Italia hanno registrato un incremento molto rilevante (circa il 50%), praticamente interamente realizzato dalla Lombardia.
- Nel 2015 (ultimo dato disponibile) le imprese a partecipazione estera localizzate nel Lazio erano complessivamente 1.172, con un'occupazione complessiva di quasi 156.000 persone e un fatturato di oltre 118 miliardi.

³ Per i dati relativi alle consistenze degli investimenti diretti per area geografica si veda la tab.17 in Appendice.

- Rispetto al 2009 il numero delle imprese a partecipazione estera localizzate nel Lazio è aumentato di circa il 15%; sono invece diminuiti sia l'occupazione sia il fatturato totali di questo aggregato (tab. 20-21).
- Nel 2015 i comparti produttivi dove l'aggregato delle imprese a partecipazione estera è più numeroso sono: "altri servizi alle imprese", "commercio", "energia, gas, acqua, rifiuti". Sono anche relativamente numerose le imprese nei "servizi ICT e comunicazione", in "istruzione, sanità, altri servizi" e nel manifatturiero in senso stretto.
- In termini di occupazione nel 2015 Servizi ICT e comunicazioni è di gran lunga il comparto con la maggiore occupazione delle imprese estere (oltre 68.000 persone, pari a più del 40% del totale), seguito con circa la metà degli occupati dal manifatturiero e, poi, da Servizi alle imprese, e commercio.
- Nel periodo 2003 - 2014 circa un quarto dei flussi di investimenti esteri sono arrivati dagli Stati Uniti (fig.4); la Spagna è al secondo posto con il 19%. Relativamente modesta è stata la quota degli investimenti dagli altri principali Paesi UE: Francia (8%), Regno Unito (6%), Germania (4%).

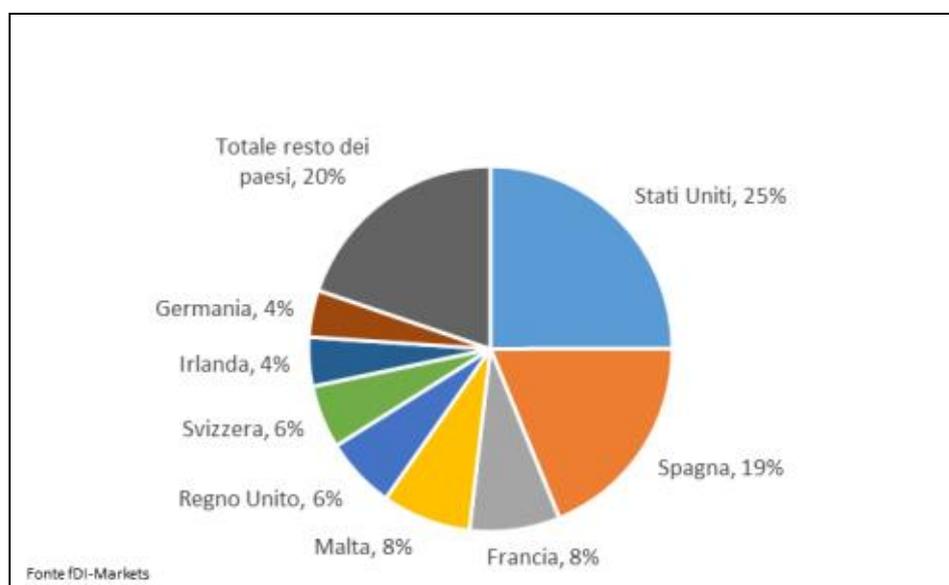


Figura n.4 - IDE nel Lazio provenienti dai principali 8 paesi investitori - Capitale investito

- La distribuzione degli investimenti diretti esteri per provincia (sempre con riferimento al periodo 2003 - 2014) mostra una netta prevalenza della provincia di Roma, con l'83% del totale (e addirittura il 93% in termini di nuova occupazione creata da tali investimenti); segue Viterbo con il 9% e Latina con il 6%.
- Sempre con riferimento al periodo 2003 - 2014, la distribuzione degli investimenti diretti esteri (capitale investito) per settore mostra la predominanza dei prodotti di consumo ed energie alternative.
- La classificazione funzionale degli investimenti attratti dal Lazio nel periodo 2003 - 2014 vede una netta prevalenza delle attività commerciali, con oltre il 60% del capitale investito totale. Circa il 30% degli investimenti riguarda le operations, di cui due terzi in attività strettamente produttive e l'altro terzo in attività logistiche. Investimenti in innovazione sono intorno al 5% e estremamente limitati quelli relativi alla creazione di Headquarters.

1.1.3 L'internazionalizzazione del capitale umano del Lazio

- Se si considera il dato relativo alle imprese di stranieri come proxy⁴ del numero di imprenditori di cittadinanza estera, si osserva che questi ultimi sono nel Lazio oltre 77.000, pari a circa l'11% del totale nazionale (tab.22). Gli imprenditori stranieri sono in numero superiore solo in Lombardia (oltre 114.000); in Piemonte, Toscana Emilia Romagna, Veneto e Campania sono tra i 43.000 e i 55.000 circa.
- Nelle università del Lazio sono iscritti quasi 11.000 studenti di cittadinanza straniera. Quasi il 50% proviene dall'Europa, (ma solo il 20% di questi dai Paesi UE). Dall'Africa arriva il 12% del totale e dall'Asia il 25% (tab.24).
- Un terzo circa degli studenti internazionali è iscritto alle Facoltà Umanistiche, di Scienze politiche e Giurisprudenza; il 25% a Ingegneria, Architettura e altre Facoltà scientifiche. Poco più del 15% all'area farmaceutica-medico-biologica; altrettanto alle Facoltà economiche, manageriali e Statistica (tab.23).
- Nell'anno accademico 2016/17, con il 15% circa sul totale, il Lazio era la seconda regione italiana per presenza di studenti stranieri dopo la Lombardia (24,6%) e davanti a Piemonte ed Emilia Romagna, poco sopra il 12%. Tra le altre regioni, la Toscana è al 9% e il Veneto quasi il 7% (tab.24).
- Rispetto all'anno accademico precedente, gli studenti stranieri nel Lazio sono aumentati dell'8%, rispetto ad un aumento su base nazionale del 6%; tra le principali regioni, solo la Lombardia ha beneficiato di una crescita superiore.

1.1.4 I fattori di competitività internazionali dell'economia del Lazio

Nella prospettiva specifica dello sviluppo internazionale (in termini sia di espansione estera delle imprese laziali, attrazione nel Lazio degli investimenti esteri e internazionalizzazione del capitale umano), il Lazio vanta i seguenti fattori di competitività.

- Una posizione geografica strategica nel Mediterraneo rafforzata anche dalla presenza di grandi infrastrutture logistiche, quali l'aeroporto di Fiumicino, il porto di Civitavecchia, lo snodo ferroviario e autostradale. Sono in crescita i flussi dei passeggeri e merci transitati in queste infrastrutture.
- Un sistema universitario molto articolato, attrattivo a livello nazionale, ma con una crescente quota anche di studenti internazionali e con diversi Dipartimenti che stanno raggiungendo un posizionamento internazionale, sia nella ricerca sia nell'offerta formativa.
- Un ecosistema della ricerca ben sviluppato, caratterizzato da una forte prevalenza di soggetti pubblici⁵
 - Roma è una tra le maggiori città universitarie in Europa, contando oltre venti università private e pubbliche, 16 istituzioni scolastiche internazionali, con complessivamente circa 310.000 studenti;

⁴ Con questo termine ci si riferisce ad un indicatore, in questo caso le imprese di stranieri, che descrive il comportamento di un determinato fenomeno non osservabile direttamente (gli imprenditori di cittadinanza straniera).

⁵ Le informazioni seguenti sono tratte da Lazio Innova, *The Lazio economy*.

- Nel Lazio sono localizzati sei centri di ricerca di livello nazionale e operano circa 9000 ricercatori di livello universitario;
 - Nel 2018 l'investimento in R&D nel Lazio è stimato pari al 1,64% rispetto al 1,31% a livello nazionale. Tra gli output di questo investimento ci sono la generazione di circa 800 brevetti all'anno.
- Diverse filiere produttive e tecnologiche di eccellenza, in particolare:
 - Cinema, Audiovisivo e produzioni creative. Il Lazio è la prima regione per investimenti nel settore audiovisivo (22 milioni nel 2017); numero di imprese in questo comparto, con circa il 30% del totale; addetti, quasi 10.000, pari ad oltre il 40% del totale nazionale. La regione attrae inoltre circa tre quarti delle produzioni cinematografiche finanziate in Italia.
 - Aerospazio e Sicurezza. Circa 250 imprese di varia dimensione con complessivamente 23.500 addetti che generano circa 5 miliardi di fatturato, di cui quasi il 30% in esportazioni. In questo comparto vi è un'eccellenza della ricerca con dieci grandi centri di ricerca internazionale, quattro facoltà di ingegneria con diversi dipartimenti e corsi di laurea sulle tematiche dell'aerospazio.
 - "Life sciences". Circa 230 imprese con un fatturato stimato in circa 10 miliardi e 18.000 addetti, di cui oltre la metà impegnati nella ricerca e sviluppo. Otto università con Dipartimenti nell'area biomedica e farmacologica, 13 centri di ricerca pubblici e altri dieci privati di rilievo nazionale, e 3 istituti di ricerca europea.
 - Agroindustria. La filiera realizza un fatturato annuo di circa 6,3 miliardi di Euro, anche se le esportazioni sono solo il 9%. Si stima operino in questa filiera circa 3.400 imprese e 17.000 addetti; è particolarmente importante la presenza del Centro Agroalimentare Roma (CAR).
 - "Green economy". In questo aggregato, il Lazio è la quarta regione italiana per numero di imprese, con l'8% del totale. Nella regione hanno il loro quartier generale le principali strutture nel comparto energetico (ENEL, ENI, Terna, GRTN).
 - La presenza delle Società controllanti molti dei principali gruppi italiani, gran parte dei quali caratterizzati da una rilevante presenza globale e in forte espansione da diversi anni. La localizzazione a Roma e nel Lazio di queste Società si riflette, tra l'altro, nella presenza di elevate competenze manageriali, spesso di formazione internazionale e nel rafforzamento della visibilità della Regione al di fuori dell'Italia.
 - Una significativa vitalità imprenditoriale, non solo in termini di numero assoluto di imprese attive, ma anche di crescita della quota di quelle di capitali⁶ e delle imprese operanti in comparti a maggiore valore aggiunto. Il Lazio è inoltre ai primissimi posti tra le regioni italiane per numero di *startup* innovative: 1.027 al terzo trimestre 2018 (circa l'11% del totale nazionale).
 - Il notevole progresso registrato in questi anni a livello internazionale mostra la competitività di una quota consistente di imprese del Lazio, anche tra quelle di dimensione minore, e la capacità di proiettarsi al di fuori del solo mercato locale. Il Lazio è cresciuto più della media nazionale e di molte delle principali regioni del Paese sia in termini di valore delle esportazioni, sia di numero di aziende internazionalizzate.
 - Il dinamismo imprenditoriale si riflette sull'occupazione: il numero di occupati nel Lazio ha superato di circa 10 punti percentuali quello del 2008, mentre a livello nazionale, sta solo tornando sui livelli ante crisi. Del resto, mentre in Italia gli occupati hanno iniziato ad aumentare

⁶ La forma societaria è una proxy del grado di struttura organizzativa e di potenziale competitivo dell'impresa.

solo a partire dalla seconda parte del 2014, nel Lazio la crescita è partita (sia pur in maniera modesta) già nel 2009, accelerando dal 2014 in poi.

- L'area urbana di Roma continua a rappresentare un grande mercato e un contesto socio-economico tra i più rilevanti in Europa. L'attrattività internazionale della Capitale si riscontra in un numero di imprese e di persone di origine estera consistente e comunque in Italia seconda solo alla Lombardia.

1.2 I principali fatti dei programmi precedenti (2014 - 2017)

1.2.1 Gli interventi diretti e indiretti

Il Programma di interventi 2016-2017, approvato con Delibera di Giunta Regionale n. 373 del 05/07/2016 anche alla luce dell'esperienza maturata nell'attuazione del precedente Programma 2014 (DGR 110/2014), si incentra sul binomio internazionalizzazione/innovazione come leva per rigenerare e modernizzare la base industriale regionale e rafforzare le componenti essenziali della sua competitività a livello locale e globale. Muovendosi nella logica della *Smart Specialisation Strategy* (S3), questo Programma presta particolare attenzione agli orientamenti espressi dalle imprese e dai distretti produttivi regionali, nell'ambito delle consultazioni e dei *focus group* organizzati per l'Internazionalizzazione del sistema produttivo laziale, per l'Agenda digitale e per la reindustrializzazione ed il riposizionamento competitivo del sistema Lazio. Particolare attenzione viene rivolta anche all'internazionalizzazione delle startup e alle strategie dell'*Open innovation* in grado di rappresentare una efficace leva di azione sulla domanda interna italiana e sull'accelerazione della crescita. Relativamente al complesso dell'attività svolta nel corso dell'ultimo anno si evidenziano i seguenti aspetti:

- ✓ Il bando avviato nel 2014, che stanziava 5 milioni di euro per l'internazionalizzazione delle PMI regionali, ha finanziato 13 progetti che hanno coinvolto 49 imprese per un contributo di 1,8 milioni di euro. In termini di erogazioni, sono stati pagati circa 483mila euro (26% sul totale). Le imprese finanziate si presentano come imprese solide con buone performance in termini di fatturato e occupazione, già presenti sui mercati esteri con una struttura organizzativa idonea all'attività di internazionalizzazione.
- ✓ Il bando avviato nel 2014, che stanziava 2,8 milioni di euro per il cofinanziamento di progetti a regia regionale proposti da Enti e/o organismi portatori di interessi diffusi e collettivi del sistema di imprese regionali, ha finanziato 19 progetti che hanno coinvolto 570 imprese per un contributo di 2,1 milioni di euro. In termini di erogazioni, sono stati pagati circa 1,6 milioni di euro (76% sul totale). Le imprese finanziate, nonostante alcuni elementi di fragilità che presuppongono un percorso di crescita organizzativa e di progressivo adeguamento ai requisiti e agli standard richiesti dai principali mercati internazionali, come già evidenziato nel rapporto dello scorso anno, hanno per lo più mantenuto stabile la propria condizione economica.
- ✓ Le diverse iniziative tra missioni all'estero, azioni di *incoming*, iniziative di *institutional building* e fiere a carattere internazionale messe in campo dalla Regione hanno coinvolto circa 500 imprese. Per quanto riguarda l'impatto che tali iniziative hanno avuto sul bilancio dell'impresa, è stato possibile valutare il trend del fatturato e dell'occupazione per 137 imprese: il quadro che ne emerge è fortemente positivo, in quanto il 59% di queste ha incrementato il proprio fatturato, il 44% ha accresciuto i livelli occupazionali all'interno dell'azienda e il 29% li ha mantenuti stabili.

- ✓ Per quanto riguarda il bando che ha stanziato 5 milioni di euro per il sostegno dei processi di internazionalizzazione delle PMI, a dicembre 2017 risultano idonei 58 progetti per le PMI in forma singola (6,8 milioni di euro spesa ammessa e 2,7 milioni di euro contributo ammesso) e 13 progetti per le aggregazioni (3,6 milioni di euro di spesa ammessa e 1,8 milioni di euro di contributo ammesso).
- ✓ Il bando PROSPEX ha inteso favorire l'internazionalizzazione delle PMI regionali consentendo loro di acquistare, con un contributo a fondo perduto del 50%, servizi qualificati offerti da operatori specializzati selezionati e inseriti in un apposito catalogo regionale di Progetti Strutturati di Promozione dell'Export, con servizi e tariffe predefinite. La dotazione del bando ammontava a 6 milioni di euro distribuiti su 3 finestre temporali (2 milioni ciascuna). Nel complesso sono stati ammessi 126 pacchetti su 200 pervenuti, nell'ambito delle diverse finestre temporali previste per la presentazione di proposte. Di questi a dicembre 2017 ne sono stati attivati 3, a cui hanno aderito 25 PMI per un valore complessivo dei progetti pari a 357mila euro (agevolazione 178mila euro).
- ✓ Laziointernational.it è il portale regionale di servizio all'internazionalizzazione del sistema economico del Lazio, tramite il quale vengono erogati i servizi di assistenza alle imprese e di informazione e promozione degli interventi attivati dalla Regione Lazio e dai partner istituzionali operativi sul territorio e dai diversi attori nazionali e internazionali.
- ✓ Nell'ambito dell'attività di *governance*, nel 2017 sono stati organizzati 20 seminari IntFormatevi, incontri di formazione a carattere gratuito su tematiche inerenti l'internazionalizzazione, in collaborazione con il sistema camerale e distribuiti su tutto il territorio regionale. Nel complesso hanno partecipato circa 420 soggetti tra imprese, liberi professionisti e altri.
- ✓ Infine, 120 newsletter su iniziative e strumenti promossi dalla Regione Lazio in tema di internazionalizzazione sono state inviate a circa 5mila iscritti. Quasi 34.700 accessi unici al portale regionale di LazioInternational per un totale di oltre 120.500 pagine visitate.

AZIONI	N° Imprese coinvolte
BANDO PMI 2014	49 (per 13 progetti)
MANIFESTAZIONI D'INTERESSE	570 (per 19 progetti)
ALTRE AZIONI A REGIA REGIONALE	
Start up	34
Innovazione	51
Green Tech	14
Design, Furniture & Italian Style	14
Industrie Creative (digitali e non)	101
Audiovisivo	43
Bioscienze	340
Aerospazio, Aeronautica e Difesa	56
Agroindustria	183
Artigianato Artistico	96
GOVERNANCE	
Intformatevi	420
Monitoraggio	756

Tabella di sintesi delle azioni poste in essere dalla Regione 2017- Fonte: Lazio innova

L'analisi sintetica dei bandi della Regione Lazio per l'internazionalizzazione delle Pmi, con riferimento specifico alla erogazione delle risorse, mostra che nel 2017 gli importi concessi sono stati circa il 90% della dotazione del bando, in crescita rispetto agli anni precedenti; il dato provvisorio relativo al 2018, è pari al 77%. È tuttavia molto inferiore la percentuale delle risorse erogate. È anche importante rilevare che nel biennio 2017 - 2018 circa l'83% dei progetti in forma singola e il 18% di quelli in forma aggregata sono stati ritenuti idonei al finanziamento.⁷

1.2.2 Lezioni per il nuovo Piano per l'internazionalizzazione del Lazio

Anche sulla base di un'indagine presso un ampio campione di PMI esportatrici condotta nel 2018 da Lazio Innova, si osserva che:

- La tipologia di intervento più efficace è quella “diretta”, cioè con procedura di selezione “a sportello”.
- In particolare, l'incentivo a fondo perduto in forma di “voucher” è di gran lunga lo strumento più apprezzato.
- Le imprese considerano essenziale la “semplificazione delle procedure di accesso ai finanziamenti”.
- È anche considerata molto importante la chiara identificazione di ruoli e ambiti di responsabilità dei vari soggetti pubblici che in diverso modo agiscono sulle questioni rilevanti l'internazionalizzazione del Lazio.
- In linea generale, gli operatori esprimono una forte esigenza di attività da parte di qualificati organismi (pubblici e misti) per: i) rendere il Lazio un eco-sistema favorevole all'internazionalizzazione attraverso il miglioramento e la diffusione della collaborazione tra imprese esportatrici di dimensione diversa, sistema della ricerca, grandi Gruppi internazionali, imprese di servizi a valore aggiunto; ii) migliorare l'offerta territoriale dei fattori materiali e immateriali maggiormente rilevanti per la competitività delle imprese; iii) aumentare la presenza nel Lazio di grandi investitori internazionali.
- Rispetto al passato, sarà importante rafforzare anche la conoscenza tra le imprese del Lazio dei programmi a sostegno dell'espansione estera posti in essere dagli organismi di livello nazionale (SACE, SIMEST, Agenzia ICE), oltre che dalle direzioni competenti del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI), del Ministero per lo Sviluppo Economico (MISE) e del Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca (MIUR).

⁷ Questi dati sono stati forniti da Lazio Innova.

