



**SINTESI DEL PIANO PER
L'INTERNAZIONALIZZAZIONE
DEL SISTEMA PRODUTTIVO
DEL LAZIO**

2019-2021



**REGIONE
LAZIO**

INDICE

INTRODUZIONE 6

1 Prima parte: Il contesto attuale e gli scenari futuri 11

1.1 Il Lazio nell'economia internazionale 11

1.1.1 La presenza delle imprese laziali nei mercati internazionali 11

1.1.2 La presenza nel Lazio delle imprese di origine estera 13

1.1.3 L'internazionalizzazione del capitale umano del Lazio 14

1.1.4 I fattori di competitività internazionali dell'economia del Lazio 14

1.2 I principali risultati dei programmi precedenti (2014 - 2017) 16

1.2.1 Gli interventi diretti e indiretti 16

1.2.2 Lezioni per il nuovo piano per l'internazionalizzazione del Lazio 17

1.3 Le sfide nella competizione internazionale dei prossimi anni 17

1.3.1 Le tendenze dell'economia internazionale rilevanti per l'elaborazione del Piano 17

1.3.2 Opportunità e rischi per il sistema produttivo del Lazio 18

2 Seconda parte: Il disegno strategico 21

2.1 Il metodo: l'approccio partecipato 21

2.1.1 Il metodo di elaborazione del piano 21

2.1.2 Il metodo di gestione del piano 22

2.1.3 L'avvio della misurazione dell'impatto generato dal Piano 22

2.2 La strategia per l'internazionalizzazione del Lazio 22

2.2.1 La visione: l'apertura internazionale come leva per lo sviluppo sostenibile del Lazio 22

2.2.2 I principi guida 23

2.2.3 Gli obiettivi della strategia di internazionalizzazione 2019 - 2021 24

2.2.4 I beneficiari diretti 25

2.2.5 Gli organismi regionali impegnati nell'attuazione della strategia per l'internazionalizzazione del Lazio 28

3 Terza parte: le linee di azione 29

- 3.1** La strategia per rafforzare la presenza delle imprese laziali all'estero **29**
 - 3.1.1** Le azioni sui fattori abilitanti **29**
 - 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 **35**
 - 3.1.4** Gli interventi diretti **37**
 - 3.1.5** Gli interventi indiretti **37**
 - 3.1.6** I mercati target **39**
- 3.2** La strategia per attrarre gli investimenti produttivi dall'estero **39**
 - 3.2.1** Considerazioni introduttive sull'attrazione degli investimenti esteri **39**
 - 3.2.2** I dati relativi al contesto regionale **40**
 - 3.2.3** Le misure per rafforzare l'attrattività del Lazio per le imprese **40**
- 3.3** L'attuazione del Piano **43**
 - 3.3.1** Dotazione finanziaria **43**
 - 3.3.2** Modalità di attuazione del programma **44**

Il Lazio è una regione ricca di un sistema produttivo articolato, nel quale convivono esperienze imprenditoriali anche molto differenti tra di loro per dimensione, obiettivi, modelli produttivi e legami con il territorio. Un tessuto imprenditoriale in espansione e in grado di connettersi con gli ambiti produttivi più avanzati, come dimostrano i dati dello *European Regional Competitiveness Index 2019*, che vedono il Lazio essere la regione italiana più innovativa.

Ma la forza del nostro sistema imprenditoriale risiede anche in un altro fattore: la sua spiccata vocazione internazionale, che si concretizza da un lato in una crescente apertura verso l'esterno e, dall'altro, nella capacità di attrazione e inclusione di esperienze e modelli provenienti dall'esterno. Tutti elementi che, in questi anni di profondi cambiamenti dell'economia internazionale, sono essenziali per favorire il riposizionamento competitivo delle nostre imprese.

I numeri ci restituiscono, infatti, l'immagine di un Lazio molto attento a sfruttare le opportunità della nuova catena globale del valore. Secondo gli ultimi dati Istat, nei primi sei mesi del 2019 il Lazio è stata la prima regione in Italia per crescita dell'export, segnando un +26,9%, a fronte di una media nazionale del +2,7%. Il dato sull'export riguarda in particolare i settori più innovativi, a partire dalla farmaceutica, che in questi anni abbiamo aiutato a crescere mettendo a disposizione fondi europei e regionali come non era mai stato fatto prima.

Sono risultati incoraggianti, frutto dell'impegno e dello sforzo costante di tantissimi imprenditori e imprenditrici che hanno rischiato in prima persona, scommettendo sui propri talenti e sulle proprie capacità. A tutti loro, come Regione Lazio, ci siamo rivolti in questi anni, cercando di sostenerli in questa sfida, stanziando importanti risorse per sostenerne i progetti di investimento e di espansione sui mercati globali.

Soprattutto, lo abbiamo fatto inserendo la nostra strategia per l'internazionalizzazione all'interno di un programma che, utilizzando in maniera intelligente e coordinata le risorse regionali ed europee inserite nella programmazione 2014-2020, guarda all'innovazione come alla chiave per uscire dall'onda lunga della crisi del 2008.

Registriamo, dunque, risultati importanti che confermano l'importanza delle scelte compiute in questi anni. Ma certo non intendiamo fermarci, anzi. Intendiamo lavorare con ancora più determinazione per favorire l'espansione all'estero delle imprese già mature e per accompagnare e sostenere concretamente chi ancora non ha attivato un progetto di crescita internazionale.

Da queste premesse e con questi obiettivi abbiamo approvato il *Piano per l'internazionalizzazione* che qui presentiamo. Un programma ricco e articolato, in grado di parlare ai diversi aspetti del mondo produttivo della regione anche perché è stato predisposto e pensato a valle di un ampio percorso di confronto e partecipazione con il mondo del lavoro e delle imprese.

Un Piano che coniuga la visione del futuro con l'individuazione di misure concrete da mettere immediatamente a disposizione delle imprese del Lazio. Per continuare a crescere, insieme.

NICOLA ZINGARETTI
Presidente della Regione Lazio

Il *Piano per l'internazionalizzazione* che qui presentiamo nasce per rispondere a tre obiettivi prioritari: sostenere le eccellenze del Lazio nei percorsi di espansione sui mercati globali; accompagnare l'internazionalizzazione delle aziende ancora legate ai mercati o ai processi produttivi più tradizionali; favorire l'attrazione degli investimenti esterni nel nostro territorio.

