



UNIONCAMERE

Progetti finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale

Triennio 2020-2022

PREPARAZIONE DELLE PMI AD AFFRONTARE I MERCATI INTERNAZIONALI: I PUNTI S.E.I.

Relazione illustrativa


IL SEGRETARIO GENERALE F.F.
(Dott. Luigi Boldrin)



1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Il decreto legislativo n. 219 del 2016, recante la **riforma delle Camere di commercio**, ha modificato l'**ambito di competenza camerale** in tema di promozione all'estero delle imprese. Nello specifico, ai fini dell'ulteriore rafforzamento del sistema di sostegno all'internazionalizzazione, tale ambito è stato identificato in via prioritaria nella **preparazione ai mercati internazionali**, attraverso attività di informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle PMI, da realizzare sul versante nazionale.

La riforma ha, dunque, dato rilevanza al ruolo delle Camere quale **rete capillare di contatto con le imprese sul territorio** - in particolare quelle di minori dimensioni, le start up e le aziende organizzate in filiere e reti - per **mettere gli esportatori in condizione di essere assistiti nel loro sforzo per raggiungere i mercati esteri** di interesse, garantendo un costante **raccordo con le azioni messe in campo dall'ICE e dal Gruppo CDP**, da un lato, e **dal sistema delle Regioni**, dall'altro.

In questo scenario, l'**obiettivo principale** del sistema camerale è **duplice**:

1. **rafforzare la presenza all'estero delle imprese già attive sui mercati globali**, assistendole nell'individuazione di nuove opportunità di business nei mercati già serviti o nello *scouting* di nuovi mercati;
2. **individuare, formare e avviare all'export le PMI attualmente operanti sul solo mercato domestico** (le cosiddette "potenziali esportatrici") e quelle che solo occasionalmente hanno esportato negli ultimi anni.

Quest'ultimo obiettivo deriva dalla constatazione che il numero degli esportatori abituali italiani (pari a 125.920 nel 2017), pur essendo ancora oggi il più elevato in Europa dopo la Germania, appare in flessione negli ultimi anni. Al tal riguardo, Unioncamere ha stimato in quasi 50.000 unità le imprese potenziali od occasionali esportatrici, presenti soprattutto nei settori della meccanica, dei mezzi di trasporto e della gomma-plastica, comparativamente più concentrate fra le aziende di piccola dimensione (il 47% ha fra 10 e 49 addetti) e nelle regioni dell'Italia nord-orientale. Si tratta di società manifatturiere orientate soprattutto ai mercati più "stabili" dell'Unione europea (25%) e del Nord America (17%), con un fatturato medio intorno ai 3 milioni e con tutte le carte in regola per operare sui mercati internazionali: una potenzialità che, se colta, secondo le stime può valere circa 30 miliardi in più di export.



Al contempo, per quanto riguarda il primo obiettivo va invece considerato un altro aspetto: la distribuzione dell'export italiano è decisamente più polverizzata rispetto ai nostri competitors. Basti pensare che le nostre prime 100 imprese esportatrici concentrano il 24% dell'export, contro il 44% della Francia, il 37% della Spagna e il 35% della Germania. E questo porta a riflettere sulla necessità di interventi che inducano le imprese già operanti all'estero a considerare meno episodica e più strutturale la loro proiezione internazionale, aumentando il fatturato medio all'export e inserendosi in maniera più stabile all'interno delle catene globali del valore.

Sulla base di tali informazioni, risulta dunque chiaro che un contributo importante alla crescita dell'export italiano può venire sia dall'ampliamento del numero delle PMI esportatrici, sia dall'aumento dell'intensità del loro export. Per far questo, le Camere di commercio hanno realizzato negli ultimi anni una serie di azioni puntuali e capillari nei territori, finalizzate a intercettare e assistere quelle aziende che hanno i numeri per esportare stabilmente ma che ancora non lo fanno, soprattutto perché non trovano soggetti "di prossimità" che possano assisterle a muovere i passi giusti.

Nello specifico, nel 2018 è stato avviato il **Progetto SEI (Sostegno all'Export dell'Italia)**, un vasto programma di contatto "porta a porta" delle aziende a più elevato potenziale sull'estero, per renderle consapevoli delle opportunità offerte dai mercati internazionali e attrezzarle a sfruttare le occasioni di business all'estero. Il Progetto SEI prevede un'offerta di servizi - omogenei su tutto il territorio nazionale - rivolti alle imprese "potenziali" e "occasionalmente" esportatrici, quali: autovalutazione e *tool* di analisi delle opportunità di mercato; attività di informazione, sensibilizzazione e orientamento all'estero; primo accompagnamento alle PMI attraverso progetti individuali e di filiera, anche utilizzando la leva del digitale e del commercio elettronico. Per circa 1.700 di tali PMI è stato, inoltre, avviato negli ultimi mesi un percorso di "export kick-off" personalizzato, che le porterà a muovere i primi passi sui mercati internazionali: nel 43% dei casi si tratta di imprese dell'agro-food, cui seguono a distanza la meccanica (12%), l'arredo (8%) e il sistema moda (7%).

La necessità di rafforzare la strategia camerale di sostegno alle imprese ha portato anche alla creazione di **Promos Italia**, la struttura di sistema specializzata nell'internazionalizzazione messa in piedi attraverso un processo di accorpamento tra un primo gruppo di aziende speciali delle Camere di commercio per attuare il percorso di razionalizzazione previsto dal decreto di riforma. La *mission* di Promos Italia - nella quale Unioncamere svolge il ruolo di garanzia di



sistema - è di offrire un'immagine unitaria del sistema camerale nella realizzazione delle diverse iniziative inerenti al tema dell'internazionalizzazione, operando secondo un'ottica d'impresa.