1.3 Le sfide nella competizione internazionale dei prossimi anni

1.3.1 Le tendenze dell'economia internazionale rilevanti per l'elaborazione del Piano

Prosegue lo sviluppo di aree altamente competitive nei Paesi emergenti e a più recente sviluppo, che saranno in grado di attrarre quote rilevanti di attività economiche e capitale umano qualificato. Nei Paesi così detti "avanzati" sarà sempre più necessario attuare strategie efficaci per rafforzare l'attrattività internazionale dei territori, a partire dalle principali aree urbane.

Su questo punto è utile ricordare che la letteratura economica internazionale ha identificato cinque fattori generali dello sviluppo economico di un territorio: *i)* la qualità del capitale umano e del capitale di conoscenza; *ii)* la rilevanza degli eco-sistemi di innovazione e degli investimenti in innovazione; *iii)* le economie di agglomerazioni e la qualità urbana; *iv)* la dimensione e qualità degli investimenti in entrata e la presenza di imprese coinvolte nelle reti globali; *v)* l'efficacia ed efficienza del sistema normativo e amministrativo, nonché delle politiche per le imprese.⁸

In sintesi, è essenziale la capacità del territorio di essere un fulcro o almeno un nodo rilevante dei flussi internazionali di conoscenze, persone, investimenti, processi produttivi.

Gli attuali processi di sviluppo economico locale possono avvenire solo seguendo un approccio integrato di allineamento tra risorse, capacità e competenze locali e processi di cambiamento globali, quindi sulla base della connettività in entrata e in uscita dalla regione e la sua interdipendenza con territori vicini e distanti.

Dopo una discreta accelerazione nei primi anni del decennio (ad esclusione del 2012 che ha fatto segnare un valore anomalo), gli investimenti diretti esteri verso l'Italia sono rimasti su valori relativamente molto modesti. Nel 2017 hanno raggiunto i 17 miliardi circa, pari a meno del 6% del totale degli investimenti indirizzati verso i Paesi dell'UE, valori molto inferiori a quelli della Spagna, Francia, Regno Unito e Germania.

In linea generale, negli ultimi anni tendono ad aumentare i progetti relativi ad attività specializzate, che richiedono competenze particolari e altamente innovative. Le competenze di R&D sono un fattore critico di successo sempre più rilevanti.

È in aumento la presenza tra gli investitori di imprese anche di media o addirittura medio-piccola dimensione; è anche in crescita il fenomeno delle "*born global*" nei settori ad alta innovazione⁹. Sono anche in aumento le *joint ventures* e partnership internazionali in attività di sviluppo e innovazione.

La robusta crescita osservata nel 2017 a livello globale è proseguita nel 2018 pur contrastata dalle tensioni tra i grandi Stati riflesse in primo luogo sul commercio internazionale.

⁸ Si veda la sintesi nel rapporto: LSE (2016) *Multinazionali, imprese locali e sviluppo economico nella Regione Lazio*.

⁹ Nella letteratura scientifica di international business e ormai anche nella pratica, sono chiamate "*born global*" le imprese concepite per competere nei mercati internazionali fin dall'inizio della loro attività e con un modello di business intrinsecamente internazionale. In altre parole, sono imprese che non iniziano ad operare al di fuori del proprio Paese di origine arrivate ad un certo punto del loro ciclo di vita, ma fin da subito. Si potrebbe affermare che si tratta di imprese "intrinsecamente internazionali"; questa caratteristica deriva da fattori interni, in primo luogo la visione, le competenze e le relazioni dell'imprenditore, o da fattori esterni, come la natura globale del business in cui operano.

Gli indici di rischio SACE evidenziano che su 198 Paesi analizzati, sono 138 quelli che hanno un profilo di rischio migliore o invariato rispetto al 2016.¹⁰

Tra i Paesi con export italiano superiore a 1 mld di euro con categorie di rischio in peggioramento, vi sono Cina, Corea del Sud, Slovacchia e Sud Africa; quelli in miglioramento, sono Germania, Grecia, Slovenia, Egitto, Irlanda e Argentina.

Lo stesso rapporto SACE evidenzia però tre fattori di rischio latenti: *i)* l'elevatissimo indebitamento che permane, dato il ritardo del processo di *de-leveraging* tanto nei mercati avanzati, quanto negli emergenti; *ii)* la ripresa dei prezzi delle commodity, che però ha un effetto positivo sui conti pubblici dei paesi esportatori di materie prime; *iii)* il persistere di rischi di instabilità e violenza politica, che è anche l'unica fattispecie di rischio che in media nel 2017 ha registrato un peggioramento complessivo.

Per quanto riguarda il debito, la diffusa crescita economica nel 2017 ha contribuito alla riduzione del rapporto debito/PIL globale. Al tempo stesso va evidenziato che tale valore è a fine 2017 stimato nel 318%, mentre nel 2007 era al 278% e nel 2009 al 306%. Per quanto riguarda l'andamento dei prezzi delle commodity, va considerato il ruolo sempre più rilevante della Cina come consumatore di materie prime, in particolare industriali.

L'attuale scenario economico è stato efficacemente chiamato di "*goldilocks economy*": un'economia che funziona solo se riesce a rimanere nel difficile equilibrio "né troppo caldo, né troppo freddo", in termini di crescita economica, inflazione, volatilità, politica monetaria; in altri termini, un'economia in una situazione di equilibrio favorevole ma molto delicato. I numerosi elementi di incertezza geopolitica possono attivare forze in grado di alterare facilmente e rapidamente tale equilibrio.

1.3.2 Opportunità e rischi per il sistema produttivo del Lazio

Le opportunità

A livello italiano, SACE Simest prevede (Fig.5) che nonostante le incertezze e il clima di tensione geopolitica, nel prossimo quadriennio l'export italiano continuerà ad avanzare in modo consistente. In particolare, per i beni, si stima una crescita del 5,8% nel 2018 e del 4,5% nel triennio successivo, sfiorando i 500 miliardi di euro già nel 2019 e superando i 540 miliardi nel 2021.

Anche le esportazioni di servizi sono attese in crescita nel prossimo anno, ad un tasso di poco inferiore del 5% all'anno.

Secondo il rapporto SACE, oltre ai partner commerciali di riferimento, le imprese del Lazio potranno avere significativi margini di crescita anche al di fuori delle destinazioni tradizionali. Per i settori dei mezzi di trasporto e dei prodotti in metallo, destinazioni di notevole interesse saranno rispettivamente Romania e Polonia, entrambi due mercati europei in fase di sviluppo dove, secondo le previsioni SACE SIMEST, si attende nel 2018 una crescita rispettivamente del 6,8% e dell'8,3%.¹¹ Fuori dall'Europa questi due settori potranno guardare al continente asiatico: per i mezzi di trasporto un mercato conosciuto come la Cina, mentre per i prodotti in metallo le Filippine, Paese che rientra tra le cinque geografie più promettenti identificate nel Rapporto Export di SACE SIMEST, verso il quale si prevede un incremento dell'export italiano dell'8,9% in media annua nel periodo 2018-2021.

¹⁰ Cfr. SACE, 2018, *Mappa dei rischi*. Va precisato che tale documento è stato redatto alla fine del mese di gennaio 2018.

¹¹ Si veda SACE, 2018, *Settori e mercati di opportunità per l'export del Lazio*.

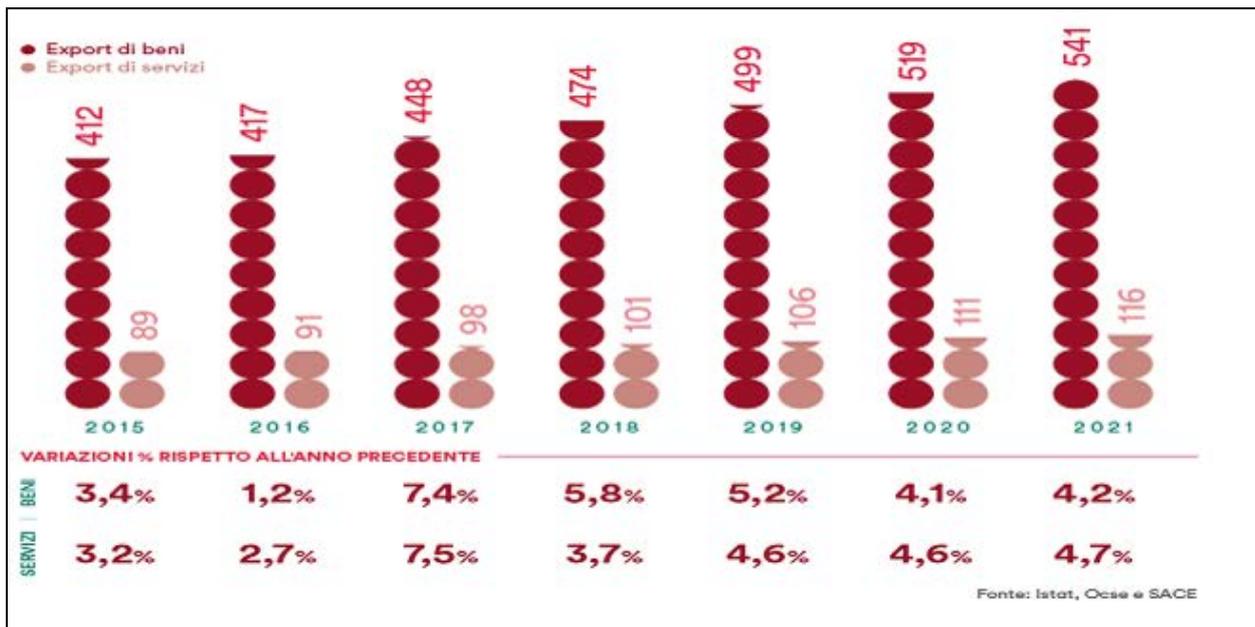


Figura n.5 – Esportazioni italiane di beni e servizi (miliardi di euro)

Per quanto riguarda l'area MENA (Medio Oriente e Nord Africa), il settore farmaceutico potrà trovare buone possibilità in Arabia Saudita, mentre quello dei prodotti chimici in Algeria. Il settore della meccanica strumentale, infine, avrà ampi margini di crescita in Asia, in particolare Giappone e India: quest'ultima rappresenta uno dei mercati più appetibili per l'export nostrano, su scala sia regionale sia nazionale, grazie al momento particolarmente positivo dell'economia indiana, con le migliori occasioni di business proprio per il settore della meccanica strumentale (+5,3% in media annua nel prossimo quadriennio).

I rischi

Il Lazio ha una relativa forza sia in termini di capitale umano sia di spesa in R&S. Evidenzia però una certa debolezza nella intensità brevettuale, ovvero nella traduzione di questi input in effettiva capacità innovativa delle imprese. Gran parte del capitale umano impegnato nella ricerca è legato alla ricerca pubblica o universitaria e interagisce in maniera poco strutturata e, non di rado, poco efficace con il sistema produttivo privato. Già da diverso tempo, si osserva la scarsa capacità di appropriazione da parte delle imprese del Lazio della notevole mole di ricerca generata dal sistema pubblico nella regione.

Proprio in un settore di eccellenza come il farmaceutico, negli ultimi anni diverse imprese internazionali hanno rilocalizzato altrove le attività di R&S. In alcuni casi questo è stato causato dalla acquisizione di altre imprese in altre regioni, sia italiane sia europee.

Nelle filiere produttive e innovative più consistenti nel Lazio (scienze della vita, audiovisivo e creatività, aerospazio, ICT) è essenziale favorire un ulteriore sviluppo quali-quantitativo per raggiungere una "massa critica" adeguata rispetto alle altre aree leader in queste produzioni in Europa.

La strategia regionale di programmazione dei Fondi di Sviluppo e di Investimenti e delle risorse regionali 2014-2020 - che ha uno dei suoi obiettivi programmatici nella promozione dell'innovazione ("Una grande regione europea dell'innovazione") - e i conseguenti programmi e interventi di finanziamento (il programma di reindustrializzazione per il riposizionamento competitivo del territorio e il rafforzamento delle infrastrutture di ricerca, per citare tra gli esempi più rappresentativi) ha, tra gli altri, proprio l'obiettivo di fronteggiare tali rischi potenziali e di accrescere la competitività del sistema produttivo del Lazio.

Come già ricordato, la dotazione infrastrutturale e l'efficienza burocratica sono altri fattori che contribuiscono in maniera determinante a favorire la competitività e l'attrattività di un territorio.

Anche i territori al di fuori dell'area urbana di Roma devono poter usufruire efficacemente della dotazione infrastrutturale relativa alle reti di collegamento nazionale e internazionale su cui può contare Roma (snodo ferroviario e autostradale, aeroporto di Fiumicino e porto di Civitavecchia). E' quindi essenziale continuare a investire nella manutenzione e nel rafforzamento delle infrastrutture stradali e ferroviarie della nostra Regione, a partire - nell'ottica che stiamo affrontando in questo ambito - da quelle delle aree di Latina e di Frosinone, territori che in questi ultimi anni hanno comunque mostrato una discreta vitalità sul fronte delle esportazioni.

E' importante, infine, continuare a concentrare attenzione e il massimo degli sforzi per eliminare le barriere burocratiche, attraverso, ad esempio, una decisa azione di delegificazione e di semplificazione amministrativa, con l'obiettivo di rendere efficiente ed efficace il sistema normativo e amministrativo e, quindi, le politiche e le attività per le imprese.

2 Seconda parte: Il disegno strategico

2.1 Il metodo: l'approccio partecipato

2.1.1 Il metodo di elaborazione del Piano

Gli orientamenti strategici e le linee di azione stabiliti in questo Piano derivano da un ampio processo di consultazione rispetto ad un documento preliminare elaborato dalle strutture regionali – l'Area Internazionalizzazione della Direzione Sviluppo Economico e l'Area Internazionalizzazione di Lazio Innova - il "*Documento Preparatorio alle linee guida delle politiche regionali sull'internazionalizzazione del sistema produttivo del Lazio*", contenente i punti fondamentali della strategia di internazionalizzazione del sistema produttivo regionale.

La partecipazione degli stakeholder regionali al processo di consultazione è stata assicurata attraverso l'attivazione di strumenti di *open government*. In particolare, sono state utilizzate le seguenti modalità di consultazione:

- a) un questionario online, inviato alle imprese del territorio (pmi, aziende multinazionali e startup) al fine di recepire esigenze, priorità, proposte, soprattutto in merito agli strumenti operativi e finanziari da prevedere nel nuovo Piano;
- b) una co-progettazione con stakeholder qualificati (PMI, associazioni di categoria, sistema camerale della Regione Lazio) attraverso l'organizzazione di incontri presso tutti gli Spazi Attivi regionali, al fine di raccogliere idee e proposte su tre principali temi: strumenti operativi, strumenti finanziari e mercati di maggior interesse;
- c) una valutazione del Piano da parte di esperti qualificati in materia di politiche e strategie per l'internazionalizzazione, in particolare sui tre temi sopra citati;
- d) una consultazione dei rappresentanti delle associazioni di categoria per verificare ulteriormente le aspettative del sistema produttivo e dei territori, attraverso la convocazione di una apposita riunione del Comitato permanente per l'internazionalizzazione.

L'esperienza diretta dei principali stakeholder regionali è stata posta, quindi, a fondamento del nuovo Piano triennale per l'internazionalizzazione.

La consultazione ha portato in evidenza le seguenti esigenze considerate prioritarie dal sistema produttivo ai fini dello sviluppo internazionale:

- i) accedere ad un'analisi delle potenzialità dell'impresa in campo internazionale e delle sue principali "*liabilities*" da colmare a tal fine;¹²
- ii) disporre all'interno dell'impresa di capitale umano con le competenze necessarie per operare all'estero, e sviluppare comunque le competenze tecnico-gestionali necessarie per le sfide internazionali;
- iii) avere accesso a professionalità esterne qualificate per gestire specifiche problematiche nei processi di espansione estera;
- iv) semplificare le procedure di accesso ai finanziamenti;

¹² Si intende l'insieme delle carenze da colmare.

- v) avere rapido accesso a risorse per il co-finanziamento di iniziative di internazionalizzazione;
- vi) avere accesso ad una piattaforma fisica e virtuale dove trovare tutte le informazioni utili e opportunità di condivisione di esperienze rilevanti per l'internazionalizzazione.

E' inoltre emersa la preferenza:

- i) per gli incentivi a fondo perduto e per il "voucher", quale strumento operativo;
- ii) per gli interventi diretti, per le procedura di valutazione "a sportello".

2.1.2 Il metodo di gestione del Piano

Il Piano è basato su una visione e su conseguenti principi guida che definiscono il *frame* entro cui sono poi individuate le linee di azione strategica e le misure operative. Queste ultime non sono però fissate in maniera statica, bensì concepite per evolvere in relazione al mutare delle condizioni della competizione internazionale e al riscontro che sarà mostrato dalle imprese impegnate nei processi di internazionalizzazione.

A tal fine, si prevede di attivare due linee di azione:

- un'interazione relativamente continua con le imprese potenziali o effettivamente beneficiarie dei programmi previsti dal Piano e con gli altri organismi/istituzioni impegnati nel sostegno dell'espansione internazionale, con le seguenti modalità:
 - *E-Participation - modalità online*
 - Sul sito Laziointernational.it sarà attivato e gestito uno spazio aperto appositamente progettato per recepire in modo continuo stimoli, richieste, esperienze, ecc. da parte delle imprese e degli altri attori impegnati in vario modo nei processi di internazionalizzazione;
 - *Confronto diretto*
 - Tale modalità è volta a coinvolgere gli stakeholder (Associazioni di categoria, sistema camerale della regione Lazio, MAECI (ICE - Agenzia, SACE, SIMEST), università, attraverso l'organizzazione di incontri e tavoli per approfondimenti tematici. L'output di tali incontri sarà un feedback sintetico "di sistema" sulle tematiche oggetto della consultazione.
- un monitoraggio delle tendenze economiche internazionali e dell'evoluzione dei mercati, che sarà promosso dall'Ufficio Studi di Lazio Innova.

2.1.3 L'avvio della misurazione dell'impatto generato dal Piano

In linea con le migliori pratiche a livello internazionale, questo Piano intende prevedere l'attivazione di appropriate modalità di misurazione dell'impatto generato dalle iniziative attuate sugli obiettivi di

miglioramento del grado di internazionalizzazione e della competitività internazionale del sistema produttivo del Lazio.

La valutazione d'impatto è la valutazione in termini sia qualitativi sia quantitativi degli effetti positivi netti di breve, medio e lungo termine, generati specificatamente da un progetto (o attività) a vantaggio di determinate tipologie di soggetti, e in relazione a loro obiettivi individuati. La finalità primaria della valutazione d'impatto è la misurazione dei benefici che il progetto valutato ha prodotto a favore di determinati insiemi di soggetti e che altrimenti non si sarebbero manifestati o, almeno, non nella stessa misura.

Condizione essenziale per cogliere concretamente tale obiettivo è l'utilizzo di una metodologia solida e la disponibilità di informazioni e dati affidabili. Per questa ragione, la misurazione è il risultato di un processo strutturato, articolato in fasi ben definite e caratterizzato da un efficace coinvolgimento dei beneficiari.

Le evidenze ottenute attraverso il processo di misurazione sono molto importanti per *i)* il miglioramento dei contenuti e delle modalità di erogazione del progetto; *ii)* l'uso ottimale delle risorse pubbliche; *iii)* l'*accountability* dei soggetti privati e pubblici coinvolti.

È però importante considerare che la maggior parte delle misure a supporto dell'espansione internazionale delle imprese ha effetti soprattutto di medio-lungo periodo e, solo in parte, chiaramente distinguibili da altri fattori rilevanti sugli stessi obiettivi connessi all'internazionalizzazione.

Nel triennio di attività oggetto di questo Piano, si procederà ad elaborare una idonea metodologia per la misurazione di impatto dei progetti/iniziative della Regione a sostegno dell'internazionalizzazione del Lazio e alla sua applicazione sperimentale ad alcuni tra tali progetti/iniziative; nella misurazione di impatto si terrà conto anche delle ricadute del Piano in termini di occupazione.