Per farlo, il Piano è strutturato intorno a una pluralità di misure che guardano a un sistema estremamente articolato, rivolgendosi sia alle grandi imprese che al vasto mosaico di PMI che contribuiscono in maniera essenziale all'economia della nostra regione. Siamo consapevoli, infatti, che il rafforzamento della competitività internazionale delle PMI e la crescita della loro quota di mercato nei paesi esteri passa in primo luogo dal sostegno ai processi di incontro, aggregazione e collaborazione tra imprese e dalla valorizzazione di quello straordinario capitale umano di cui è dotata la nostra regione.

Nella società della conoscenza, in cui l'economia è sempre più segnata dalla rivoluzione industriale dovuta alla crescente applicazione dei sistemi digitali ai processi di fabbrica, le possibilità di espansione di un sistema territoriale derivano in misura crescente dalla sua capacità di aprirsi alle innovazioni e agli input provenienti dall'esterno.

Internazionalizzare il sistema produttivo del Lazio significa quindi riuscire a incrementare il volume delle esportazioni, diffondendo però l'adozione dei nuovi processi produttivi a tutto il sistema produttivo, anche quello più tradizionale o con minori risorse da investire nel binomio innovazione/internazionalizzazione.

Da qui, dunque, le strategie e le misure presenti nel nuovo Piano, frutto di un costante dialogo con le parti sociali e dell'esperienza maturata con i primi programmi realizzati tra il 2015 e il 2019 quando, con una significativa rottura rispetto alle pratiche del passato, la Giunta Zingaretti ha voluto stanziare oltre 30 milioni della programmazione 2014-2020 su queste tematiche, riuscendo a sostenere migliaia di imprese nei loro progetti di internazionalizzazione.

Oggi proviamo a fare un ulteriore passo in avanti. Perché, accanto all'obiettivo di portare all'estero le nostre imprese e i nostri prodotti, assumiamo anche quello di attrarre sul territorio le migliori esperienze esterne, valorizzando le vocazioni e il capitale umano, al fine di favorire nuovi investimenti, scambi, collaborazioni e contaminazioni con le nostre imprese.

Metodo partecipato, strategia innovativa e politiche attuative sono dunque i tre pilastri intorno ai quali è strutturato il Piano 2019-2021. Consapevoli che le misure che proponiamo, oltre a essere dotate di importanti stanziamenti finanziari, trovano immediato riscontro in una pluralità di altri interventi che stiamo parallelamente portando avanti e che tutti insieme contribuiscono a fornire strumenti e incentivi per la crescita delle PMI e delle imprese del Lazio. Penso a quelli per il capitale di rischio inseriti nel programma Fare Venture, alle misure di Fare Credito pensate anche per sostenere la liquidità e gli investimenti delle aziende, agli interventi per favorire la digitalizzazione di tutto il sistema produttivo tramite incentivi ai progetti delle imprese o la fornitura di servizi specialistici negli Spazio Attivo, al programma per la reindustrializzazione e l'industria 4.0, a quello per l'economia circolare e le APEA, alla nuova *Strategia per la ricerca e il trasferimento tecnologico* che stiamo per varare e, infine ma non per ultimo, al nuovo programma *Invest in Lazio* con il quale intendiamo favorire l'attrazione delle imprese e dei capitali esterni sul territorio.

Sono misure e obiettivi ambiziosi, che portiamo avanti con convinzione e determinazione, grazie anche alle strutture regionali e di Lazio Innova sempre più qualificate e capaci di coniugare le strategie generali con il sostegno concreto alle imprese che investono direttamente sul proprio futuro e su quello di tutta la nostra regione.

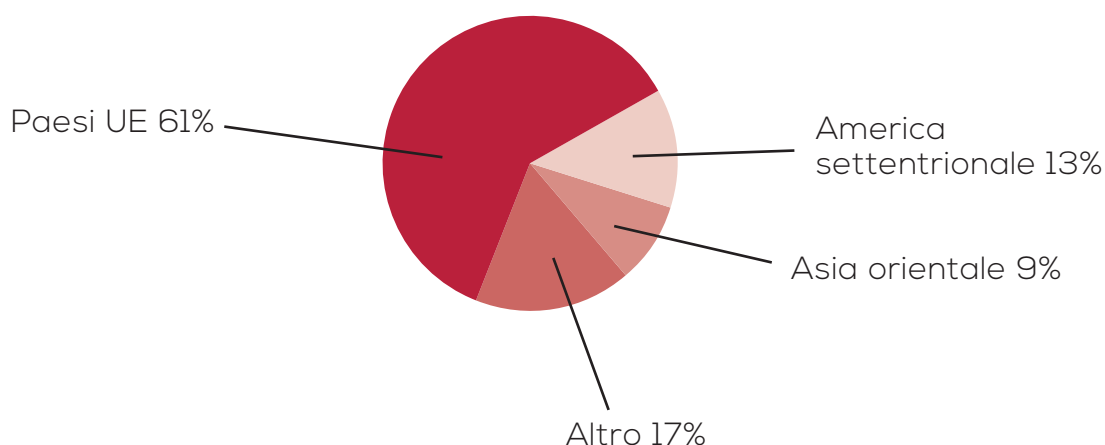
PAOLO ORNELI
**Assessore allo Sviluppo Economico, Commercio e Artigianato,
Ricerca, Start-Up e Innovazione della Regione Lazio**