Alla rinnovata *mission* delle Camere di commercio si collega, inoltre, il **Protocollo di Intesa che Unioncamere e il Ministero dello Sviluppo Economico hanno sottoscritto nell'autunno del 2017** proprio per dare piena attuazione alla riforma delle competenze camerali in tema di internazionalizzazione. Attraverso tale Protocollo, Unioncamere si impegna a coordinare le azioni che il sistema camerale sviluppa sui territori di riferimento, anche nel caso di attività promozionali, co-finanziate e affidate da parte di soggetti terzi - tra cui le Regioni - e/o nel quadro di programmi comunitari. A valle di questo accordo, Unioncamere ha poi raggiunto un'intesa operativa con l'ICE-Agenzia per la definizione di un percorso strutturato di collaborazione che vede l'Agenzia come soggetto di riferimento per le iniziative camerali di promozione all'estero. Tale intesa prevede, tra l'altro, che l'ICE stipuli con le singole Camere di commercio un Accordo biennale attuato, a cadenza annuale, attraverso uno specifico Piano operativo, ovvero un programma di iniziative da svolgere in collaborazione, che vanno dai programmi mirati di promozione all'estero delle aziende o di settori specifici fino alla partecipazione a fiere o eventi collettivi all'estero.

Alla collaborazione con la rete degli Uffici dell'ICE va poi affiancata quella con le **Camere di commercio italiane all'estero (CCIE)**, presenti in 55 Paesi del Mondo con 130 sedi operative e 490 dipendenti. Una rete in collegamento sempre più stretto con quella delle Camere italiane, in primo luogo per l'assistenza alle imprese di più piccole dimensioni già consapevoli delle proprie potenzialità sui mercati globali: delle circa 70.000 che in media ogni anno utilizzano i servizi delle CCIE, oltre il 95% risulta, infatti, avere dai 3 ai 49 addetti. Anche all'interno di tale segmento, si tratterebbe comunque di aziende in media meglio strutturate e organizzate, che si muovono sui mercati internazionali secondo una logica di multilateralità: il 77% di tali imprese considera il mercato estero come una scelta strategica precisa e non in modo occasionale, e circa la metà lavora contemporaneamente su 3-5 paesi.

Anche nel nuovo scenario derivante dalla riforma, l'attività finalizzata a favorire l'**internazionalizzazione** continua, dunque, a rivestire un ruolo di rilievo nell'ambito delle azioni delle CCIAA a sostegno delle imprese, nella sua consueta declinazione nei **due grandi filoni complementari: quello promozionale e quello amministrativo-certificativo**.



Nel complesso, sul primo versante le Camere italiane hanno coinvolto durante l'ultimo anno 15.000 imprese in attività di formazione sui diversi temi legati all'internazionalizzazione e a circa 13.000 sono stati offerti servizi mirati a sviluppare il business all'estero, come ricerca e valutazione clienti, incontri B2B e *incoming buyer*, supporto alla digitalizzazione in stretto raccordo con l'attività dei PID, nonché la partecipazione a fiere e missioni imprenditoriali, in collaborazione con l'ICE-Agenzia.

Parallelamente al filone promozionale, le Camere di commercio hanno continuato a svolgere l'attività certificativa per l'estero, rilevante non solo per la quantità delle certificazioni prodotte su richiesta delle imprese italiane, ma anche per la funzione di garanzia della loro affidabilità nei confronti di vari interlocutori esteri, come autorità doganali, banche, partner commerciali. In questo contesto va detto che è in corso una profonda trasformazione delle procedure, nella direzione di semplificare le formalità richieste alle imprese, soprattutto grazie all'introduzione di processi di digitalizzazione sempre più avanzati e all'applicazione di standard internazionali qualificati. I dati sul rilascio di tali documenti, che in linea generale rappresentano un indicatore indiretto dell'andamento dell'economia e dell'export, continuano a registrare numeri importanti e per alcune tipologie di documenti anche una sostanziale crescita nell'ultimo biennio.

2. OBIETTIVO DELL'INIZIATIVA

Sulla base di tali premesse, la presente proposta progettuale ha l'**obiettivo prioritario** di assicurare un **accompagnamento permanente alle PMI verso i mercati esteri** attraverso un'**offerta integrata di servizi** su una serie di ambiti che vanno dal posizionamento e dalla promozione commerciale (sia "fisica" che "virtuale") ad azioni mirate di assistenza, per contribuire ad ampliare/diversificare i mercati di sbocco e a rafforzare la competitività dei sistemi produttivi territoriali.

Dal punto di vista organizzativo, la proposta si fonda sul rafforzamento e sulla specializzazione di un **network di punti territoriali presso le Camere di commercio** (i **Punti SEI**), così da sviluppare le competenze finanziarie, organizzative e manageriali delle PMI orientate all'estero.