2.2 La strategia per l'internazionalizzazione del Lazio

2.2.1 La visione: l'apertura internazionale come leva per lo sviluppo sostenibile del Lazio

Il Piano dà seguito alla visione politica del Governo regionale di rendere **il sistema produttivo del Lazio fortemente competitivo a livello internazionale e il territorio di tutta la regione centrale per i flussi sovra-locali di investimenti produttivi, capitale umano qualificato, conoscenze.**

La forte proiezione internazionale dell'economia laziale è considerata una condizione essenziale per lo sviluppo sostenibile di tutto il territorio, in particolare per l'aumento del valore aggiunto generato nel Lazio e dell'occupazione qualificata, e per la conseguente maggiore disponibilità di risorse utilizzabili a fini ambientali e sociali. È anche rilevante per migliorare la visibilità positiva del Lazio nel mondo e per innalzare gli standard di qualità socio-economica ed ambientale di tutto il territorio regionale.

In questa prospettiva, il Piano promuove un percorso di internazionalizzazione che in un orizzonte temporale di medio-lungo termine sia in grado di generare:

- il miglioramento della posizione delle imprese laziali nel contesto competitivo globale;
- la diffusione dell'orientamento verso l'estero del sistema produttivo laziale;
- il rafforzamento della capacità di tutto il territorio regionale di attrarre investimenti produttivi dall'estero.

2.2.2 I principi – guida

Le linee strategiche e le conseguenti azioni operative per l'internazionalizzazione del sistema produttivo del Lazio devono rispondere ai seguenti dodici principi guida:

1. L'internazionalizzazione del Lazio si realizza su tre grandi direttrici interdipendenti: *i)* il rafforzamento della competitività internazionale delle imprese della regione e la crescita della loro presenza nei mercati esteri; *ii)* l'aumento della presenza e del radicamento delle imprese internazionali nella Regione; *iii)* l'internazionalizzazione del capitale umano residente nel Lazio. Operando su queste direttrici, il Piano favorisce lo sviluppo nel Lazio di un "eco-sistema" favorevole all'internazionalizzazione della regione, e in particolare del suo tessuto produttivo e del suo capitale umano.
2. Lungo queste tre direttrici di azione, il Piano prevede un mix articolato di diverse tipologie di misure: *i)* bandi per il finanziamento, preferibilmente "a sportello", di attività finalizzate all'internazionalizzazione; *ii)* voucher per l'acquisto di servizi finalizzati all'internazionalizzazione; *iii)* coordinamento con altre Amministrazioni per iniziative/progetti di rafforzamento della competitività del territorio regionale e dell'espansione internazionale delle imprese; *iv)* diretta realizzazione di specifici servizi per l'espansione estera delle imprese e per l'attrazione di investimenti produttivi e di capitale umano qualificato; *v)* promozione di iniziative pubblico-privato per l'internazionalizzazione di filiere.
3. Insieme a linee di azione di natura generale, sono elaborate misure differenziate, in funzione del livello di esperienza internazionale delle imprese potenzialmente beneficiarie, ovvero della complessità delle *liabilities* che devono scontare nell'attuare la propria espansione estera. Si agirà quindi in modo distinto, da un lato per mettere le imprese locali nelle condizioni di avviare efficaci operazioni all'estero, dall'altro per accelerare i processi di espansione internazionale per le aziende che hanno già raggiunto un certo grado di internazionalizzazione.
4. La strategia di internazionalizzazione deve essere comunque funzionale allo sviluppo sostenibile del Lazio, quindi al miglioramento integrato delle sue condizioni economiche, sociali, ambientali e all'aumento dell'occupazione. Di conseguenza l'investimento delle risorse pubbliche avviene con modalità che determinino con ragionevole probabilità effetti concreti in grado di generare un adeguato ritorno per tutta la Comunità. Sono, quindi, privilegiati interventi e misure di dimensione tale da attivare un consistente effetto "moltiplicatore" economico e/o sociale.
5. Il Piano promuove la collaborazione tra Amministrazione Pubblica e imprese per lo sviluppo economico condiviso di tutta la Comunità. Tale collaborazione sarà importante, tra l'altro, per la valutazione d'impatto delle principali misure operative finanziate dal Piano.
6. Per rafforzare la presenza internazionale delle imprese occorrono sia misure sui "fattori abilitanti" la presenza estera delle imprese del Lazio (competenze manageriali, innovazione, risorse finanziarie, ecc.), sia azioni a supporto di attività specifiche (comunicazione e promozione all'estero; sviluppo relazioni con i distributori esteri, realizzazione accordi con partner esteri, ecc.). Il Piano delinea quindi idonee iniziative in entrambi gli ambiti.
7. Per quanto riguarda le imprese, i "fattori abilitanti" sono le condizioni da cui dipende la loro generale capacità di attuare un certo percorso di espansione internazionale e di competere sui mercati esteri. Con riferimento, invece, ai territori, sono le condizioni basilari per attrarre imprese o capitale umano dall'estero. In molti casi, tali fattori rientrano in ambiti diversi da quelli strettamente inerenti l'internazionalizzazione; di conseguenza, sarà importante che parallelamente alla strategia per l'internazionalizzazione del Lazio siano attuate idonee collaborazioni con gli organismi direttamente competenti in tali ambiti.

8. Data la rilevanza primaria per la competitività delle imprese (tanto quelle del Lazio che devono andare all'estero, quanto quelle estere potenzialmente interessate ad insediarsi nel Lazio), si attiveranno opportuni strumenti per stimolare gli organismi competenti alla semplificazione, stabilità e chiarezza della normativa e delle procedure amministrative in materia economica e ambientale, nonché alla "certezza del diritto".
9. Per rispondere ad una esigenza prioritaria fortemente segnalata dalle imprese, il Piano prevede strumenti di rapida e semplice implementazione; predisporrà comunque misure organizzative atte a ridurre al minimo le complessità di accesso e la lunghezza nei tempi di erogazione delle risorse messe a disposizione.
10. L'Amministrazione regionale promuove una chiara definizione dei ruoli e del perimetro di intervento di ciascuno degli organismi pubblici o misti impegnati in vario modo sul fronte dell'internazionalizzazione del Lazio, al fine di massimizzare le sinergie tra gli stessi ed evitare duplicazioni o ambiti "non coperti".
11. Attraverso l'elaborazione del Piano, l'Amministrazione regionale intende attuare una politica a favore dell'internazionalizzazione che sia organica e ben integrata con le altre politiche economiche e sociali in diverso modo collegate ad essa. Intende cioè attuare una politica che, svolgendosi in un adeguato orizzonte temporale, agisca su tutte le grandi leve della competitività internazionale delle imprese e dei territori del Lazio, segnatamente: l'innovazione, la formazione del capitale umano, la dotazione infrastrutturale, l'efficienza amministrativa. Tale politica deve, quindi, essere basata sulla condivisione e il coinvolgimento attivo di diversi Assessorati e Direzioni e, a tal fine, essere espressione di tutto il Governo regionale.
12. Il Piano prevede anche la possibilità di iniziative condivise con le altre Regioni ove è rilevante la presenza delle filiere produttive considerate nel Lazio prioritarie per l'internazionalizzazione. Il Piano attiva, inoltre, le condizioni per coinvolgere il sistema universitario e della ricerca esistente nel Lazio nei processi di internazionalizzazione. Stimola, infine, il coinvolgimento dei grandi Gruppi internazionali la cui corporate è nel Lazio e che possono agire da soggetti trainanti delle loro filiere produttive a livello internazionale, con riferimento, tra l'altro a quelle dell'energia, dell'aerospazio e dei trasporti.

Questi principi guida informano i contenuti e le modalità realizzative della strategia per l'internazionalizzazione del Lazio elaborata analiticamente nella terza parte del Piano.

2.2.3 Gli obiettivi della strategia di internazionalizzazione 2019 - 2021

Coerentemente con la visione indicata, il Piano persegue alcuni obiettivi strategici distinti in tre ambiti:

- i)* processi di internazionalizzazione del sistema economico produttivo laziale;
- ii)* raccordo tra i vari attori pubblici e privati rilevanti per lo sviluppo internazionale sostenibile del Lazio;
- iii)* attrazione di imprese di matrice estera.

Per ciascuno di questi tre ambiti sono individuati, nella tabella di seguito riportata, un certo numero di obiettivi strategici specifici. In linea generale, essi sono riferiti: *i)* all'incremento delle imprese del

Lazio operanti in modo consistente nei mercati internazionali, con il conseguente ulteriore miglioramento della posizione della Regione a livello nazionale; *ii*) al miglioramento dell'attrattività del territorio laziale per lo svolgimento di attività produttive di livello internazionale, quale condizione basilare per l'insediamento di nuovi investimenti di provenienza internazionale; *iii*) all'aumento del numero assoluto delle strutture produttive di matrice estera attive nel Lazio.

Ambito	Obiettivo strategico
Processi di internazionalizzazione delle imprese laziali	<ul style="list-style-type: none"> ○ miglioramento della posizione del Lazio rispetto alle maggiori regioni italiane sulla base dei principali indicatori di internazionalizzazione ○ aumento del numero di imprese esportatrici ○ aumento valore medio delle esportazioni delle piccole e medie imprese
Raccordo tra attori rilevanti per l'espansione estera di imprese laziali	<ul style="list-style-type: none"> ○ aumento imprese del Lazio beneficiarie di programmi nazionali a supporto dell'internazionalizzazione ○ aumento accordi strategici attuati tra regione (enti preposti) e altri organismi pubblici/privati per iniziative integrate a favore dell'internazionalizzazione ○ aumento progetti operativi attuati da Università per sviluppo estero imprese laziali
Attrazione di imprese di matrice estera	<ul style="list-style-type: none"> ○ aumento progetti greenfield nel Lazio superiore a quello osservato nell'aggregato delle regioni centro-settentrionali ¹³ ○ aumento del numero di imprese partecipate estere con attività produttive nel Lazio

2.2.4 I beneficiari diretti

Il Piano per l'internazionalizzazione del Lazio è una componente centrale della politica regionale per le imprese e lo sviluppo sostenibile. È, quindi, rivolto primariamente alle aziende del Lazio per supportarle nei vari stadi del loro possibile processo di espansione internazionale; riguarda altresì le imprese di matrice estera localizzate nella regione.

¹³ Progetti destinati allo sviluppo di nuove attività e in cui la nuova struttura produttiva viene collocata in un sito precedentemente non utilizzato per attività economiche. Sono definiti *brownfield*, invece, gli investimenti in fusioni e acquisizioni di attività preesistenti e che vengono localizzati in un'area già in passato utilizzata per ospitare attività produttive.

Non è tuttavia casuale che il Piano sia finalizzato alla “internazionalizzazione del Lazio” e, quindi, all’apertura sovra-locale non solo delle aziende, ma anche di tutti gli attori che partecipano allo sviluppo sostenibile della regione, essendo influenzati nei loro ambiti specifici da dinamiche internazionali. Si fa qui riferimento, in primo luogo, alle università per il loro ruolo di generatore di capitale umano, competenze e innovazioni utili per i processi di espansione estera. Inoltre, agli enti di gestione delle aree industriali, dove potrebbero essere insediate nuove attività produttive da parte di investitori esteri.

È per altro evidente che occuparsi dell’apertura internazionale di questi attori è comunque funzionale alla migliore generazione dei benefici a vantaggio delle imprese del Lazio.

Sia le imprese del Lazio sia i potenziali investitori esteri sono ciascuno un universo evidentemente molto eterogeneo, costituito da sottoinsiemi di soggetti molto diversi tra loro. Pur condividendo alcune problematiche di fondo, questi vari segmenti hanno esigenze e aspettative molto differenziate e altrettanto diversa sensibilità verso le possibili azioni di supporto ai processi di internazionalizzazione o di localizzazione nel Lazio di un investimento produttivo. È dunque essenziale prevedere misure che pur rientranti in direttrici comuni, siano distinte in relazione alle specificità delle principali tipologie di imprese interessate allo sviluppo internazionale o alla localizzazione di attività produttive nel Lazio.

A tal fine l’universo delle imprese del Lazio è stato segmentato in funzione primariamente del grado di esperienza internazionale già maturato, oltre che della dimensione aziendale. Sono definiti i seguenti quattro insiemi:

- micro e piccole imprese non ancora presenti o con una minima presenza nei mercati esteri;
- piccole e medie imprese che hanno già maturato una significativa esperienza e presenza internazionale;
- startup innovative con elevato potenziale di espansione nei mercati/filiere produttive internazionali;
- medie e grandi imprese con una presenza internazionale almeno discreta.

Oltre a questi quattro segmenti, si ritiene rilevante individuare attraverso una specifica attività di scouting l’insieme dei “**campioni internazionali**” presenti nel Lazio, intesi come le imprese caratterizzate dalle migliori performance a livello sovranazionale, a prescindere dalla loro dimensione, età, e settore di attività. Per questo gruppo di aziende è possibile prevedere misure specifiche, finalizzate a rendere queste imprese ancora più forti a livello internazionale e anche trainanti dello sviluppo produttivo del contesto regionale dove sono localizzate.

I diversi programmi a favore dell’internazionalizzazione delle imprese e dell’attrazione degli investimenti produttivi sono naturalmente aperti alle imprese di tutti i comparti produttivi.

Tuttavia si terranno in precipua considerazione le esigenze di sviluppo internazionale delle imprese nei comparti produttivi trainanti l’economia laziale, coerentemente con la Strategia Regionale di Specializzazione Intelligente (S3), e con chiare potenzialità di ulteriore sviluppo a livello globale. Si fa riferimento in particolare ai seguenti settori produttivi.

- **Bioscienze e scienze della vita** (Biomedicale; E-Health; Benessere; Dispositivi Medici e Nutraceutica): circa 230 imprese, 18.000 addetti e circa 10 miliardi di fatturato.

Si tratta di un'area di specializzazione fortemente internazionalizzata, in cui accanto ad un settore industriale molto forte, caratterizzato dalla presenza di grandi imprese, PMI e startup innovative, vi è anche un sistema della ricerca di primissimo livello internazionale (nel campo biomedico sono attivi 6 Atenei pubblici e 2 Atenei privati). Dal 2009, inoltre, è stato istituito il Distretto Tecnologico delle Bioscienze (DTB) attraverso il quale la Regione Lazio ha investito circa 29 milioni di euro, sostenendo con 3 bandi 72 progetti di Ricerca e Sviluppo di 120 aziende laziali.

L'area delle bioscienze ha vissuto negli ultimi anni processi di forte trasformazione, conseguenza delle dinamiche in atto sui mercati internazionali, a seguito dei quali si può ritenere che sia oggi meno rilevante la capacità di traino sul sistema delle PMI da parte dei grandi player ancora insediati nella regione.

- **Aerospazio e sicurezza:** circa 250 imprese con oltre 23 mila addetti che generano circa 5 miliardi di fatturato e oltre un miliardo e mezzo di export (tra cui un miliardo specifico alla produzione di aeromobili, veicoli spaziali e relativi dispositivi).

Sul territorio regionale sono distribuite imprese aerospaziali di eccellenza internazionale nei settori elettronica, sensoristica, avionica, componentistica e materiali innovativi, "spazio" ed applicazioni e servizi satellitari. Queste unità svolgono spesso un ruolo centrale nella rete di relazioni che caratterizza la filiera economico-produttiva e sono impegnate in consorzi e collaborazioni internazionali, con la conduzione di programmi significativi su scala internazionale, a cui si affiancano un vasto insieme di fornitori di II livello («Tier 3»), costituito prevalentemente da PMI di subfornitura elettronica, ICT, avionica e di servizi aeronautici e aeroportuali. La presenza nella regione di imprese appartenenti all'intera filiera produttiva permette di avere una gamma di competenze estremamente ampia che potrebbe consentire lo sviluppo di una più intensa attività di confronto internazionale (anche al di fuori dei consolidati meccanismi di subfornitura guidati dai principali player, che in quanto tali non sono intercettati dall'azione promozionale regionale), mirata a costruire complementarità con partner di altri paesi nell'ideazione e nello sviluppo di nuovi prodotti e servizi, anche legati alla domanda proveniente da altri mercati laddove le tecnologie sviluppate nel contesto aerospaziale possono fornire nuove soluzioni.

- **Audiovisivo, industria culturale e industria creativa digitale:** circa 15 miliardi di euro di valore aggiunto generato (il 16% del totale nazionale), 40 mila imprese (14,3%) e oltre 200 mila addetti (13,5%)¹⁴. L'area di specializzazione delle industrie culturali e creative digitali costituisce un'importantissima realtà economica per Roma e per il Lazio, all'interno della quale ricadono l'audiovisivo digitale e il cinema, la televisione digitale, la musica e l'editoria digitali, le arti interattive, i servizi ed applicazioni digitali, internet e mobili. Tale area di specializzazione, inoltre, presenta numerosi elementi di sovrapposizione con quella del "Patrimonio Culturale e Tecnologie della Cultura", che include le tecnologie per la conservazione, il restauro e la valorizzazione del patrimonio culturale. Il Distretto Tecnologico per i Beni e le Attività Culturali (DTC), istituito nel 2008, costituisce un motore per la crescita economica e la competitività del territorio regionale, innescando processi per la valorizzazione del patrimonio culturale attraverso collaborazioni tra ricerca scientifica, imprese, Pubblica Amministrazione locale e centrale.

¹⁴ Dati tratti dal Rapporto "Io sono cultura 2018" - Unioncamere Symbola.

La promozione internazionale dell'industria audiovisiva e multimediale, insieme alle tecnologie audiovisive e digitali per la conservazione e valorizzazione del *Cultural Heritage*, permette anche di ampliare le modalità di fruizione del "prodotto" turistico Roma e Lazio, svolgendo un'azione di diversificazione della gamma dei servizi e dell'esperienza, e favorendo, al tempo stesso, lo sviluppo di competenze rivendibili in diversi contesti e in diversi paesi.

- **Agroalimentare:** il sistema agroalimentare del Lazio rappresenta il 5% di quello nazionale con circa 6,3 miliardi di fatturato annui, il 3% della ricchezza complessiva dell'intera economia regionale (Federalimentare, 2015). Nel Lazio sono presenti circa 3.400 imprese che impiegano 17.000 dipendenti. La media regionale è quindi di soli 5 dipendenti per impresa. Anche se la dimensione media aziendale è in crescita (circa 12 ettari per azienda, contro una media nazionale di 14,4 ha per azienda) il territorio è ancora molto frammentato, seppure avviato su un percorso di progressiva razionalizzazione delle aziende¹⁵. Oltre alla polverizzazione delle imprese, altra debolezza strutturale del settore è la disomogenea distribuzione dei processi di innovazione formalizzati e strutturati all'interno delle aziende. Ciò è spiegato in buona parte dalla coesistenza sia di grandi imprese innovative e aventi orientamento fortemente internazionale, sia di un tessuto molto consistente (più della media nazionale) di piccole e microimprese, la cui propensione all'innovazione rimane limitata. Per tali motivi è fondamentale continuare a sostenere la capacità delle imprese di aggregarsi e di strutturare le proprie proposte commerciali in coerenza con le esigenze dei mercati target, fornendo strumenti affinché conoscano meglio detti mercati, gli standard ed i requisiti d'accesso, le barriere e le opportunità. Altrettanto importante è il sostegno alla partecipazione collettiva di PMI laziali alle principali fiere e manifestazioni di settore internazionali.
- **Green e circular economy**: il territorio di Roma e provincia si colloca al primo posto in Italia per valore assoluto delle imprese che hanno effettuato eco-investimenti nel periodo 2014-2017 e/o hanno programmato i loro investimenti nel 2018 in prodotti e tecnologie green (il 26,7% sul totale delle imprese della provincia); il Lazio è la terza regione per numero di contratti relativi a green jobs, con 45.480 attivazioni previste nel 2018.¹⁶ Le imprese e le infrastrutture di ricerca presenti nella regione possiedono le competenze e le esperienze per confrontarsi su diversi mercati internazionali, sia sul terreno del trasferimento tecnologico, sia su quello dell'offerta di prodotti, servizi, soluzioni. Anche in questo settore il limite è spesso rappresentato dalla ridotta dimensione e dalla segmentazione delle competenze. Si dovrà perciò operare per valorizzare le competenze e le eccellenze promuovendo quei processi di aggregazione, rete, integrazione di filiera, che consentano di presentare servizi e soluzioni adeguate alle esigenze rilevate.