1 PRIMA PARTE: IL CONTESTO ATTUALE E GLI SCENARI FUTURI

1.1 Il Lazio nell'economia internazionale

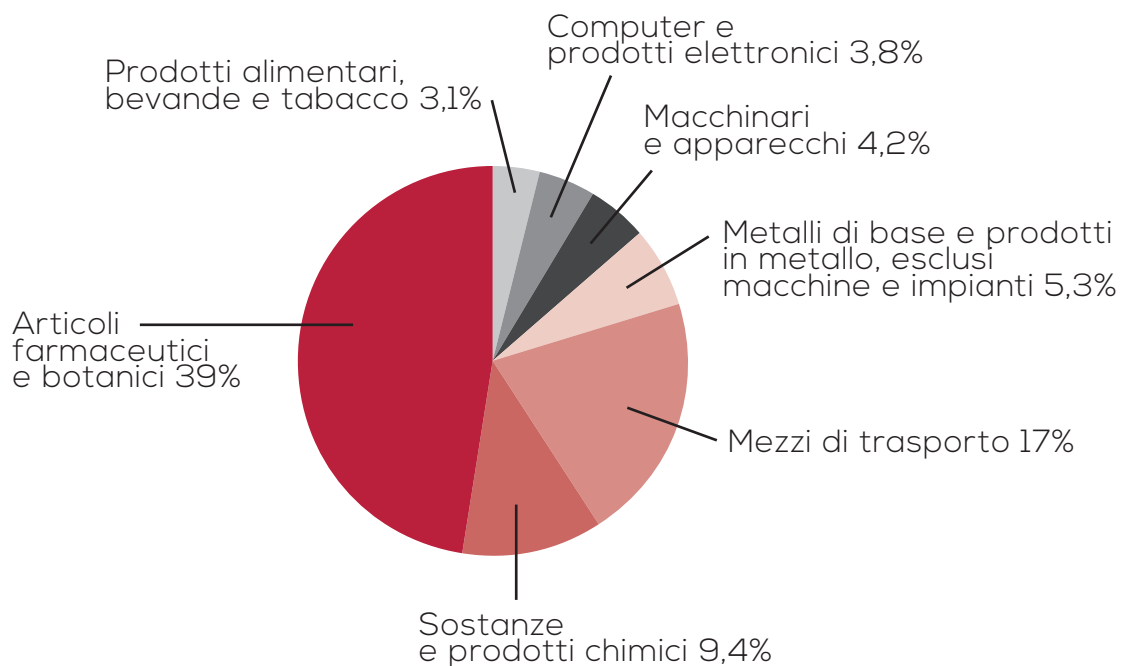
1.1.1 La presenza delle imprese laziali nei mercati internazionali

- 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. 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 stata anche la regione italiana che ha registrato la maggiore crescita delle esportazioni con un +53,2%. Il valore medio nazionale è stato circa il 33%; le esportazioni dell'Emilia Romagna sono aumentate del 41%, seguite da quelle di Veneto e Lombardia, rispettivamente con il 34% e il 28%.
- Dal 2009 il Lazio registra una crescita delle esportazioni costantemente migliore di quella media nazionale.
- 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.
- Il peso relativamente contenuto delle esportazioni del Lazio è confermato dal fatto che il Lazio genera circa l'11% del PIL nazionale.
- Nel 2017, nel Lazio le imprese esportatrici sono state quasi 11.000. Dal 2010, il loro numero è aumentato di oltre il 13%, mentre il dato nazionale è aumentato solo del 5,4%.
- Quasi il 61% delle esportazioni del Lazio sono dirette verso i Paesi UE. È relativamente significativa anche la penetrazione verso l'America settentrionale (13%) e l'Asia orientale (9%).

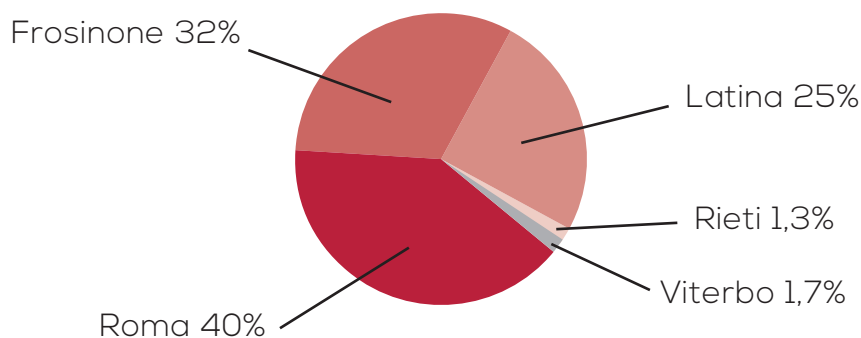


- Tra il 2010 e il 2017, la presenza commerciale delle imprese laziali nelle aree "lontane" è aumentata in maniera consistente. In America settentrionale e Asia orientale, il valore dell'export è raddoppiato (nello stesso periodo, l'export verso i Paesi UE è cresciuto di circa il 50%). Sono raddoppiate anche le esportazioni verso l'Oceania (pur partendo da un valore assoluto di solo 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). Al terzo posto per merci esportate ci sono però gli Stati Uniti.
- Una forte crescita tra il 2010 e il 2017 delle esportazioni verso l'America settentrionale è stata registrata anche a livello nazionale, così come, sia pur in misura leggermente più contenuta, anche verso l'Asia orientale. Le esportazioni laziali verso i Paesi UE sono, invece, aumentate in maniera più consistente rispetto a quelle complessive del Paese.
- Anche nel 2017, le esportazioni del Lazio si confermano molto concentrate a livello di settore, con la netta preminenza del chimico-farmaceutico. Quasi il 39% del totale sono realizzate nell'ambito "articoli farmaceutici e botanici", a cui si aggiunge il 9,4% di "sostanze e prodotti chimici".
- È anche rilevante il comparto "mezzi di trasporto" che realizzano il 17% delle esportazioni, con un incremento di circa il 50% rispetto al 2016.
- Gli altri comparti invece 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%).

Export del Lazio per settore (2017)



- 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, l'elevata specializzazione del sistema produttivo laziale soprattutto nella prospettiva dei mercati esteri, appare come un punto di forza.
- La distribuzione geografica delle esportazioni all'interno della Regione, mostra la preminenza della Provincia di Roma, da cui nel 2017, ha avuto origine quasi il 40% del totale delle esportazioni. Frosinone segue con poco più del 32% e Latina si attesta al 25%. Rieti e Viterbo hanno quote minimali, al di sotto del 2%.

