

**P.A. N. 184 DEL 8.7.2008: Proposta di approvazione del Programma regionale triennale per l'internazionalizzazione delle Imprese 2008/2010 ai sensi dell'art.6, comma 2 della L.R. 13/8/2007, N.28**

VISTA la Legge Regionale 13 agosto 2007, n.28 concernente "Interventi regionali in materia di internazionalizzazione delle produzioni liguri" ed in particolare l'articolo 6 che prevede:

- le modalità e le competenze della Giunta a proporre al Consiglio Regionale il Programma Regionale Triennale per l'Internazionalizzazione delle Imprese;
- i contenuti del Programma stesso;

VISTO, altresì, l'art.5, comma 2, lettera a, della citata l.r. n.28/2007 che prevede l'espressione di parere sul Programma da parte del Comitato Regionale per l'Internazionalizzazione delle Imprese;

CONSIDERATO che il Comitato Regionale per l'Internazionalizzazione delle Imprese ha espresso, all'unanimità, parere positivo sullo schema di Programma Triennale nel corso della riunione del Comitato medesimo tenutasi in data 7 maggio 2008;

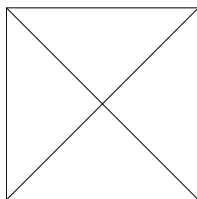
CONSIDERATO, altresì, non necessario procedere all'acquisizione del parere del Comitato della Programmazione, in quanto il Programma Regionale Triennale per l'Internazionalizzazione delle Imprese 2008-2010 supporta azioni già previste nel POR Competitività e in altri programmi regionali che trattano anche la materia dell'internazionalizzazione e che tali programmi sono già stati approvati dagli organi competenti;

RITENUTO di proporre al Consiglio Regionale l'approvazione del Programma Triennale per l'Internazionalizzazione delle Imprese per gli anni 2008/2010 di cui all'art.6 della legge regionale n.28/2007, allegato alla presente deliberazione quale sua parte integrante e sostanziale;

SU PROPOSTA dell'Assessore allo Sviluppo Economico Renzo Guccinelli;

**SI PROPONE AL CONSIGLIO REGIONALE**

- di approvare il Programma Regionale Triennale per l'Internazionalizzazione delle Imprese 2008-2010 ai sensi dell'art.6, comma 2 della legge regionale n.28/2007, allegato alla presente deliberazione quale sua parte integrante e sostanziale.



**REGIONE LIGURIA**

Dipartimento Sviluppo Economico

**Programma Regionale Triennale per  
l'Internazionalizzazione delle imprese 2008/2010**

**Ex art. 6 L.r 28/2007**

## INDICE

1.	Il profilo internazionale dell'economia ligure: limiti e potenzialità .....	4
1.1.	La vocazione internazionale della Liguria .....	4
1.2.	La propensione all'export e grado di apertura al commercio estero.....	7
1.3.	Il mercato dei servizi .....	10
1.4.	Il turismo.....	10
1.5.	Gli investimenti diretti esteri .....	13
1.6.	Le caratteristiche strutturali del sistema produttivo della Liguria .....	15
1.6.1.	Le dimensioni aziendali.....	17
1.6.2.	La specializzazione del settore manifatturiero .....	20
1.6.3.	L'innovazione .....	24
1.6.4.	Analisi SWOT.....	27
1.7.	Le risultanti dell'esperienza pregressa e dall'analisi della letteratura .....	29
2.	Strategia per l'internazionalizzazione 2008-2010 .....	37
2.1.	Descrizione della strategia .....	37
2.2.	Orientamenti geografici e settoriali.....	39
2.3.	Le linee di indirizzo per il raccordo con le altre programmazioni di settore .....	44
2.4.	Priorità di intervento .....	47
2.5.	Asse 1 – Attività Istituzionali e Governance .....	50
2.5.1.	Obiettivi specifici e operativi.....	50
2.5.2.	Contenuti.....	50
2.5.3.	Attività .....	50
2.6.	Asse 2 – Sostegno ai Processi di Internazionalizzazione delle Imprese .....	54
2.6.1.	Obiettivi specifici e operativi.....	54
2.6.2.	Contenuti.....	54
2.6.3.	Attività .....	54
3.	Modalità di attuazione.....	59
3.1.	Il Piano Attuativo annuale delle Iniziative sui Mercati Esteri.....	60
3.2.	Gli strumenti operativi a regia regionale.....	61
3.2.1.	Il Comitato Regionale per l'internazionalizzazione delle imprese.....	61
3.2.2.	Società Regionale Liguria International .....	62
3.2.3.	Sportello regionale per l'internazionalizzazione (SPRINT).....	63
3.3.	Disposizioni finanziarie .....	64

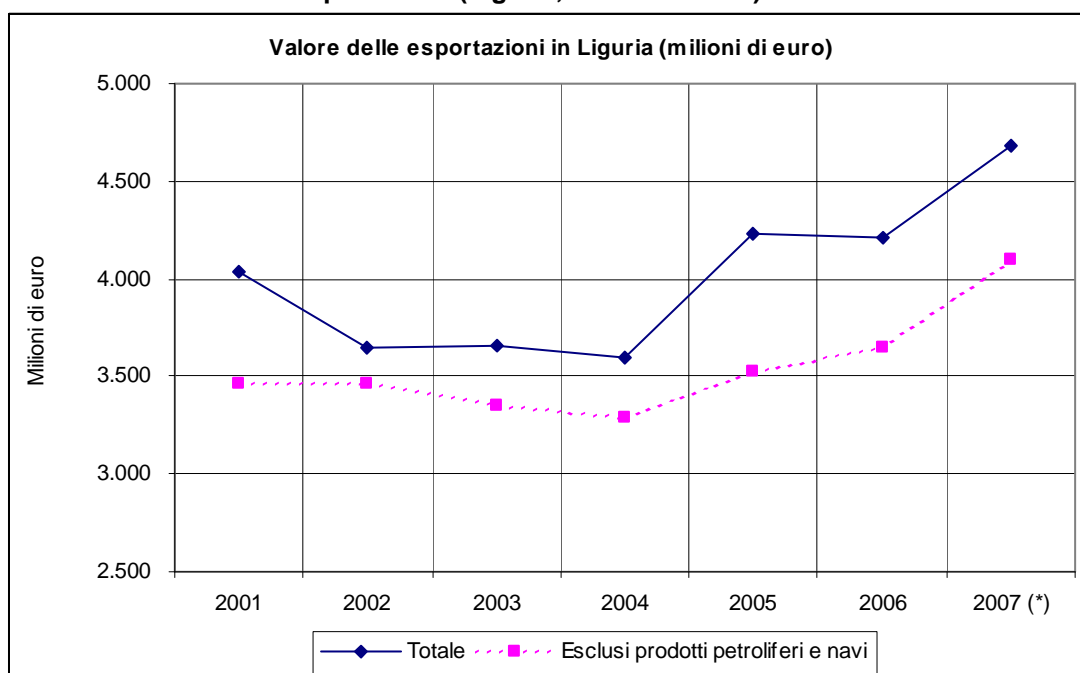
# 1. Il profilo internazionale dell'economia ligure: limiti e potenzialità

## 1.1. La vocazione internazionale della Liguria

Il quadro generale vede nel 2007, secondo i dati provvisori dell'ISTAT, una ripresa del valore delle esportazioni regionali (vedi Tabella 1); si osserva peraltro che alla ripresa non hanno influito i prodotti petroliferi (il cui prezzo è progressivamente aumentato nel periodo).

Le Tabelle 2 e 3, più dettagliate, ci permettono un'analisi più specifica sull'esposizione internazionale dell'economia ligure.

Tabella 1 - Valore delle esportazioni (Liguria, milioni di euro)



Fonte: Elaborazioni Liguria Ricerche S.p.A. su dati Istat  
(\* ) Dati provvisori

**Tabella 2 - Commercio con l'estero per merce (milioni di euro) - Liguria**

MERCIE	Export			Import		
	2006	2007(*)	Var. %	2006	2007(*)	Var. %
A-prodotti dell'agricolt., della caccia e della silvicolt.	275	279	1,2	366	318	-13,0
B-prodotti della pesca e della piscicoltura	2	2	-17,1	51	44	-14,6
C-minerali energetici e non energetici	7	11	63,5	3.717	3.725	0,2
D-prodotti trasformati e manufatti	3.775	4.173	10,5	5.073	5.455	7,5
<i>Da-prodotti alimentari, bevande e tabacco</i>	257	232	-9,8	759	807	6,3
<i>Db-prodotti delle industrie tessili e dell'abbigliamento</i>	117	89	-23,7	291	274	-5,6
<i>Dc-cuoio e prodotti in cuoio, pelle e similari</i>	28	29	4,3	70	103	47,1
<i>Dd-legno e prodotti in legno</i>	4	5	46,7	31	35	13,3
<i>De-pasta da carta, carta e prodotti di carta; prodotti dell'editoria e della stampa</i>	51	55	6,9	62	60	-3,6
<i>Df-coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari</i>	346	317	-8,5	395	349	-11,6
<i>Dg-prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali</i>	578	618	7,0	512	578	13,0
<i>Dh-articoli in gomma e materie plastiche</i>	160	169	5,6	105	125	19,5
<i>Di-prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	112	120	7,7	80	84	5,6
<i>Dj-metalli e prodotti in metallo</i>	360	473	31,3	901	936	3,9
<i>Dk-macchine ed apparecchi meccanici</i>	765	929	21,4	497	593	19,3
<i>DI-macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche</i>	391	428	9,5	672	594	-11,6
<i>Dm-mezzi di trasporto</i>	500	597	19,3	616	819	33,0
<i>Dn-altri prodotti delle industrie manifatturiere</i>	106	111	5,0	83	96	15,4
E-energia elettrica, gas e acqua	5	4	-26,5	37	165	341,5
K-prodotti delle attività informatiche, professionali ed imprenditoriali	1	0	-78,7	10	1	-88,3
O-prodotti di altri servizi pubblici, sociali e personali	2	2	41,1	1	7	763,5
R-merci dichiarate come provviste di bordo, merci nazionali di ritorno e respinte, merci varie	143	215	50,5	3	1	-78,8
<b>TOTALE MERCE</b>	<b>4.210</b>	<b>4.686</b>	<b>11,3</b>	<b>9.257</b>	<b>9.715</b>	<b>4,9</b>

Fonte: Elaborazioni Liguria Ricerche S.p.A. su dati Istat

(\*) Dati provvisori

**Tabella 3 - Commercio con l'estero per Paese o Area (milioni di euro) - Liguria**

Paese e aree	Export			Import		
	2007(*)	Quota %	var. % su anno preced.	2007(*)	Quota %	var. % su anno preced.
Unione europea 27	2.424	51,7	6,1	3.090	31,8	8,8
<i>Francia</i>	692	14,8	13,0	570	5,9	-2,9
<i>Germania</i>	408	8,7	0,3	957	9,9	42,6
Altri paesi Europei	323	6,9	7,9	921	9,5	16,3
<i>Regno Unito</i>	158	3,4	-5,9	210	2,2	14,3
Africa settentrionale	143	3,0	-0,4	1.311	13,5	-2,8
Altri paesi africani	92	2,0	38,1	741	7,6	-0,2
America settentrionale	365	7,8	7,1	416	4,3	6,5
<i>Stati Uniti</i>	341	7,3	5,5	356	3,7	2,4
America centro meridionale	150	3,2	-10,9	330	3,4	-1,5
Medio Oriente	471	10,0	35,4	1.393	14,3	1,3
<i>Cina</i>	79	1,7	-10,6	831	8,6	13,6
Asia centrale	169	3,6	53,2	101	1,0	-38,1
Asia orientale	261	5,6	-0,3	1.312	13,5	11,5
Oceania e altri territori	289	6,2	54,8	101	1,0	6,8
<b>MONDO</b>	<b>4.686</b>	<b>100,0</b>	<b>11,3</b>	<b>9.715</b>	<b>100,0</b>	<b>4,9</b>

Fonte: Elaborazioni Liguria Ricerche S.p.A. su dati Istat

(\*) Dati provvisori

Le prime tre colonne della Tabella 2 elencano il valore delle esportazioni in Liguria divise per settore di riferimento. Il settore dell'economia ligure con il più elevato livello di esportazioni è quello dei macchinari (macchine ed apparecchi meccanici), confermando così una realtà che è tipica del Sistema Italia. Tale settore manifatturiero appare anche quello cresciuto di più, con un incremento delle esportazioni dal 2006 al 2007 di oltre il 21%.

Altre voci significative sul totale delle esportazioni, sono rappresentate dal settore della chimica, i mezzi di trasporto, i prodotti derivanti dal metallo, le apparecchiature ottiche ed elettriche. Tra questi, i settori che registrano, nel corso del 2007, la maggiore crescita in termini percentuali sono la lavorazione di metalli e prodotti in metallo (+31,3%) e la produzione di macchine elettriche, elettroniche ed ottiche (+9,5%).

Sempre nell'ambito del settore manifatturiero si registra invece una flessione significativa nel settore dei prodotti alimentari (-9,8%) e dei prodotti tessili e abbigliamento (-24%), nonché dei prodotti petroliferi (-8,5%).