Gli **assunti di base** della proposta di intervento sono i seguenti:



- il sistema camerale svolge funzioni istituzionali, confermate dalla legge di riforma, di supporto allo *sviluppo delle imprese e della competitività* e intende affrontare in modo organico il tema dell'internazionalizzazione dell'economia italiana e della diffusione di una *cultura imprenditoriale orientata al mercato e all'innovazione*, specie nei contesti (dimensionali, territoriali o settoriali) dove si verificano evidenti gap;
- le iniziative del sistema camerale previste nella presente proposta risultano coerenti rispetto a quanto oggi messo in campo dal *sistema pubblico di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese*, in quanto finalizzate – pur nei diversi ruoli e specificità – a sostenere la presenza italiana sui mercati esteri. A tal riguardo, come anticipato, viene garantito un costante *raccordo con le azioni messe in campo dall'ICE, dal Gruppo CDP e dalle Regioni*;
- al contempo, le PMI mostrano tuttavia una *consapevolezza ancora limitata delle soluzioni offerte dal sistema nazionale per l'internazionalizzazione* a sostegno dell'export e dei benefici che ne possono derivare;
- operare su uno o più mercati esteri è un processo molteplici e articolato e (proprio per la sua complessità e per l'impatto che ha sull'intera struttura di una PMI) necessita di un'attenta e adeguata *attività pianificazione strategica* per razionalizzare e rendere *sistematico l'approccio ai mercati internazionali*;
- il tessuto imprenditoriale italiano è costituito in larghissima parte da *PMI* e una loro *insufficiente partecipazione ai processi di internazionalizzazione* comporta, quindi, effetti negativi sullo sviluppo economico complessivo del nostro Paese;
- la *capillare presenza sul territorio del sistema camerale* consente di creare una rete di prossimità in grado di diffondere efficacemente iniziative e servizi volti alla proiezione internazionale delle PMI italiane..

3. LA LOGICA DEGLI INTERVENTI

L'**obiettivo strategico** al quale vogliono rispondere i Punti SEI è di far crescere la **consapevolezza delle PMI sulle molteplici soluzioni offerte dal sistema nazionale per l'internazionalizzazione a sostegno dell'export** e sui suoi benefici.



Tutti gli interventi mireranno, quindi, a massimizzare le opportunità della crescita internazionale delle PMI attraverso **politiche attive a sostegno di quelle con maggiori possibilità di crescita all'estero** (sia quelle già aperte a forme avanzate di internazionalizzazione, sia le cosiddette "potenziali" od "occasionalì" esportatrici più pronte), favorendo, quindi, la mobilità delle azioni verso le imprese **più produttive, innovative e chiaramente export oriented**.

Nello specifico, le **iniziative previste** riguardano:

- a) il **rafforzamento** dei servizi "di base" offerti dalle Camere di commercio nell'ambito delle proprie **funzioni istituzionali** ma non adeguatamente assicurati dall'attuale diritto annuale, soprattutto nella logica di una assistenza diretta e (il più possibile) personalizzata;
- b) quelle finalizzate a **promuovere l'integrazione fra i servizi offerti dal sistema camerale e le attività di tutto il sistema** per la promozione dei rapporti economici e commerciali italiani con l'estero (MISE, MAECI, ICE-Agenzia, Gruppo Cassa Depositi e Prestiti, Regioni), tenendo in considerazione anche le numerose e diversificate opportunità offerte dai programmi della UE.

Si prevede, altresì, la realizzazione di interventi finalizzati all'**innalzamento di una domanda consapevole e specialistica di servizi all'export** (soprattutto di tipo integrato, a monte e a valle del servizio "core", in primis nel caso della partecipazione a una fiera), prevedendo l'erogazione di **voucher individuali o a sostegno dell'elaborazione di progetti condivisi con altri partner**, fino a prefigurare soluzioni comuni (es. progetti di filiera, ecc.) di proiezione all'estero.

In tutti i casi, il coinvolgimento delle imprese è fortemente dipendente dalla capacità delle Camere di commercio di sposare una **logica di tipo push**, ossia di effettuare un'azione costante e diretta su **specifici target di PMI** (individuati puntualmente attraverso iniziative di *scouting*, come di seguito illustrato), da informare sui servizi e sulle iniziative promosse dai Punti SEI. Anche a tal fine, verranno sviluppate **azioni coordinate con il progetto PID - Punto Impresa Digitale**, in particolare per quanto attiene alle azioni di tipo *push* e per gli *assessment* a carattere tecnologico con chiara finalità di espansione sui mercati esteri. Verrà inoltre rafforzato l'**investimento formativo** sulle figure presenti in ciascun Ente e responsabili dei servizi di promozione all'estero.

Un altro aspetto di particolare rilevanza è riconducibile alle **collaborazioni** e agli **accordi** (anche ai fini di un possibile **cofinanziamento** delle attività previste) che le Camere di commercio coinvolte



potranno promuovere a livello territoriale, in particolare con le **associazioni** imprenditoriali e con le **Regioni**, al fine di ricercare il massimo delle sinergie ed evitare inutili e dispersive duplicazioni.

Non da ultimo, va sottolineata la **necessaria differenziazione** delle attività previste rispetto alle altre iniziative camerali sul tema dell'internazionalizzazione, sia quelle **ordinarie** (svolte a valere sulle risorse delle Camere di commercio), sia quelle legate a **progetti a valenza nazionale** (come nel caso delle attività previste nell'ambito del **fondo di perequazione** gestito da Unioncamere).

Nello specifico, gli **elementi che contraddistinguono le iniziative previste** all'interno della presente proposta progettuale rispetto a quanto appena riportato riguardano essenzialmente:

- il **target di riferimento**: mentre le attività finanziate, ad esempio, attraverso il Fondo di Perequazione riguardano esclusivamente lo *scouting* e la prima assistenza alle "potenziali" od "occasional" esportatrici ancora non adeguatamente pronte ad affrontare i mercati esteri, in questo caso le attività sono invece indirizzate principalmente alle imprese che abbiano già maturato o che siano immediatamente pronte a maturare una presenza diretta all'estero;
- la **tipologia dei servizi offerti**: essendo diverso il target, ne discende ovviamente un'offerta di servizi promozionali e amministrativo-certificativi all'estero più avanzata e integrata (soprattutto fra quelli erogati sul territorio nazionale e quelli utilizzati direttamente all'estero);
- la **modalità di erogazione**: in tutti i casi di seguito descritti, le Camere di commercio agiranno secondo logica di tipo "push", attraverso specifiche attività di animazione del territorio e di *matching* fra domanda e offerta di servizi all'internazionalizzazione, assistendo le PMI all'individuazione dei servizi e delle iniziative in linea con le esigenze rilevate.