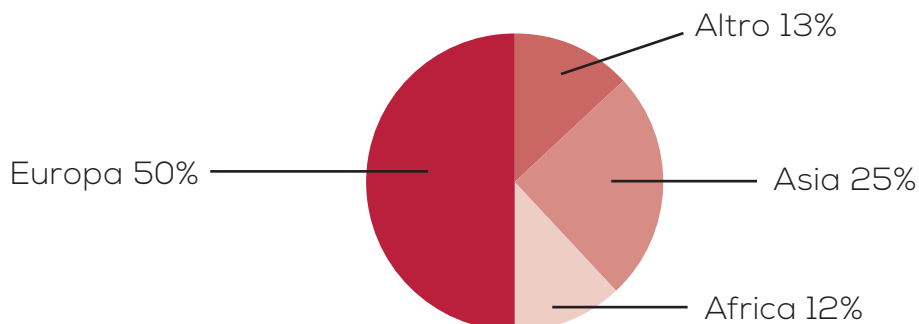


1.1.2 La presenza nel Lazio delle imprese di origine estera

- 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, 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.
- Nel 2016, i flussi dall'estero verso l'Italia hanno registrato un incremento molto rilevante (circa il 50%), realizzato quasi interamente 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.
- 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.
- 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 relativamente numerose anche 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 comunicazione 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.

1.1.3 L'internazionalizzazione del capitale umano del Lazio

- 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%.



- Nel 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 al 7%.
- Rispetto all'anno accademico precedente, gli studenti stranieri nel Lazio sono aumentati dell'8%, rispetto a un incremento 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 di espansione estera delle imprese laziali, attrazione nel Lazio degli investimenti esteri e internazionalizzazione del capitale umano), il Lazio vanta una serie di 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. I flussi di passeggeri e merci in transito in queste infrastrutture sono in crescita.
- 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 pubblici.
 - o Roma è una tra le maggiori città universitarie in Europa, con oltre venti università private e pubbliche, 16 istituzioni scolastiche internazionali e circa 310.000 studenti.

- o Nel Lazio sono localizzati sei centri di ricerca di livello nazionale e operano circa 9000 ricercatori di livello universitario.
- o Nel 2018, l'investimento in R&D nel Lazio è stimato pari all'1,64%, rispetto all'1,31% a livello nazionale. Tra gli output di questo investimento ci sono la generazione di circa 800 brevetti all'anno (negli ultimi anni).
- Diverse filiere produttive e tecnologiche di eccellenza.
 - o Cinema, Audiovisivo e produzioni creative. In questo comparto il Lazio è la prima regione per investimenti (22 milioni nel 2017), numero di imprese (circa il 30% del totale) e 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.
 - o Aerospazio. Circa 250 imprese di varia dimensione con 23.500 addetti che generano circa 5 miliardi di fatturato, di cui quasi il 30% in esportazioni, e un'eccellenza della ricerca con 10 grandi centri di ricerca internazionale e 4 facoltà di ingegneria con diversi dipartimenti e corsi di laurea sulle tematiche dell'aerospazio.
 - o "Life sciences". Circa 230 imprese con un fatturato stimato in circa 10 miliardi e 18.000 addetti, di cui oltre la metà impegnati in ricerca e sviluppo. 8 università con Dipartimenti nell'area biomedica e farmacologica, 13 centri di ricerca pubblici e altri 10 privati di rilievo nazionale e 3 istituti di ricerca europea.
- 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.
- Una significativa vitalità imprenditoriale, non solo in termini di numero assoluto di imprese attive, ma anche di crescita della quota di quelle di capitali¹ 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).
- 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 uno stock di imprese e di persone di origine estera consistente e comunque secondo in Italia solo alla Lombardia.

¹ La forma societaria è una proxy del grado di struttura organizzativa e di potenziale competitivo dell'impresa

1.2 I principali risultati dei programmi precedenti (2014 – 2017)

1.2.1 Gli interventi diretti e indiretti

Il Programma di interventi 2016-2017 si è incentrato 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. Particolare attenzione è stata rivolta all'internazionalizzazione delle startup e alle strategie di *Open innovation* in grado di rappresentare un'efficace leva di azione sulla domanda interna italiana e sull'accelerazione della crescita.

Nel corso dell'ultimo anno, relativamente al complesso dell'attività svolta, si evidenziano alcuni 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.
- 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.
- 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 il bando che stanziava 5 milioni di euro per il **sostegno dei processi di internazionalizzazione delle PMI**, a dicembre 2017 sono risultati idonei 58 progetti per le PMI in forma singola (6,8 milioni di euro la spesa ammessa e 2,7 milioni di euro il 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** intende 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 ammonta a 6 milioni di euro distribuiti su 3 finestre temporali (2 milioni ciascuna).
- **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, 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, a cui hanno partecipato circa 420 soggetti tra imprese, liberi professionisti e altri.

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, sono emerse alcune osservazioni.

- 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 per 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 e 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, ITA), oltre che dalle direzioni competenti del Ministero degli Affari Esteri.

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 quindi 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 internazionale² 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

² Si veda la sintesi nel rapporto: LSE (2016) Multinazionali, imprese locali e sviluppo economico nella Regione Lazio

di imprese coinvolte nelle reti globali; v) l'efficacia ed efficienza del sistema normativo e amministrativo e delle politiche per le imprese.

Gli indici di rischio SACE evidenziano che su 198 Paesi analizzati, 138 sono quelli che hanno un profilo di rischio migliore o invariato rispetto al 2016³.

Tra i Paesi con export italiano superiore a 1 miliardo 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.

1.3.2 Opportunità e rischi per il sistema produttivo del Lazio

Le opportunità

Secondo il rapporto SACE⁴, 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, due mercati europei in fase di sviluppo dove gli studi SACE SIMEST hanno previsto nel 2018 una crescita rispettivamente del 6,8% e dell'8,3%. 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 cui si prevede un incremento dell'export italiano dell'8,9% in media annua, nel periodo 2018-2021.

Per quanto riguarda l'area MENA, 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 in 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 locale, con le migliori occasioni di business proprio per il settore della meccanica strumentale (+5,3% in media annua nel prossimo quadriennio).

³ Cfr. Mappa dei rischi SACE, 2018. Va precisato che tale documento è stato redatto alla fine del mese di gennaio 2018

⁴ Si veda SACE, 2018 Settori e mercati di opportunità per l'export del Lazio

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 nell'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 dall'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 e nel mondo.