Dal lato delle importazioni, si conferma per il 2006 ed il 2007 il primato del settore riguardante i prodotti energetici, il cui peso è oltre quattro volte superiore a quello del settore, secondo per importazioni, i metalli e prodotti dal metallo. Seguono poi i prodotti alimentari ed i mezzi di trasporto.

I primi punti di rilievo che si possono avanzare dalla lettura di questa tabella riguardano i pochi settori che in Liguria registrano un avanzo, settori cioè in cui il valore delle esportazioni è superiore a quello delle importazioni. Si tratta dei seguenti ambiti:

- 1) macchinari,
- 2) chimica,
- 3) gomme e materie plastiche,
- 4) prodotti derivanti da minerali non metalliferi.

In tutti gli altri settori la Liguria presenta un disavanzo nei confronti con l'estero.

La Tabella 3 da un inquadramento geografico del rapporto con l'estero dell'economia ligure.

Come l'Italia nel suo complesso, anche per la Liguria le esportazioni nell'area dell'Euro hanno un ruolo predominante. Sono più di due volte superiori alle esportazioni rivolte ai Paesi Asiatici e quasi sei volte maggiori a quelle verso l'America settentrionale. All'interno dei Paesi dell'area euro, la Francia è lo Stato in cui si esporta di più.

Dal lato delle importazioni, si registra il primato dell'Asia, da cui provengono quasi il 30% degli acquisti totali dall'estero. La Cina da sola ha una quota pari all'8%. La zona dell'area euro è al secondo posto, con il 24% della quota totale. Il restante 45% delle importazioni è piuttosto frammentato, con quote che non superano l'8% del totale.

Anche per quanto riguarda il commercio con l'estero diviso per area geografica il dato più evidente è il disavanzo che patisce la Liguria nei confronti di tutti i Paesi coinvolti.

Il disavanzo più elevato si registra nei confronti dell'Asia (Cina in particolare). Un dato piuttosto elevato si registra anche alla voce "Africa, Australia e altri", anche se l'ampiezza della zona in questione non permette un'analisi più dettagliata.

## **1.2. *La propensione all'export e grado di apertura al commercio estero***

Suddividere il volume di esportazioni ed importazioni liguri per branche e aree di provenienza e destinazione non è sufficiente per poter dare indicazioni sulle strategie di internazionalizzazione della Liguria.

La Tabella 4 ci fornisce qualche informazione in più. Essa divide sia le importazioni che le esportazioni liguri del 2007 secondo la nota tassonomia di Pavitt. Quest'ultima è una classificazione dei settori merceologici compiuta sulla base delle fonti e della natura delle opportunità tecnologiche e delle innovazioni, dell'intensità della ricerca e sviluppo (R&D intensity), e della tipologia dei flussi di conoscenza (knowledge). In breve, utilizzare la tassonomia di Pavitt ci permette di valutare se l'esposizione internazionale della Liguria è più accentuata nei settori tradizionali o in quelli hi-tech, e se la sua situazione è analoga a quella delle altre regioni del Nord-Ovest.

La prima parte della Tabella 4 ci mostra come il 41% delle importazioni liguri sia basato su prodotti dominati dai fornitori. Un ulteriore 38% riguarda beni ad alto contenuto di "conoscenza", principalmente servizi immateriali appartenenti al terziario avanzato. Occupano una parte minoritaria i prodotti ad alta intensità di scala ed acquistati presso fornitori specializzati.

**Tabella 4 - Importazioni ed esportazioni per contenuto tecnologico dei beni commercializzati. Anno 2007. Tassonomia di Pavitt<sup>1</sup>.** Valori assoluti in migliaia di euro e composizione percentuale sul totale settori

Province e comparti	IMPORTAZIONI									
	Dominati dai fornitori		Ad Intensità di scala		Fornitori specializzati		Basati sulla scienza		Totale	
<i>Imperia</i>	74.995	63,7	1.394	1,2	10.913	9,3	30.473	25,9	117.774	100
<i>Savona</i>	46.219	11,9	30.629	7,9	13.686	3,5	299.132	76,8	389.666	100
<i>Genova</i>	886.121	43,7	177.999	8,8	270.740	13,3	693.249	34,2	2.028.109	100
<i>La Spezia</i>	272.266	46,8	105.679	18,1	54.827	9,4	149.513	25,7	582.285	100
<b>Liguria</b>	<b>1.279.601</b>	<b>41,0</b>	<b>315.701</b>	<b>10,1</b>	<b>350.166</b>	<b>11,2</b>	<b>1.172.367</b>	<b>37,6</b>	<b>3.117.834</b>	<b>100</b>
Nord Ovest	21.795.199	19,0	25.434.668	22,2	13.898.120	12,1	53.575.147	46,7	114.703.134	100
Nord Est	20.434.185	38,0	16.755.286	31,2	3.669.212	6,8	12.868.429	24,0	53.727.112	100
Centro	11.682.143	27,6	14.512.543	34,3	2.037.823	4,8	14.089.822	33,3	42.322.332	100
Meridionale	5.044.973	34,8	4.045.171	27,9	557.532	3,8	4.843.672	33,4	14.491.349	100
Isole	829.874	31,5	426.051	16,2	130.972	5,0	1.247.675	47,4	2.634.572	100
Non specificata	16.006	60,5	5.732	21,7	1.052	4,0	3.681	13,9	26.472	100
<b>ITALIA</b>	<b>59.802.381</b>	<b>26,2</b>	<b>61.179.452</b>	<b>26,8</b>	<b>20.294.711</b>	<b>8,9</b>	<b>86.628.425</b>	<b>38,0</b>	<b>227.904.970</b>	<b>100</b>
Province e comparti	ESPORTAZIONI									
	Dominati dai fornitori		Ad Intensità di scala		Fornitori specializzati		Basati sulla scienza		Totale	
<i>Imperia</i>	92.496	67,5	2.573	1,9	6.840	5,0	35.177	25,7	137.086	100
<i>Savona</i>	38.930	6,3	105.777	17,0	28.943	4,7	448.700	72,1	622.350	100
<i>Genova</i>	249.938	25,4	111.699	11,3	102.277	10,4	521.074	52,9	984.987	100
<i>La Spezia</i>	28.889	31,0	5.338	5,7	17.439	18,7	41.596	44,6	93.262	100
<b>Liguria</b>	<b>410.253</b>	<b>22,3</b>	<b>225.387</b>	<b>12,3</b>	<b>155.499</b>	<b>8,5</b>	<b>1.046.546</b>	<b>56,9</b>	<b>1.837.685</b>	<b>100</b>
Nord Ovest	24.161.204	29,7	17.665.845	21,7	8.527.264	10,5	31.116.074	38,2	81.470.387	100
Nord Est	23.530.549	41,7	8.342.529	14,8	9.264.282	16,4	15.310.718	27,1	56.448.079	100
Centro	15.005.206	44,7	4.055.942	12,1	2.292.232	6,8	12.235.851	36,4	33.589.230	100
Meridionale	5.926.510	34,8	6.547.926	38,5	354.251	2,1	4.194.505	24,6	17.023.192	100
Isole	630.874	19,8	373.362	11,7	52.414	1,6	2.136.176	66,9	3.192.826	100
Non specificata	103.675	40,0	12.374	4,8	45.571	17,6	97.677	37,7	259.298	100
<b>ITALIA</b>	<b>69.358.018</b>	<b>36,1</b>	<b>36.997.978</b>	<b>19,3</b>	<b>20.536.015</b>	<b>10,7</b>	<b>65.091.001</b>	<b>33,9</b>	<b>191.983.012</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaborazioni Liguria Ricerche su dati Istat

<sup>1</sup> La tassonomia di Pavitt è una classificazione dei settori merceologici compiuta sulla base delle fonti e della natura delle opportunità tecnologiche e delle innovazioni, dell'intensità della ricerca e sviluppo (R&D intensity), e della tipologia dei flussi di conoscenza (knowledge).

Pavitt individuò, sulla base dei criteri sopra accennati, quattro grandi raggruppamenti settoriali:

- Supplier dominated - "dominati dai fornitori" - che include:
  - o tessile (textiles);
  - o calzature (footwear);
  - o settori alimentari e bevande (food and beverages);
  - o carta e stampa (paper and printing);
  - o legname (wood).
- Scale intensive - "ad intensità di scala" - che comprende:
  - o metalli di base (basic metals);
  - o autoveicoli e relativi motori (motor-vehicles, trailers and semitrailers).
- Specialised suppliers - "fornitori specializzati" - che include:
  - o macchine agricole e industriali (machinery and equipment);
  - o macchine per ufficio (office, accounting and computing machinery);
  - o strumenti ottici, di precisione e medici (medical, precision, and optical instruments).
- Science based - "basati sulla scienza" - che ricomprende:
  - o chimica (chemicals);
  - o farmaceutica (pharmaceuticals);
  - o elettronica (electronics).



Il ruolo prioritario svolto dalle importazioni dominate dai fornitori (ad esempio quelle riguardanti i settori agricoli) è in contrasto con quanto osservato nel Paese e nel Nord Ovest in particolare. Non deve stupire però, visto che la nostra regione sconta limiti anche geografici che altre regioni del Nord-Ovest non presentano in maniera così accentuata.

Per quanto riguarda le esportazioni, di nuovo si deve rilevare l'importanza dei settori legati alla conoscenza, che occupano il 57% del totale, oltre venti punti in più di quanto osservato a livello nazionale. In questo senso, la nostra Regione sembra aver imboccato la via della trasformazione della propria struttura manifatturiera con maggiore decisione rispetto al resto del Paese. La provincia il cui export è più orientato verso i prodotti ad alto livello di conoscenza è senz'altro quella di Savona (72% di export basato sulla scienza) . Anche la Tabella 5 presenta dati significativi. Per misurare la propensione all'export di un'area o regione geografica, si mette a rapporto il valore dell'export con il valore aggiunto. I dati si riferiscono al periodo 2004-2007.

Quello che si evince in maniera più evidente è che:

- 1) la Liguria ha una propensione all'export nettamente inferiore rispetto alla media nazionale; il valore dell'export rispetto al valore aggiunto nel 2007 è quasi 14 punti percentuali più basso in Liguria rispetto alla media nazionale. Rispetto al Nord Ovest, la differenza è ancora più marcata ed è pari a oltre 23 punti percentuali.
- 2) Nel periodo che va dal 2004 al 2007, la propensione all'export e l'apertura internazionale della Liguria sono aumentate anche se in misura più contenuta rispetto al resto del Paese. Si sottolinea la crescita significativa che si è avuta nel settore manifatturiero (circa tredici punti) (si vedano la prima e la quarta colonna della Tabella 5).

**Tabella 5 - Propensione all'export e grado di apertura al commercio estero. Industria manifatturiera e totale economia. Anni 2004-2007**

Province e comparti	2004			2007(*)		
	Export manifatt. su Val. Agg. manifatt.	Export totale su Val. Agg. Totale	Import-Export totale su Val. Agg. Totale	Export manifatt. su Val. Agg. manifatt.	Export totale su Val. Agg. Totale	Import-Export totale su Val. Agg. Totale
<i>Imperia</i>	79,14	7,21	13,15	72,96	7,03	12,16
<i>Savona</i>	88,44	10,48	46,17	130,85	14,78	67,80
<i>Genova</i>	76,12	9,75	26,15	95,99	12,58	33,78
<i>La Spezia</i>	57,55	8,82	30,46	84,01	12,75	38,77
<b>Liguria</b>	<b>75,17</b>	<b>9,41</b>	<b>28,56</b>	<b>98,04</b>	<b>12,24</b>	<b>37,62</b>
Nord Ovest	101,08	25,83	56,61	126,72	32,43	71,27
Nord Est	108,59	28,60	48,23	135,44	35,74	61,10
Centro	97,56	16,50	32,63	114,69	18,52	38,28
Sud Isole	72,43	10,29	23,23	90,92	12,71	28,34
Non specificata						
<b>ITALIA</b>	<b>98,71</b>	<b>21,53</b>	<b>43,16</b>	<b>121,91</b>	<b>26,01</b>	<b>52,70</b>

Fonte: Elaborazioni Liguria Ricerche su dati Istat e Prometeia.

(\*) Dati provvisori

### 1.3. Il mercato dei servizi

La Tabella 6 si sofferma sul mercato dei servizi. L'Italia nel 2007 presenta un saldo positivo. Le voci che presentano il migliore andamento sono rappresentate dai servizi alle imprese e dai viaggi all'estero; i saldi sono talmente elevati da più che compensare le voci negative riscontrabili in molti dei comparti esaminati: assicurazioni, comunicazioni, costruzioni, servizi informatici, trasporti.

La Liguria presenta un andamento complessivamente positivo: le soli voci con saldo negativo sono rappresentate da comunicazioni e costruzioni; quest'ultima registra nel periodo un saldo peggiore rispetto al dato nazionale.

Il settore viaggi mostra un elevato saldo positivo, seguito dai servizi alle imprese. A differenza del trend nazionale, le voci assicurazioni e servizi informatici presentano nel periodo un saldo positivo.