Nel tenere in conto di questi elementi, la presente proposta traccia un ruolo dei Punti SEI basato su elementi comuni ma, al contempo, con ampie possibilità di adattamento alle singole realtà regionali e locali.

4. L'ORGANIZZAZIONE E LE TIPOLOGIE DI ATTIVITA' E SERVIZI OFFERTI

I **Punti SEI** sono **localizzati presso le Camere di commercio**, secondo una logica di **presenza e vicinanza al territorio** di natura **strutturale**. La capillarità del network camerale e la facilità di interlocuzione diretta con le imprese del territorio rappresenta, infatti, un valore aggiunto per intercettare esigenze ed offrire servizi mirati (siano essi di matrice camerale o di altri soggetti



istituzionali), che si intende incrementare e promuovere attraverso vere e proprie azioni di marketing "di prossimità".

Per quanto sopra illustrato, l'approccio dei Punti SEI prevede una **chiara focalizzazione** del target di azione **sulle PMI**, mentre a livello settoriale il supporto offerto alle imprese riguarderà non solo le diverse **attività manifatturiere** ma sempre più anche le **attività di servizi**. Pertanto, le attività previste non saranno finalizzate in via esclusiva al sostegno del **Made in Italy** "classico" ma anche al maggior inserimento delle nostre imprese nelle **filiere produttive globali**, nonché, ad esempio, alla valorizzazione del rapporto tra export e turismo, tra crescita digitale e capacità di promozione, tra radicamento territoriale ed esportazione di cultura, stile e idee.

I **Punti SEI** potranno raccordarsi con le **iniziative programmate a livello regionale** sul tema dell'internazionalizzazione, seguendo alcune esperienze maturate dal sistema camerale nel recente passato (come nel caso dell'Emilia Romagna). Al network di punti «fisici» si aggiunge la loro **presenza in rete** attraverso il ricorso a un'ampia gamma di strumenti digitali quali siti specializzati, forum e community, social media.

Presso ciascun Punto SEI opereranno **risorse professionali** necessarie alla realizzazione delle attività, per le quali saranno previste **specifiche sessioni di formazione e aggiornamento** nell'arco della durata del progetto. L'**assetto organizzativo** definito da ciascuna Camera di commercio per l'offerta dei servizi previsti potrà, a seconda dei casi, anche essere integrato attraverso il ricorso a **professionalità** ad elevata specializzazione, operanti presso l'azienda speciale o presso **Promos Italia**, la struttura consortile per l'internazionalizzazione del sistema camerale di cui si è detto.

Unioncamere svolgerà, infine, una **funzione di monitoraggio** su alcuni dei filoni di iniziative promosse dai Punti SEI, nonché di verifica dei risultati e di identificazione degli eventuali correttivi. A tal fine, opererà un gruppo di lavoro congiunto che verificherà lo stato di avanzamento e le eventuali criticità delle iniziative programmate. Nel dettaglio, le attività del Punto SEI riguarderanno le seguenti **categorie**:

A. SCOUTING, ASSESSMENT E PRIMA ASSISTENZA

Come indicato, l'obiettivo che il sistema camerale intende perseguire con la presente iniziativa progettuale è di individuare e coinvolgere, attraverso una vera e propria **azione di scouting**, - basata essenzialmente su **contatti one-to-one** - i seguenti **target**:



- le **PMI già aperte a forme di internazionalizzazione "stabile"** ma orientate comunque ad ampliare la propria presenza all'estero (nuovi mercati, diversificazione del portafoglio prodotti all'estero, individuazione nuovi canali, ecc.);
- i **potenziali e occasionali esportatori** del settore manifatturiero **già oggi pronti** (a seguito di valutazioni già effettuate) a iniziare o rafforzare la propria presenza sui mercati esteri, ampliando poi l'operatività anche al settore dei servizi.

L'obiettivo è quello di **incontrarle** e valutare - attraverso strumenti di **assessment on-line e off-line** - il loro effettivo grado di "prontezza" (*readiness*) **all'export**, attraverso forme di **autovalutazione** (ivi incluso i bisogni tecnologici per meglio competere sui mercati internazionali) e **tool di analisi delle opportunità di mercato** (*export report* di settore/prodotto). Una volta individuati singolarmente i soggetti target e aver valutato l'interesse e le effettive capacità e potenzialità di presenza all'estero, si procederà alla realizzazione di una specifica **assistenza alle imprese** per proporre loro **percorsi di internazionalizzazione "personalizzati" basati sull'utilizzo dei servizi** di cui ai punti successivi.

Nel dettaglio, per ciascuna PMI che traguarda con successo le operazioni di *company check-up* (per verificare vincoli, fabbisogni, orientamenti e potenzialità di proiezione all'estero) e del successivo *company profile* (ossia del report riportante un quadro generale dell'azienda e dei suoi obiettivi di sviluppo di mercato) verrà predisposto un set di percorsi ed iniziative dedicate (azioni "su misura"), ossia un **piano di "export kick-off"**. Tale piano, partendo da una prima analisi di posizionamento dell'azienda nei mercati prescelti rispetto ai concorrenti di riferimento, conterrà l'elaborazione di una prima strategia di approccio al mercato. Nel dettaglio, tratterà una situazione aziendale utile a valutare, pianificare e scegliere percorsi organizzativi, formativi e consulenziali idonei all'eventuale sviluppo futuro dell'impresa sui mercati esteri, così anche da accedere in maniera più consapevole ai contributi messi a disposizione tramite i voucher di seguito descritti.