Anche i territori al di fuori dell'area urbana di Roma devono poter usufruire della dotazione infrastrutturale relativa alle reti di collegamento nazionale e internazionale su cui può contare Roma. Proprio in quest'ottica, occorre prestare la massima attenzione alla manutenzione e al rafforzamento delle infrastrutture stradali e ferroviarie della nostra Regione, a partire dalle aree di Frosinone e di Latina, che in questi anni hanno comunque mostrato una discreta vitalità sul fronte delle esportazioni.

È importante, infine, continuare a concentrare attenzione e il massimo degli sforzi per eliminare le barriere burocratiche, attraverso una decisa azione di delegificazione e di semplificazione amministrativa.

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 nel "Piano per l'internazionalizzazione del Sistema Produttivo del Lazio 2019-2021" derivano da un ampio processo di consultazione a partire da un documento preliminare elaborato da due strutture regionali - l'Area Internazionalizzazione della Direzione Sviluppo Economico della Regione Lazio e l'Area Internazionalizzazione di Lazio Innova - il "*Documento Preparatorio alle linee guida delle politiche regionali sull'internazionalizzazione del sistema produttivo del Lazio*", che individuava 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
- b) una co-progettazione con stakeholder qualificati
- c) una valutazione del piano da parte di esperti qualificati in materia di politiche e strategie per l'internazionalizzazione
- d) una consultazione dei rappresentanti delle associazioni imprenditoriali, attraverso la convocazione di una 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.

2.1.2 Il metodo di gestione del piano

Il Piano è basato su una visione e sui principi guida che ne conseguono e 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 fornito dalle imprese impegnate nei processi di internazionalizzazione.

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

In linea con le migliori pratiche a livello internazionale, questo Piano prevede 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.

Nel triennio di attività oggetto di questo Piano, si procederà a elaborare un'adeguata metodologia per la misurazione di impatto di progetti e iniziative della Regione a sostegno dell'internazionalizzazione del Lazio e alla sua applicazione sperimentale ad alcuni tra tali progetti e 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 che vuole 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 e conoscenze.**

La forte proiezione internazionale dell'economia laziale è considerata una condizione essenziale per lo sviluppo sostenibile di tutto il territorio.

In questa prospettiva, il piano promuove un percorso di internazionalizzazione che in un orizzonte temporale di medio-lungo termine generi:

- il miglioramento della posizione delle imprese laziali nel contesto competitivo globale
- la diffusione dell'orientamento verso l'estero nel 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 Lazio devono rispondere a 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.
2. Lungo queste tre direttrici di azione, il piano prevede un mix articolato di diverse tipologie di misure: i) bandi per il finanziamento "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 congiunte 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 *liability* che devono scontare nell'attuare la propria espansione estera.
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. Sono, quindi, privilegiati interventi e misure di dimensioni tali 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, sia azioni a supporto di attività specifiche.
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, si tratta delle condizioni basilari per attrarre imprese o capitale umano dall'estero.
8. Data la rilevanza primaria per la competitività delle imprese (tanto quelle del Lazio che devono andare all'estero, quanto quelle estere potenzialmente interessate a 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 a un'esigenza prioritaria fortemente segnalata dalle imprese, il piano prevede strumenti di rapida e semplice implementazione e 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, per 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 che, svolgendosi in un adeguato orizzonte temporale, agisca su tutte le grandi leve della competitività internazionale delle imprese e dei territori del Lazio: l'innovazione, la formazione del capitale umano, la dotazione infrastrutturale e l'efficienza amministrativa.
12. Il Piano prevede anche la possibilità di iniziative condivise con le altre Regioni, ove sia 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 del 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 particolare riferimento ai comparti 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

In coerenza 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 riportata di seguito, un certo numero di obiettivi strategici specifici.

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 del 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 del numero di imprese del Lazio beneficiarie di programmi nazionali a supporto dell'internazionalizzazione • aumento del numero degli accordi strategici attuati tra regione (enti preposti) e altri organismi pubblici/privati per iniziative integrate a favore dell'internazionalizzazione • aumento dei progetti operativi attuati da Università per lo sviluppo estero di imprese laziali
Attrazione di imprese di matrice estera	<ul style="list-style-type: none"> • aumento dei progetti <i>greenfield</i> nel Lazio superiore a quello osservato nell'aggregato delle regioni centro-settentrionali • 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 rivolto in primo luogo alle aziende del Lazio per supportarle nei vari stadi del loro possibile processo di espansione internazionale, ma riguarda anche le imprese di matrice estera localizzate nella regione.

L'universo delle imprese del Lazio è stato segmentato in funzione del grado di esperienza internazionale già maturato, oltre che della dimensione aziendale, definendo 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 in mercati e filiere produttive internazionali
- > medie e grandi imprese con una presenza internazionale almeno discreta.

Oltre a questi quattro segmenti, si ritiene importante 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.

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, in coerenza con la Strategia Regionale di Specializzazione Intelligente (S3), e con chiare potenzialità di ulteriore sviluppo a livello globale. Si fa riferimento in particolare a 5 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.
- > **Aerospazio e sicurezza**: circa 250 imprese con oltre 23 mila addetti che generano circa 5 miliardi di euro di fatturato e oltre 1,5 miliardi di export (tra cui 1 miliardo solo dalla produzione di aeromobili, veicoli spaziali e relativi dispositivi).
- > **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%).
- > **Agroalimentare**: il sistema del Lazio rappresenta il 5% di quello nazionale con 6,3 miliardi di fatturato annui, il 3% della ricchezza complessiva dell'intera economia regionale.
- > **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 in prodotti e tecnologie green (il 26,7% sul totale delle imprese della provincia).

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

- > **Design e Moda**: in questo ambito le azioni di internazionalizzazione dovranno puntare a presentare il Lazio come regione della creatività e del design, favorendo la realizzazione di occasioni di confronto e di cooperazione di imprese, professionisti, istituzioni, comunità e centri di competenza di creatività e scientifici, per rafforzare la percezione dei prodotti del Lazio presso i principali mercati
- > **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 promozione sui mercati internazionali.

I programmi di internazionalizzazione saranno inoltre indirizzati alle filiere e ai distretti produttivi della Regione e, tra questi, al settore lapideo ed estrattivo.