Oltre che ai comparti trainanti sopra menzionati, le azioni di internazionalizzazione dovranno rivolgersi anche a quei settori tradizionali per i quali il *'Made in Italy'* rappresenta un importante fattore competitivo, grazie al valore e alla riconoscibilità di cui i prodotti godono sui mercati internazionali.

In particolare, sono stati individuati i seguenti comparti produttivi.

- il settore **del Design e della Moda:** in questo ambito le azioni di internazionalizzazione, anche prevedendo collaborazioni con quelle relative alle industrie creative, dovranno puntare a presentare il Lazio come una regione della creatività e del design, favorendo le occasioni di confronto e di cooperazione tra imprese, professionisti, istituzioni, comunità e centri di

¹⁵ Dati Intesa San Paolo – Ordine degli Agronomi.

¹⁶ Dati tratti dal Rapporto *GreenItaly 2018* – Unioncamere Symbola.

competenza di creatività e scientifici, al fine di favorire l'accesso dei prodotti del Lazio (dall'abbigliamento agli accessori, dalle pietre all'oggettistica, dall'illuminotecnica all'arredo ufficio, dall'arredo bagno ai componenti outdoor, per citare i principali) presso i principali mercati internazionali.

- **il settore dell'Artigianato artistico:** è fondamentale per questo settore favorire la capacità di innovazione attraverso l'uso delle nuove tecnologie digitali, anche per realizzare nuove modalità di presentazione e di promozione sui mercati internazionali. La presenza all'interno di network internazionali potrà essere rafforzata anche attraverso la partecipazione, in forma collettiva (espressione e valorizzazione del territorio e del suo tessuto produttivo), a fiere e saloni.

I programmi di internazionalizzazione saranno inoltre indirizzati **alle filiere e ai distretti produttivi della Regione**, in particolare dei settori tradizionali, quali, ad esempio il comparto lapideo ed estrattivo, con l'obiettivo di promuoverne e valorizzarne i prodotti, e di favorire così il loro accesso ai mercati internazionali.

Specifica attenzione deve essere data, inoltre, a quei settori trasversali a diversi ambiti produttivi e di competenza, al fine di realizzare azioni di sistema condivise e integrate. Tra questi rientrano i seguenti.

- **il Turismo**, resta uno dei settori trainanti dell'economia regionale, con trend in crescita anche negli ultimi anni; Roma si conferma al primo posto tra le città italiane per numero di arrivi (quasi 20 milioni l'anno) e numero di presenze (circa 40 milioni l'anno) ed è la provincia in Italia con il maggior afflusso di entrate valutarie turistiche dall'estero (6,74 miliardi di euro nel 2017, + 20,3 % rispetto all'anno precedente – dati Banca d'Italia); si registrano, tuttavia, anche alcuni dati negativi quali la riduzione dei giorni di permanenza e il calo della spesa, in particolare dei turisti stranieri, che richiedono, come per altri settori, un rilancio complessivo dell'immagine e dell'attrattiva del territorio regionale. Azioni di promozione e valorizzazione del territorio, dei luoghi regionali di attrazione culturale, artistica e ambientale – realizzate anche attraverso l'audiovisivo e le industrie culturali e creative o avvalendosi dei settori del *Made in Italy* (design, moda, artigianato artistico) e dell'agrifood– hanno effetti positivi non solo per il settore turistico, ma per il tessuto economico-produttivo in generale, oltre a poter costituire un potenziale fattore di attrazione investimenti. A conferma, appunto della trasversalità del settore e della necessità di integrazione tra diversi interventi e ambiti produttivi.
- **l'Editoria.** Nel Lazio abbiamo un vero e proprio "distretto" dell'editoria, fatto di 285 case editrici – il 17% del totale nazionale, con oltre 7.500 titoli pubblicati annualmente – e di tutti i mestieri dell'industria del libro: da editor a illustratori, da grafici a traduttori, da scrittori a librai. Un tessuto di piccole medie imprese del nostro territorio che vanno sostenute e accompagnate nel processo di internazionalizzazione, alle quali mettere a disposizione gli strumenti idonei per accedere ai mercati internazionali, per accrescere lavoro, economia, qualificare il panorama culturale della nostra Regione e la sua proiezione internazionale.
- **l'Economia del mare**, il peso delle attività economiche collegate all'economia del mare rende necessario studiare misure a sostegno dell'internazionalizzazione dell'intera filiera, promuovendo la partecipazione delle imprese e degli altri attori del sistema a progetti internazionali, sia sostenendo la ricerca di partner per investimenti, sia promuovendo la partecipazione a fiere ed iniziative internazionali di settore, migliorando le infrastrutture ed accompagnando la riorganizzazione dell'offerta di servizi sul territorio, sia, infine, favorendo un sempre migliore posizionamento del sistema portuale regionale come hub internazionale crocieristico e per le merci.

2.2.5 Gli organismi regionali impegnati nell'attuazione della strategia per l'internazionalizzazione del Lazio

Attraverso l'elaborazione e l'implementazione del Piano, il Governo regionale assume sei precise funzioni istituzionali nel processo di internazionalizzazione del Lazio.

Tali funzioni sono: *i)* elaborare le linee guida e le priorità d'intesa con i principali stakeholders regionali; *ii)* operare per il miglioramento delle "condizioni di contesto" rilevanti per tutti i processi di internazionalizzazione del Lazio; *iii)* favorire il rafforzamento dell'attrattività del Lazio per le imprese e le persone; *iv)* integrare le misure a livello regionale con gli strumenti a favore dell'internazionalizzazione posti in essere dagli organismi nazionali (SACE, Simest, ICE Agenzia); *v)* stimolare l'impegno delle università e dei centri di ricerca nella formazione avanzata e nella ricerca a supporto dell'internazionalizzazione delle imprese; *vi)* implementare il Piano anche attraverso la collaborazione strutturata con le principali imprese beneficiarie (fig.6).



Fig. n.6 - Le funzioni del governo regionale a favore dell'internazionalizzazione del Lazio

Lo svolgimento operativo di queste funzioni è guidato dall'Assessorato allo Sviluppo Economico e dalla relativa Direzione, con il supporto della società di sviluppo regionale Lazio Innova.

L'Amministrazione regionale promuove, inoltre, una precisa definizione dei ruoli, ambiti di intervento e responsabilità dei diversi organismi impegnati nel Lazio a favore dell'internazionalizzazione.

Gli organismi regionali competenti gestiranno anche l'interazione con gli organismi nazionali a supporto dell'internazionalizzazione delle imprese. Tale interazione avrà le seguenti finalità:

- promuovere presso le imprese del Lazio la conoscenza delle iniziative poste in essere da tali organismi a favore dell'espansione internazionale delle imprese italiane;
- realizzare nel modo migliore le attività previste dal Piano che possono direttamente beneficiare o addirittura integrarsi con i programmi/attività posti in essere da detti organismi;
- elaborare insieme con tali organismi future iniziative a favore dell'internazionalizzazione del Lazio che beneficerebbero di sinergie strutturali tra il livello di azione nazionale e quello regionale.

3 Terza parte: le linee di azione

3.1 La strategia per rafforzare la presenza delle imprese laziali all'estero

La strategia per rafforzare la presenza delle imprese laziali all'estero è articolata in tre ambiti: *i)* sviluppo dei “fattori abilitanti”, intesi come le condizioni essenziali affinché l'impresa possa evolvere con successo a livello internazionale; *ii)* miglioramento delle specifiche attività volte a sviluppare le esportazioni in mercati esteri; *iii)* azioni per sostenere le altre modalità di espansione internazionale e, tra queste, gli accordi strategici con partner stranieri.

Tali ambiti saranno attuati attraverso interventi diretti – e dunque attraverso la concessione di contributi alla PMI – e tramite interventi indiretti, e quindi con iniziative a regia regionale volte a rafforzare e facilitare la capacità di internazionalizzazione del sistema produttivo del Lazio.

La strategia è poi completata dalla indicazione delle aree geografiche dove sono prioritariamente indirizzate le attività a supporto dell'espansione estera delle imprese.

3.1.1 Le azioni sui fattori abilitanti

I risultati di numerosi studi teorici ed empirici mostrano chiaramente che le potenzialità delle micro, piccole e medie imprese di avere successo a livello internazionale dipendono dai seguenti “fattori abilitanti”: *i)* l'attitudine personale (visione, cultura, esperienze) della compagine imprenditoriale verso l'espansione estera; *ii)* la disponibilità di capitale umano con competenze specifiche per la gestione di determinate iniziative in altre aree geografiche; *iii)* la copertura dei costi non recuperabili (“*sunk costs*”) relativi alle attività propedeutiche all'avvio dell'espansione estera; *iv)* la capacità innovativa in relazione alle specificità dei mercati esteri; *v)* le risorse finanziarie per sostenere investimenti strategici.

Il rafforzamento dei “fattori abilitanti” è condizione essenziale affinché le azioni a diretto sostegno delle operazioni all'estero siano efficaci e in grado di avere un impatto strutturale sulla competitività internazionale dell'impresa beneficiaria. In altri termini, senza potenziare questi fattori, il supporto dato all'impresa per determinate operazioni internazionali rischia di non avere effetti positivi rilevanti o comunque strutturali.

È importante ricordare che la rilevanza di ciascuno dei fattori abilitanti menzionati varia in una certa misura in relazione alla dimensione dell'impresa e alla sua esperienza internazionale; ad esempio, l'attitudine della compagine imprenditoriale è decisiva nella fase di avvio del processo di espansione estera e soprattutto per le micro e piccole imprese, mentre è molto meno rilevante per le medie imprese già internazionalizzate e con una discreta struttura organizzativa.

Nella elaborazione di una politica per il miglioramento dei fattori abilitanti che riesca a rispondere efficacemente alle reali esigenze dei soggetti cui è indirizzata, è dunque opportuno collegare ai segmenti di imprese individuati sopra come target, quelli che sono i fattori abilitanti prioritari (pur nei limiti che in materia di imprese ha inevitabilmente qualsiasi generalizzazione). Naturalmente, alcuni fattori abilitanti possono avere notevole importanza per diverse tipologie di imprese; in questi casi, nella fase di elaborazione degli specifici interventi, sarà opportuno approfondire gli aspetti di un certo fattore abilitante maggiormente rilevante per i diversi segmenti di imprese.

Micro e piccole imprese non presenti o con minima presenza internazionale	<ul style="list-style-type: none"> • Attitudine della compagine imprenditoriale • Copertura dei costi non recuperabili (<i>sunk costs</i>) per avviare operazioni estere • Capitale umano con competenze specifiche
Piccole e medie imprese già operanti all'estero	<ul style="list-style-type: none"> • Capacità innovativa • Capitale umano con competenze specifiche • Risorse finanziarie per investimenti strategici per l'estero
Startup innovative con elevato potenziale espansione estera	<ul style="list-style-type: none"> • Capitale umano con competenze specifiche • Risorse finanziarie per investimenti strategici per l'estero
Medie e medio- grandi aziende con operazioni internazionali consolidate ed elevato potenziale	<ul style="list-style-type: none"> • Capacità innovativa • Risorse finanziarie per investimenti strategici per l'estero

Per mettere le imprese del Lazio nelle condizioni di disporre al meglio dei fattori abilitanti sono previste le seguenti tre linee di azione:

- **Capitale umano**
- **Competenze di base**
- **Innovazione**

Visto che i fattori abilitanti prioritari sono diversi per i vari segmenti di PMI interessate ad operare all'estero, in ciascuna delle tre linee di azione l'offerta per ognuno di tali segmenti è in una certa misura differenziata.

Le seguenti tre tabelle descrivono, per ogni linea di azione, le attività offerte e la loro priorità per ciascun segmento di impresa interessata all'internazionalizzazione.

Capitale umano

Il rafforzamento del capitale umano delle imprese è una condizione di fondo essenziale per tutte le tipologie di imprese e comprende sia il miglioramento delle competenze di coloro che già operano all'interno dell'impresa (imprenditore compreso) attraverso attività formative, sia l'ampliamento del numero di persone coinvolte nelle attività internazionali.

Per quanto concerne i programmi di formazione del capitale umano, è utile segnalare che nell'ambito delle azioni a supporto diretto delle esportazioni delle imprese del Lazio e delle altre forme di internazionalizzazione, presentate più avanti, sono comprese ulteriori attività formative, specificatamente riferite agli strumenti tecnici per gestire al meglio tali attività.

Capitale Umano				
<i>Programma</i>	<i>Segmento d'impresa target</i>			
	1	2	3	4
Preparazione linguistica	**	**	--	--
Formazione all'imprenditore su temi propedeutici ad internazionalizzazione	**	**	--	--
Formazione specialistica su come operare in specifiche aree geografiche (per esempio, seminari con esperti in specifiche aree estere, portatori di esperienze dirette e potenziali relazioni di business nel loro contesto geografico)	--	*	**	**
Temporary & export manager	**	**	**	*

Competenze di base

Le "competenze di base" comprendono l'insieme di conoscenze senza le quali è poco probabile che le operazioni all'estero possano dare risultati consistenti ed è anzi elevato il rischio che attivino processi patologici anche letali per l'azienda. La formazione delle persone in azienda e l'inserimento di nuove figure con competenze specifiche risponde ovviamente anche alla necessità di dotare l'impresa di tali competenze. Ad essa deve essere affiancata un'offerta di servizi consulenziali specialistici, con caratteristiche di costo e fruibilità coerenti con le modalità operative, anche sul fronte dell'internazionalizzazione, prevalenti tra le PMI. I servizi di consulenza dovrebbero essere primariamente indirizzati a supportare le aziende nel risolvere le "*liabilities of smallness*"¹⁷ e "*of foreignness*"¹⁸ che ne riducono intrinsecamente la competitività, rappresentando quindi degli ostacoli strutturali all'internazionalizzazione. È quindi evidente che un'agevole disponibilità di questi servizi è particolarmente rilevante per le micro e per le piccole imprese, soprattutto nelle fasi di avvio e iniziali del loro processo di espansione estera.

¹⁷ Per "*Liability of smallness*" si intende lo svantaggio di essere una piccola azienda, rispetto alle grandi aziende presenti nel mercato che, grazie alla loro dimensione, possono intraprendere strategie contro la nuova azienda; si tratta di costi aggiuntivi (derivanti dallo svantaggio della ridotta dimensione aziendale) che devono essere sostenuti da una piccola entità rispetto ai costi di un'azienda grande.

¹⁸ Per "*Liability of foreignness*" si intende il senso di estraneità che incide su un'azienda per la mancanza o la parziale conoscenza del paese estero e della sua cultura.

Tra le iniziative per lo sviluppo delle competenze per l'internazionalizzazione ha in generale molta importanza la fornitura di dati/informazioni approfonditi e costantemente aggiornati sulle dinamiche dei principali mercati esteri, sull'impatto di eventi particolari, sulle opportunità che si presentano nel tempo.

Competenze di base				
Programma	Segmento d'impresa target			
	1	2	3	4
Analisi gap competenze/risorse per espansione estera e indicazione azioni migliorative	**	**	*	**
Fornitura informazioni strutturate su potenzialità e criticità mercati esteri e opportunità specifiche	**	**	**	*
Facilitazione alla partecipazione a programmi SACE, SIMEST, ICE Agenzia <ul style="list-style-type: none"> - Servizi di recupero crediti all'estero - Garanzie su finanziamenti per attività all'estero e altri strumenti di miglioramento accesso al credito bancario - Strumenti assicurativi a protezione degli investimenti all'estero - Education to export 	--	**	*	**

Per le imprese relativamente più strutturate è invece particolarmente rilevante un'azione di stimolo e supporto alla partecipazione ai programmi a favore dell'internazionalizzazione posti in essere da SACE, SIMEST e ICE Agenzia. In questo ambito si consideri tra l'altro che per il 2019 SACE SIMEST ha programmato l'avvio di tavoli di lavoro tematici per l'internazionalizzazione delle PMI, specializzati per settori/aree geografiche e finalizzati a comprendere ed intervenire sul trasferimento di competenze e tecnologie, formazione specializzata, comprensione e intervento sulle barriere all'export percepite dalle imprese. Altrettanto importante è il programma di "Trade & Export Finance", che da un lato sensibilizza le imprese meno esperte sulle problematiche finanziarie e i rischi connessi alle esportazioni e dall'altro illustra gli strumenti esistenti per la loro soluzione e le modalità per un accesso efficace ad essi.

Innovazione

Come accennato in precedenza, è ampiamente verificata una forte correlazione tra innovazione e espansione internazionale. In questa prospettiva, l'innovazione va intesa in senso ampio, comprendente sia lo sviluppo di innovazioni delle tecnologie produttive e dei contenuti del prodotto, sia l'evoluzione del business model. Per altro, le interdipendenze tra innovazione ed espansione internazionale sono molteplici. Oltre al fatto che la prima è una condizione essenziale per la seconda, vi è anche evidenza del contrario: le aziende internazionali sono tendenzialmente più innovative; del resto una delle spinte verso l'estero è proprio l'opportunità di essere presenti nei luoghi dove è più avanzata e diffusa la R&S nelle aree di interesse dell'impresa.

In questo senso è importante supportare le imprese nel considerare l'internazionalizzazione anche come un'opzione per rafforzare le proprie conoscenze tecnologiche e la capacità innovativa; è evidente che questa tematica riguarda principalmente le medie e medio-grandi imprese con una prospettiva di sviluppo internazionale già consolidata e buona capacità di stabilire, almeno potenzialmente, relazioni strutturate con attori significativi nel campo della R&S.

Sulla base di queste considerazioni, le azioni per il rafforzamento dell'innovazione delle imprese del Lazio funzionali alla loro internazionalizzazione, elencate a titolo esemplificativo nella tabella che segue, sono da considerare in stretta connessione con i programmi e le azioni regionali specificamente indirizzati all'innovazione: tra queste le azioni per il potenziamento delle infrastrutture di ricerca, il completamento dell'attuazione del programma di reindustrializzazione e riposizionamento competitivo del sistema produttivo del Lazio e le azioni del programma *Digital Impresa Lazio* che intende favorire la transizione digitale delle micro, piccole e medi imprese (interventi oggetto dei prossimi bandi POR FESR 2014-2020).

Innovazione				
<i>Programma</i>	<i>Segmento d'impresa target</i>			
	1	2	3	4
Anagrafe competenze tecnologiche esistenti nel Lazio	--	**	*	**
Accompagnamento alla collaborazione con centri di ricerca nel Lazio/Italia per progetti innovazione	--	**	*	**
Co-finanziamento innovazioni specificamente finalizzate a competere nei mercati esteri	**	**	**	--
Sostegno alla partecipazione a progetti di ricerca internazionali	--	--	*	**

3.1.2 Le azioni a diretto supporto delle esportazioni

La strategia per l'internazionalizzazione delle imprese del Lazio prevede misure finalizzate a sostenere le esportazioni di queste ultime nei mercati internazionali.

In linea con uno dei principi di fondo che caratterizzano questo Piano strategico, tali misure hanno priorità differenziata in funzione delle specifiche caratteristiche dei quattro segmenti di imprese individuate in precedenza. Tale priorità può rappresentare un criterio preferenziale nella selezione dei beneficiari.

Un'ampia produzione di analisi empirica ha permesso di delineare le fasi tipiche in cui si svolge lo sviluppo della presenza commerciale di una PMI nei mercati esteri e le questioni critiche in ciascuna di

queste fasi¹⁹. Questa evidenza fornisce il *rationale* per la definizione delle azioni a supporto delle esportazioni e i target di imprese a cui sono rivolte in maniera prioritaria. Se si accetta una per altro non evitabile generalizzazione, il processo di sviluppo delle esportazioni da parte di una micro, piccola o media impresa può essere articolato nelle seguenti fasi:

1. ricerca e sperimentazione delle prime opportunità di commercializzare nei mercati esteri;
2. consolidamento delle relazioni con gli intermediari e, quindi, delle vendite estere;
3. sviluppo di una propria rete commerciale per acquisizione/controllo diretto delle esportazioni;
4. apertura filiali commerciali/uffici rappresentanza all'estero per maggior presidio/presenza sul mercato;
5. aumento dei mercati geografici anche in Paesi "lontani" e possibile gestione di questi affidata a controllate estere.