**Tabella 6 - Commercio Internazionale dei Servizi - Servizi per provincia e per tipo di transazione – Saldo. Valori in migliaia di Euro. Anno 2006<sup>2</sup>**

Province e compartimenti	ASSICURAZIONI	COMUNICAZIONI	CONSTRUZIONI	ROYALTIES E LICENZE	SERVIZI FINANZIARI	SERVIZI INFORMATICI	SERVIZI PER IL GOVERNO	SERVIZI PERSONALI	ALTRI SERVIZI ALLE IMPRESE	TRASPORTI	VIAGGI ALL'ESTERO	TOTALE
Imperia	-44	-626	3.780	0	62	930	0	163	32.431	0	0	36.696
Saona	681	-329	-1.468	16	-1.760	482	0	105	18.236	0	0	15.963
Genova	13.804	-3.403	-156.385	9.356	2.611	1.513	3.324	1.481	569.129	0	0	441.430
La Spezia	-1.857	42	4.718	447	2.570	-2.878	117	311	14.225	0	0	17.695
Liguria	12.584	-4.316	-149.355	9.819	3.483	47	3.441	2.060	634.021	0	754.189	1.265.973
Nord Ovest	-505.099	302.846	-364.349	523.202	603.760	-441.115	28.149	226.031	13.980.258	0	367.762	14.721.445
Dati non ripartibili	-184.158	5.947	-131	17.732	-31.592	-45.231	1.036	14.075	2.042.747	-5.476.568	761.333	-2.894.810
Italia	-868.471	-1.146.785	-112.382	891.343	760.611	-636.537	1.139.493	750.080	24.524.369	-5.476.568	11.968.340	31.793.493

Fonte: Elaborazioni Liguria Ricerche su dati Banca d'Italia

### 1.4. Il turismo

Un aspetto dell'internazionalizzazione di cui a volte si tiene poco conto è quello riguardante il turismo. La Tabella 7 ci fornisce una prima approssimativa lettura del fenomeno.

<sup>2</sup> I dati relativi all'anno 2007 non sono attualmente disponibili (dati pubblicati fino a novembre 2007).

Quello che emerge in maniera evidente è che, nel periodo preso in esame, la presenza di turisti sul suolo ligure è aumentata in termini di arrivi, mentre ha subito una contrazione in termini di presenze (che corrisponde ad una diminuzione della permanenza media turistica sul territorio).

La Tabella 8 mostra come la provincia di Genova e La Spezia (in particolare l'area Golfo dei Poeti-Cinque Terre) siano state le mete turistiche che hanno registrato una variazione positiva nel periodo considerato, in particolare per la componente straniera. Tuttavia, i dati mostrano con evidenza come il turismo negli ultimi anni sia stato sottoposto ad una forte concorrenza; in particolare le difficoltà sono maggiormente legate al prodotto mare (fanno eccezione le Cinque Terre), mentre Genova, dopo i buoni risultati raggiunti per effetto dell'evento "Genova 2004", ha mantenuto una buona performance.

Per una completa analisi del fenomeno, mancano tuttavia dati aggiornati sulla crescita del fatturato turistico e non semplicemente sul volume di presenze.

**Tabella 7 - Movimento turistico - Migliaia di unità**

		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007(*)	Var. % 2001-2007
Italiani	Arrivi	2.283	2.243	2.338	2.364	2.341	2.405	2.413	5,71
	Presenze	11.006	10.803	10.822	10.372	10.123	10.248	10.139	-7,88
Stranieri	Arrivi	1.171	1.185	1.110	1.120	1.107	1.188	1.227	4,83
	Presenze	4.349	4.396	3.959	3.821	3.724	3.999	4.041	-7,10
Totale	Arrivi	3.454	3.428	3.448	3.484	3.448	3.593	3.640	5,41
	Presenze	15.356	15.199	14.781	14.193	13.848	14.247	14.179	-7,66

Fonte: Regione Liguria – Istat

(\*) Dati provvisori

**Tabella 8 - Presenze Turistiche Italiani e stranieri in Liguria - Migliaia di unità**

Province	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007(*)	Var. % 2001-2007
ITALIANI								
Imperia	2.664	2.589	2.484	2.393	2.368	2.348	2.321	-12,87
Savona	5.356	5.248	5.308	4.959	4.781	4.834	4.794	-10,49
Genova	2.186	2.137	2.154	2.220	2.112	2.178	2.141	-2,09
La Spezia	800	829	875	800	862	889	883	10,31
<b>Liguria</b>	<b>11.006</b>	<b>10.803</b>	<b>10.822</b>	<b>10.372</b>	<b>10.123</b>	<b>10.248</b>	<b>10.139</b>	<b>-7,88</b>
STRANIERI								
Imperia	1.200	1.273	1.078	957	955	979	1.003,32	-16,39
Savona	1.440	1.451	1.277	1.205	1.105	1.143	1.090,51	-24,29
Genova	1.124	1.075	1.026	1.073	1.029	1.178	1.176	4,64
La Spezia	585	596	578	587	636	704	770,66	31,75
<b>Liguria</b>	<b>4.349</b>	<b>4.396</b>	<b>3.959</b>	<b>3.821</b>	<b>3.724</b>	<b>4.005</b>	<b>4.041</b>	<b>-7,10</b>
TOTALE								
Imperia	3.864	3.862	3.562	3.350	3.323	3.327	3.324	-13,96
Savona	6.796	6.699	6.585	6.164	5.887	5.977	5.885	-13,41
Genova	3.310	3.213	3.180	3.292	3.141	3.356	3.317	0,19
La Spezia	1.385	1.425	1.453	1.387	1.498	1.593	1.654	19,36
<b>Liguria</b>	<b>15.356</b>	<b>15.199</b>	<b>14.781</b>	<b>14.193</b>	<b>13.848</b>	<b>14.253</b>	<b>14.179</b>	<b>-7,66</b>

Fonte: Regione Liguria – Istat

(\*) Dati provvisori

**Tabella 9 - Presenze straniere sul totale - Liguria e comparti territoriali (%). Serie 2001-2006**

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<i>Imperia</i>	31,06	32,97	30,27	28,57	28,73	29,43
<i>Savona</i>	21,19	21,66	19,40	19,55	18,78	19,12
<i>Genova</i>	33,95	33,48	32,26	32,58	32,75	35,12
<i>La Spezia</i>	42,23	41,82	39,77	42,30	42,45	44,00
Liguria	28,32	28,92	26,79	26,92	26,90	28,07
Nord Ovest	38,79	39,79	39,36	40,38	41,29	42,50
Nord Est	47,40	47,48	45,61	46,09	45,97	46,56
Centro	43,93	45,38	43,64	43,33	46,53	47,98
Sud e Isole	30,24	29,49	27,64	28,13	27,89	29,36
Italia	41,89	42,16	40,47	40,86	41,77	42,96

Fonte: Elaborazioni Liguria Ricerche su dati Istat - Annuario Statistico.

La Tabella 9 ci offre un quadro più ampio sulla presenza dei turisti stranieri in Liguria, nel Nord-Ovest ed in Italia più in generale. Da questo punto di vista, la situazione ligure appare peggiore rispetto a quella dell'intera Penisola, con una diminuzione piuttosto accentuata del numero dei pernottamenti. Nel Nord Ovest, ad esempio, nell'arco degli ultimi cinque anni, il numero di presenze straniere è aumentato di 3,7 punti percentuali.

Oltre alla mediocre performance in termini di crescita del numero di presenze, appare anche evidente come la quota di turisti stranieri sia ancora decisamente contenuta rispetto alla media italiana ed alle altre aree compartimentali; il turismo è quindi un settore della nostra economia che non ha ancora espresso le sue potenzialità di crescita.

La costruzione di porticcioli e, più in generale, l'obiettivo di un più elevato standard qualitativo per la nautica da diporto, se accompagnati da un continuo monitoraggio sull'impatto ambientale di queste iniziative, hanno il merito di puntare ad un accrescimento del mercato turistico ligure. L'idea recente di istituire anche un santuario dei cetacei va nella stessa direzione.

E' tuttavia chiaro che la Liguria, per via della sua stessa conformazione orografica, non può offrire lo stesso prodotto turistico di altre aree geografiche italiane e non, come la Riviera Adriatica, la Costa Brava o la Costa del Sol. Non si dispone ovviamente dei chilometri necessari per poter compensare con la quantità del servizio venduto (ingressi in spiagge, piscine, locali, etc...) una riduzione del prezzo.

L'obiettivo della Liguria è offrire un servizio diverso, basato sulla bellezza del suo litorale ma anche del suo entroterra e rivolto non soltanto ai villeggianti che si recano in spiaggia ma anche a chi raggiunge la costa via mare.

Questo non implica automaticamente il rivolgersi solo ad una piccola nicchia del mercato, il turismo d'élite a scapito del turismo di massa, come spesso si è fatto o si è dato l'impressione di fare. Anche nel turismo d'élite infatti esiste una concorrenza, sia nella qualità che nel prezzo, ed i dati confermano che la domanda di servizi turistici rimane piuttosto elastica anche nei segmenti medio alti. Conciliare qualità e prezzi contenuti appare quindi la sfida più difficile da intraprendere per il settore turistico ligure.

### ***1.5. Gli investimenti diretti esteri***

La conclusione cui gran parte della letteratura è giunta è che gli investimenti diretti esteri (IDE), anche se non sono sempre e comunque promotori di sviluppo e pur non essendo certo se siano gli alti tassi di crescita di un Paese ad attrarli o viceversa, possono

contribuire ad aumentare prodotto e occupazione di un'economia locale, specie grazie agli spillover di produttività che essi generano.

**Tabella 10 - Flussi di investimenti diretti dall'estero e verso l'estero – Liguria e Italia - Saldo - Anni 2003-2004**

(migliaia di euro)

	2003		2004		2005	
	Liguria	Italia	Liguria	Italia	Liguria	Italia
Dall'estero	104.219	14.711.160	207.608	13.215.510	523.958	16.009.038
In % sul PIL	0,3	1,1	0,5	1,0	1,3	1,1
Verso l'estero	219.056	6.914.371	124.984	15.589.654	-84.591	15.721.694
In % sul PIL	0,6	0,5	0,3	1,1	0,2	1,1

Fonte: Elaborazioni Liguria Ricerche su dati UIC (Ufficio Italiano Cambi) e Istat Conti Economici regionali NB Dati di flusso; non comprendono i crediti commerciali e le transazioni del settore bancario

**Tabella 11 - Flussi IDE in Liguria per settore di attività economica - Saldo - Anni 2003-2005 (migliaia**

Settore attività economica	Dall'estero			Verso l'estero		
	2003	2004	2005	2003	2004	2005
ALTRE BRANCHE NON CLASSIFICABILI	1.232	3.337	1.343	-5.540	-9.685	-55.813
ALTRI PRODOTTI INDUSTRIALI		3.191	911	793	215	106
ALTRI SERVIZI DESTINABILI ALLA VENDITA	3.376	42.680	93.473	45.086	-31.028	6.165
ASSICURAZIONI				-567		
CARTA ARTICOLI DI CARTA PRODOTTI DELLA STAMPA	100					
EDILIZIA ED OPERE PUBBLICHE	-5.161	-384	-2.252	-4.236	-469	-392
FAMIGLIE	-3.598	119	7.835	-5.966	21.834	-12.880
FINANZIARIE	-973	1.289	-697	-2.252	530	-517
MACCHINE AGRICOLE ED INDUSTRIALI	1.956	24.614	20.463	0	200	-4.006
MATERIALE E FORNITURE ELETTRICHE	3.551	-3.296	4.081	774	1.088	-457
MACCHINE PER UFFICIO MACCHINE PER L'ELABORAZIONE	130	-862	571		25	
MEZZI DI TRASPORTO	9.539	1.234		5.190	-522	25
MINERALI E METALLI FERROSI E NON FERROSI	506		145.423	-8.846	2.040	-359
MINERALI E PRODOTTI A BASE DI MINERALI NON METAL.		-7.663	-4.178	100	145	-2.428
PRODOTTI ALIMENTARI BEVANDE PRODOTTI CON TABACCO	-1.211	4.950	-60	663	273	4.147
PRODOTTI CHIMICI	-10.544	5		362	394	-597
PRODOTTI DELL'AGRICOLTURA SILVICOLTURA E PESCA	396		64	-119	620	-191
PRODOTTI ENERGETICI		796	5.393	1.461	13.737	1.237
PRODOTTI IN GOMMA E IN PLASTICA	2.966	5.950	3.500	7.704	9.562	12.392
PRODOTTI IN METALLO ESCLUSI VEICOLI DI TRASPORTO	-88	18.363	612	23.134	29	1.021
PRODOTTI TESSILI CUOIO E CALZATURE ABBIGLIAMENTO	80	636	129	-40	-310	-23
SERVIZI CONNESSI AI TRASPORTI	99.855	104.722	6.174	158.094	104.512	-13.261
SERVIZI DEGLI ALBERGHI E PUBBLICI ESERCIZI		1.170	280	384	323	681
SERVIZI DEI TRASPORTI INTERNI	142		12.736	257	-38	
SERVIZI DEI TRASPORTI MARITTIMI ED AEREI	49	3.963	226.566	-594	6.377	-21.179
SERVIZI DEL COMMERCIO, RECUPERI E RIPARAZIONI	1.916	2.794	1.471	3.160	5.065	1.738
SERVIZI DELLE COMUNICAZIONI			120	54	67	
<b>TOTALE LIGURIA</b>	<b>104.219</b>	<b>207.608</b>	<b>523.958</b>	<b>219.056</b>	<b>124.984</b>	<b>-84.591</b>

di euro)

Fonte: UIC (Ufficio Italiano Cambi)

La Tabella 10 sintetizza il flusso di investimenti in entrata ed in uscita dal 2003 al 2005.