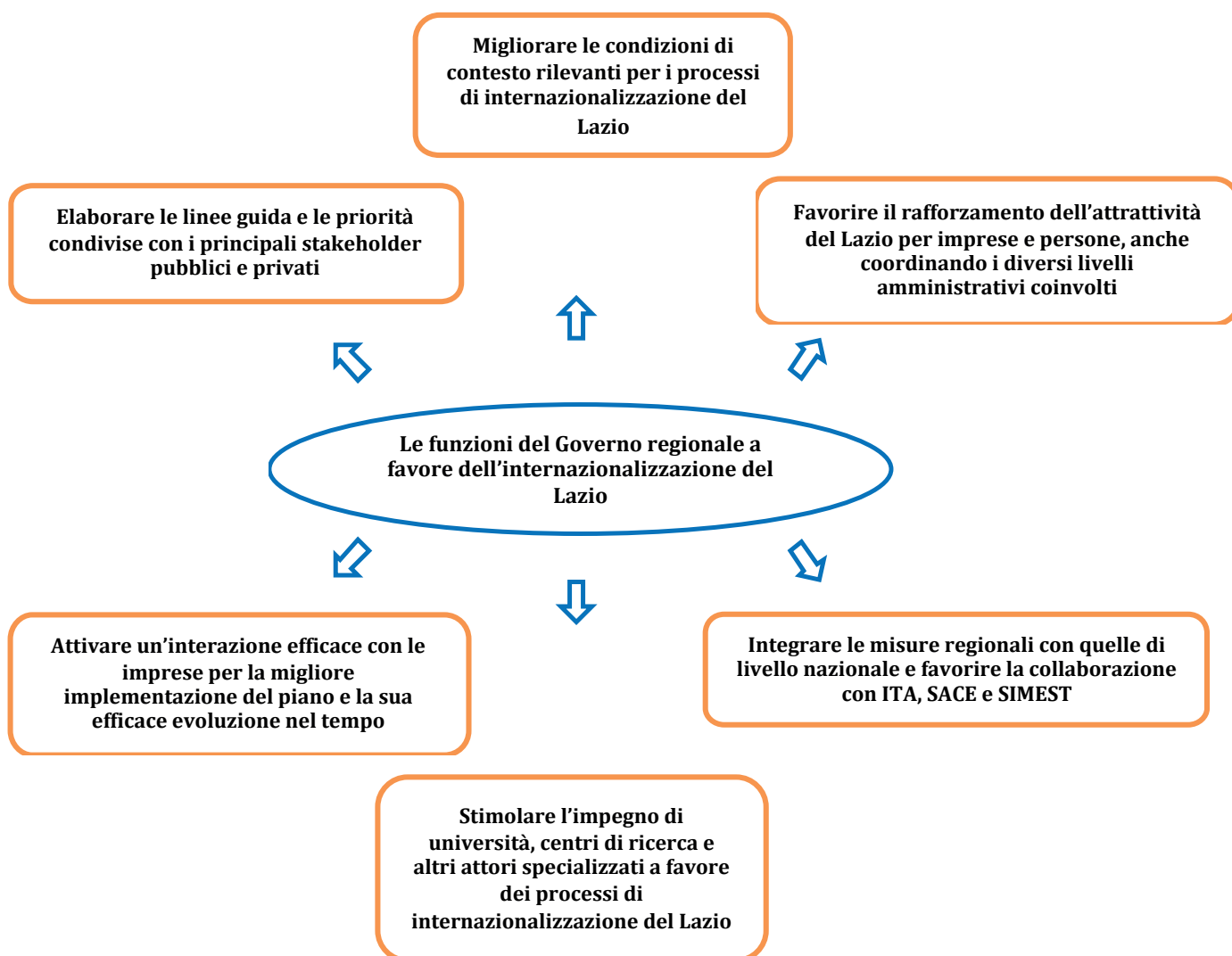
Specifica attenzione deve infine essere data anche a quei settori trasversali a diversi ambiti produttivi e di competenza, per realizzare azioni di sistema condivise e integrate.

- > 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 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).
- > **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.
- > 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.

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 6 precise funzioni istituzionali nel processo di internazionalizzazione del Lazio.

Si tratta di: i) elaborare le linee guida e le priorità d'intesa con i principali stakeholder 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.



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.

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 in particolare gli accordi strategici con partner stranieri.

Tali ambiti saranno attuati attraverso interventi diretti –attraverso la concessione di contributi alle PMI – e tramite interventi indiretti, con iniziative a regia regionale volte a rafforzare e facilitare la capacità di internazionalizzazione del sistema produttivo del Lazio. La strategia è poi completata dall'indicazione delle aree geografiche prioritarie dove sono 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 cost*") 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.

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 cost</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 di 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 tre linee di azione:

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

Dato che i fattori abilitanti prioritari sono diversi per i vari segmenti di PMI interessate a operare all'estero, in ciascuna delle tre linee di azione, l'offerta destinata a ogni singolo segmento è in una certa misura differenziata.

Le seguenti tre tabelle descrivono per ciascuna linea di azione, le attività offerte e la loro priorità per ciascun segmento di imprese interessate 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.

CAPITALE UMANO				
Programma	Segmento d'impresa target			
	1	2	3	4
Preparazione linguistica	**	**	--	--
Formazione all'imprenditore su temi propedeutici all'internazionalizzazione	**	**	--	--
Formazione specialistica su come operare in specifiche aree geografiche <i>(seminari con esperti direttamente basati in specifiche aree estere, portatori di esperienze dirette e potenziali relazioni di business nel loro contesto geografico). Possono essere organizzati, ad esempio, da università del Lazio che operano in partnership con università estere aventi contatti operativi con la comunità di business del loro territorio</i>	--	*	**	**
Temporary & export managers	**	**	**	*

Segmento di imprese

1. micro e piccole imprese non presenti o con minima presenza all'estero
2. piccole e medie imprese già operanti all'estero
3. startup innovative ad alto potenziale di internazionalizzazione
4. medie e grandi imprese già operanti all'estero e con elevato potenziale di sviluppo.

Priorità del programma per il segmento di imprese

- ** programma prioritario per il segmento
- * programma eventualmente fruibile dal segmento
- programma non rivolto al segmento (che non è comunque escluso dalla possibile partecipazione)

Competenze di base

Le "competenze di base" comprendono l'insieme di conoscenze senza le quali è molto 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. Alla formazione 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.