Si tratta, dunque, di uno **strumento efficace per pianificare un graduale processo di crescita internazionale** per le imprese target, diventando in tal modo una guida utile all'imprenditore per valutare e monitorare nel tempo la sostenibilità finanziaria e la fattibilità economica del proprio progetto di internazionalizzazione.

B. SERVIZI DI INFORMAZIONE, FORMAZIONE, ORIENTAMENTO E ACCOMPAGNAMENTO

Partendo dalla fondamentale azione di **scouting territoriale** – al fine di individuare i soggetti ai quali proporre gli specifici servizi e percorsi di internazionalizzazione – e da quanto previsto dal



piano personalizzato di "export kick-off", si passerà alla fase di *execution* ovvero alla definizione di un *"calendario di attività"* che prevede per ciascuna azienda una serie di attività volte ad accrescere le competenze aziendali in tema di internazionalizzazione e a sviluppare e/o rafforzare il proprio business all'estero.

Tale percorso potrà riguardare, tra l'altro, servizi on line e off line di **informazione e orientamento ai mercati** (compresa la reportistica a carattere quali-quantitativa in grado di approfondire l'andamento delle esportazioni dei principali cluster e filiere produttive cui appartengono le imprese servite), **corsi e seminari** (business focus su tematiche specifiche, *country presentation*;, ecc.), incontri con potenziali partner (**incoming buyer** e **B2B**, anche promossi da iniziative europee) anche in un'ottica di **filiera**, supporto alla **digitalizzazione** (partecipazione alle piattaforme di commercio elettronico B2BC e ai marketplace B2B, ecc.), diffusione degli strumenti per la **trade facilitation** (es. AEO, strumenti finanziari internazionali, FTA).

Oltre a tali attività, realizzate principalmente sul territorio nazionale, i Punti SEI cureranno il successivo **accompagnamento all'estero** delle PMI coinvolte, attraverso la partecipazione a fiere e missioni imprenditoriali (in collaborazione con l'ICE-Agenzia) o altri percorsi di rafforzamento della presenza internazionale (sostenendole in operazioni quali la protezione del marchio, le certificazioni rispetto alle filiere di appartenenza, la realizzazione di vetrine digitali, ecc.).

L'insieme di tali servizi sarà realizzato direttamente dalle CCIAA e/o in collaborazione con le loro **aziende speciali**, con altri soggetti del sistema camerale (in primo luogo, **Promos Italia** e le **Camere di commercio italiane all'estero**) e, non da ultimo, in collegamento con gli altri soggetti del sistema pubblico per l'internazionalizzazione (a partire, per quanto sopra detto, da ICE-Agenzia).

Nello specifico, **Promos Italia** potrà curare, tra l'altro, l'offerta di servizi di **formazione e assistenza specialistica** su mercati e tematiche specifiche (inclusi finanza, marketing, contrattualistica, web marketing, e-commerce, accordi di libero scambio, ecc.). Al contempo, il rafforzamento del collegamento con le **Camere di commercio italiane all'estero** potrà assicurare un più efficace **scouting delle opportunità di affari** (ricerca partner, valutazione del posizionamento nel paese, ecc.), l'affiancamento in loco necessario a un **primo insediamento all'estero** (dagli aspetti di tipo giuridico alla ricerca degli spazi e del personale) e, soprattutto, l'assistenza "personalizzata" alle imprese più piccole, anche per **incontri personalizzati** con operatori dei Paesi esteri target individuati e il **follow-up** delle iniziative all'estero.



Tutti i servizi saranno comunque erogati sulla base dell'**assessment** di cui al punto precedente, che consentirà di delineare un profilo puntuale dell'azienda in termini di competenze e risorse disponibili.

Di carattere più generalizzato sono invece i **servizi di orientamento, informazione e assistenza sui temi legati al commercio internazionale**. La presente proposta prevede la realizzazione di **attività di supporto personalizzata** e aderente alle esigenze delle imprese esportatrici, avviando iniziative che prevedono il coinvolgimento di esperti e organismi specializzati del settore, nonché la collaborazione con le Camere di commercio italiane all'estero o estere in Italia o, ancora, con gli uffici dell'ICE-Agenzia all'estero, secondo quanto di seguito descritto. Nello specifico, si tratterà di:

- **servizi dedicati di assistenza** online, telefonica o in presenza, per risposte a quesiti circostanziati su problematiche legate ai mercati internazionali (specificità dei mercati di sbocco, temi doganali, etichettatura prodotti, formalità per la spedizione all'estero dei prodotti, ecc.) o per quanto riguarda la certificazione dei contratti per l'estero (in collaborazione con la Camera di commercio internazionale o altri esperti specializzati);
- **servizi integrati di certificazione**, tra i quali:
 - un servizio di rilascio dei documenti sempre più orientato alla digitalizzazione e a una futura completa dematerializzazione, secondo standard uniformi riconosciuti a livello internazionale;
 - formazione e assistenza sugli applicativi di sistema per la domanda online dei certificati – anche con interventi da realizzare in azienda o per gruppi di aziende – per stimolare l'utilizzo degli strumenti messi a disposizione dalle Camere e verificarne l'efficacia. In questo quadro si potrebbe collocare anche la sperimentazione della stampa in azienda dei certificati di origine, con l'obiettivo – a tendere – dell'estensione a tutti gli operatori interessati;
 - diffusione di standard di certificazione dell'origine condivisi a livello internazionale (ICC Network e marchio di qualità internazionale), con conseguente vantaggio degli operatori economici per l'accesso dei propri prodotti sui mercati di destinazione. A tal riguardo, il presente progetto potrebbe prevedere anche il riconoscimento dei costi relativi alla conferma dell'accreditamento per le Camere già accreditate e per l'adesione da parte di quelle che non hanno ancora affrontato il tema.