È utile precisare che queste fasi non descrivono un processo necessariamente lineare e continuo nel tempo; non necessariamente le imprese attraversano tutte le fasi; il passaggio da una all'altra avviene comunque con modalità e velocità piuttosto eterogenee anche nell'ambito di uno stesso settore produttivo o di uno stesso insieme dimensionale di aziende.

Parallelamente all'evoluzione descritta da queste fasi, l'impresa compie alcuni rilevanti cambiamenti interni per quanto riguarda la capacità produttiva, la differenziazione della propria offerta, la marca e la reputazione internazionale; la struttura organizzativa; la dimensione finanziaria. La capacità di attuare in modo efficace questi cambiamenti è determinante per progredire con successo attraverso le varie fasi del processo di esportazione.

In linea con le finalità generali della strategia di internazionalizzazione del Lazio, l'azione a diretto supporto delle esportazioni è focalizzata sulle prime due fasi descritte sopra: ricerca e sperimentazione delle prime opportunità di commercializzazione nei mercati esteri e consolidamento delle relazioni con gli intermediari.

Va sottolineato che la necessità di supporto per la terza fase, relativa allo sviluppo di una propria rete commerciale e quindi al passaggio alle esportazioni dirette, può trovare soddisfazione nell'ambito delle già descritte misure a favore dei "fattori abilitanti", con particolare riferimento al *temporary management*.

Come in precedenza, la tabella seguente indica i programmi relativi all'azione a diretto supporto delle esportazioni e i segmenti di imprese per i quali sono considerati prioritari. Questi programmi saranno ovviamente rivolti alla generalità delle imprese, pur con modalità differenziate per tenere conto della loro diversa importanza rispetto alle esigenze dei quattro segmenti di impresa target individuati.

¹⁹ Importante precisare, che gli studi più recenti sull'evoluzione internazionale delle PMI convergono nel ritenere che non esista un'unica dinamica di sviluppo delle esportazioni che può essere riscontrata in tutte le aziende. Del resto hanno anche posto in evidenza modelli di espansione estera diversi e molto più rapidi di quelli tradizionali; si fa in particolare riferimento al caso delle imprese "born global". Ciò non di meno, è corretto ritenere che il processo articolato nelle fasi tipiche descritte (con i relativi problemi) rimanga la modalità più diffusa, soprattutto nel tessuto produttivo più tipico dell'Italia.

Azioni a diretto supporto delle esportazioni				
<i>Programma</i>	<i>Segmento d'impresa target</i>			
	1	2	3	4
Rafforzamento del raccordo strategico/operativo con i distretti produttivi e tecnologici regionali, le associazioni di categoria, il sistema della ricerca - condivisione obiettivi e strategie di intervento, in particolare relativamente agli altri programmi previsti dal Piano - programmazione e realizzazione congiunta di azioni a favore specifiche filiere	*	**	**	**
Sostegno all'azione commerciale nei mercati esteri - supporto e accompagnamento alle fiere internazionali - creazione di incontri di " <i>business matching</i> " con buyers internazionali (anche in raccordo con analogo programma SACE e azioni poste in essere da MAECI) - raccordo con programma SACE SIMEST per finanziamenti concessi a buyer esteri acquirenti di imprese laziali e con programma EXPAND ²⁰	**	**	*	*
Co-finanziamento di investimenti in capacità produttiva/innovazione per sviluppo in mercati esteri - studi di fattibilità per valutazione progetti di sviluppo in mercati esteri	--	**	*	**
Formazione tecnica su gestione dell'export a personale da specializzare	**	*	--	--

3.1.3 Le azioni a diretto supporto delle altre modalità di presenza estera

La terza componente della strategia per l'internazionalizzazione delle imprese del Lazio comprende le misure per migliorare la capacità di queste ultime di operare a livello internazionale con modalità diverse dalla sola presenza commerciale in determinati mercati geografici stranieri. In particolare sono considerati:

- gli accordi strategici con imprese estere nell'ambito di catene del valore globale;
- i contratti di rete espressamente finalizzati a sviluppare una presenza competitiva in mercati esteri;
- le joint venture con imprese estere per sviluppare: *i)* attività di innovazione; *ii)* presenza competitiva nei mercati esteri; *iii)* attività produttive nel Lazio²¹.

²⁰ Il programma EXPAND (Export Potential Analysis and Development) è uno strumento di analisi sviluppato dalla Fondazione Manlio Masi che permette di analizzare il potenziale dell'export di un determinato comparto produttivo nei diversi possibili mercati geografici target, tenuto conto anche dei principali Paesi "concorrenti".

In questi ambiti, il Piano intende: *i)* stimolare negli imprenditori e manager la consapevolezza della rilevanza delle alleanze nello sviluppo dell'impresa, in particolare a livello internazionale; *ii)* favorire l'acquisizione delle competenze tecniche, manageriali e giuridiche per negoziare e gestire al meglio gli accordi; *iii)* supportare l'acquisizione delle risorse finanziarie necessarie per gli investimenti internazionali.

In modo analogo a quanto già osservato nel caso delle azioni a sostegno delle esportazioni, anche quelle indicate qui di seguito sono differenziate per priorità ai segmenti target.

Azioni a diretto supporto delle altre modalità di presenza estera				
Programma	Segmento d'impresa target			
	1	2	3	4
Formazione specialistica su negoziazione e gestione di accordi/Joint venture	**	**	--	--
Promozione di consulenza specialistica per accordi/joint venture	*	**	*	**
Promozione di contratti di rete per l'internazionalizzazione	**	**	--	**
Facilitazione a partecipazione a programmi SACE/SIMEST per finanziamento investimenti esteri e copertura dei rischi	--	**	--	**
Promozione progetti pubblico-privato per internazionalizzazione di filiera	--	**	*	**
- Conclusione accordi con aziende capo-filiera per coinvolgimento sistema locale di fornitura e loro più agevole accesso al credito				

Come già indicato, il Piano prevede, inoltre, la realizzazione di un'attività di scouting volta ad individuare i "campioni internazionali". Gli organismi competenti all'attuazione del Piano individueranno idonee modalità di sviluppo di relazioni dirette con le imprese appartenenti a questo insieme, con l'intento di adattare i programmi indicati sia a supporto delle esportazioni, sia delle altre modalità di presenza estera rispetto a loro specifiche esigenze. Sarà anche possibile avviare ulteriori iniziative espressamente mirate allo sviluppo dei "campioni internazionali" del Lazio.

3.1.4 Gli interventi diretti

La maggior parte delle azioni sopra descritte sarà attuata attraverso gli interventi diretti, ossia attraverso la concessione di contributi alle PMI del territorio.

Gli interventi diretti sono volti al finanziamento di servizi e di iniziative di internazionalizzazione per le imprese, sia in forma singola, sia in forma associata, e sono articolati principalmente in due misure:

²¹ Si sottolinea che il supporto alle joint venture realizzate da imprese laziali con attori esteri per sviluppare attività produttive nel Lazio ha una doppia valenza, essendo anche funzionale all'attrazione di investimenti da soggetti esteri (attraverso la creazione della joint venture).

a) Voucher per operare sui mercati esteri.

E' lo strumento finanziario – risultato preferito, tra l'altro, nella fase di consultazione di stakeholder, imprese, operatori e associazioni di categoria ai quali è stato sottoposto il “*Documento Preliminare*” (si veda paragrafo 2.1.1) – che consente alle PMI:

1. di acquisire competenze di management, tecniche, tecnologiche, tra le quali ad esempio:
 - i) Program Manager - Gestione del percorso di internazionalizzazione;
 - ii) Innovation Manager – accompagnamento all'innovazione e trasformazione digitale, di prodotto e dei modelli di business aziendali;
 - iii) Export Manager - Analisi dei Paesi target, analisi di mercato, adeguamento prodotti, etc.;
2. di sostenere la partecipazione a fiere, manifestazioni, eventi internazionali.

b) Bandi di finanziamento di progetti strutturati.

Tali bandi sono rivolti al co-finanziamento alle imprese di progetti di internazionalizzazione più complessi, generalmente in rete e in aggregazione, e a sostenere la partecipazione a iniziative di promozione internazionale qualificata nei settori prioritari e della Smart Specialization Strategy regionale.

3.1.5 Gli interventi indiretti

Un'altra gamma di percorsi di internazionalizzazione che si articolano nelle tre linee di azione sopra descritte (capitale umano, competenze di base, innovazione) sarà attuata attraverso interventi indiretti o a regia regionale. Si tratta di azioni finalizzate a rafforzare la capacità del sistema economico regionale di operare nei contesti internazionali, attraverso, ad esempio:

- i) l'esplorazione della possibilità di costruzione di reti di cooperazione istituzionale, tecnologica, economica e commerciale;
- ii) la ricerca di partner ed investitori;
- iii) l'individuazione di spazi di mercato, concentrando l'azione verso i settori prioritari, indicati al precedente paragrafo 2.2.4, e i mercati target individuati al successivo paragrafo 3.1.6);
- iv) l'organizzazione di tavoli, seminari, convegni, dibattiti, iniziative di formazione per gli operatori del settore relativamente agli aspetti specialistici sulle tematiche connesse ai mercati internazionali ed alla cooperazione internazionale;
- v) la partecipazione a manifestazioni e fiere internazionali;
- vi) l'organizzazione di missioni istituzionali e tecniche per rafforzare le relazioni internazionali a supporto delle imprese laziali;
- vii) la diffusione di informazioni sulle politiche commerciali, produttive, finanziarie, sugli strumenti messi a disposizione a livello regionale, statale e comunitario anche attraverso la promozione di rapporti con le strutture dell'Unione europea e di altri organismi internazionali.

Governance di sistema

In continuità con l'esperienza del Piano di internazionalizzazione appena concluso, costituiranno linee di attività definite “*governance di sistema*” gli interventi indiretti sopra descritti rientranti tra le iniziative e i servizi di informazione, di orientamento, di formazione alle imprese sui temi della

internazionalizzazione (tra le altre, ad esempio, le attività individuate dai punti *iv*, *vi* e *vii* sopra individuati).

Nell'ambito della azioni di governance di sistema proseguirà - e sarà aggiornata e rafforzata - l'attività del **portale regionale Laziointernational.it**, strumento per l'internazionalizzazione del sistema economico del Lazio, che assicura alle imprese, tra gli altri, i seguenti servizi:

- di informazione e di promozione
 - o sugli interventi attivati dalla Regione Lazio e dai partner istituzionali operativi sul territorio e dai diversi attori nazionali e internazionali;
 - o sui progetti di internazionalizzazione e le misure di finanziamento, regionali, nazionali e internazionali;
 - o sui principali eventi nazionali ed internazionali;
- di assistenza e di consulenza on line, su specifici aspetti riguardanti l'internazionalizzazione;
- di comunicazione e networking, favorendo la creazione di una *community* di professionisti e imprese.

Diplomazie economiche

Replicando la tipologia di azioni di successo che hanno caratterizzato la precedente programmazione di interventi di internazionalizzazione, continueranno le azioni di *Diplomazie Economiche* con quei Paesi e con quelle Regioni con cui si ritiene opportuno intraprendere e approfondire le relazioni, sulla base delle potenzialità di sviluppo socio-economico e con le quali si condividono le medesime priorità relative a settori produttivi e di mercato. Saranno quindi valutate, nello stabilire tali relazioni economiche privilegiate, sia le esperienze pregresse, sia le caratteristiche geopolitiche ed economiche delle aree che, in genere, rientreranno tra quelle dei Paesi target individuati nel successivo paragrafo 3.1.6. Proseguiranno ad esempio, in questo senso, i rapporti già instaurati con la Sassonia - ai quali sarà dato nuovo impulso e continuità - con alcune specifiche regioni della Cina e con la regione francese della Occitania.

Cooperazione decentrata e allo sviluppo

Saranno inoltre sviluppate azioni di cooperazione decentrata, volte a favorire:

- il posizionamento della Regione Lazio nei Paesi in Via di Sviluppo, in linea con il modello di Business Inclusivo adottato dal Sistema Paese anche a seguito della riforma della legge nazionale sul tema (L. 125/2014);
- lo sviluppo economico ed il sistema d'impresa dei Paesi in Via di Sviluppo individuati nell'ambito della programmazione regionale e in accordo con le autorità locali, promuovendo la conoscenza delle reciproche realtà economiche al fine di individuare opportunità congiunte per iniziative imprenditoriali, investimenti, scambi commerciali, attività produttive in tali Paesi (l.r. 19/2000 e l.r. 1/2015).

3.1.6 I mercati target

Per la valutazione dei mercati target è utile richiamare le quote di mercato nei principali Paesi e il loro andamento dell'Italia e considerarle insieme a quelle del Lazio. Per quanto riguarda l'Italia, si osserva che:

- Nel 2017, l'Italia ha realizzato il 2,92% delle esportazioni mondiali, in leggera diminuzione dal 2,99% del 2010 (tab.25);
- Francia, Spagna e Germania e UK sono i Paesi dove l'Italia ha una penetrazione consistente e decisamente maggiore di quella a livello globale (rispettivamente 8,2%, 7,8% 5,6% e 4%, (tab.25).
- Tra i principali mercati geografici, si segnala il 4,24% del totale delle esportazioni verso la Russia (ma con una contrazione del 10% rispetto al 2010); mentre in Cina, l'Italia rimane intorno all'1% del totale mondiale, sostanzialmente stabile in questi anni.
- È molto significativo il balzo in avanti delle esportazioni verso gli Stati Uniti: tra il 2010 e il 2017 sono aumentate di poco meno del 40%, arrivando così nell'ultimo anno al di sopra del 2% del totale mondiale.
- Tra gli altri Paesi rilevanti dove la quota delle esportazioni italiane sul totale è cresciuta maggiormente vi sono (tab.26): Giappone e Indonesia (+45% tra il 2010 e il 2017); alcuni Paesi africani (Repubblica Centrafricana, Somalia e Angola); la Corea del Sud (+30%). In Europa, l'Italia ha registrato un incremento molto rilevante nel mercato irlandese (+78% nel periodo considerato, arrivando così al 3,4% di quota di mercato totale). Nella massima parte di questi Paesi la quota di mercato dell'Italia rimane, tuttavia, modesta.

È utile anche rilevare i Paesi dove, a prescindere dalla loro dimensione, l'Italia ha una quota preponderante delle esportazioni, indicando una posizione competitiva particolarmente forte delle nostre imprese (tab.27).

- In Albania, quasi un terzo delle esportazioni totali sono italiane; un valore che tra il 2010 e il 2017 è arrivato anche ad oltre il 36% e non è mai sceso al di sotto del 31%.
- Gli altri Paesi rilevanti sono Croazia e Slovenia (con valori intorno al 13%, ma in contrazione in questi anni); in Tunisia, si arriva a quasi il 19% mentre in Libia al 15% (ma anche in queste aree la quota di mercato dell'Italia si sta contraendo). In Romania, Serbia e Libano siamo a poco meno del 10% (nei primi due in diminuzione, mentre in forte aumento in Libano).

In definitiva, l'Italia ha saputo sviluppare una posizione competitiva forte in un discreto numero di mercati geografici, pur caratterizzati da dimensioni relativamente piccole e elevata vicinanza geografica. Con qualche eccezione, queste posizioni di leadership sono da alcuni anni in regresso.

Venendo allo specifico delle imprese del Lazio, va tenuto conto della dimensione media relativamente piccola della netta maggioranza delle imprese di origine regionale già operanti all'estero e della dimensione mediamente limitata del volume delle esportazioni realizzate da ciascuna azienda. Si tratta di una condizione strutturale che potrà essere superata nella migliore delle ipotesi solo nel medio termine.

Di conseguenza, pare essenziale essere primariamente focalizzati sulle aree geografiche relativamente meno complesse e dove è più possibile operare anche con volumi di vendite relativamente contenuti. Allo stesso tempo, vanno poste le basi per azioni mirate anche nei grandi mercati, anche sulla scia delle traiettorie di successo a livello internazionale.

Per dare corpo a questa strategia, è opportuno distinguere tre tipologie di mercati: *i)* i presidi da mantenere e far crescere; *ii)* i target di medio termine; *iii)* i potenziali da esplorare.

Nel primo insieme sono inseriti i mercati geografici dove le imprese del Lazio hanno già una presenza consolidata e si trovano nelle condizioni relativamente migliori per competere; mercati che al tempo stesso mostrano buone prospettive di sviluppo (i tradizionali grandi Paesi dell'Europa occidentale) o, come nel caso di alcuni Paesi dell'Africa mediterranea, notevole potenziale futuro.

Nell'insieme "target di medio termine" sono inserite le geografie dove ci sono consistenti spazi di crescita sia in termini di volume, sia in termini di valore; opportunità che per essere concretamente sfruttate richiedono però una dimensione produttiva e una capacità commerciale per ora appannaggio solo di una quota minoritaria delle aziende esportatrici del Lazio. In questo senso, si ritiene saranno mercati da sviluppare più nel medio termine, quando sarà sufficientemente avanzato l'auspicato rafforzamento dimensionale e organizzativo delle imprese, proprio ai fini di una loro più ampia espansione estera. Gli Stati Uniti possono essere considerati il principale di questi mercati target di medio termine, anche in considerazione della notevole crescita delle esportazioni registrata negli ultimi anni, a livello sia nazionale, sia di regione Lazio. Il mercato russo ha un elevato potenziale, ovviamente condizionato ad una positiva evoluzione delle relazioni politico-commerciali che faccia venire meno le attuali restrizioni agli scambi commerciali con quel Paese. Gli Emirati arabi meritano attenzione in relazione al volano rappresentato dall'Expo di DUBAI 2020, anche in considerazione del fatto che il Governo nazionale italiano sembra intenzionato a porre notevole impegno proprio per promuovere (anche attraverso la diretta collaborazione delle Regioni) le produzioni italiane. È evidente che, a differenza dei due precedenti, il mercato degli UAE rimane comunque di nicchia e rilevante soprattutto per le imprese posizionate sulla fascia alta.

<i>Presidi da mantenere e far crescere</i>	<i>Target di medio termine</i>	<i>Potenziali da esplorare</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Germania • Francia • Spagna • UK • Paesi dell'Africa mediterranea 	<ul style="list-style-type: none"> • Stati Uniti • Russia • UAE 	<ul style="list-style-type: none"> • Australia • Albania, Romania, Croazia, Slovenia, Serbia • Altri Paesi Africani dove l'Italia ha elevata quota mercato; • Cina e Sud Est Asiatico (ASEAN); • Paesi del Medio Oriente; • Altri Paesi BRICST (Brasile, India, Sud Africa e Turchia)

I "potenziali da esplorare" comprendono Paesi che non hanno attualmente ragioni consistenti per rappresentare dei target prioritari, ma che per diverse ragioni potrebbero evolvere in maniera favorevole alla presenza delle imprese italiane e anche del Lazio. L'Australia va considerata in questo insieme in considerazione della attenzione che il Governo australiano (e dei suoi singoli Stati) ha posto ormai da un po' di tempo nel rafforzare appunto gli scambi commerciali con l'Europa. L'Italia e il Lazio potrebbero sfruttare questo orientamento di fondo per attuare iniziative specifiche volte ad "aprire" nuove opportunità di mercato per le nostre aziende. Per l'Australia, vale comunque quanto detto per Stati Uniti e Russia, circa il fatto che per la gran parte delle imprese laziali si tratta di mercati potenzialmente interessanti solo a valle di una robusta crescita della dimensione produttiva ed organizzativa. L'Albania è considerata perché è l'area geografica dove l'Italia ha la maggiore quota di

mercato in termini di esportazioni; può quindi essere considerato una sorta di mercato “interno”; attualmente molto piccolo, ma con potenzialità significative, dati i notevoli tassi di crescita già in essere in quel Paese e il progressivo contenimento dei fattori di rischio Paese (tuttavia ancora elevato). Una considerazione simile, anche se ovviamente meno pronunciata, vale per Romania, Croazia, Slovenia e Serbia, dove l’export italiano è intorno al 10% del totale e il radicamento nel territorio delle nostre imprese è ormai notevole. Va sottolineato che sia l’Albania sia i Paesi dell’Europa orientale citati rappresentano aree alla portata anche delle aziende esportatrici di dimensione minore. Infine, vanno “studiati” i Paesi africani dove nell’ultimo decennio le esportazioni italiane sono cresciute molto (Repubblica centrafricana, Etiopia, Somalia), per valutare le effettive potenzialità di questi mercati, tenuto conto dell’evoluzione probabile della loro rischiosità e quindi l’opportunità di iniziative per rafforzare la presenza delle nostre imprese. I “potenziali da esplorare” comprendono, inoltre Paesi quali la Cina, i Paesi e del Sud-Est Asiatico (Paesi ASEAN), i paesi del Medio Oriente dell’Area MENA con i quali si sono già stabilite in passato relazioni, oltre a mercati sicuramente interessanti e promettenti quali quelli dei restanti Paesi BRICST, come il Brasile, l’India, il Sud Africa e la Turchia.