Due fatti appaiono evidenti:

1. Il trend degli investimenti diretti da e verso la Liguria appare per certi aspetti erratico e comunque non troppo differente da quello nazionale. Dal 2004 al 2005 si è verificato un incremento consistente degli IDE esteri ed una diminuzione altrettanto consistente di quelli italiani.
2. Nel 2005, la Liguria ha superato la media nazionale in termini di investimenti diretti in entrata (quota sul PIL). La crescita rispetto al 2004 è stata talmente consistente che è opportuno attendere le rilevazioni relative al 2006 per appurare o meno la conferma della performance positiva. A questo proposito, si guardi anche la Tabella 13; tre settori soltanto hanno permesso un incremento di cinque volte degli IDE: altri servizi, prodotti a base di minerali ed i trasporti marittimi.

### ***1.6. Le caratteristiche strutturali del sistema produttivo della Liguria***

La struttura produttiva ligure si caratterizza, sia rispetto al Nord Ovest che all'Italia, per una prevalenza del terziario e delle costruzioni rispetto all'industria in senso stretto. Questa caratteristica negli ultimi sette anni si è ulteriormente rafforzata: lo stock delle imprese manifatturiere ha subito un ulteriore decremento a livello regionale, diminuendo il proprio peso di 0,6 punti percentuali, mentre le imprese di servizi hanno incrementato il proprio peso di ben 1,1 punti percentuali.

L'importanza del settore terziario in Liguria è giustificata dal fatto che fino agli anni '80 le grandi aziende avevano creato intorno a sé una rete di strutture di servizio. Una volta venuta meno la loro presenza, il sistema si è sviluppato in modo autonomo, riorganizzando la propria rete commerciale, individuando nuove nicchie di mercato ed ampliando la propria gamma di servizi, sviluppando maggiormente le attività legate alle "vocazioni territoriali" regionali, in particolare logistica, portualità e attività turistiche.

Tuttavia va segnalato che, superata la crisi degli anni '90, tra il 2000 e il 2007, l'analisi della variazione dello stock delle imprese attive oltre ad una significativa crescita del settore costruzioni (+32%), evidenzia anche un'altrettanto significativa crescita dei servizi alle imprese (+24,4%) mentre fanno registrare variazioni negative: agricoltura (-15,8%), manifatturiero (-2,4%), commercio (-2,4%).

In particolare si segnala come l'aumento delle attività di servizio alle imprese sia legato, almeno parzialmente, a due fenomeni relativamente recenti: il processo di sviluppo di attività complementari ed integrate al settore industriale (per esempio:

software, attività di ricerca, servizi alle imprese); la crescente tendenza ad esternalizzare attività prima ricomprese all'interno delle singole realtà produttive (processo di *outsourcing*). Sulla base di tali considerazioni, si desume come, oltre alle difficoltà legate all'identificazione delle attività che possono oggi rientrare nella definizione di industria, si aggiunga la sempre più complessa valutazione dell'indotto industriale che può raggiungere dimensioni significative in termini di occupazione.

In conclusione gli elementi caratterizzanti la Liguria nel periodo 2000-2007 possono essere ricondotti alla ulteriore contrazione dello stock delle imprese operanti nel settore commercio, in controtendenza sia rispetto all'area del Nord Ovest, sia all'Italia (sebbene la Liguria continui ad avere una percentuale più alta), nonché alla crescita rallentata del peso delle imprese appartenenti al settore terziario sul totale rispetto a quanto rilevato nell'area compartimentale di riferimento ed a livello nazionale.

La tendenza alla contrazione del settore manifatturiero e la crescita dei servizi alle imprese risulta invece un elemento comune per tutte le aree analizzate.

**Tabella 12- Peso % delle imprese attive per settore, periodo 2000-2007 (Liguria, Nord Ovest, Italia)**



	Imprese attive		Var. %	Peso %
	2000	2007		
<b>Liguria</b>				
Agricoltura	16.817	14.154	-15,8	10,1
Manifatturiero	14.326	13.979	-2,4	10,0
Costruzioni	19.110	25.216	32,0	18,0
Commercio	41.824	40.801	-2,4	29,1
Trasporti	6.583	6.571	-0,2	4,7
Servizi alle imprese	15.939	19.825	24,4	14,1
Servizi alla persona	17.648	19.380	9,8	13,8
Altro	1.458	314	-78,5	0,2
<b>Totale</b>	<b>133.705</b>	<b>140.240</b>	<b>4,9</b>	<b>100,0</b>
<b>Nord Ovest</b>				
Agricoltura	159.121	140.815	-11,5	10,2
Manifatturiero	197.636	187.006	-5,4	13,6
Costruzioni	178.523	235.080	31,7	17,1
Commercio	342.356	344.272	0,6	25,0
Trasporti	51.775	54.452	5,2	4,0
Servizi alle imprese	207.425	259.522	25,1	18,8
Servizi alla persona	128.986	145.447	12,8	10,6
Altro	15.400	11.129	-27,7	0,8
<b>Totale</b>	<b>1.281.222</b>	<b>1.377.723</b>	<b>7,5</b>	<b>100,0</b>
<b>Italia</b>				
Agricoltura	1.059.005	922.641	-12,9	17,8
Manifatturiero	646.690	635.837	-1,7	12,3
Costruzioni	589.707	775.886	31,6	15,0
Commercio	1.354.998	1.417.277	4,6	27,4
Trasporti	183.856	189.300	3,0	3,7
Servizi alle imprese	494.873	669.282	35,2	12,9
Servizi alla persona	459.606	533.300	16,0	10,3
Altro	51.631	31.398	-39,2	0,6
<b>Totale</b>	<b>4.840.366</b>	<b>5.174.921</b>	<b>6,9</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione Liguria Ricerche su dati Infocamere

### 1.6.1. Le dimensioni aziendali

Per quanto riguarda l'analisi dimensionale delle imprese, i dati del Censimento rilevano come dal 1991 al 2001 in Liguria si sia registrata una riduzione del 16% delle imprese di maggiori dimensioni, contrariamente a quanto accade nel Nord Ovest ed a livello nazionale. Il peso percentuale delle unità locali grandi (maggiori o uguali a 250 addetti) e di media grandezza (tra i 50 e i 249 addetti) sul totale è rimasto complessivamente invariato (0,1%).

Per contro si è avuto un aumento progressivo dell'importanza delle imprese di dimensioni più ridotte, le micro-imprese, ovvero imprese aventi un numero di addetti compreso tra 0 e 9. Il peso percentuale delle unità locali relative a queste ultime si è attestato nel 2001 al 94,9% (Nord Ovest e Italia rispettivamente 93,2% e 93,6%), anche se con una crescita percentuale nel decennio più modesta rispetto agli altri comparti territoriali.

Si può osservare, pertanto, una progressiva riduzione delle dimensioni medie aziendali: il lieve incremento degli addetti a livello regionale (+0,3%) è infatti accompagnato da

un'importante crescita delle unità locali (+17%)<sup>3</sup>.

Nel corso degli anni '90 tutti i settori considerati hanno subito una riduzione delle dimensioni d'impresa, riconducibile in taluni casi a fenomeni di proliferazione produttiva, cioè al fatto che le unità locali crescono più di quanto non facciano gli addetti, in altri casi al fatto che, a fronte di un incremento di unità locali, si registra addirittura un calo negli addetti.

L'unico settore in controtendenza è quello primario che registra una crescita degli addetti in termini percentuali decisamente superiore alla crescita del numero delle unità locali. Occorre tuttavia sottolineare che tali dati sono tratti dal "Censimento Industria e Servizi", che ricomprende all'interno del settore agricoltura solo le attività industriali e i servizi legati alle attività agricole.

**Tabella 13- Unità locali per classe dimensionale tra il 1991 e il 2001**

Comparto Territoriale	Anno	Micro (0-9)		Piccole (10-49)		Medie (50-249)		Grandi (>250)		Totale	
		Val. ass.	Var. %	Val. ass.	Var. %	Val. ass.	Var. %	Val. ass.	Var. %	Val. ass.	Var. %
Liguria	1991	117.766		6.282		851		141		125.040	
	2001	138.903	18%	6.326	1%	956	12%	118	-16%	146.303	17%
Nord-Ovest	1991	1.026.079		79.114		11.226		1.572		1.117.991	
	2001	1.310.221	28%	81.163	3%	13.162	17%	1.631	4%	1.406.177	26%
Italia	1991	3.590.396		242.703		35.048		4.294		3.872.441	
	2001	4.453.181	24%	257.642	6%	40.112	14%	4.701	9%	4.755.636	23%

Fonte: Elaborazione Liguria Ricerche su dati Istat

**Tabella 14- Unità locali per classe dimensionale tra il 1991 e il 2001**

Comparto Territoriale	Anno	Micro (0-9)	Piccole (10-49)	Medie (50-249)	Grandi (>250)	Totale
Liguria	1991	94,2	5,0	0,7	0,1	100
	2001	94,9	4,3	0,7	0,1	100
Nord-Ovest	1991	91,8	7,1	1,0	0,1	100
	2001	93,2	5,8	0,9	0,1	100
Italia	1991	92,7	6,3	0,9	0,1	100
	2001	93,6	5,4	0,8	0,1	100

Fonte: Elaborazione Liguria Ricerche su dati Istat

**Tabella 15 - Unità locali e addetti per macrosettori (variazione percentuale 1991-2001)**

<sup>3</sup> Variazione 1991-2001

Settori	Liguria		Nord Ovest		Italia	
	Unità locali	Addetti	Unità locali	Addetti	Unità locali	Addetti
Agricoltura	10,4	74,9	12,0	6,1	5,8	17,4
Industria	-2,8	-20,8	-3,0	-13,3	-0,5	-6,9
Costruzioni	41,8	10,8	33,3	14,9	36,5	14,8
Commercio	-8,8	-12,0	-3,3	-4,6	-2,7	-4,6
Trasporti	8,4	-7,5	18,2	17,3	18,9	6,4
Servizi alle imprese	91,5	43,1	122,6	64,0	108,4	61,7
Servizi alla persona	17,2	6,4	30,3	15,3	27,8	11,8
<b>Totale settori</b>	<b>17,0</b>	<b>0,3</b>	<b>26</b>	<b>6,6</b>	<b>22,8</b>	<b>8,0</b>

Fonte: Elaborazione dati Istat, Censimento Industria e Servizi

La piccola dimensione delle imprese liguri è associata alla propensione ad organizzarsi in forme societarie più flessibili e meno onerose di quelle di capitali (la società di capitali è una forma societaria più adatta alle imprese di dimensioni medio-grandi). La Tabella 16 ci conferma che in Liguria solo 11,8% del totale delle imprese riguarda le società di capitali, percentuale inferiore rispetto a quanto si osserva nel Nord Ovest (18,3%) e nell'intero paese (14,6%). Tuttavia si osserva una netta crescita tra il 2000 e il 2007 dello stock delle imprese di capitali: il numero delle imprese con questa forma giuridica sono cresciute del 41% (percentuale superiore al Nord Ovest – 37,5% -, ma inferiore all'Italia – 54%). La forma giuridica prevalente, nonostante sia in calo in peso percentuale, permane la ditta individuale corrispondente ad oltre il 64,7% del totale delle imprese attive.