La CCIAA individuerà, inoltre, nuovi servizi e/o valorizzando e ottimizzando quanto già programmato a livello locale, regionale e nazionale, tenuto conto delle modalità organizzative di collaborazione (anche sulla base di **accordi** in essere o da definire) di cui al punto successivo **con i diversi attori del sistema pubblico per la promozione all'estero** (ICE, SIMEST, SACE), oltre che CCIE.

C. INTERAZIONE CON I SOGGETTI DEL SISTEMA PUBBLICO PER LA PROMOZIONE DEI RAPPORTI ECONOMICI E COMMERCIALI CON L'ESTERO E CON GLI ALTRI SOGGETTI NAZIONALI E REGIONALI

Oltre alle iniziative e ai servizi sopra illustrati, i **Punti SEI** potranno prevedere azioni di **informazione, formazione e assistenza** tramite eventuali **accordi specifici con ICE, SACE, SIMEST e CDP** per promuoverne e veicolare i servizi, nonché con le **Regioni**, per realizzare iniziative congiunte a sostegno delle imprese del territorio, anche attraverso **co-finanziamento**.

A **titolo esemplificativo**, i **Punti SEI** potranno quindi (in collaborazione con i soggetti sopra richiamati o su loro diretto mandato) fornire informazione e assistenza in materia di **gare/appalti e finanziamenti comunitari e internazionali**, nonché **curare la diffusione dei servizi e (laddove richiesto) il follow-up** per quello che riguarda sia le **attività promozionali curate da ICE**, sia l'offerta integrata di **servizi assicurativi e finanziari da parte di SACE e SIMEST**. Uno specifico coinvolgimento dei Punti camerali è stato, ad esempio, previsto fin da quest'anno nel caso del **progetto Start Export**, promosso da ICE con riferimento proprio al target dei potenziali e occasionali esportatori.

Sull'aspetto delle strutture per l'*execution*, i **Punti SEI** si potranno in ogni caso avvalere - oltre agli altri soggetti del sistema camerale (aziende speciali delle CCIAA, Promos Italia, CCIE, ecc.) cui, come visto, indirizzeranno le imprese per particolari servizi e interventi (a carattere formativo, consulenziale, ecc.) - anche di una più ampia **rete di partner a livello locale** (in primis le Regioni ma eventualmente pure associazioni di categoria, professionisti, consorzi, ecc.), **a seguito di accordi** che potrà sviluppare per alcune attività o servizi specializzati.

D. VOUCHER ALLE IMPRESE PER L'UTILIZZO DI SERVIZI INTEGRATI ALL'EXPORT

La **consapevolezza delle PMI** sulle soluzioni disponibili attraverso il **sistema pubblico nazionale per l'internazionalizzazione** (a partire, ovviamente, dal sistema delle Camere di commercio) e sulle opportunità legate all'**offerta privata** qualificata a sostegno dell'export rappresenta, come visto, una delle leve sulle quali è indispensabile agire per **portare più imprese all'estero**,



per **ampliare il mercato** di chi già vi opera, per **entrare in nuovi mercati** e, di conseguenza, far crescere in maniera stabile i volumi dell'export.

Al fine di stimolare una **domanda di servizi più consapevole** e, quindi, di tipo integrato (che va dall'analisi del corretto posizionamento commerciale alle azioni di assistenza diretta all'estero), si prevede l'erogazione di **voucher** attraverso **specifici avvisi a livello territoriale** indirizzati a **single imprese** o a **gruppi di imprese**, per lo più in una logica di **filiera**.

Nello specifico, si tratta di prevedere l'**erogazione di contributi a fondo perduto** (di norma potranno coprire dal 30% al 70% delle spese ammissibili, con diversi massimali) in favore delle PMI che intendano avviare o rendere più stabile e continuativa la propria presenza sui mercati internazionali, attraverso:

1) **percorsi di rafforzamento della presenza all'estero**, quali ad esempio:

- il potenziamento degli strumenti promozionali e di marketing in lingua straniera;
- la protezione del marchio dell'impresa all'estero;
- l'ottenimento delle certificazioni di prodotto necessarie all'esportazione nei Paesi esteri target individuati a seguito dell'*assessment* di cui sopra;
- l'accrescimento delle capacità manageriali dell'impresa attraverso attività formative a carattere specialistico;
- la realizzazione di vetrine digitali in lingua estera per favorire le attività di e-commerce;
- incontri personalizzati con operatori dei Paesi esteri target individuati a seguito dell'*assessment* di cui sopra, in Italia o all'estero.