Va però sottolineato che il potenziale di un mercato geografico deve essere considerato soprattutto in relazione al settore produttivo; ovvero l’interesse di un’area geografica varia almeno in parte in relazione al business che si prende in considerazione. Del resto, va osservato che i dati disponibili sull’andamento delle esportazioni nei vari Paesi sono aggregati; non consentono quindi di valutare con precisione quali settori sono effettivamente protagonisti delle esportazioni in un determinato Paese. Va quindi verificato con analisi puntuali se e in quale misura la crescita (o la riduzione) delle esportazioni in un determinato Paese sia spiegato soprattutto dalle performance di un determinato settore²². In linea generale, si ritiene che nella progettazione operativa dei programmi mirati al supporto specifico delle filiere individuate come prioritarie, si dovrà meglio precisare ed eventualmente adeguare la generale definizione delle aree geografiche target.

²² Da questo punto di vista può risultare utile lo strumento di analisi EXPAND (Export Potential Analysis and Development), già menzionato nella nota n. 22.

3.2 La strategia per attrarre gli investimenti produttivi dall'estero

3.2.1 Considerazioni introduttive sull'attrazione degli investimenti esteri

È stato osservato che esiste una significativa correlazione positiva tra gli investimenti diretti esteri e le esportazioni: una quota molto significativa e crescente negli anni delle esportazioni di un'area geografica è generata dagli investimenti diretti esteri localizzati al suo interno. La ragione fondamentale sta nel fatto che molta parte di questi investimenti sono strutture operative nell'ambito di catene globali della produzione; esse generano un output non per il mercato locale, ma che va ad alimentare una successiva fase del processo produttivo in un'altra area geografica, determinando così un'esportazione²³.

Va anche ricordato che molti studi empirici in diverse aree del mondo hanno dimostrato i vantaggi generati dagli Investimenti diretti esteri (IDE) per lo sviluppo sostenibile del territorio che li riceve, tra i quali: *i)* miglioramento della qualità del capitale umano; *ii)* crescita quali-quantitativa del sistema di fornitori locali; *iii)* rafforzamento della visibilità internazionale e della reputazione del territorio; *iv)* allineamento verso standard di comportamento internazionali. Al tempo stesso, vi possono essere delle esternalità negative, come: *i)* pressione competitiva sulle PMI locali e loro uscita dal mercato; *ii)* effetto spiazzamento sulle risorse umane e sulle risorse in generale a danno delle PMI locali; *iii)* potere extraeconomico che determina asimmetrie a svantaggio delle aziende locali.

L'impegno che deve porsi nell'attrazione di investimenti diretti esteri, naturalmente coerenti con il modello di sviluppo sostenibile perseguito, deve dunque essere forte tanto quanto l'impegno per supportare l'espansione internazionale delle imprese del proprio territorio. Del resto, in Europa, a livello sia nazionale sia regionale, sono molto diffusi organismi pubblici specializzati nella gestione di strumenti e misure per l'attrazione di nuove attività produttive realizzate da operatori internazionali. In Italia, le regioni più competitive sul fronte dell'internazionalizzazione, ed in particolare, Lombardia, Emilia Romagna, Piemonte, Toscana, hanno tutte ormai da tempo attivato organismi di questo genere, dotandoli di risorse consistenti per la realizzazione di programmi a favore delle imprese di origine estera.

L'effettiva consistenza dei vantaggi generati dagli operatori esteri è comunque molto diversa in relazione a molteplici fattori anche "di contesto", non bisogna infatti dimenticare che gli stessi IDE, come sopra accennato, possono essere causa di esternalità negative. La politica per favorire gli investimenti diretti esteri deve, in conclusione, preoccuparsi tanto della loro "attrazione" nel territorio, quando del loro radicamento positivo; deve, quindi essere per definizione una politica di carattere organico e proiettata sul lungo termine.

3.2.2 I dati relativi al contesto regionale

Data l'importanza dei flussi globali d'investimento, quale pilastro dello sviluppo economico regionale, appare utile sottolineare che negli ultimi anni i flussi di investimento diretti esteri (IDE) hanno registrato un trend in crescita. I flussi verso l'Unione Europea sono stati pari a 566 miliardi di dollari nel 2016, grazie alla crescita degli investimenti diretti verso il Regno Unito (che è stato il primo paese

²³ È importante precisare che, per la stessa ragione, il valore nominale delle esportazioni è nettamente superiore rispetto al valore realmente creato nel Paese di origine; le strutture produttive che sono parte di una catena del valore globale ricevono, infatti, molta parte degli input produttivi da strutture collocate in altri Paesi e coordinate nella stessa catena.

destinatario nell'Ue e il secondo a livello mondiale), i Paesi Bassi, il Belgio e l'Italia in particolare. I flussi verso l'Italia sono stati pari a 29 miliardi di dollari (con un aumento del 50 per cento). Gli altri paesi europei non membri dell'Ue hanno invece registrato una flessione, in alcuni casi anche consistente.

Analizzando più dettagliatamente la posizione della nostra regione in questo contesto, gli investimenti diretti esteri di tipo *greenfield* sul territorio regionale, dopo aver registrato un periodo di crescita a partire dal 2003, in linea con le tendenze globali di un aumento dell'internazionalizzazione delle economie europee, riportano un'inversione di tendenza a partire dal 2008, mostrando con evidenza l'impatto della crisi²⁴. Nello specifico, il numero degli investimenti esteri nel Lazio è passato da 15 nuovi progetti d'investimento nel 2003, per un ammontare di quasi 440 milioni di dollari, a 20 nuovi progetti d'investimento per un valore di poco inferiore ai 500 milioni di dollari nel 2014. Dal 2008, complice appunto la crisi mondiale, si osserva una forte riduzione dei nuovi investimenti esteri.

Senza dubbio, un ruolo fondamentale nello sviluppo economico regionale è rivestito dalle imprese multinazionali. Il ruolo cruciale svolto dalle imprese a partecipazione estera nel processo di creazione e diffusione di nuove conoscenze tecnologiche e organizzative mette in luce il forte potenziale dinamico sia per la crescita della stessa impresa sia per lo sviluppo, il riorientamento e l'upgrading dei contesti locali ospitanti, e dunque delle imprese locali.

A conferma del rilievo che assumono per la nostra regione le imprese multinazionali, con deliberazione di giunta 292/2018 è stato istituito il "Consiglio delle imprese internazionali del Lazio" - di cui fanno parte, oltre al Presidente e all'assessore allo Sviluppo economico della Regione, una rappresentanza di multinazionali operanti nel Lazio, degli studi legali e di consulenza internazionali e delle associazioni di categoria del comparto - con l'obiettivo di proporre misure concrete per la valorizzazione e l'accrescimento dell'ecosistema dell'innovazione, l'internazionalizzazione del sistema produttivo regionale e l'attrazione degli investimenti.

Il Lazio può contare su vari punti di forza su cui focalizzare la propria attenzione per migliorare e valorizzare l'attrattività generale del territorio. La stessa presenza di importanti gruppi industriali e multinazionali con centri propri di Ricerca e Innovazione rappresenta una grande opportunità, in particolare se collegata al numero elevato di laureati e ricercatori qualificati, al grande numero di centri di ricerca e laboratori, alla crescita di incubatori, acceleratori e altre organizzazioni e ai progetti connessi alle startup innovative. La presenza di grandi imprese e multinazionali risulta infatti fondamentale per la capacità di stimolare la crescita delle PMI attraverso la domanda di innovazione.

3.2.3 Le misure per rafforzare l'attrattività del Lazio per le imprese

L'attrazione di nuovi investimenti per l'economia è stata individuata quale obiettivo strategico dall'attuale legislatura, in continuità con le "Linee Guida delle Politiche per l'Internazionalizzazione del sistema produttivo della Regione Lazio - Programma d'interventi 2016-2017" e, a tal fine, la Regione Lazio intende dotarsi di un sistema strutturato di promozione e *governance* degli investimenti esteri quale settore complementare all'Internazionalizzazione, con la finalità principale di far crescere il numero delle imprese e, conseguentemente, innalzare il livello occupazionale ad alto valore aggiunto della Regione.

²⁴ Per la definizione di progetti di investimento *greenfield* si veda nota n. 12.

A tal fine è già stato sottoscritto un Protocollo di Intesa MISE – Regione Lazio – ICE (approvato con DGR del 17/01/2017), con il quale la Regione Lazio, nell’ambito del previsto coordinamento nazionale, individua strategie e strumenti per l’attrazione di investimenti esteri.

Inoltre, la Giunta regionale, con propria memoria del 16/10/2018 “Lavoro e Sviluppo nella Regione Lazio”, ha proposto misure volte a definire strumenti d’insieme per monitorare lo stato dell’impresa e dell’occupazione sul territorio e per promuovere il Lazio come destinazione di investimenti. In tale ambito è prevista, tra l’altro, così come convenuto nel protocollo d’intesa tra Regione e CGIL – CISL – UIL, la creazione di un’unità di sviluppo per l’attrazione di investimenti, con l’obiettivo di svolgere e promuovere:

- attività di attrazione di investimento, anche coordinando azione di censimento delle aree industriali dismesse;
- iniziative di supporto ai programmi di reindustrializzazione e riconversione industriale;
- assistenza alle imprese e ai lavoratori;
- gestione delle crisi aziendali e definizione dei piani di ricollocazione e riqualificazione dei lavoratori;
- monitoraggio dell’andamento del mercato regionale del lavoro anche a livello settoriale e territoriale.

Anche attraverso questa unità la Regione si focalizzerà sui seguenti obiettivi:

- il miglioramento dei siti produttivi disponibili;
- il rafforzamento del capitale umano per competere;
- il miglioramento dei fattori di attrattività del Lazio.

Un ruolo nel promuovere e facilitare l’attrazione di investimenti e alcune specifiche attività previste dal Piano (ad esempio tra quelle dell’obiettivo “Miglioramento dei siti produttivi disponibili” della tabella che segue) potrà essere esercitato dai Consorzi industriali e, in prospettiva, dal Consorzio Industriale Unico del Lazio, in fase di istituzione.

Per ciascuno degli obiettivi sopra indicati si prevedono le misure di seguito specificate.

Obiettivo	Programma
<i>Miglioramento dei siti produttivi disponibili</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Avviare/completare la mappatura delle aree pubbliche (ampliabile anche a quelle private in un secondo momento) disponibili per insediamenti; - Promuovere un punto unico di accesso alla Regione per le richieste delle imprese su tutte le questioni di tipo amministrativo (es. apertura società, consulenza fiscale, pratiche amministrative, etc.); - Fare informazione e promuovere le opportunità di investimento sul territorio; - Garantire un’azione di promozione delle opportunità localizzative individuate a livello nazionale ed internazionale; - Mettere a disposizione assistenza tecnica qualificata per la ricognizione della documentazione relativa alle aree localizzative individuate; - Offrire strumenti amministrativi per la raccolta dei dati relativi alle aree localizzative; - Creare un portale unico a livello regionale per la presentazione e la promozione dell’offerta territoriale disponibile; - Prevedere un servizio specialistico di supporto alla gestione delle relazioni con i potenziali investitori e di raccordi con i vari soggetti pubblici coinvolti nell’iter amministrativo del progetto.

<p><i>Rafforzamento del capitale umano per competere</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mappatura delle competenze richieste da imprese internazionali e dei gap qualitativi e quantitativi di offerta; - Mappatura degli Istituti scolastici secondari e delle università potenzialmente in grado di colmare i gap di offerta; - Promozione di accordi con le università presenti sul territorio in modo da rendere più facile la ricerca di professionalità qualificate in materie scientifiche e tecnologiche ed contribuire ad arginare il problema della “fuga dei cervelli”.
<p><i>Miglioramento dei generali fattori di attrattività del Lazio</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organizzazione ciclo strutturato di incontri con imprese internazionali e sottoinsiemi delle stesse distinti per filiere; - Organizzazione incontri periodici di presentazione degli incentivi presenti sul territorio al fine di facilitare l’accesso agli stessi; - Coordinamento con analoghi gruppi di lavoro attivati dalle associazioni di categoria; - Coordinamento con Amministrazioni pubbliche di vario livello per verifica e attuazione misure a favore delle imprese internazionali, con riferimento in primo luogo alla semplificazione normativa e allo snellimento burocratico; - Coordinamento con ITA-attrazione investimenti e Ministeri competenti per la partecipazione a <i>roadshow</i> internazionali e organizzazione di “<i>business matching</i>” con potenziali investitori; - Assistenza personalizzata alle imprese internazionali interessate ad investire nel Lazio; - Assistenza personalizzata alle imprese del Lazio per <i>reshoring</i> loro attività produttiva;²⁵ - Far leva sulle multinazionali già presenti sul territorio come influencer, sponsorizzandole come <i>best practice</i> al fine di migliorare l’immagine dell’Italia, e nello specifico del Lazio, favorendo così ulteriori insediamenti e processi di co-localizzazione. Sarà utile a tale scopo utilizzare anche il Consiglio delle Imprese Internazionali sopra citato.

3.3 L’attuazione del Piano

3.3.1 Dotazione finanziaria

Le risorse disponibili per l’attuazione del Piano per l’internazionalizzazione del sistema produttivo del Lazio 2019-2021 derivano dalla Programmazione regionale dei fondi POR FESR 2014-2020 e dalle risorse economiche previste dalla L.R. n. 5 del 27 maggio 2008.

In particolare:

- a) gli “interventi diretti”, vista la loro coerenza con gli obiettivi della Smart Specialization Strategy regionale, saranno finanziati dal POR FESR 2014-2020 con risorse pari a 15 milioni di euro, per l’attuazione:
 - dell’azione 3.4.2 “Incentivi all’acquisto di servizi di supporto all’internazionalizzazione in favore delle PMI” e quindi per i “voucher,” in linea con quanto indicato al capitolo 3.1;

²⁵ Con il termine *reshoring* si intende quel fenomeno per cui la produzione industriale rientra in madre patria.

- dell'azione 3.4.1 "Progetti di Promozione dell'export destinate a imprese e loro forme aggregate individuate su base territoriale e settoriale", e quindi per i progetti più complessi, in linea con quanto indicato al capitolo 3.1;
- b) gli "interventi indiretti" saranno finanziati dalle risorse destinate alla L.R. n. 5 del 28 maggio 2008 "Disciplina degli interventi regionali a sostegno dell'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese nel Lazio" e, nello specifico:
 - 1,3 milioni di euro degli stanziamenti di bilancio regionale relativi al triennio 2019-2021;
 - € 2.138.335,00 di residui accertati relativi alle precedenti programmazioni dei Piani 2014-2016 e 2016-2017.

La dotazione finanziaria del Piano potrà essere, con specifici atti amministrativi:

- a) incrementata, relativamente agli interventi indiretti, utilizzando ulteriori stanziamenti di bilancio regionale e in caso di accertamento di ulteriori residui inerenti i precedenti periodi di programmazione;
- b) incrementata e/o rimodulata, relativamente agli interventi diretti, in caso di esigenze derivanti dall'attuazione del Piano e/o della programmazione POR FESR 2014-2020.

DOTAZIONE	Fonte di finanziamento	
	POR FESR 2014-2020	L.R. 5/2008
A. Interventi diretti	€ 15.000.000,00	
B. Interventi indiretti		€ 3.438.335,00
Totale: € 18.438.335,00		

3.3.2 Modalità di attuazione del programma

Il Piano per l'internazionalizzazione del sistema produttivo del Lazio 2019-2021 sarà attuato in coerenza e, in parte, secondo le stesse modalità attuative, seguite per il precedente periodo di programmazione.

In particolare attraverso:

- a) Avvisi pubblici per la concessione di aiuti e contributi alle PMI, per le diverse attività e servizi descritti nel Piano. Gli importi degli aiuti saranno commisurati ai regimi di riferimento applicabili.

- b)* Accordi di partenariato con soggetti già individuati. La Regione Lazio, a seguito di specifiche intese - sottoscritte o da sottoscrivere - con i soggetti istituzionali individuati nel presente Piano, approverà, con apposito atto amministrativo, le relative schede-progetto, dando mandato a Lazio Innova di curare i conseguenti rapporti attuativi.
- c)* Attuazione di progetti a regia regionale: la Regione Lazio, in caso valuti opportuno che determinate attività siano realizzate direttamente, approverà con specifico provvedimento amministrativo le relative schede-progetto, dando mandato a Lazio Innova di curare l'attuazione.

Gli interventi riguardanti le attività individuate alla precedente lettera *a)* saranno realizzati in coerenza con le relative disposizioni attuative del POR-FESR 2014-2020. In particolare le disposizioni in materia di selezione delle operazioni saranno stabilite con i successivi provvedimenti amministrativi di approvazione dei singoli avvisi pubblici.

Gli interventi inerenti le attività di cui ai precedenti punti *b)* e *c)*, saranno realizzati in coerenza con quanto previsto dalla L.R. n. 5/2008 e sulla base di quanto determinato dalla Direzione Regionale Sviluppo Economico, Attività Produttive e "Lazio Creativo" con successivi atti amministrativi di approvazione delle singole schede-progetto.