**Tabella 16 - Composizione dello Stock delle imprese per forma giuridica, anni 2000-2007, variazioni %**

	Imprese attive		Var. %	Peso %
	2000	2007		
<b>Liguria</b>				
Ditte individuali	90.682	90.755	0,1	64,7
Società di persone	29.073	30.290	4,2	21,6
Società di capitali	11.743	16.613	41,5	11,8
Altra forma giuridica	2.207	2.582	17,0	1,8
<b>Totale Attive</b>	<b>133.705</b>	<b>140.240</b>	<b>4,9</b>	<b>100,0</b>
<b>Nord Ovest</b>				
Ditte individuali	778.578	799.603	2,7	58,0
Società di persone	297.606	299.401	0,6	21,7
Società di capitali	183.364	252.120	37,5	18,3
Altra forma giuridica	21.674	26.599	22,7	1,9
<b>Totale Attive</b>	<b>1.281.222</b>	<b>1.377.723</b>	<b>7,5</b>	<b>100,0</b>
<b>Italia</b>				
Ditte individuali	3.389.839	3.407.807	0,5	65,9
Società di persone	867.007	901.154	3,9	17,4
Società di capitali	490.427	755.187	54,0	14,6
Altra forma giuridica	93.093	110.773	19,0	2,1
<b>Totale Attive</b>	<b>4.840.366</b>	<b>5.174.921</b>	<b>6,9</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazioni Liguria Ricerche su dati Infocamere

## 1.6.2. La specializzazione del settore manifatturiero

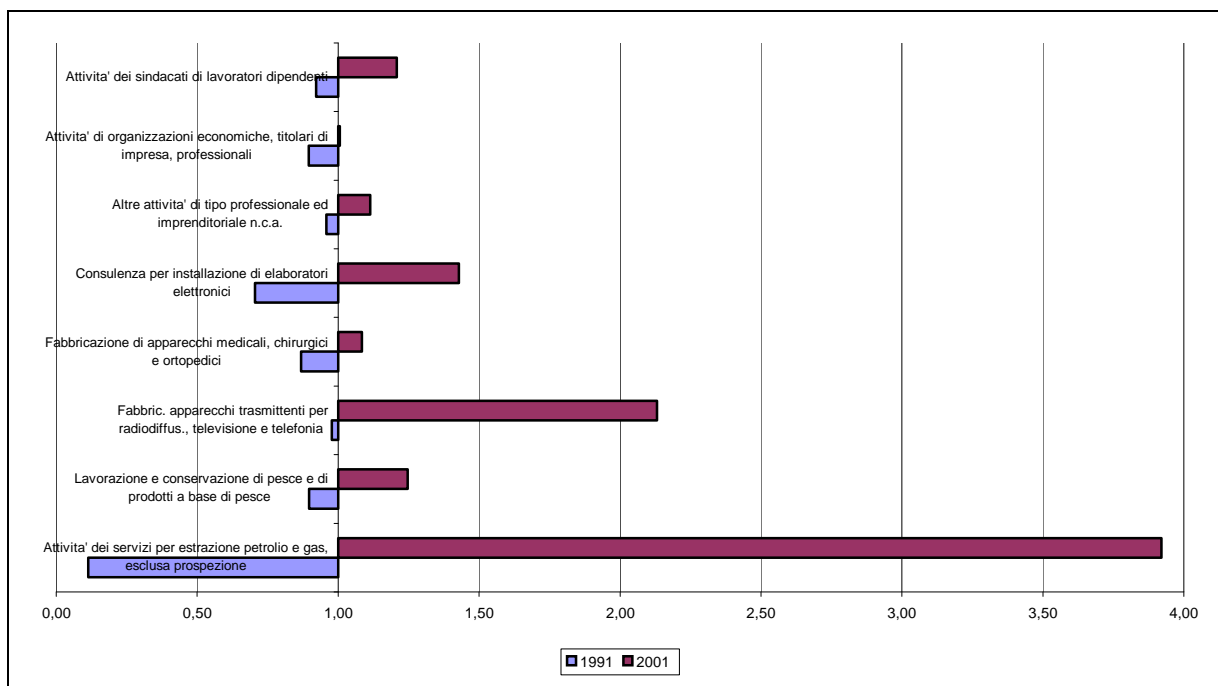
L'analisi dei dati Istat mostra per la Liguria una specializzazione regionale<sup>4</sup> rispetto a Nord Ovest ed Italia particolarmente concentrata nel settore terziario (commercio, alberghi e ristoranti, trasporti, intermediazione finanziaria, ricerca e sviluppo, servizi alla persona).

Meno numerose le specializzazioni rilevate nel settore manifatturiero (attività legate all'elettronica, mezzi di trasporto, produzione energia elettrica), anche se è proprio in questo ambito che si individuano nuove tendenze emergenti sul territorio. Dall'analisi risultano infatti nuove specializzazioni in alcuni settori dell'industria high-tech come la fabbricazione di apparecchi medicali, chirurgici e ortopedici e trasmettenti per radiodiffusore, televisione e telefonia (figura 1).

<sup>4</sup> Si rileva come tra gli indicatori di più immediata lettura, si sono di seguito analizzati i quozienti di localizzazione (o, appunto, specializzazione) - d'ora in avanti QL - che sono dati dal rapporto tra la quota di addetti di una regione economica in una certa attività economica e la medesima quota di addetti relativa ad un sistema economico di riferimento; quest'ultimo solitamente, nelle analisi alla scala locale, è il sistema economico compartimentale o nazionale.

Nei casi in cui per una certa attività produttiva il QL è superiore all'unità significa che la regione economica in esame è specializzata in quella determinata attività economica, mentre l'opposto si può affermare nei casi in cui il QL è inferiore o pari all'unità.

**Figura 1 - Nuove specializzazioni regionali - Liguria**



Fonte: Elaborazione dati Istat

**Tabella 17 –Distretti industriali liguri: principali caratteristiche**

Anno 2001	Settore di attività	Abitanti nei Comuni di riferimento	Num. Addetti tutti i settori	Num. Addetti industria	Num. Addetti del settore specifico	Num. UL del settore specifico
Distretto 1 ALIMENTARE	Da - industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	50.809	12.263	1.389	683	137
Distretto 2 LAVORAZIONE VETRO E CERAMICA	Di - fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	49.507	12.929	4.450	1.561	61
Distretto 3 FABBRICAZIONE MEZZI DI TRASPORTO	Dm - fabbricazione di mezzi di trasporto	143.082	43.425	9.659	2.061	57
Distretto 4 CANTIERISTICA	Dm - fabbricazione di mezzi di trasporto	618.282	181.970	32.836	3.223	122
Distretto 5 ELETTRONICA	DI - fabbricazione macchine elettriche e apparecchiature elettriche e ottiche	645.844	189.244	34.933	9.231	838
Distretto 6 MECCANICA e METALLURGIA	Dk - fabbricazione macchine ed apparecchi meccanici; installazioni e riparazioni	649.791	189.150	36.157	5.001	313
	Dj - produzione di metallo e fabbricazione di prodotti metallo				7.078	709
<b>Totale Distretto 6</b>					<b>12.079</b>	<b>1.022</b>
Distretto 7 CANTIERISTICA E GOMMA-PLASTICA	Dh - fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	96.978	25.295	6.415	543	44
	Dm - fabbricazione di mezzi di trasporto				1.585	116
<b>Totale Distretto 7</b>					<b>2.128</b>	<b>160</b>
Distretto 8 ARDESIA (GE)	26.7 - taglio, modellatura, finitura della pietra	21.432	4.986	1.181	239	43
Distretto 9 MECCANICA CANTIERISTICA E NAUTICA	DM - Fabbricazione di Mezzi di Trasporto	153.946	42.369	8.643	3.312	98
	DK - Fabbricazione Macchine ed Apparecchi Meccanici; Installazioni				1.209	87
<b>Totale Distretto 9</b>					<b>4.521</b>	<b>185</b>
Distretto 10 LAVORAZIONE PIETRA	DI - Fabbricazione di Prodotti della Lavorazione di Minerali non Metalliferi	38.091	7.389	1.981	706	82

Fonte: Elaborazione Liguria Ricerche su dati Istat, Censimento Industria e Servizi, anno 2001

Per quanto riguarda specificatamente il settore manifatturiero, la Legge regionale n. 33/2002 ha individuato 10 distretti industriali che sono costituiti, nel complesso, da 13 attività industriali a sviluppo distrettuale, dei quali si fornisce una illustrazione nella tabella che segue e un approfondimento normativo nel focus specifico.

Il punto di rilievo che si evince dalla lettura dei dati della Tabella 17, incrociati con i dati della Tab. 2, è che la totalità delle specializzazioni distrettuali, con l'unica esclusione del settore alimentare, coincide con i settori dove la Liguria registra un avanzo della bilancia dei pagamenti, ossia i settori di specializzazione distrettuale sono gli unici settori manifatturieri in cui il valore delle esportazioni è superiore a quello delle importazioni.

Per il comparto florovivaistico, il relativo distretto presenta dei punti di forza sia in ambito occupazione che per quanto riguarda il prodotto lordo in crescita, tali da confermarlo il principale polo di export del paese nel settore.

### **Focus: Il quadro normativo dei Distretti industriali della Liguria**

La Regione Liguria, così come altre regioni italiane, ha definito le modalità a geografia dei distretti industriali presenti sul proprio territorio con la L.r. 13 agosto 2002 n. 33 *“Interventi da realizzarsi nell’ambito dei sistemi produttivi locali e dei distretti industriali”* in seguito alla quale è stata adottata una successiva Delibera di Consiglio Regionale, la DCR 30 settembre 2003 n. 35, *“Individuazione dei distretti industriali e dei sistemi produttivi locali in attuazione della L.r. del 13 agosto 2002, n. 33”*, la mappa dei 10 distretti industriali, 3 dei quali specializzati nella lavorazione dei minerali non metalliferi, 3 nei mezzi di trasporto (tra cui 1 nella cantieristica e 1 nella nautica), 2 nella meccanica, 1 nell’industria alimentare e 1 nell’elettronica.

La L.r. 33/2002 è stata recentemente aggiornata dalla L.r. 3 luglio 2006, n. 17 *“Modificazione alla legge regionale 13 agosto 2002, n. 33 – Interventi da realizzarsi nell’ambito dei sistemi produttivi locali e dei distretti industriali”*. In base alla nuova legge i Distretti industriali non sono legati solo ad una specializzazione territoriale, ma estesi alla filiera produttiva (art. 1); in questo modo si amplia la categoria dei soggetti beneficiari delle agevolazioni, comprendendo non solo i consorzi di imprese, ma anche le associazioni temporanee di impresa e le attività produttive complementari rispetto alla specializzazione del distretto, con l’obiettivo di stanziare risorse selezionando i progetti più innovativi e stimolare l’iniziativa delle piccole e medie imprese della Liguria. La nuova legge riconosce inoltre i distretti tecnologici regionali per favorire il progresso dell’alta tecnologia e il suo trasferimento alle imprese per lo sviluppo scientifico e tecnologico del sistema produttivo.

In Liguria è attualmente attivo un unico Distretto Tecnologico con sede a Genova denominato: Distretto tecnologico sui Sistemi Intelligenti Integrati, mentre alla Spezia è in fase avanzata di progettazione il Distretto tecnologico delle tecnologie marine e navali. La costituzione formale del Distretto ha avuto origine nel luglio del 2003 con la firma di un protocollo preliminare d’intesa per la realizzazione di un distretto tecnologico ligure sui “Sistemi intelligenti integrati” nel settore dei trasporti e della logistica. Fra la Regione Liguria, l’Università di Genova, la Camera di commercio di Genova, il Parco scientifico e tecnologico della Liguria e il consorzio Dixet. Nel settembre 2004, è stato sottoscritto il protocollo d’intesa tra il MIUR e la Regione Liguria. Oltre agli attori precedentemente menzionati il protocollo è stato sottoscritto da aziende private quali Fi.l.se spa, Ligurcapital spa, Ansaldo Energia, Ansaldo Segnalamento Ferroviario, Alenia Marconi System, Bombardier Italia, Elsag, Esaote, Excelsa, Fincantieri Cetena, Marconi Communications, Oto Melara; e da enti pubblici quali la Provincia di La Spezia, la Camera di Commercio di Savona, Sviluppo Italia Liguria. Con il menzionato protocollo di intesa è stato istituito un consorzio misto pubblico-privato (50% enti pubblici, 50% aziende private) per la gestione dei progetti del distretto tecnologico. L’attività del distretto tecnologico è focalizzata sull’impiego di tecnologie, prevalentemente di tipo informatico, elettronico, telematico e robotico nei settori dei trasporti e della logistica, con particolare attenzione agli aspetti marittimi e portuali.

### 1.6.3. L'innovazione

Come noto, la letteratura economica si sofferma lungamente sul ruolo e l'importanza dell'innovazione e della ricerca e sviluppo anche in termini di una maggiore internazionalizzazione dell'economia.

E' chiaro ad esempio che la Liguria, e più in generale l'Italia, non sono e mai saranno attori protagonisti nello scenario internazionale esercitando leadership di costo nei settori più tradizionali (manifatturiero, agroalimentare, etc...).

E' invece nel campo della qualità del bene e servizio venduto che il nostro Paese può competere con gli altri. L'innovazione di prodotto o di sistema diventa allora una condizione necessaria affinché si possa anche solo conservare la posizione attuale nello scenario internazionale.

Per analizzare il posizionamento della Liguria nell'ambito del contesto nazionale ed europeo, si fa riferimento allo studio del Regional Innovation Scoreboard, ossia all'indicatore promosso dalla stessa Commissione europea a partire dal 2002 per verificare, a livello regionale, lo stato di avanzamento delle politiche della strategia di Lisbona; la metodologia applicata per il calcolo del RIS riprende quella dell'EIS (indicatore a livello nazionale), adattandola al contesto locale.

I risultati relativi al RIS 2006<sup>5</sup> indicano tra le posizioni leader principalmente le Regioni della Germania, della Svezia e della Finlandia. Delle prime 100, ben 94 appartengono a Stati già membri dell'UE prima del 2005. Tra le Regioni dei nuovi Paesi membri, si distinguono Praga (15<sup>o</sup>) e Bratislava (27<sup>o</sup>), che più di ogni altra risentono positivamente della vicinanza della Germania.

Le Regioni italiane escono dal confronto molto ridimensionate: la prima a comparire nel ranking è il Lazio (44<sup>o</sup> score: 0,57), l'unica peraltro ad ottenere uno score superiore alla media europea (0,55). Seguono la Lombardia (0,49), il Piemonte (0,49) e l'Emilia-Romagna (0,47).

La Liguria è la 5<sup>o</sup> tra le Regioni italiane, e la 94<sup>o</sup> in termini assoluti, con uno score di 0,44<sup>6</sup>. La sua performance, in termini generali, è simile a quella di Friuli-Venezia Giulia, Aquitane e Languedoc-Roussillon (FR), Saarland e Oberfranken (DE).