2) la **partecipazione a fiere o eventi con finalità commerciale all'estero** (sia in Paesi UE, sia extra Ue) o anche a **fiere internazionali in Italia** (come da elenco approvato dalla Conferenza Stato-Regioni/Mise o anche da calendario definito dalla stessa CCIAA), prevedendo altresì che a questa si accompagnino anche servizi di:

- analisi e **ricerche di mercato**, per la predisposizione di studi di fattibilità inerenti a specifici mercati di sbocco;
- ricerca **clienti/partner**, per stipulare contratti commerciali o accordi di collaborazione;
- organizzazione di **incontri d'affari in loco** (B2B, "matching", workshop, ecc.);
- **assistenza** legale/organizzativa/contrattuale/fiscale legata all'estero;



- servizi di **follow-up** successivi alla partecipazione, per la finalizzazione dei contatti di affari.

I **beneficiari** possono essere individuati nelle **micro, piccole e medie imprese**, così come definite dall'Allegato I al Regolamento UE nr. 651/2014, in **qualsiasi forma giuridica** e di **qualunque settore** (ma si può prevedere una premialità del caso di **settori prioritari** per l'attività di internazionalizzazione, concordati in sede di **Cabina di Regia**). Sarà, altresì, possibile riconoscere, in fase di graduatoria, un maggiore punteggio per quelle aziende che **abbiano già usufruito dei servizi specialistici di cui sopra** (*assessment*, reportistica personalizzata, formazione, piano di presenza all'estero, ecc.).

Oltre ai fondi previsti attraverso l'incremento del 20% del diritto annuale, i voucher potranno riguardare anche fondi derivanti da **accordi con la Regione**.

Il **contributo a fondo perduto sotto forma di voucher** per percorsi di rafforzamento della presenza all'estero e per la partecipazione a fiere e l'utilizzo di servizi correlati prevede **due distinte Misure**:

- **MISURA A**: rafforzare la **capacità di collaborazione tra PMI** nello sviluppo di **progetti finalizzati alla crescita della proiezione internazionale**, anche con il supporto di soggetti qualificati in tale campo;
- **MISURA B**: sostenere le **PMI che, a livello individuale, intendono avviare o rafforzare la loro presenza all'estero** attraverso l'analisi, la progettazione, la gestione e la realizzazione di iniziative sui mercati internazionali.

In entrambi i casi, il **Soggetto Attuatore** sarà la **Camera di commercio** (che, tra l'altro, curerà gli adempimenti tecnici e amministrativi connessi alla gestione delle agevolazioni, anche grazie a una specifica attività di **animazione e valutazione a livello territoriale** di cui si parlerà più avanti). Tutte le agevolazioni previste saranno, inoltre, erogate ai sensi del **Regolamento de minimis** (regolamento (UE) n. 1407/2013 della Commissione del 18 dicembre 2013). Di seguito vengono descritte alcune specifiche per ciascuna misura.

MISURA A. La misura prevede il contributo alla realizzazione di un **progetto di internazionalizzazione che accomuna un network di PMI**, la cui sede legale e/o unità locali produttive possono anche non necessariamente essere localizzate nella stessa provincia.

La misura può avere **due diverse tipologie** di destinatari:



A.1: aggregazioni di PMI, ossia **reti contratto** (costituite attraverso la sottoscrizione di un contratto di rete non avente soggettività giuridica, a fronte di una assegnazione delle agevolazioni la cui titolarità è in capo all'impresa capofila), **reti soggetto** (costituite attraverso la sottoscrizione di un contratto di rete avente soggettività giuridica) e **consorzi**. In tutti i casi, le agevolazioni dovranno riguardare spese relative ai servizi di affiancamento all'internazionalizzazione per gli obiettivi e con i contenuti sopra descritti.

A.2: PMI (minimo 4 – massimo 20) riunite in un macro progetto ("**progetto aggregato**") di rete, **filiera o distretto** predisposto e presentato da un unico soggetto proponente ("**soggetto aggregatore**"), rappresentato da un'**impresa** o anche da un **altro soggetto** purché **dotato di personalità giuridica**.

MISURA B. La Misura B prevede, invece, come **beneficiari** esclusivamente **micro, piccole e medie imprese in qualunque forma giuridica e di qualunque settore**.

Per entrambe le Misure, oltre all'erogazione del voucher **le Camere di commercio** – attraverso i **Punti SEI** – realizzeranno importanti **attività di**:

- **animazione del territorio**, promuovendo le Misure presso imprese in grado di sviluppare progetti singoli o aggregati (anche attraverso specifiche attività di formazione e orientamento) e realizzando attività di *scouting* delle aziende o delle reti e dei consorzi potenzialmente interessati;
- supporto alle imprese nella **valutazione delle capacità e potenzialità per affrontare un percorso di internazionalizzazione**, per approcciare nuovi mercati o consolidare quelli esistenti, verificando ad esempio l'adeguatezza della struttura organizzativa, la gamma dei prodotti, il materiale commerciale e l'effettiva fattibilità di un progetto di internazionalizzazione;
- **matching fra domanda e offerta di servizi all'internazionalizzazione**, assistendo le PMI beneficiarie all'individuazione dei servizi specialistici o degli eventi fieristici cui partecipare (sulla base dell'area geografica, del settore, del target di riferimento, ecc.), a partire dalle esigenze rilevate nelle fasi precedenti della presente proposta progettuale.

5. BUDGET DI PROGETTO NEL TRIENNIO 2020-2022

Come anticipato, si evidenzia che le **spese previste** hanno **natura incrementale** rispetto a quanto previsto per le altre attività camerali sul tema dell'internazionalizzazione: sia quelle



ordinarie (svolte a valere sulle risorse delle Camere di commercio), sia quelle legate a **progetti a valenza nazionale** (come nel caso di quelle promosse nell'ambito del **fondo di perequazione** gestito da **Unioncamere**, che per l'ultima annualità hanno previsto una spesa pari a circa 2 milioni di euro).