APPENDICE

Tab.1 - Valore delle esportazioni Italia, Lazio e principali regioni esportatrici							
REGIONI	2010	2014	2015	2016	2017	Var. % 2010- 2017	Var. % 2016/17
<i>Valori in mln €</i>						<i>%</i>	
Lombardia	94,022	109,546	111,341	111,961	120,334	28.0	7.5
Veneto	45,613	54,597	57,517	58,321	61,320	34.4	5.1
Emilia-Romagna	42,386	52,972	55,308	56,143	59,881	41.3	6.7
Piemonte	34,464	42,770	45,789	44,489	47,906	39.0	7.7
Toscana	26,564	32,020	33,026	33,351	34,761	30.9	4.2
Lazio	15,011	18,490	19,046	19,624	22,995	53.2	17.2
Friuli-Venezia Giulia	11,674	12,018	12,457	13,255	14,857	27.3	12.1
Marche	8,893	12,497	11,377	12,020	11,781	32.5	-2.0
Campania	8,938	9,477	9,718	10,083	10,488	17.3	4.0
Sicilia	9,283	9,672	8,550	7,102	9,258	-0.3	30.4
Abruzzo	6,338	6,934	7,447	8,167	9,003	42.1	10.2
ITALIA	337,346	398,870	412,291	417,269	448,107	32.8	7.4

Fonte: Istat

Tab. 2 - Quote % regionali sul totale nazionale

REGIONI	2010	2014	2015	2016	2017
Lombardia	27.9	27.5	27.0	26.8	26.9
Veneto	13.5	13.7	14.0	14.0	13.7
Emilia-Romagna	12.6	13.3	13.4	13.5	13.4
Piemonte	10.2	10.7	11.1	10.7	10.7
Toscana	7.9	8.0	8.0	8.0	7.8
Lazio	4.4	4.6	4.6	4.7	5.1
Friuli-Venezia Giulia	3.5	3.0	3.0	3.2	3.3
Marche	2.6	3.1	2.8	2.9	2.6
Campania	2.6	2.4	2.4	2.4	2.3
Sicilia	2.8	2.4	2.1	1.7	2.1
Abruzzo	1.9	1.7	1.8	2.0	2.0
ITALIA	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fonte: Istat

Tab.3 - Export Lazio per Area - Mln euro

AREE GEOGRAFICHE	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Unione europea	8,015	7,083	9,080	10,255	11,134	11,350	12,747	13,017	13,036	13,959
Paesi europei non Ue	1,174	925	1,052	1,237	1,317	1,155	970	1,018	1,199	1,297
Africa settentrionale	413	465	461	513	602	460	415	411	420	468
America settentrionale	1,653	1,078	1,513	1,292	1,162	1,170	1,384	1,475	1,448	3,085
America centro-meridionale	324	245	381	418	390	460	380	454	427	469
Medio Oriente	840	580	706	976	746	619	693	767	912	712
Asia orientale	998	976	1,129	1,408	1,497	1,639	1,184	1,140	1,334	2,064
Oceania ed altri territori	713	314	237	396	491	456	322	352	451	545
Altri territori	345	281	451	598	617	395	397	412	397	396
Mondo	14,476	11,946	15,011	17,094	17,954	17,704	18,490	19,046	19,624	22,995

Tab.4 - Export Italia per Area - Mln euro

Unione europea	220,338	170,323	195,462	212,934	211,867	209,829	218,824	225,975	233,413	249,129
Paesi europei non Ue	41,197	31,843	38,560	47,848	52,315	50,615	46,935	44,519	43,329	47,835
Africa settentrionale	13,207	11,544	13,383	10,758	13,560	14,731	13,989	13,095	12,444	12,310
America settentrionale	25,625	19,167	22,709	25,529	29,528	30,072	32,852	39,656	40,586	44,444
America centro-meridionale	12,175	9,025	11,095	14,122	15,033	14,585	13,911	13,772	12,916	14,262
Medio Oriente	18,579	15,096	16,139	18,454	19,172	19,997	19,867	21,479	20,035	20,148
Asia orientale	22,282	20,433	24,536	28,697	30,334	32,347	33,902	34,868	35,615	40,117
Oceania ed altri territori	6,044	4,679	5,339	6,286	7,412	7,446	7,317	7,579	8,073	8,406
Altri territori	9,568	9,624	10,124	11,276	10,960	10,611	11,274	11,348	10,860	11,455
MONDO	369,016	291,733	337,346	375,904	390,182	390,233	398,870	412,291	417,269	448,107

Tab.5 - Quote % del Lazio su exp nazionale per Area

Unione europea	3.6	4.2	4.6	4.8	5.3	5.4	5.8	5.8	5.6	5.6
Paesi europei non Ue	2.9	2.9	2.7	2.6	2.5	2.3	2.1	2.3	2.8	2.7
Africa settentrionale	3.1	4.0	3.4	4.8	4.4	3.1	3.0	3.1	3.4	3.8
America settentrionale	6.5	5.6	6.7	5.1	3.9	3.9	4.2	3.7	3.6	6.9
America centro-meridionale	2.7	2.7	3.4	3.0	2.6	3.2	2.7	3.3	3.3	3.3
Medio Oriente	4.5	3.8	4.4	5.3	3.9	3.1	3.5	3.6	4.6	3.5
Asia orientale	4.5	4.8	4.6	4.9	4.9	5.1	3.5	3.3	3.7	5.1
Oceania ed altri territori	11.8	6.7	4.4	6.3	6.6	6.1	4.4	4.6	5.6	6.5
Altri territori	3.6	2.9	4.5	5.3	5.6	3.7	3.5	3.6	3.7	3.5
MONDO	3.9	4.1	4.4	4.5	4.6	4.5	4.6	4.6	4.7	5.1

Fonte: Istat

Tab.6 – Export per ATTIVITÀ ECONOMICHE	2016	2017 (a)	% sul totale
Prodotti dell'agricoltura, della silvicoltura e della pesca	292	312	1.4%
Prodotti dell'estrazione di minerali da cave e miniere	47	66	0.3%
Prodotti alimentari, bevande e tabacco	686	724	3.1%
Prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori	781	886	3.9%
<i>Prodotti tessili</i>	169	182	0.8%
<i>Articoli di abbigliamento (anche in pelle e in pelliccia)</i>	294	344	1.5%
<i>Articoli in pelle (escluso abbigliamento) e simili</i>	318	361	1.6%
Legno e prodotti in legno; carta e stampa	377	389	1.7%
Coke e prodotti petroliferi raffinati	686	682	3.0%
Sostanze e prodotti chimici	1,846	2,152	9.4%
Articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici	7,646	8,912	38.8%
Articoli in gomma e materie plastiche, altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	542	579	2.5%
<i>Articoli in gomma e materie plastiche</i>	259	283	1.2%
<i>Altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	283	296	1.3%
Metalli di base e prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti	1,143	1,208	5.3%
Computer, apparecchi elettronici e ottici	914	868	3.8%
Apparecchi elettrici	633	609	2.6%
Macchinari e apparecchi n.c.a.	960	975	4.2%
Mezzi di trasporto	2,375	3,906	17.0%
<i>Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi</i>	1,212	2,916	12.7%
<i>Altri mezzi di trasporto</i>	1,163	989	4.3%
Prodotti delle altre attività manifatturiere	445	483	2.1%
<i>Mobili</i>	169	178	0.8%
Energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata e altri prodotti non compresi altrove(b)	252	245	1.1%
Totale	19,624	22,995	

(a) Dati provvisori.

(b) Altri prodotti non compresi altrove: prodotti delle attività di trattamento dei rifiuti e risanamento, prodotti delle attività dei servizi di informazione e comunicazione, prodotti delle attività professionali, scientifiche e tecniche, prodotti delle attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento, prodotti delle altre attività di servizi.

Fonte: Istat

Tab. 7 - Export per Territorio Italiano e Merce (Ateco 2007) secondo la class. merceologica: Classificazione per attività economica (Ateco 2007) - 2010

MERCE	Viterbo	Rieti	Roma	Latina	Frosinone	Lazio
Prodotti alimentari, bevande e tabacco	43,663,726	1,434,267	222,103,960	165,973,141	48,000,989	481,176,083
Prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori	10,907,268	2,583,409	352,138,415	13,773,327	165,365,096	544,767,515
Legno e prodotti in legno; carta e stampa	3,413,306	54,991	121,520,234	12,077,006	114,656,971	251,722,508
Coke e prodotti petroliferi raffinati	4,817	0	1,563,080,814	37,013	11,678	1,563,134,322
Sostanze e prodotti chimici	5,701,805	1,078,166	1,324,057,790	297,123,667	154,745,305	1,782,706,733
Articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici	0	60,779,843	792,690,867	1,863,533,869	1,617,131,302	4,334,135,881
Articoli in gomma e materie plastiche, altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	109,191,116	2,904,422	201,863,571	60,815,890	166,217,362	540,992,361
Metalli di base e prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti	15,888,090	5,634,680	298,512,796	180,638,459	41,136,470	541,810,495
Computer, apparecchi elettronici e ottici	5,574,894	13,454,149	761,940,973	124,492,024	16,155,387	921,617,427
Apparecchi elettrici	7,927,128	31,648,048	212,209,103	60,248,207	230,861,871	542,894,357
Macchinari e apparecchi n.c.a.	9,068,845	32,999,555	581,969,154	76,223,441	69,974,789	770,235,784
Mezzi di trasporto	3,339,045	837,209	798,113,236	56,720,397	926,797,604	1,785,807,491
Prodotti delle altre attività manifatturiere	19,550,602	414,505	250,591,782	45,753,700	46,845,718	363,156,307
Totale manifattura	234,230,642	153,823,244	7,480,792,695	2,957,410,141	3,597,900,542	14,424,157,264

Fonte: Istat

Tab. 8 - Export per Territorio Italiano e Merce (Ateco 2007) secondo la class. merceologica: Classificazione per attività economica (Ateco 2007) - 2017 - Euro

MERCE	Viterbo	Rieti	Roma	Latina	Frosinone	Lazio
Prodotti alimentari, bevande e tabacco	51,791,401	9,829,132	335,583,902	242,926,762	83,503,726	723,634,923
Prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori	48,287,576	1,207,392	670,532,620	14,803,476	151,969,904	886,800,968
Legno e prodotti in legno; carta e stampa	2,240,299	248,060	191,502,032	9,108,597	185,515,458	388,614,446
Coke e prodotti petroliferi raffinati	1,200	0	613,062,016	14,494	2,085,300	615,163,010
Sostanze e prodotti chimici	6,405,215	2,414,195	1,770,966,438	272,074,614	116,902,919	2,168,763,381
Articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici	41031	257,819,991	730,031,681	4,944,868,961	3,531,614,322	9,464,375,986
Articoli in gomma e materie plastiche, altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	124,017,924	974,899	250,959,574	50,879,987	152,367,702	579,200,086
Metalli di base e prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti	10,056,169	3,411,904	877,689,850	239,880,482	73,699,066	1,204,737,471
Computer, apparecchi elettronici e ottici	2,915,286	23,223,307	768,463,300	45,315,155	30,811,633	870,728,681
Apparecchi elettrici	5,796,509	1,384,047	279,151,486	43,102,498	278,482,556	607,917,096
Macchinari e apparecchi n.c.a.	17,370,776	61,129,994	635,584,454	148,327,525	119,751,628	982,164,377
Mezzi di trasporto	1,782,335	173,833	1,275,195,916	50,514,957	2,571,789,007	3,899,456,048
Prodotti delle altre attività manifatturiere	24,958,778	97,368	332,409,466	39,398,960	84,912,791	481,777,363
Totale manifattura	295,664,499	361,914,122	8,731,132,735	6,101,216,468	7,383,406,012	22,873,333,836

Fonte: Istat

Tab. 9 - Export per Territorio Italiano e Merce (Ateco 2007) secondo la class. merceologica: Classificazione per attività economica (Ateco 2007) - Var. % 2010-2017

MERCE	Viterbo	Rieti	Roma	Latina	Frosinone	Lazio
Prodotti alimentari, bevande e tabacco	18.6	585.3	51.1	46.4	74.0	50.4
Prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori	342.7	-53.3	90.4	7.5	-8.1	62.8
Legno e prodotti in legno; carta e stampa	-34.4	351.1	57.6	-24.6	61.8	54.4
Coke e prodotti petroliferi raffinati	-75.1		-60.8	-60.8	17,756.7	-60.6
Sostanze e prodotti chimici	12.3	123.9	33.8	-8.4	-24.5	21.7
Articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici		324.2	-7.9	165.3	118.4	118.4
Articoli in gomma e materie plastiche, altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	13.6	-66.4	24.3	-16.3	-8.3	7.1
Metalli di base e prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti	-36.7	-39.4	194.0	32.8	79.2	122.4
Computer, apparecchi elettronici e ottici	-47.7	72.6	0.9	-63.6	90.7	-5.5
Apparecchi elettrici	-26.9	-95.6	31.5	-28.5	20.6	12.0
Macchinari e apparecchi n.c.a.	91.5	85.2	9.2	94.6	71.1	27.5
Mezzi di trasporto	-46.6	-79.2	59.8	-10.9	177.5	118.4
Prodotti delle altre attività manifatturiere	27.7	-76.5	32.6	-13.9	81.3	32.7
Totale manifattura	26.2	135.3	16.7	106.3	105.2	58.6

Fonte: Istat

Tab. 10 - VALORI

PROVINCE	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017 (a)	Var 2010/17	var 15/17
Viterbo	277	259	311	326	373	424	405	391	41.0%	-7.7%
Rieti	154	158	186	188	219	242	304	362	134.9%	49.5%
Roma	7,885	9,034	9,159	8,386	7,717	7,965	8,399	9,131	15.8%	14.6%
Latina	3,089	3,480	4,001	4,910	5,627	6,593	5,332	5,716	85.0%	-
Frosinone	3,606	4,163	4,297	3,894	4,554	3,822	5,184	7,395	105.1%	93.5%
Lazio	15,011	17,094	17,954	17,704	18,490	19,046	19,624	22,995	53.2%	20.7%

(a) Dati provvisori

Fonte: Istat**Tab.11 - Quote mercato**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017 (a)
Viterbo	1.8	1.5	1.7	1.8	2.0	2.2	2.1	1.7
Rieti	1.0	0.9	1.0	1.1	1.2	1.3	1.6	1.6
Roma	52.5	52.9	51.0	47.4	41.7	41.8	42.8	39.7
Latina	20.6	20.4	22.3	27.7	30.4	34.6	27.2	24.9
Frosinone	24.0	24.4	23.9	22.0	24.6	20.1	26.4	32.2
Lazio	100.0							

(a) Dati provvisori

Fonte: Istat**Tab.12 - Numero di imprese esportatrici nelle principali regioni italiane ed evoluzione dal 2010 al 2017**

REGIONI	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017(a)	var 2010/17	% totale
Piemonte	17,813	18,971	19,087	18,600	18,091	18,254	17,979	18,189	2.1%	9.4%
Liguria	5,424	4,971	5,706	5,480	5,560	5,079	5,313	7,484	38.0%	3.8%
Lombardia	58,139	60,493	61,760	61,548	61,469	63,040	62,637	63,357	9.0%	32.6%
Veneto	27,778	29,430	29,767	29,382	27,752	28,848	28,862	28,832	3.8%	14.8%
Emilia-Romagna	22,698	24,134	24,472	25,364	23,572	22,867	22,623	22,347	-1.5%	11.5%
Toscana	20,747	21,730	20,858	20,287	19,570	19,919	19,922	20,212	-2.6%	10.4%
Marche	8,460	8,823	8,855	8,585	7,785	7,756	7,701	7,504	11.3%	3.9%
Lazio	9,587	11,016	10,971	11,495	10,687	10,679	10,616	10,872	13.4%	5.6%
Campania	9,599	9,881	10,133	10,496	10,250	10,146	10,145	10,340	7.7%	5.3%
Basilicata	546	580	626	646	672	620	636	675	23.6%	0.3%
Sicilia	3,746	4,041	4,133	4,349	4,327	4,404	4,493	4,658	24.3%	2.4%
Totale	184,537	194,070	196,368	196,232	189,735	191,612	190,927	194,470	5.4%	100.0%

(a)Dati provvisori

Fonte: Istat

Tab.13 -Distribuzione per classe dimensionale delle imprese esportatrici del Lazio - 2017

Classe di Exp in mln €	Numero imprese	Export in €	Quota % exp	Quota % exp cumulata
oltre 500	8	7,948,297,638	41.7	41.7
100-500	21	4,079,111,825	21.4	63.2
50-100	17	1,147,716,497	6.0	69.2
15-50	83	2,361,482,449	12.4	81.6
5-15	152	1,278,166,796	6.7	88.3
2,5-5	187	661,159,855	3.5	91.8
0,75-2,5	486	695,724,897	3.7	95.4
0,25-0,75	738	328465612	1.7	97.1
fino a 0,250	9,055	288709178	1.5	98.7
ND		256,929,438	1.3	100.0
Totale	10,747	19,045,764,185	100.0	

Fonte: Istat

Tab. 14 - Lazio - Interscambio commerciale in valore per area e paese del prodotto: Pseudo-sottosezioni Ateco 2007 'CA' [Prodotti alimentari, bevande e tabacco] - I-IV trimestre 2017

(Valori in Euro, dati cumulati - solo Paesi con valore minimo 5 mln€ nel 2017)

PAESI	EXP2015	EXP2016	EXP2017
Stati Uniti	126,789,094	139,545,983	147,877,360
Germania	63,634,324	60,916,590	63,415,428
Regno Unito	64,189,347	59,409,327	63,059,965
Francia	65,230,427	60,923,961	58,019,184
Spagna	35,248,412	41,506,553	32,191,111
Belgio	21,394,402	21,355,403	28,546,932
Russia	15,215,483	14,324,976	26,493,637
Cina	10,732,297	16,133,114	24,838,292
Svizzera	26,199,914	24,499,567	24,361,997
Canada	21,233,177	34,057,862	21,386,290
Paesi Bassi	24,248,720	20,655,930	20,868,641
Giappone	18,982,703	16,845,991	14,692,303
Romania	10,415,644	13,861,258	13,864,522
Australia	4,451,680	5,534,966	13,524,713
Svezia	4,449,439	4,479,500	12,483,970
Ungheria	2,716,232	6,854,453	9,989,915
Austria	10,283,503	9,569,945	9,953,857
Polonia	4,093,717	4,739,500	7,357,445
Danimarca	3,890,040	7,363,275	7,117,830
Portogallo	11,403,576	5,983,072	6,628,589

Angola	5,168,226	5,723,773	6,473,822
Hong Kong	5,333,891	4,597,319	6,132,280
Albania	1,575,027	2,694,298	5,475,463
Libia	4,135,512	11,108,683	5,050,812
[AFRICA]	16,276,289	23,405,980	18,202,320
[Africa settentrionale]	7,278,712	14,355,905	7,703,972
[Altre destinazioni]	356,431	9,557,169	17,931,994
[Altri paesi africani]	8,997,577	9,050,075	10,498,348
Zambia	168,984	41,462	48,899
[AMERICA]	152,521,902	181,496,829	178,000,007
[America centro-meridionale]	4,499,631	7,885,325	8,732,136
[America settentrionale]	148,022,271	173,611,504	169,267,871
[APEC]	216,149,135	245,570,861	272,635,136
[AREA DEL MEDITERRANEO]	9,418,349	11,337,112	14,036,023
[Area euro12]	241,608,182	231,798,911	230,913,593
[Area euro17]	252,601,041	242,985,911	239,874,266
[Area euro18]	252,881,209	243,292,320	240,297,560
[Area euro19]	253,641,618	244,075,460	242,108,766
[ASEAN]	9,107,383	9,007,993	8,893,431
[ASIA]	58,986,350	60,357,702	70,235,390
[Asia centrale]	1,298,300	1,165,837	1,640,029
[Asia orientale]	48,265,832	50,779,576	60,471,083
[BRICS]	30,343,556	35,162,526	56,924,765
[CEFTA]	2,627,655	3,817,213	7,125,964
[COMESA]	6,949,089	13,420,849	7,249,185
[EDA]	12,230,876	11,433,127	15,018,957
[EFTA]	26,973,651	25,447,214	26,956,543
[EUROPA]	397,608,095	404,430,522	424,691,319
[Extra Ue 28]	281,542,722	328,071,470	363,518,258
[Medio Oriente]	9,422,218	8,412,289	8,124,278
[MERCOSUR]	2,638,691	4,204,532	4,340,507
[MONDO]	630,825,982	685,694,046	723,634,923
[NAFTA]	148,207,352	173,930,960	170,583,448
[NIEs]	10,591,585	9,966,962	13,192,837
[Oceania]	5,076,915	6,445,844	14,573,893
[OCEANIA E ALTRI TERRITORI]	5,433,346	16,003,013	32,505,887
[OPEC]	16,402,751	23,545,423	17,581,190
[Paesi europei non Ue]	48,324,835	46,807,946	64,574,654
[SACU]	1,713,915	1,082,619	1,937,046
[Unione europea 25]	334,429,688	328,418,519	343,464,909
[Unione europea 27]	348,665,286	356,788,421	359,032,432
[Unione europea 28]	349,283,260	357,622,576	360,116,665

Fonte Istat

Tab. 15 - Lazio - Interscambio commerciale in valore per area e paese del prodotto: Pseudo-sottosezioni Ateco 2007 'CF' [Articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici] - I-IV trimestre 2017