---

<sup>5</sup> Regional Innovation Scoreboard (RIS), o Quadro comparativo dell'innovazione regionale, che riprende la metodologia dell'EIS (European Innovation Scoreboard), adattandola al contesto regionale.

<sup>6</sup> Score media europea = 0,55, valore massimo = 0,90 (Stockholm - SE), valore minimo = 0,01 (Notio ai gaio - GR)



Con riferimento ai singoli indicatori (tabella 18), la Liguria ottiene performance contrastanti. E' al di sopra della media europea per numero di occupati sia nel settore manifatturiero ad alta e medio-alta tecnologia (103% della media<sup>7</sup>), sia, soprattutto, nel settore dei servizi ad alta tecnologia (117%). Ma se nel settore dei servizi eccelle anche rispetto all'Italia, nel settore manifatturiero si pone poco al di sotto della media italiana.

In Liguria si registra inoltre una spesa pubblica in R&D superiore alla media europea (109%), più che doppia rispetto alla media italiana (51%). Viceversa, la spesa privata in R&D è molto bassa (43%), vicina al livello medio italiano (45%).

**Tabella 18 – Le performance della Liguria nel RIS 2006**

I valori per l'Italia sono riferiti all'ultimo anno per il quale sono disponibili. EU25 = 100.

Indicatore	2003	2002	2001	2000	1999	Italia	Media europea
Risorse umane impiegate nei settori scientifici e tecnologici	55	65	67	64	85	56	100
Partecipazione alla formazione continua	50	46	44	43	71	64	100
Occupazione nel settore manifatturiero ad alta e medio-alta tecnologia	103	97	87	92	85	109	100
Occupazione nel settore dei servizi ad alta tecnologia	117	93	98	109	93	95	100
Spesa pubblica in R&D	109	97	91	91	91	82	100
Spesa privata in R&D	43	45	40	40	40	45	100
Richieste di brevetti all'EPO	44	47	46	45	44	57	100

Fonte: Regional Innovation Scoreboard 2006

E' deludente il dato sulle "risorse umane impiegate nei settori scientifici e tecnologici", sia perché la performance è ben al di sotto della media (55%), sia perché il trend registrato negli ultimi anni è negativo. Nel campo della formazione continua, è in corso un lento recupero, ma il livello rimane piuttosto basso (50%), anche rispetto all'Italia (64%).

Anche il dato sulle "richieste di brevetti EPO" è deludente, ma per la Liguria risulta legato alla forte incidenza delle piccole e piccolissime imprese.

La Tabella 19 approfondisce l'analisi relativa al numero dei brevetti europei pubblicati dall'EPO, lo European Patent Office, l'organismo deputato a registrare i brevetti - per chi ne faccia richiesta – all'interno dell'Unione Europea.

<sup>7</sup> Media europea = 100 per tutti gli indicatori

Nel quinquennio che va dal 1999 al 2004 la Liguria ha registrato 344 brevetti (257 solo nella provincia di Genova), appena il 3.4 per cento di quanto fatto in tutto il Nord-Ovest.

E' certamente vero – e un'ampia letteratura lo dimostra - che è improprio misurare il livello di innovazione di un'impresa, settore o area geografico-politica solo basandosi sul numero dei brevetti ivi registrati. In alcuni casi, ad esempio, si preferisce non brevettare alcune innovazioni o scoperte per non perderne l'esclusiva dopo un certo numero di anni. Ciò detto, una percentuale del 3,4% appare comunque troppo bassa per una regione che vuole superare il suo passato fondato sul manifatturiero e l'industria pesante e trasformarsi in economia di servizi, industria high-tech e logistica.

**Tabella 19 - Numero di brevetti europei pubblicati dall'EPO (European Patent Office). Valori assoluti Province e Regioni**

Province e Regioni	1999	2000	2001	2002	2003	2004	1999-2004
<b>Liguria</b>	<b>53</b>	<b>32</b>	<b>70</b>	<b>57</b>	<b>54</b>	<b>78</b>	<b>344</b>
Imperia	3	1	3	2	3	7	19
Savona	3	4	10	7	10	8	42
Genova	43	24	54	42	35	60	257
La Spezia	4	3	3	6	6	4	26
NORD-OVEST	1.459	1.536	1.587	1.649	1.640	1.934	9.805
NORD-EST	888	988	960	1.074	1.144	1.213	6.267
CENTRO	334	402	430	444	442	586	2.638
MEZZOGIORNO	90	105	109	101	125	111	643
<b>Totale province italiane</b>	<b>2.772</b>	<b>3.032</b>	<b>3.086</b>	<b>3.269</b>	<b>3.350</b>	<b>3.844</b>	<b>19.353</b>
Stranieri che hanno brevettato in partnership con italiani	37	47	37	44	46	67	276
<b>TOTALE BREVETTI ITALIA</b>	<b>2809</b>	<b>3079</b>	<b>3123</b>	<b>3313</b>	<b>3396</b>	<b>3911</b>	<b>19.629</b>

Fonte: Unioncamere su dati EPO

#### 1.6.4. Analisi SWOT

L'analisi del profilo dell'economia ligure ha messo in evidenza un quadro dal quale emergono elementi contrastanti.

Da una parte, infatti, per la Liguria si evidenzia un processo di trasformazione che sta orientando il sistema produttivo (fino agli anni '70 incentrato sul settore dell'industria pesante) verso attività basate sull'innovazione, sulla conoscenza e sui servizi.

In relazione a questo processo, il sistema produttivo ligure sta progressivamente mostrando una specializzazione in settori innovativi e di terziario avanzato con una crescita dei flussi esportativi ad elevato contenuto tecnologico. Occorre tuttavia sottolineare come un ruolo predominante sia ancora svolto dalle imprese di grandi dimensioni che, nonostante si stiano riducendo numericamente, continuano ad essere trainanti per il sistema produttivo, in particolare rispetto all'internazionalizzazione commerciale.

Complessivamente la struttura produttiva regionale risulta caratterizzata dalla netta prevalenza di imprese di piccola e piccolissima dimensione, cui consegue - per motivi di costi, di risorse, di vision aziendale - una ridotta capacità di sviluppare innovazione di processo e di prodotto oggi indispensabili per competere sul mercato nazionale e internazionale.

I punti deboli della Liguria nell'ambito dell'internazionalizzazione delle proprie produzioni di beni e servizi sono ben noti. Abbiamo osservato come la Liguria (in maniera non dissimile dal resto del paese) dipenda in maniera evidente dai paesi importatori di materie prime ed energia, come la nostra Regione sia in disavanzo commerciale con tutte le aree con cui intrattiene rapporti di scambio, e come la sua propensione all'export si inferiori di molti punti percentuali alla media nazionale. Il livello degli investimenti diretti esteri sia in entrata che in uscita rimane sensibilmente basso rispetto alla media del Nord-Ovest (e pur considerando la Lombardia come un *outlier*) e non mostra, come ci si potrebbe aspettare, alcuna correlazione tra flussi commerciali ed investimenti produttivi.

Nonostante le minacce derivanti dalla crescente concorrenza e dalla globalizzazione dei mercati (con conseguenti maggiori rischi, continua ricerca del vantaggio competitivo, complessità del sistema), nel complesso la Liguria presenta alcuni segnali positivi che, se adeguatamente sfruttati, possono costituire alcuni degli elementi su cui puntare per modificare il proprio livello di internazionalizzazione.

I cambiamenti in atto stanno infatti determinando grandi ed inedite opportunità, derivanti dalla dinamicità dei processi e dal conseguente quanto necessario processo di riposizionamento. Il contesto competitivo sta spingendo verso una differenziazione basata sulla qualità e sulla varietà del prodotto offerto, sulla reattività agli stimoli esterni, sulla flessibilità e sull'innovazione, fattori verso cui si sta orientando il sistema produttivo ligure.

<b>PUNTI DI FORZA</b>	<b>PUNTI DI DEBOLEZZA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevato livello tecnologico dei prodotti esportati e un'elevata specializzazione in questi settori</li> <li>• Peso rilevante dei servizi sul totale del commercio internazionale</li> <li>• Crescita (sia in termini assoluti che di rilevanza relativa) degli investimenti diretti esteri in entrata</li> <li>• Dinamica imprenditoriale positiva in alcuni settori di specializzazione</li> <li>• Dotazione di attività di servizio potenzialmente in crescita (trasporti, logistica e servizi informativi, ecc.) anche a supporto dell'internazionalizzazione regionale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persistenza del disavanzo commerciale</li> <li>• Debolezza competitiva dispiegata dal tessuto imprenditoriale ligure in cui la ridotta dimensione è ancora fattore di ostacolo all'apertura internazionale</li> <li>• Insoddisfacente performance della Liguria rispetto al resto d'Italia sia per quanto riguarda l'internazionalizzazione commerciale che quella produttiva</li> <li>• Inadeguatezza dei flussi di investimenti diretti esteri in uscita a sostenere l'insediamento ligure all'estero</li> <li>• Assenza di complementarità tra flussi commerciali e di investimento diretto estero</li> </ul>
<b>OPPORTUNITÀ</b>	<b>MINACCE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espansione del commercio e delle diversificazione dei prodotti in conseguenza di un aumento dei redditi e della domanda internazionale</li> <li>• Rimozione delle barriere agli scambi e agli investimenti</li> <li>• Possibilità di crescita di commercio e investimenti in relazione allo sviluppo dei nuovi paesi protagonisti internazionali e all'allargamento della UE</li> <li>• Possibilità di crescita del commercio e di diversificazione dei prodotti grazie allo sviluppo della tecnologia</li> <li>• Possibilità di crescita internazionale attraverso alleanze e reti</li> <li>• Performance esportativa positiva al netto dei prodotti energetici e della cantieristica navale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento della concorrenza</li> <li>• Maggiore esposizione ai rischi</li> <li>• Crescita della differenziazione e della sofisticazione della domanda</li> <li>• Crescita della competizione a livello globale come conseguenza delle politiche di deregolamentazione e di apertura</li> <li>• Crescita della competizione in conseguenza dell'allargamento dell'UE</li> <li>• Esigenza di innovazione continua</li> <li>• Rischio di spiazzamento delle imprese minori conseguente alla crescita delle multinazionali</li> <li>• Rischi e complessità di gestione delle nuove forme di internazionalizzazione (alleanze e accordi)</li> </ul>

### **1.7. Le risultanti dell'esperienza pregressa e dall'analisi della letteratura**

L'internazionalizzazione è una delle possibili strategie che le imprese possono scegliere per ottenere un vantaggio competitivo nel tempo. A causa dei processi di espansione dei mercati internazionali tutte le imprese risultano oggi, attivamente o passivamente, coinvolte in questo processo.

Sebbene il tema dell'internazionalizzazione sia stato storicamente associato alle problematiche dei grandi gruppi, è comprovato il rilevante coinvolgimento anche della piccola impresa italiana nella competizione internazionale, caratterizzata dall'elevata flessibilità e di sapersi adattare velocemente e con facilità all'ambiente e alle variazioni quali-quantitative della domanda. Questo è dovuto alla sua struttura organica semplice, poco formalizzata e basata su un forte accentramento delle decisioni, che rende più rapido l'innescò di una risposta aziendale ai cambiamenti ambientali.

Riguardo alle motivazioni dell'internazionalizzazione, la maggior parte sono di natura "reattiva"<sup>8</sup>, originate dalla volontà di sfuggire alle difficoltà incontrate nel mercato domestico; le PMI preferirebbero trovare una "via d'uscita", per potersi riposizionare su un mercato nuovo, caratterizzato da minori difficoltà e da maggiori opportunità di crescita.

Questo atteggiamento è confermato dall'elevata mobilità geografica dei flussi di export realizzati dalle piccole imprese italiane, dimostrando l'incapacità, o la scarsa volontà di investire nella costruzione di rapporti stabili e consolidati con uno specifico mercato estero, privilegiando invece forme di internazionalizzazione meno radicate, prevalentemente fondate sulla capacità di cogliere tempestivamente opportunità di profitto in cui non sono rintracciabili elementi di pianificazione strategica.

Tuttavia anche a livello ligure si segnalano sviluppi più recenti che tendono a riconoscere un atteggiamento di maggiore attività e propensione nella scelta di internazionalizzazione, ossia quale risultante della consapevolezza, da parte dell'imprenditore, delle risorse e delle competenze possedute e della possibilità di utilizzarle per attuare l'espansione e consolidare la propria posizione competitiva e le opportunità di profitto, espandendo l'area geografica in cui possono trovare conveniente collocazione i prodotti realizzati dall'impresa.

---

<sup>8</sup> D. Depperu (1993), *L'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese*, Egea, Milano; C. Pepe, *Lo sviluppo internazionale delle piccole e medie imprese*, Franco Angeli, Milano

In queste circostanze (approccio *resource-based*<sup>9</sup>), le scelte e i comportamenti delle piccole imprese hanno una maggiore progettualità, che implica una più chiara identificazione degli obiettivi da raggiungere per diversificare il proprio business e ricercare opportunità di crescita, in ultima analisi inserendo elementi di innovazione all'interno della propria catena di creazione del valore.

Il più intenso coinvolgimento delle imprese minori nelle dinamiche internazionali, non significa, tuttavia, omologare i comportamenti di grandi e piccole imprese.