Di seguito le **voci di spesa**, costituite da:

- **Costi interni**, a copertura delle spese riguardanti la remunerazione media delle figure impegnate (in misura di 1 figura per Camera, dedicata al 50% al progetto ed equivalente, pertanto, a 1/2 FTE per ciascun Punto SEI all'anno) e delle spese generali;
- **Formazione del personale**, che riguarda tutte le spese inerenti alla formazione del personale che le Camere di commercio indicheranno come impegnato su questa linea di attività (incluse docenze, materiali ed eventuali trasferte), stimate in un costo medio annuo di formazione per formato pari a circa 600 euro;
- **Servizi di informazione, formazione ed assistenza tecnica**, ovvero le spese che la Camera sostiene per l'acquisizione di servizi specialistici da soggetti terzi (aziende speciali e/o strutture di sistema, in primo luogo Promos Italia, oltre alle Camere di commercio italiane all'estero), nonché per l'erogazione di seminari formativi, servizi informativi o di supporto e accompagnamento all'estero (compresi quelli realizzati in collaborazione con i diversi attori del sistema pubblico per la promozione all'estero, a partire da ICE-Agenzia) direttamente rivolti alle imprese. In questo caso, si tratta di un costo variabile in funzione delle caratteristiche e scelte della Camera, nonché del numero di aziende servite e dei loro fabbisogni specifici. È stimato in un massimo di 30.000 euro all'anno per ciascun Punto SEI;
- **Piattaforme informatiche, banche dati e strumenti di analisi**. La stima è di almeno 3.000 euro/Punto SEI all'anno, di cui la metà dedicata alle piattaforme comuni e materiali multimediali e di documentazione e il resto all'adeguamento software ed all'acquisto di banche dati o documentazione specialistica, sulla scorta della situazione specifica e scelte di servizio di ciascuna Camera;
- **Comunicazione e marketing**, è stimato un costo pari ad almeno 1.500 euro l'anno per spese pubblicitarie e di promozione locali, nonché per la compartecipazione a eventuali campagne ed eventi nazionali;
- **Voucher alle imprese per servizi di promozione all'estero**, a copertura di una quota di contributo che può andare dal 30% al 70% delle spese ammissibili, secondo la tipologia dei



servizi richiesti o delle fiere cui si intende partecipare (dalle fiere in Italia di valenza internazionale fino alle manifestazioni in Paesi extra UE), per un valore unitario medio stimato pari a 7.000 euro per ciascun voucher. Tale valore – e la sua incidenza sul totale dei costi di progetto – dipenderà, comunque, dall'ammontare delle risorse a disposizione della CCIAA

RIEPILOGO COSTI	% sul costo totale del progetto IVA inclusa	% sul costo totale del progetto IVA inclusa
Costi interni incluse spese generali	€ 4.000.000,00	19,0%
Costi esterni:		
1. Servizi tecnici di supporto	-	-
2. Formazione personale camerale e promoter	€ 280.000,00	1,3%
3. Eventi (informativi, formativi, ecc.)	€ 100.000,00	0,5%
4. Servizi di assistenza tecnica / Collaborazioni esterne	€ 6.900.000,00	32,9%
5. Piattaforme informatiche, banche dati e strumenti di analisi	€ 890.000,00	4,2%
6. Attività di comunicazione	€ 430.000,00	2,0%
7. Attrezzature	-	-
Totale costi esterni	€ 8.600.000,00	41,0%
8. VOUCHER / CONTRIBUTI	€ 8.400.000,00	40,0%
TOTALE COSTI PROGETTO	€ 21.000.000,00	100,0%

Tutti i costi comprendono l'IVA indetraibile ed eventuali imposte e tasse connesse alle attività del progetto.

La ripartizione dei costi esterni tra le singole voci componenti (dalla 1 alla 7), potrà subire variazioni nel corso del triennio anche in funzione della realizzazione di attività condivise tra una o più camere e/o realizzate a livello regionale o nazionale.

A partire dal secondo anno, eventuali minori spese relative ad attività avviate nella prima annualità verranno utilizzate per incrementare i voucher a disposizione delle imprese o i costi esterni.

PROGETTI FINANZIATI CON L'AUMENTO DEL 20% DEL DIRITTO ANNUALE

CAMERA DI COMMERCIO DI

PAVIA

PROVENTO NETTO

460.500,00

PREPARAZIONE ALLE PMI AD AFFRONTARE I MERCATI INTERNAZIONALI

RIEPILOGO COSTI	TOTALE IVA INCLUSA	% sul costo totale del progetto	% progetto nazionale
COSTI INTERNI INCLUSE SPESE GENERALI	36.000,00	7,8%	19,0%
COSTI ESTERNI:			
1. Servizi tecnici di supporto	10.000,00	2,2%	0,0%
2. Formazione personale camerale e promoter	3.000,00	0,7%	1,3%
3. Eventi (informativi, formativi, ecc.)	208.000,00	45,2%	0,5%
4. Servizi di assistenza tecnica/Collaborazioni esterne	59.000,00	12,8%	32,9%
5. Piattaforme informatiche, banche dati e strumenti di analisi	3.000,00	0,7%	4,2%
6. Attività di comunicazione	1.500,00	0,3%	2,0%
7. Attrezzature		0,0%	0,0%
Totale costi esterni	284.500,00	61,8%	41,0%
8. VOUCHER / CONTRIBUTI	140.000,00	30,4%	40,0%
TOTALE COSTI PROGETTO	460.500,00	100,0%	100,0%

IL SEGRETARIO GENERALE F.F.
(Dott. Luigi Boldrin)