(Valori in Euro, dati cumulati) - solo Paesi con oltre 5 mln€ nel 2017

PAESI	EXP2015	EXP2016	EXP2017
Belgio	4,220,065,853	3,507,781,239	3,197,454,023
Stati Uniti	246,926,561	382,061,705	1,755,760,792
Germania	502,519,581	680,655,866	834,642,502
Regno Unito	280,485,336	295,282,968	503,172,254
Francia	439,450,522	499,025,495	478,076,980
Paesi Bassi	481,722,819	436,400,990	418,154,666
Spagna	294,167,056	199,167,994	218,981,090
Australia	106,458,223	154,832,109	204,601,151
Irlanda	62,007,882	68,101,800	170,522,950
Giappone	71,180,116	68,314,754	154,117,465
Svizzera	65,893,196	96,274,245	113,859,670
Austria	76,528,159	105,174,047	108,274,727
Svezia	55,252,973	87,080,885	101,497,095
Brasile	32,668,420	36,350,235	93,297,584
Corea del Sud	64,488,340	72,758,756	91,315,407
Romania	79,321,063	52,365,367	85,848,091
Grecia	48,058,118	64,248,085	76,930,622
Portogallo	54,566,797	57,988,758	68,051,276
Taiwan	52,609,091	53,162,528	66,761,427
Cina	63,689,099	87,295,350	64,036,375
Russia	60,768,899	58,356,225	59,052,282
Turchia	41,746,203	50,178,053	50,344,072
Hong Kong	28,233,185	45,372,849	49,167,267
Arabia Saudita	25,410,052	38,601,112	46,048,859
Danimarca	35,094,394	29,850,119	45,488,328
Canada	35,301,541	39,401,743	43,561,320
Repubblica ceca	46,906,366	33,327,661	42,693,559
Polonia	58,074,738	41,034,068	37,245,920
Ungheria	29,655,753	33,226,269	27,056,616
Argentina	14,965,174	32,471,640	24,383,417
India	16,559,815	9,606,874	21,403,776
Thailandia	12,132,385	11,194,339	18,654,771
Sud Africa	16,256,013	16,010,400	18,385,546
Slovenia	11,394,780	9,800,725	16,950,070
Croazia	13,860,960	17,148,761	15,635,049
Israele	14,274,760	14,766,710	15,538,446
Finlandia	11,254,936	16,879,224	14,775,146
Singapore	7,332,195	11,725,391	13,901,224

Vietnam	9,153,285	7,927,266	9,868,235
Bulgaria	8,578,969	8,696,772	9,293,002
Nuova Zelanda	5,714,701	7,095,793	9,072,298
Messico	23,813,573	17,994,717	8,804,923
Colombia	13,642,137	12,734,414	8,368,549
Malaysia	3,510,824	2,038,699	6,869,961
Albania	2,509,516	3,698,299	5,054,561
[AFRICA]	35,219,284	28,542,052	25,422,082
[Africa settentrionale]	17,633,294	11,209,187	4,492,934
[Altri paesi africani]	17,585,990	17,332,865	20,929,148
[AMERICA]	383,692,632	534,427,950	1,940,390,963
[America centro-meridionale]	101,464,530	112,964,502	141,068,851
[America settentrionale]	282,228,102	421,463,448	1,799,322,112
[APEC]	798,929,576	1,023,193,245	2,563,130,787
[Area euro12]	6,190,341,723	5,635,423,498	5,585,863,982
[Area euro17]	6,227,695,684	5,662,473,969	5,611,400,972
[Area euro18]	6,228,189,569	5,663,167,749	5,611,809,387
[Area euro19]	6,229,102,293	5,663,689,276	5,612,659,345
[ASIA]	414,562,691	447,931,604	569,887,797
[Asia centrale]	18,716,576	11,341,537	22,857,448
[Asia orientale]	316,567,128	360,962,689	478,187,952
[BRICS]	189,942,246	207,619,084	256,175,563
[CEFTA]	3,150,980	4,663,504	5,886,373
[COMESA]	17,966,366	11,894,221	5,899,825
[COMUNITA' ANDINA]	15,537,442	14,206,601	9,637,090
[EDA]	168,306,020	196,252,562	246,670,057
[EFTA]	66,793,763	97,189,367	115,502,085
[EUROPA]	7,009,881,369	6,473,130,857	6,714,847,713
[Extra Ue 28]	1,119,199,785	1,384,258,219	2,983,786,727
[Medio Oriente]	79,278,987	75,627,378	68,842,397
[MERCOSUR]	58,064,337	78,574,883	118,644,621
[MONDO]	7,955,532,630	7,645,960,365	9,464,375,986
[NAFTA]	306,041,675	439,458,165	1,808,127,035
[NIEs]	152,662,811	183,019,524	221,145,325
[Oceania]	112,176,654	161,927,902	213,827,431
[OCEANIA E ALTRI TERRITORI]	112,176,654	161,927,902	213,827,431
[OPEC]	67,335,271	63,846,105	53,313,746
[Paesi europei non Ue]	173,548,524	211,428,711	234,258,454
[Unione europea 25]	6,734,571,853	6,183,491,246	6,369,813,117

Fonte Istat

Tab.16 - Lazio - Interscambio commerciale in valore per area e paese del prodotto: Gruppi Ateco 2007 'CL303' [Aeromobili, veicoli spaziali e relativi dispositivi] - I-IV trimestre 2017

(Valori in Euro, dati cumulati) - solo Paesi con oltre 10 mln€

PAESI	EXP2015	EXP2016	EXP2017
Francia	199,890,722	277,710,584	230,780,993
Stati Uniti	101,652,189	182,362,738	181,293,196
Turchia	1,711,972	48,971,165	116,507,761
Brasile	2,291,306	37,501,736	54,935,806
Regno Unito	39,504,513	38,963,157	38,722,936
Giappone	452,572	29,413,593	24,538,333
Australia	210,697	51,133,545	22,136,795
Pakistan	4,668,444	30,604,470	21,942,225
Arabia Saudita	326,645	13,985,702	21,930,620
Germania	36,190,079	28,242,766	21,864,323
Emirati Arabi Uniti	1,943,255	44,986,896	21,340,385
Malaysia	59,647	30,019,420	21,229,637
Canada	6,045,541	11,830,901	16,926,003
Qatar	324,023	13,092,126	16,813,394
Algeria	98,968	8,934,332	13,394,524
Taiwan	585,516	370,590	12,822,214
Belgio	1,737,850	12,266,949	12,476,294
Russia	328,511	6,120,590	11,806,330
Svizzera	1,964,422	9,970,142	10,973,885
Cina	2,673,652	11,760,422	8,768,974
Nigeria	54,252	6,239,282	7,186,949
Nuova Zelanda	19,995	5,023,521	6,377,115
Angola	0	0	5,864,422
Argentina	10,029,527	17,210,431	5,335,197
India	2,006,737	4,418,365	5,275,472
[AFRICA]	404,922	25,408,962	37,496,361
[Africa settentrionale]	283,414	11,899,836	17,369,211
[Altri paesi africani]	121,508	13,509,126	20,127,150
[AMERICA]	120,224,569	250,343,356	259,846,290
[America centro-meridionale]	12,526,839	56,149,717	61,627,091
[America settentrionale]	107,697,730	194,193,639	198,219,199
[APEC]	117,186,927	338,409,129	316,023,414
[AREA DEL MEDITERRANEO]	3,086,956	64,707,838	135,691,429
[Area euro12]	255,523,721	322,325,207	272,469,477
[Area euro17]	255,541,889	322,331,647	273,079,213
[Area euro18]	255,541,889	322,334,341	273,081,489
[Area euro19]	255,542,075	322,334,931	273,087,822
[ASEAN]	695,561	35,349,489	25,401,173

[ASIA]	19,535,445	204,067,197	174,748,674
[Asia centrale]	6,853,708	38,612,983	29,623,959
[Asia orientale]	8,737,886	86,155,360	79,811,151
[BRICS]	7,316,048	64,138,554	83,810,155
[EDA]	5,395,269	38,241,544	41,773,956
[EFTA]	5,972,367	25,072,909	14,341,155
[EUROPA]	308,927,560	595,776,783	456,706,989
[Extra Ue 28]	148,485,885	616,726,231	644,994,938
[Medio Oriente]	3,943,851	79,298,854	65,313,564
[MERCOSUR]	12,320,833	54,714,909	60,271,003
[MONDO]	449,359,435	1,131,774,389	958,209,824
[NAFTA]	107,820,827	194,406,549	198,639,103
[NIEs]	5,331,530	7,009,178	19,223,359
[Oceania]	266,939	56,178,091	29,411,510
[OCEANIA E ALTRI TERRITORI]	266,939	56,178,091	29,411,510
[OPEC]	3,050,565	88,093,502	86,661,511
[Paesi europei non Ue]	8,054,010	80,728,625	143,492,103
[Unione europea 25]	299,518,645	514,216,670	312,894,889

Fonte Istat

Tab.17 - Lazio - Interscambio commerciale in valore per area e paese del prodotto: Pseudo-sottosezioni Ateco 2007 'JA' [Prodotti dell'editoria e audiovisivi; prodotti delle attività radiotelevisive] - I-IV trimestre 2017

(Valori in Euro, dati cumulati) solo Paesi con oltre 1 mln€ nel 2017

PAESI	EXP2015	EXP2016	EXP2017
Emirati Arabi Uniti	119,748	262,206	3,488,471
Stati Uniti	3,982,751	4,959,575	3,108,368
Svizzera	5,948,051	5,229,914	2,532,811
Germania	1,554,988	972,662	1,210,772
Francia	2,300,267	1,884,432	1,096,890
[AFRICA]	1,575,898	678,711	1,508,725
[AMERICA]	4,704,254	5,847,399	3,993,935
[APEC]	7,271,573	12,378,848	6,850,513
[Area euro12]	5,416,149	4,959,318	3,307,223
[Area euro17]	9,648,195	7,375,840	3,667,186
[Area euro18]	9,648,387	7,378,757	3,668,441
[Area euro19]	9,656,474	7,381,433	3,672,779
[ASIA]	3,718,343	6,327,625	6,291,138
[EUROPA]	17,797,290	14,854,070	8,693,572
[Extra Ue 28]	17,301,703	20,457,544	15,538,500
[Medio Oriente]	591,591	1,398,033	3,894,383

[MONDO]	28,449,557	29,063,226	20,827,956
[NAFTA]	4,417,763	5,716,755	3,723,450
[NIEs]	699,892	857,946	1,047,833
[Oceania]	597,026	1,339,114	339,334
[OPEC]	357,799	1,491,114	3,817,357
[Paesi europei non Ue]	6,649,436	6,248,388	3,404,116
[Unione europea 25]	10,993,719	8,536,018	5,018,162

Fonte Istat

Tab.18 - Flussi di investimenti diretti netti per area geografica (a) - Anni 2014-2016

(valori in milioni di euro)

	2014	2015	2016	2014	2015	2016
	FLUSSI DALL'ITALIA ALL'ESTERO			FLUSSI DALL'ESTERO IN ITALIA		
NORD-OVEST di cui	19,578	3,310	11,184	7,475	7,233	12,531
Lombardia	12,565	4,493	8,282	8,180	4,692	17,468
Piemonte	3,587	-1,049	1,147	-333	1,755	-5,649
NORD-EST di cui	2,495	15,519	934	-1,037	4,598	4,142
Veneto	-783	1,253	939	124	458	1,724
Emilia-Romagna	145	4,505	911	531	2,469	623
CENTRO di cui	-5,996	-4,897	1,126	7,198	-345	119
Lazio	-1,488	-5,667	1,320	5,763	-1,674	-1,037
Toscana	-4,151	831	108	722	862	936
SUD E ISOLE	-470	498	443	-816	7	933
ITALIA	15,259	14,395	13,678	12,928	11,975	17,774

(a) Dati elaborati secondo il principio Asset/Liability previsto dagli standard internazionali del Manuale della bilancia dei pagamenti e della posizione patrimoniale sull'estero del Fmi (sesta edizione).

Fonte: Banca d'Italia

Tab.19 - Consistenze di investimenti diretti per area geografica (a) - Anni 2014-2016

(valori in milioni di euro)

	2014	2015	2016	2014	2015	2016
	DALL'ITALIA ALL'ESTERO			DALL'ESTERO IN ITALIA		
NORD-OVEST di cui	236,313	242,350	245,243	252,651	262,516	269,528
Lombardia	180,608	184,103	194,531	199,594	207,846	219,633
Piemonte	52,873	54,517	47,783	43,214	43,914	38,892
NORD-EST di cui	69,270	81,691	84,696	57,244	65,789	70,942
Veneto	22,088	22,739	24,803	14,861	16,977	20,251
Emilia-Romagna	19,422	24,249	24,332	24,470	27,735	28,696
CENTRO di cui	134,244	128,576	130,843	87,446	84,271	83,863
Lazio	115,857	111,066	116,552	70,148	66,533	66,112
Toscana	12,384	12,377	10,215	15,601	15,341	15,123
SUD E ISOLE	6,692	7,542	8,345	7,268	7,024	9,602
ITALIA	520,643	540,390	556,488	406,834	422,924	437,199

(a) Dati elaborati secondo il principio Asset/Liability previsto dagli standard internazionali del Manuale della bilancia dei pagamenti e della posizione patrimoniale sull'estero del Fmi (sesta edizione).

Fonte: Banca d'Italia

Tab.20

Lazio - 2015	n. imprese a partecipazione estera	dipendenti imprese a partecipazione estera	Fatturato imprese a partecipazione estera (mln€)
	Totale	Totale	Totale
Servizi ICT e di comunicazione	126	68,301	22,239
Industria manifatturiera	131	34,419	28,295
Altri servizi alle imprese	259	16,017	12,509
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	233	13,188	46,917
Trasporti e logistica	44	12,803	3,329
Prodotti farmaceutici	24	10,758	7,136
Computer, prodotti elettronici e ottici; strumentazione	17	8,872	2,518
Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	14	4,101	2,187
Servizi di alloggio e ristorazione	37	3,159	390
Istruzione, sanità, altri servizi	125	3,058	1,920
Costruzioni	49	2,712	866
Prodotti chimici	11	2,095	576
Energia elettrica, gas, acqua e rifiuti	153	1,928	1,846
Coke e prodotti della raffinazione del petrolio	5	1,471	13,651
Metallurgia e prodotti in metallo	9	1,088	482
Abbigliamento; articoli in pelle e pelliccia	2	1,077	499
Altri settori	64	5,238	1,451
Totale	1,172	155,866	118,515

Fonte: Banca dati Reprint, Politecnico di Milano - ICE

Tab.21			
Lazio - 2009	n. imprese a partecipazione estera	dipendenti imprese a partecipazione estera	Fatturato imprese a partecipazione estera (mln€)
	Totale	Totale	Totale
Servizi ICT e di comunicazione	123	70,850	28,520
Industria manifatturiera	133	41,281	26,487
Trasporti e logistica	46	17,006	2,968
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	246	14,445	32,593
Altri servizi alle imprese	233	13,515	8,284
Prodotti farmaceutici	19	12,792	6,084
Computer, prodotti elettronici e ottici; strumentazione	23	11,277	3,001
Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	13	6,010	2,941
Servizi di alloggio e ristorazione	30	3,253	305
Costruzioni	43	3,004	1,055
Prodotti chimici	13	2,751	783
Energia elettrica, gas, acqua e rifiuti	103	2,681	8,272
Metallurgia e prodotti in metallo	8	1,697	469
Coke e prodotti della raffinazione del petrolio	5	1,679	11,973
Abbigliamento; articoli in pelle e pelliccia	2	1,046	276
Altri settori	124	6,756	1,762
Totale	1,031	168,762	109,287

Fonte: Banca dati Reprint, Politecnico di Milano – ICE

Tab.22 - Iscrizioni, cessazioni e saldi per regioni nel 2017

Regione	Imprese di stranieri	Totale imprese registrate	di cui straniere
	Registrate al 31.12.2017		
CAMPANIA	44,022	586,821	7.50%
EMILIA ROMAGNA	51,621	456,929	11.30%
LAZIO	77,125	650,755	11.90%
LIGURIA	20,564	162,949	12.60%
LOMBARDIA	114,027	960,186	11.90%
MARCHE	16,067	172,205	9.30%
PIEMONTE	42,667	436,043	9.80%
SICILIA	27,641	462,625	6.00%
TOSCANA	54,852	414,353	13.20%
VENETO	48,818	488,226	10.00%

Fonte: Unioncamere

Tab. 23 – Continente di provenienza degli studenti di cittadinanza straniera

Gruppo del corso									
	AFRICA	ASIA	EUROPA	EUROPA-UE	NORD AMERICA	OCEANIA	SUD AMERICA	NON DEFINITO	TOTALE
Chimico-farmaceutica Geobiologica Agraria Medica	235	431	745	250	39	2	145	2	1,848
Economico-statistica	208	542	867	115	25	1	164	2	1,924
Ingegneria Architettura Scientifica	433	858	837	185	39	1	230	7	2,590
Letteraria Giuridica Linguistica Politico-sociale	446	727	1,624	426	82	2	332	18	3,658
Altri gruppi	56	190	299	99	34	1	93	3	775
Totale	1,378	2,748	4,372	1,075	219	7	964	32	10,795

Fonte: Ministero dell'Istruzione e della Ricerca

Tab.24 – Presenza di studenti stranieri

2016-2017	AFRICA	ASIA	EUROPA	EUROPA-UE	NORD AMERICA	OCEANIA	SUD AMERICA	Totale complessivo	quota	Var 2015-6
CAMPANIA	107	248	754	263	48	2	102	1,529	2.0%	14%
EMILIA										
ROMAGNA	1,908	2,475	3,627	864	156	8	423	9,464	12.4%	7%
LAZIO	1,403	2,797	4,394	1,079	231	8	982	10,928	14.3%	8%
LOMBARDIA	1,847	6,460	5,975	1,923	464	23	2,113	18,814	24.6%	10%
PIEMONTE	1,244	2,965	3,074	491	91	2	868	8,736	11.4%	0%
TOSCANA	1,073	2,009	2,789	533	85	4	445	6,941	9.1%	6%
VENETO	541	807	2,905	346	69	3	222	4,897	6.4%	3%
Totale complessivo	10,575	20,628	29,818	7,533	1,346	53	6,324	76,353	100.0%	6%

Fonte: Ministero dell'Istruzione e della Ricerca

Tab.25 - Quote % del commercio estero dell'Italia a livello globale e per Paese

PAESI E AREE	2010	2013	2015	2016	2017	Var. % quota 2010-2017
MONDO	2.99	2.80	2.82	2.95	2.92	-2.3
Germania	5.78	5.62	5.44	5.64	5.55	-4.0
Francia	8.32	8.16	8.12	8.39	8.21	-1.3
Spagna	8.13	7.05	7.22	7.67	7.77	-4.4
Regno Unito	4.06	3.90	3.88	3.86	4.01	-1.2
Cina	0.97	0.83	0.84	0.93	0.98	1.0
Stati Uniti	1.49	1.68	1.90	1.98	2.07	38.9
Russia	4.71	4.47	4.34	4.17	4.24	-10.0

Fonte:MISE

Tab. 26 - Paesi con quota in crescita del 30% e oltre						Var. % quota 2010-2017
	2010	2013	2015	2016	2017	
Rep. Centrafricana	1.53	0.43	3.55	4.63	3.32	117.0
Somalia	0.66	0.86	1.22	1.00	1.41	113.6
Irlanda	1.91	1.79	1.95	2.69	3.40	78.0
Bahrein	1.17	0.94	1.36	2.08	1.78	52.1
Cuba	2.82	3.21	4.33	4.48	4.23	50.0
Filippine	0.46	0.61	0.64	0.67	0.67	45.7
Giappone	0.86	1.04	1.04	1.23	1.25	45.3
Angola	1.86	1.91	1.64	1.87	2.70	45.2
Indonesia	0.60	0.78	0.83	0.93	0.87	45.0
Perù	1.43	1.55	2.06	1.82	2.06	44.1
Stati Uniti	1.49	1.68	1.90	1.98	2.07	38.9
Bolivia	1.15	1.58	1.61	1.18	1.58	37.4
Corea del Sud	0.83	1.01	1.19	1.12	1.08	30.1

Fonte:MISE

Tab.27 Paesi con quota superiore al 9% (nel 2017)						Var. % quota 2010-2017
	2010	2013	2015	2016	2017	
Libano	8.3	8.5	7.3	7.3	9.1	9.9
Serbia	9.6	12.4	10.1	10.0	9.3	-3.6
Romania	11.8	11.2	10.7	10.1	9.8	-16.5
Malta	11.0	11.6	9.8	13.0	12.0	8.6
Slovenia	18.0	15.7	14.0	13.1	13.0	-27.8
Croazia	13.9	12.8	13.8	13.2	13.2	-4.5
Libia	17.3	15.7	14.4	13.3	14.6	-15.4
Tunisia	21.3	18.1	17.7	17.6	18.8	-11.9
Albania	32.3	36.4	34.8	31.7	31.4	-2.8

Fonte:MISE