Infatti, la piccola impresa si caratterizza per l'adozione di un approccio spesso contingente, non realmente pianificato, ma frutto di incontri occasionali e che si sviluppa secondo una modalità *learning by doing*<sup>10</sup>. Questo metodo però esprime profili di debolezza e di incompletezza<sup>11</sup>.

L'ingresso in un nuovo paese richiede la capacità di operare in differenti condizioni di mercato, soddisfare bisogni diversi rispetto a quelli dei consumatori nazionali e spesso implica la ricerca di nuovi *partners* commerciali, poiché la piccola impresa non dispone di competenze, risorse umane e finanziarie adeguate per entrare direttamente nel nuovo settore. Questo percorso però rappresenta anche una scelta rischiosa, poiché riduce la flessibilità interna (produttiva, organizzativa e strategica) che contraddistingue la minore dimensione e sulla quale fa perno la competitività di molte PMI.

In effetti, la sopravvivenza della piccola impresa è spesso legata alla sua capacità di adattamento, rapido e poco costoso, ai mutamenti ambientali, mentre una strategia di internazionalizzazione richiede un grado di strutturazione organizzativa elevata e investimenti aziendali specifici, difficilmente reversibili e di notevole ammontare (ad esempio creare filiali all'estero e acquisire informazioni sui mercati e sui concorrenti stranieri).

Lo sviluppo oltre confine comporta, inoltre, problemi gestionali e strategici di notevole portata, poiché l'ingresso in un nuovo paese richiede la capacità di saper operare in differenti condizioni di mercato, interagire con interlocutori stranieri e saper percepire e soddisfare bisogni diversi da quelli dei consumatori nazionali.

Inoltre la piccola impresa è solita trovarsi in una situazione di "svantaggio", poiché anche se affermata e apprezzata a livello locale, appare invece come un operatore anonimo al di

---

<sup>9</sup> R.M. Grant (1991), "The Resource-Based of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation", *California Management Review*, Spring

<sup>10</sup> L. Rava ( 1996 ), "Gli aspetti strategici dell'internazionalizzazione delle PMI: un'indagine empirica", *Piccola Impresa/Small Business*, n.3

<sup>11</sup> G. Nardin (1994), "Percorsi di internazionalizzazione in un sistema di piccole e medie imprese", *Piccola Impresa/Small Business*, n.1, pag. 106.

là dei confini nazionali, dove la serietà e l'affidabilità dell'azienda devono essere dimostrate.

In sintesi, il contesto internazionale rende necessaria l'acquisizione di nuove conoscenze, sia di natura gestionale che di natura relazionale, diverse da quelle tradizionalmente utilizzate sul mercato locale, difficilmente reperibili e, soprattutto, costose.

Da un punto di vista più generale, la letteratura economica ha messo chiaramente in evidenza come le scelte di internazionalizzazione delle aziende possano essere influenzate in modo significativo sia da elementi esterni, sia da elementi interni alle stesse<sup>12</sup>.

Tra le *variabili di origine esterna* si trovano la mentalità internazionale che contraddistingue numerosi mercati locali e la presenza di network di profilo internazionale che attraversano il tessuto economico-produttivo di appartenenza della singola impresa, coinvolgendo diversi attori economici collocati nella stessa area. Queste condizioni offrono la possibilità di farsi coinvolgere in una prospettiva internazionale senza abbandonare le proprie radici e perdere quei vantaggi che derivano dal contesto economico locale. Tra queste variabili sono incluse: la disponibilità dei servizi reali a sostegno dell'espansione internazionale, il grado di apertura della produzione dell'impresa o la dotazione di strutture favorevoli all'internazionalizzazione ( es. rete di trasporti e strutture fieristiche).

Le *variabili di origine interna* riguardano invece la presenza, nel contesto aziendale, di condizioni e risorse, sia tangibili che intangibili, capaci di stimolare l'espansione all'estero in maniera coerente con le proprie esigenze. Sono quindi rilevanti la dotazione di informazioni riguardo le opportunità di profitto esistenti nei mercati esteri, la capacità produttiva ed organizzativa per realizzare un efficiente sistema di offerta, e la disponibilità di risorse finanziarie sufficienti.

Sopra tutte queste, tuttavia, assume un ruolo di primaria importanza la componente imprenditoriale, che costituisce il vero valore differenziale che esprime o meno la capacità di potersi internazionalizzare attraverso un impulso organizzativo innovativo in grado di trasformare significativamente gli assetti interni e lo status strategico dell'impresa.

Da quanto esposto emerge una posizione di subalternità delle variabili esterne rispetto a quelle di origine interna, poiché sono quest'ultime che svolgono un ruolo centrale nello spingere le piccole imprese ad espandere oltre confine il loro business.

In altri termini, le variabili esterne sono una condizione necessaria ma non sufficiente a generare lo stimolo decisivo verso l'espansione all'estero, mentre giocano un ruolo di

---

<sup>12</sup> M.G Caroli, A. Lipparini (2002), *Piccole imprese oltre confine*, Carrocci, Roma pag. 20

primaria importanza l'atteggiamento e l'attitudine dell'imprenditore, la sua conoscenza, diretta o indiretta, dei mercati esteri, le sue eventuali precedenti esperienze internazionali, la sua capacità di acquisire informazioni, la sua abilità di creare relazioni con interlocutori esteri, la sua capacità di identificare, valutare ed affrontare i rischi connessi all'ingresso in nuovi mercati e con lo sviluppo di nuovi rapporti.

In funzione delle considerazioni sin qui esposte, nel 2003, la regione Liguria, al fine di incidere sulle variabili che possono condizionare la crescita economica e la competitività delle piccole imprese ha adottato una propria "Strategia Regionale dell'Innovazione". L'elaborazione della suddetta strategia ha una valenza complementare rispetto alle misure di intervento diretto per l'internazionalizzazione.

Tra gli elementi cardine della Strategia si evidenziano infatti: la centralità dell'impresa come oggetto dell'innovazione; la valenza strategica di un collegamento strutturato e continuo tra domanda e offerta di ricerca e tecnologia, innovazione e mercato; l'adozione di un'ottica di sistema e di collaborazione tra i vari soggetti interessati.

Nella passata programmazione gli elementi portanti della suddetta strategia sono stati perseguiti principalmente con due diversi strumenti:

- 2 azioni del DOCUP Obiettivo 2 2000/2006, e precisamente con la misura 3.7 "Animazione economica e tecnologia" Sottomisura D "Diffusione e trasferimento dell'innovazione" e con la misura 1.4 "Sostegno all'innovazione";
- il Programma Regionale di Azioni Innovative della Regione Liguria, adottato con decisione della Commissione C(2003)5260 del 18/12/2003.

La materia dell'innovazione è stata affrontata in modo organico nel 2007 con la promulgazione della Legge regionale 16 gennaio 2007, n. 2 "Promozione, sviluppo, valorizzazione della ricerca, dell'innovazione e delle attività universitarie e di alta formazione", attraverso la quale la Regione si propone di rafforzare la collaborazione con l'Università di Genova favorendo, in particolare, il radicamento nel territorio delle istituzioni universitarie e di ricerca, lo sviluppo delle infrastrutture di ricerca e di alta formazione, il collegamento tra il sistema della ricerca e il sistema produttivo, lo sviluppo dell'innovazione e in particolare il trasferimento di tecnologia nei confronti delle piccole e medie imprese e delle loro forme associative.

Coerentemente con gli orientamenti promossi dall'Unione Europea in materia di ricerca e con gli indirizzi dettati dalle Linee guida per la politica scientifica e tecnologica del Governo, le attività universitarie e di alta formazione vengono riconosciute come motore principale dello sviluppo della Regione, indispensabili per la valorizzazione del territorio,



per il miglioramento della qualità della vita e per il sostegno della competitività delle imprese.

La strategia adottata intende realizzare e sostenere un circuito virtuoso che veda l'innovazione alimentata dalla ricerca, dalla disponibilità di capitale umano qualificato e dalla capacità di assimilare nuove conoscenze come fattore determinante per lo sviluppo in un contesto economico globalizzato.

La logica strategica e programmatica si fonde con la logica di sistema, in quanto, per raggiungere i propri obiettivi, la nuova legge disegna il sistema regionale della ricerca, dell'innovazione e dell'alta formazione, individuando e rafforzando i soggetti che concorrono al suo sviluppo e definendo nuovi organismi, nuove funzioni e procedure per garantire la piena partecipazione delle forze produttive, scientifiche, tecnologiche e sociali nella definizione della politica di intervento sulla ricerca ed assicurare l'efficacia e l'efficienza delle azioni implementate. Gli obiettivi della legge sono infatti perseguiti attraverso le seguenti azioni:

- la diffusione della cultura dell'innovazione anche attraverso la promozione dell'utilizzo di servizi di consulenza, informazione e assistenza da parte delle imprese;
- la qualificazione dell'offerta di alta formazione;
- il rafforzamento dei collegamenti tra sistema scientifico-tecnologico con centri internazionali di RST e sostegno alle PMI per la partecipazione a progetti di ricerca internazionali;
- il finanziamento di iniziative di start-up e spin-off nei settori high-tech.

Il Programma triennale per l'Internazionalizzazione si inserisce a pieno titolo nella strategia complessiva incentrata sull'impresa come oggetto dell'innovazione e sulla valenza strategica di un collegamento strutturato e continuo tra domanda e offerta di ricerca e tecnologia, innovazione e mercato, concentrando il proprio intervento sul sostegno diretto all'internazionalizzazione delle imprese, dei sistemi produttivi locali e delle filiere produttive, proseguendo l'attività impostata su questo filone di intervento con le attività a valere sulla Sottomisura 3.7.A), del Docup OB2 2000-2006 realizzate nell'ambito del programma di attività approvato dalla Regione nel 2004 e teso alla promozione all'estero delle attività e dei prodotti dei sistemi produttivi locali e dei distretti.

La gestione del Programma è stata affidata alla Società Consortile Liguria International la cui azione nel corso del 2006 è stata diretta al consolidamento in termini qualitativi del sistema ligure di promozione delle imprese locali all'estero, promuovendo la messa a sistema delle competenze, esperienze ed operatività dei diversi attori coinvolti.

Tale misura è pertanto in linea con la strategia regionale delineata dal presente documento, con le analisi in esso contenute così come il relativo piano di attuazione presentato da Liguria International e approvato dalla Regione. La significativa dotazione finanziaria della misura in oggetto, in un quadro di ridotte risorse disponibili da altre fonti, ha inoltre imposto un'attenta valutazione degli interventi e delle azioni da attuarsi in tale ambito, anche in un'ottica di massimizzazione dell'efficacia.

Da questo punto di vista è stato attuato un opportuno coordinamento rispetto alle altre politiche regionali, per garantire il quale, è stato creato un apposito Tavolo Tecnico, anche rispetto alla sottomisura 3.7.B (Marketing Territoriale) del Docup OB2 2000-2006 affidata a FILSE S.p.A., nella considerazione che la promozione delle imprese regionali all'estero e l'attrazione degli investimenti esteri in Liguria rappresentano i due aspetti del medesimo obiettivo di apertura internazionale dell'economia regionale.

Tra le azioni di collaborazione tra le due azioni si evidenzia in particolare la partecipazione ad un importante evento internazionale per il marketing territoriale (MIPIM – Cannes, Marzo 2006). Inoltre attraverso l'azione di Liguria International è stato possibile rafforzare il raccordo operativo col livello nazionale ed internazionale, partecipando a 4 incontri in aula virtuale sul tema “Le opportunità offerte dall'Unione Europea” e alle iniziative promosse dal Ministero del Commercio Internazionale.

Con la progressiva affermazione del ruolo di Liguria International, l'avvio dello Sportello Regionale per l'internazionalizzazione, Sprint (e di conseguenza la diffusione di prodotti importanti quali SACE e SIMEST ) e la partnership con ICE, il sistema regionale per l'internazionalizzazione è venuto a configurarsi come un vero e proprio polo, oggettivamente in grado di offrire alle aziende liguri la possibilità di ottenere, in un'unica sede, informazioni complete e un'assistenza professionalmente adeguata in tema di internazionalizzazione.

Ai fini di cui sopra Liguria International ha attivato un rafforzamento del coordinamento operativo tra il livello locale e quello nazionale, con la partecipazione alle attività della seguente rete dei soggetti esterni:

- ICE – collaborazione con tutte le loro sedi nei Paesi in cui la società aveva avviato desk operativi;
- Ministero del Commercio Internazionale;
- altre Regioni italiane.

In ambito internazionale Liguria International ha proceduto:

- al consolidamento della presenza ligure in Bulgaria, Federazione Russa, Libia;

- all'apertura di rapporti e creazione di canali preferenziali in Romania, Cina, Tunisia, Ucraina, Argentina e Uruguay;
- Attività di prospezione in Repubblica Ceca, Slovacchia, Brasile e India.

A livello interregionale, in seguito ad un'azione strutturata per lo sviluppo di rapporti istituzionali tra Regione Liguria e Regione Piemonte è stato siglato da Liguria International un accordo di collaborazione operativa con la omologa società regionale piemontese per l'internazionalizzazione "Centro estero per l'Internazionalizzazione".