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 - 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	--	**	*	**

Segmento di imprese

1. micro e piccole imprese non presenti o con minima presenza all'estero
2. piccole e medie imprese già operanti all'estero
3. startup innovative ad alto potenziale di internazionalizzazione
4. medie e grandi imprese già operanti all'estero e con elevato potenziale di sviluppo.

Priorità del programma per il segmento di imprese

- ** programma prioritario per il segmento
- * programma eventualmente fruibile dal segmento
- programma non rivolto al segmento (che non è comunque escluso dalla possibile partecipazione)

Innovazione

È ampiamente verificata una forte correlazione tra innovazione ed espansione internazionale. In questa prospettiva, l'innovazione va intesa in senso ampio, comprendendo sia lo sviluppo di innovazioni delle tecnologie produttive e dei contenuti del prodotto, sia l'evoluzione del business model.

Le azioni per il rafforzamento dell'innovazione delle imprese del Lazio funzionali alla loro internazionalizzazione, elencate a titolo esemplificativo nella tabella che segue, sono oggetto prioritario di programmi e azioni regionali specificamente indirizzati all'innovazione e includono 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 medie imprese (interventi oggetto dei bandi POR FESR 2014-2020).

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

Segmento di imprese

1. micro e piccole imprese non presenti o con minima presenza all'estero
2. piccole e medie imprese già operanti all'estero
3. startup innovative ad alto potenziale di internazionalizzazione
4. medie e grandi imprese già operanti all'estero e con elevato potenziale di sviluppo.

Priorità del programma per il segmento di imprese

- ** programma prioritario per il segmento
- * programma eventualmente fruibile dal segmento
- programma non rivolto al segmento (che non è comunque escluso dalla possibile partecipazione)

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 nei mercati internazionali.

Il processo di sviluppo delle esportazioni da parte di una micro, piccola o media impresa può essere articolato in 5 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 acquisire il controllo diretto delle esportazioni
4. apertura di filiali commerciali/uffici di rappresentanza all'estero per maggior presidio/presenza sul mercato
5. incremento dell'operatività su mercati geografici anche in Paesi "lontani" e possibile gestione di questi tramite controllate estere.

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*.

La tabella indica i programmi relativi all'azione a diretto supporto delle esportazioni e i segmenti di imprese per i quali sono considerati prioritari.

AZIONI A DIRETTO SUPPORTO DELLE ESPORTAZIONI				
Programma	Segmento d'impresa target			
	1	2	3	4
Rafforzamento del raccordo strategico/ operativo con i distretti produttivi e tecnologici regionali, le associazioni di categoria e il sistema della ricerca - condivisione di obiettivi e strategie di intervento, in particolare relativamente agli altri programmi previsti dal Piano - programmazione e realizzazione congiunta di azioni a favore di specifiche filiere	*	**	**	**

Sostegno all'azione commerciale nei mercati esteri - supporto e accompagnamento alle fiere internazionali - creazione di incontri di "business matching" con buyer internazionali (anche in raccordo con l'analogo programma SACE e le azioni poste in essere da MAECI) - raccordo con il programma SACE SIMEST per finanziamenti concessi a buyer esteri acquirenti di imprese laziali e con il programma EXPAND	**	**	*	*
Co-finanziamento di investimenti in capacità produttiva/innovazione per lo sviluppo in mercati esteri - studi di fattibilità per la valutazione di progetti di sviluppo in mercati esteri	--	**	*	**
Formazione tecnica su gestione dell'export a personale da specializzare	**	*	--	--

Segmento di imprese

1. micro e piccole imprese non presenti o con minima presenza all'estero
2. piccole e medie imprese già operanti all'estero
3. startup innovative ad alto potenziale di internazionalizzazione
4. medie e grandi imprese già operanti all'estero e con elevato potenziale di sviluppo.

Priorità del programma per il segmento di imprese

- ** programma prioritario per il segmento
- * programma eventualmente fruibile dal segmento
- programma non rivolto al segmento (che non è comunque escluso dalla possibile partecipazione)

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 riguarda le misure per migliorare la capacità di operare a livello internazionale, con modalità diverse dalla sola presenza commerciale, in determinati mercati stranieri. In particolare:

- 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 Lazio.

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 queste sono differenziate per priorità per i segmenti target.

AZIONI A DIRETTO SUPPORTO DELLE ALTRE MODALITÀ DI PRESENZA ESTERA				
<i>Programma</i>	<i>Segmento d'impresa target</i>			
	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 alla partecipazione a programmi SACE/SIMEST per il finanziamento di investimenti esteri e copertura dei rischi	--	**	--	**
Promozione progetti pubblico-privato per l'internazionalizzazione di filiera - Conclusione di accordi con aziende capo-filiera per il coinvolgimento del sistema locale di fornitura e più agevole accesso al credito	--	**	*	**

Segmento di imprese

1. micro e piccole imprese non presenti o con minima presenza all'estero
2. piccole e medie imprese già operanti all'estero
3. startup innovative ad alto potenziale di internazionalizzazione
4. medie e grandi imprese già operanti all'estero e con elevato potenziale di sviluppo.

Priorità del programma per il segmento di imprese

- ** programma prioritario per il segmento
- * programma eventualmente fruibile dal segmento
- programma non rivolto al segmento (che non è comunque escluso dalla possibile partecipazione)

Il Piano prevede, inoltre, la realizzazione di un'attività di scouting nella Regione Lazio, volta a individuare i "campioni internazionali".

3.1.4 Gli interventi diretti

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

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

a) **Voucher per operare sui mercati esteri.**

È lo strumento finanziario che consente alle PMI di:

1. acquisire competenze di management, tecniche e tecnologiche, tra cui, ad esempio:
 - i. Program Manager - Gestione del percorso di internazionalizzazione
 - ii. Innovation Manager - Accompagnamento a 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. sostenere la partecipazione a fiere, missioni B2B, incontri personalizzati con operatori di Paesi esteri in Italia (*incoming*) o all'estero (*outgoing*), manifestazioni ed eventi internazionali.

b) **Bandi di finanziamento di progetti strutturati.**

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 indicati nella 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 costituzione di reti di cooperazione istituzionale, tecnologica, economica e commerciale
- ii) la ricerca di partner e investitori
- iii) l'individuazione di spazi di mercato, concentrando l'azione verso i settori prioritari e i mercati target individuati
- iv) l'organizzazione di tavoli, seminari, convegni, dibattiti e iniziative di formazione per gli operatori del settore relativi agli aspetti specialistici, sulle tematiche connesse ai mercati internazionali e alla cooperazione internazionale

- v) la partecipazione a manifestazioni e fiere internazionali e missioni B2B
- 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 e sugli strumenti messi a disposizione a livello regionale, statale e comunitario, anche attraverso la promozione di rapporti con le strutture dell'Unione europea e altri organismi internazionali.

Governance di sistema

Costituiranno linee di attività definite "*governance di sistema*" gli interventi indiretti sopra descritti e rientranti tra i servizi di informazione, di orientamento e di formazione alle imprese sui temi dell'internazionalizzazione.

Nell'ambito delle 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.

Diplomazie economiche

Replicando la tipologia di azioni di successo che hanno caratterizzato la precedente programmazione di interventi di internazionalizzazione, continueranno le "*Diplomazie Economiche*" con quei Paesi e con quelle Regioni con cui si ritiene opportuno intraprendere e approfondire relazioni, sulla base delle potenzialità di sviluppo socio-economico, e con cui si condividono le stesse priorità riguardo a settori produttivi e di mercato. Saranno quindi valutate, nello stabilire 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 paragrafo 3.1.6.

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 e 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 e attività produttive in tali Paesi (l.r. 19/2000 e l.r. 1/2015).

3.1.6 I mercati target

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. 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. I "potenziali da esplorare" comprendono Paesi che non mostrano attualmente ragioni consistenti per rappresentare target prioritari, ma che potrebbero evolvere in maniera favorevole alla presenza delle imprese italiane e del Lazio.

Presidi da mantenere e far crescere	Target di medio termine	Potenziali da esplorare
<ul style="list-style-type: none">• Germania• Francia• Spagna• UK• Paesi dell'Africa mediterranea	<ul style="list-style-type: none">• Stati Uniti• Russia• Emirati Arabi Uniti	<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)

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. Molta parte di questi investimenti sono strutture operative nell'ambito di catene globali della produzione, che generano un output non destinato al mercato locale, ma ad alimentare una successiva fase del processo produttivo in un'altra area geografica, determinando così un'esportazione.

Va anche ricordato che molti studi empirici in diverse aree del mondo hanno dimostrato i vantaggi generati dagli Investimenti diretti esteri per lo sviluppo sostenibile del territorio che li riceve; tra gli altri: a) 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.

L'impegno da porre 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.

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 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 crisi.

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 un 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.

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, per questo, 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 di innalzare il livello occupazionale ad alto valore aggiunto della Regione.

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

Inoltre, la Giunta regionale, con la memoria "Lavoro e Sviluppo nella Regione Lazio", ha proposto misure volte a definire strumenti d'insieme per monitorare lo stato delle imprese e dell'occupazione sul territorio e per promuovere il Lazio come destinazione di investimenti. È prevista, tra l'altro, la creazione di un'unità di sviluppo per l'attrazione di investimenti, con l'obiettivo di svolgere e promuovere:

- attività di attrazione di investimenti, anche coordinando un'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:

- miglioramento dei siti produttivi disponibili
- aumento di capitale umano qualificato (risorse critiche per competere)
- miglioramento dei generali 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.

Il piano prevede una serie di misure per ciascun obiettivo.

OBIETTIVO	PROGRAMMA
<p>Miglioramento dei siti produttivi disponibili</p>	<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, permessi di soggiorno, rilascio visti etc.) • Fare informazione e promuovere le opportunità di investimento sul territorio • Garantire un'azione di promozione delle opportunità localizzative individuate a livello nazionale e 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 promozione dell'offerta territoriale disponibile • Prevedere un servizio specialistico di supporto alla gestione delle relazioni con i potenziali investitori e di raccordo con i vari soggetti pubblici coinvolti nell'iter amministrativo del progetto.

<p>Rafforzamento del capitale umano per competere</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 numerose università presenti sul territorio, in modo da rendere più facile la ricerca di professionalità qualificate in materie scientifiche e tecnologiche e arginare contemporaneamente il problema della "fuga dei cervelli".
<p>Miglioramento dei generali fattori di attrattività del Lazio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Organizzazione di un ciclo strutturato di incontri con imprese internazionali e sottoinsiemi delle stesse distinti per filiere • Organizzazione di incontri periodici di presentazione degli incentivi presenti sul territorio, per facilitarne l'accesso • Coordinamento con analoghi gruppi di lavoro attivati dalle associazioni di categoria • Coordinamento con Amministrazioni pubbliche di vario livello, per una verifica e attuazione di 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 roadshow internazionali e organizzazione di "business matching" con potenziali investitori • Assistenza personalizzata alle imprese internazionali interessate a investire nel Lazio • Assistenza personalizzata alle imprese del Lazio per <i>reshoring</i> delle loro attività produttive • Far leva sulle multinazionali già presenti sul territorio come <i>influencer</i>, sponsorizzandole come best practice 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 del Lazio, istituito con DGR 292/2018.

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
 - dell'azione 3.4.1 "Progetti di Promozione dell'export destinati a imprese e loro forme aggregate individuate su base territoriale e settoriale", e quindi per i progetti più complessi indicati 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:
- euro 650.000,00 di stanziamenti di bilancio regionale relativi al triennio 2019-2021
 - euro 2.138.335,00 di residui accertati relativi alle precedenti programmazioni.

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	euro 15.000.000,00	
B. Interventi indiretti		euro 2.788.335,00
Totale: euro 17.788.335,00		

3.3.2 Modalità di attuazione del programma

Il *Piano per l'internazionalizzazione del sistema produttivo del Lazio 2019-2021* sarà attuato attraverso 3 modalità distinte.

- a) Avvisi pubblici per la concessione di aiuti e contributi alle PMI, per le diverse attività e i servizi descritti nel Piano.
- 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 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 curarne 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, con successivi atti amministrativi di approvazione delle singole schede-progetto.