Sulla base di tale accordo le due società operative hanno concordato di avviare un percorso comune di coordinamento ed elaborazione di iniziative congiunte nei seguenti settori di attività:

- organizzazione di missioni sui mercati esteri ritenuti di comune interesse;
- analisi e studi relativi a nuovi mercati di riferimento di interesse comune dei rispettivi sistemi economici;
- organizzazione di studi, seminari, programmi e progetti volti alla promozione sui mercati esteri del sistema economico piemontese e ligure;
- ottimizzazione dei rispettivi Sportelli Regionali per l'Internazionalizzazione (Sprint)

Complessivamente, l'azione svolta negli ultimi due anni attraverso Liguria International, ha consentito di accompagnare e sostenere circa 300 imprese liguri sui mercati esteri, ed in particolare in: Russia, Libia, Bulgaria, Romania, Cina, USA, Unione Europea (Belgio, Francia, Spagna, UK).

Gli elementi che hanno connotato l'azione di Liguria International, in particolare, sono stati i seguenti:

- forte sinergia con il sistema associativo nelle principali aree di sbocco delle PMI, particolarmente quelle artigianali;
- definizione degli strumenti conoscitivi e informativi dei bisogni delle imprese e creazione dello sportello di "prima assistenza" per i progetti di internazionalizzazione;
- mappatura delle imprese liguri già orientate o potenzialmente orientate sui mercati esteri;
- avviamento di Sprint – Sportello regionale per l'internazionalizzazione delle imprese della Liguria;

- coinvolgimento delle aziende speciali delle camere di commercio nella realizzazione delle iniziative sui Paesi, attraverso l'organizzazione di missioni imprenditoriali, la partecipazioni a fiere ed esposizioni e la realizzazione di giornate-paese.

## **2. Strategia per l'internazionalizzazione 2008-2010**

L'obiettivo generale del programma alla luce di quanto previsto dall'art. 1 della L.r. 28/2007 è quello di favorire e sostenere l'internazionalizzazione e la promozione dei prodotti e dei servizi delle aziende esistenti sul territorio regionale ligure.

### **2.1. *Descrizione della strategia***

La strategia del Programma Triennale per l'Internazionalizzazione 2008-2010, sulla base di quanto previsto dagli articoli 2 e seguenti della L.r. 28/2007, si concentra sulla predisposizione delle misure atte a sostenere la proiezione internazionale dei prodotti e dei servizi alle imprese esistenti sul territorio ligure in considerazione del crescente clima competitivo cui è sottoposto l'intero sistema economico regionale.

Il Programma, in coerenza con esiti delle attività già realizzate o avviate da Liguria International a sostegno dell'Internazionalizzazione e con gli orientamenti strategici della programmazione regionale per il periodo 2007-2013, che a loro volta richiamano fortemente gli obiettivi delle strategie di Lisbona e Goteborg, così come articolate nei 24 Orientamenti Strategici Comunitari e nelle tre Linee Guida Strategiche, concorre, con azioni specifiche mirate all'internazionalizzazione delle imprese e dei sistemi produttivi locali, alla strategia complessiva di riposizionamento del sistema economico ligure.

In un contesto sempre più globalizzato, gli interventi diretti per l'internazionalizzazione devono, infatti, necessariamente saldarsi con le politiche di sostegno della competitività, dell'introduzione di innovazioni di prodotto e di processo, quali condizioni complementari per favorire l'ingresso delle imprese (anche di piccola dimensione) e dei loro prodotti in nuovi mercati.

Da questo punto di vista, il fatto che alcune Regioni, tra cui la Liguria, abbiano individuato un modello teorico nuovo (quello delle filiere e dei meta-distretti o distretti tecnologici), avente lo scopo di collegare la tipologia del distretto classico (inteso come un sistema di PMI specializzate e territorialmente concentrate) con le vocazioni produttive regionali, i luoghi generatori e creatori della conoscenza (università, centri di ricerca e come nel caso ligure le grandi imprese) e le aziende, contribuisce a rafforzare e completare il quadro strategico di intervento per la proiezione internazionale dell'economia ligure.

Le azioni specifiche previste dal presente programma devono pertanto svilupparsi, secondo una logica integrata, con le attività svolte dai differenti settori e soggetti

istituzionali allo scopo di coordinare più efficacemente le diverse iniziative promozionali finanziate a livello centrale e a livello locale, nell'ambito delle rispettive competenze dai differenti livelli di Governo (UE, Stato, Regione, EE.LL.) ed in particolare con quanto previsto dal POR FESR 2007-2013 della Regione Liguria.

L'obiettivo specifico dell'Asse 1 del POR consiste, infatti, nel promuovere l'innovazione e la crescita della base produttiva, attraverso il rafforzamento delle capacità regionali in materia di R&D, il miglioramento delle capacità di assorbimento di R&D delle imprese (anche di piccola dimensione), incoraggiando, altresì, l'imprenditorialità e l'innovazione e migliorando le condizioni di contesto operativo delle PMI.

In particolare le azioni di maggiore interesse dell'Asse 1 del POR ai fini dell'integrazione della strategia per l'internazionalizzazione sono il miglioramento, in termini quantitativi e qualitativi, della coesione e della collaborazione tra le strutture di ricerca e le imprese, nonché tra le PMI stesse, la valorizzazione delle realtà sistemiche esistenti, quali i Distretti industriali, e la promozione di aggregazioni più ampie, quali le filiere produttive

Gli interventi sull'offerta di strutture di ricerca, siano essi centri di competenza per le PMI e le micro-imprese, laboratori, poli localizzativi, saranno realizzati in coerenza con la strategia regionale delineata nel DSR e sulla base della strategia settoriale sull'Innovazione che trova riferimento nella legge regionale n. 2 del 2007.

L'obiettivo specifico del primo Asse del POR Competitività 2007-2013, comprende, oltre all'innovazione, anche la crescita della base produttiva, nel duplice aspetto dello stimolo alla nuova imprenditorialità e alle nuove attività, con particolare attenzione alle iniziative ad elevato contenuto di conoscenza e quelle derivanti da *spin-off* accademici ed industriali, e del rafforzamento delle imprese esistenti, in particolare agevolando la creazione di reti di imprese, migliorando l'accesso da parte delle PMI alle nuove tecnologie e alle tecnologie informatiche, ai canali di finanziamento, supportando l'integrazione di tecnologie più pulite ed innovative.

Fondamentale fattore di supporto alla crescita competitiva del sistema imprenditoriale, sarà, inoltre, lo sviluppo delle imprese liguri sui mercati esteri, e lo stimolo alla creazione di reti e al potenziamento di sistemi di impresa. Infatti, fermo restando che le sovvenzioni alle singole imprese rimangono importanti, vi è l'esigenza di concentrarsi sulla prestazione di servizi imprenditoriali e tecnologici a carattere collettivo, rivolti a gruppi di imprese per aiutare le stesse ed in particolare quelle di dimensione più ridotta a sviluppare innovazione di prodotto e processo anche attraverso strategie basate sull'*open innovation*.

A questo fine va sottolineato che gli aiuti diretti alle grandi imprese possono essere concessi solamente attraverso meccanismi di selezione che ne assicurino la massimizzazione degli effetti sullo sviluppo economico locale.

Inoltre è previsto che l'investimento esogeno possa essere agevolato nella misura in cui è accompagnato da un reale impegno da parte dell'investitore a integrare la propria attività a livello locale, apportando un reale valore aggiunto. Relativamente agli investimenti in innovazione dei processi e dell'organizzazione nei servizi, le grandi imprese potranno beneficiare di aiuti solo se collaborano con le PMI nell'attività sovvenzionata.

Il coordinamento delle attività specifiche di sostegno all'internazionalizzazione e la loro integrazione nella strategia complessiva per la crescita della competitività del sistema produttivo ligure necessita quindi da parte della Regione, l'individuazione di un mix di misure di accompagnamento aventi il compito di promuovere e agevolare le relazioni, accelerare e garantire la comunicazione, contribuire a generare e consolidare un clima di confronto e di fiducia tra i differenti attori (Enti ed Istituzioni centrali e locali, Associazioni di Categoria, imprese). Tale coordinamento sarà attuato da Liguria International mediante azioni di sistema e di concertazione territoriale.

#### **I fabbisogni del sistema produttivo ligure**

<b>Fabbisogni</b>	<b>Ambiti Prioritari di Intervento</b>
Stabilire un quadro di relazioni istituzionali stabile con i paesi e i mercati strategici per l'internazionalizzazione delle imprese e delle produzioni liguri	Coordinamento della Programmazione Regionale con quella dei differenti Attori Istituzionali
Favorire ed incentivare forme di integrazione e di cooperazione in campo produttivo e commerciale con partner internazionali	Distretti – Sistemi Produttivi Locali- Cluster – Filiere - Reti
Favorire ed incentivare forme di integrazione e/o di cooperazione in campo produttivo e/o commerciale con partner locali finalizzate all'ingresso sui mercati esteri	
A agevolare l'accesso degli operatori economici ai servizi promozionali, assicurativi, e finanziari e agli strumenti internazionali, comunitari, nazionali, e regionali disponibili	Azioni di sistema
Fornire supporto per lo sviluppo di progetti di promozione dell'export e di internazionalizzazione con particolare riferimento alle esigenze delle Micro e delle P.M. Imprese	Azioni di sistema

## **2.2. Orientamenti geografici e settoriali**

Per quanto attiene gli orientamenti geografici prioritari, si ritiene che gli stessi possano bene armonizzarsi con le linee direttrici dell'Attività Promozionale per gli anni 2008-2010 promosse dal Ministero del Commercio Internazionale, nell'ambito delle quali sono individuate aree di intervento suddivise in quattro sottoinsiemi tutti condivisibili a livello di

strategia regionale: i mercati maturi (Europa Occidentale, USA e Canada), le aree di vicinato (Europa orientale e Africa Mediterranea,), i Paesi BRIC ed i Paesi Focus.

Sulla base dell'analisi di contesto e sugli esiti della mappatura degli interessi delle imprese liguri condotta da Liguria International, le attività di sostegno all'internazionalizzazione dovranno rivolgere particolare attenzione allo sviluppo di nuove relazioni verso i Paesi del Nord-Africa, i paesi del Golfo, l'Est Europa, i Paesi BRIC e al rafforzamento delle posizioni sui mercati maturi.

**Paesi del Nord-Africa.** E' scontato ricordare quali opportunità possano aprirsi per la Liguria - grazie alla sua posizione geografica e alle sue opportunità logistico-portuali - da un maggiore scambio con i Paesi del Mediterraneo meridionale. Alcune iniziative di rilievo sono già state prese. Si pensi in particolare alle missioni imprenditoriali liguri effettuate in **Libia** sin dal 2003, con positivi esiti di tali missioni e partecipazioni a fiere lì allestite, in un contesto tuttavia tutt'altro che statico.

Più in generale, gli accordi di Barcellona tra i paesi del Mediterraneo (Algeria, Cipro, Egitto, Israele, Giordania, Libano, Malta, Marocco, Siria, Tunisia, Turchia e Autorità palestinese) prevedono la creazione per il 2010 di un'area di libero scambio. Per trovarsi pronta prima di quella data, la Liguria deve intensificare i rapporti con quei Paesi del Mediterraneo in cui le prospettive economiche si accompagnano ad una relativa stabilità politica. E' il caso ad esempio della **Turchia e della Tunisia**. **La Turchia**, ad esempio, sta diventando un mercato di grande interesse, per le esportazioni italiane, pari al doppio dell'intera America Latina, e comunque superiore a quello cinese o giapponese.

**La Tunisia** si sta lentamente affrancando da una condizione economica troppo legata all'agricoltura, al turismo e alle risorse del sottosuolo per trasformarsi in una più moderna economia di industrie e servizi. La Regione Liguria, attraverso Liguria International, ha già avviato delle missioni esplorative in **Tunisia** ed appare opportuno proseguire l'attività in quest'area.

Nell'ambito **dell'Est Europa**, il rapporto più stabile intrattenuto dalla nostra regione riguarda la **Bulgaria**. Numerose missioni e partecipazioni effettuate negli ultimi anni hanno permesso alla Liguria di diventare una delle regioni più presenti in questa zona. Numerosi sono i settori in cui lo scambio commerciale e di know-how si presenta particolarmente intenso: elettronica, nautica da diporto, cantieristica, meccanica e alimentare. Da segnalare l'intensa collaborazione istituzionale ed operativa avviata nell'area del Nord-Est della Bulgaria, in particolare con la Regione e la Municipalità di Varna.



Sarebbe consigliabile instaurare un'analogia rete di contatti con altri Paesi dell'**Est Europa**. La Regione Liguria, attraverso Liguria International, si sta muovendo in particolare in **Romania** ed **Ucraina**. Per quanto riguarda quest'ultima, sono già stati individuati alcuni settori che avrebbero potenzialità di export interessanti: l'agro-alimentare, l'impiantistica e la meccanica, la chimica ed i trasporti. Se si eccettua l'agro-alimentare, si tratta dei settori che in Liguria hanno maggiormente incrementato la loro propensione internazionale.

La **Romania** non rappresenta certo una novità nel commercio internazionale del nostro Paese, essendo l'Italia il suo primo fornitore nell'ambito della meccanica e delle apparecchiature elettriche. Da evidenziare che nel maggio del 2007 è stato siglato da Liguria International un Protocollo di Collaborazione con il Consiglio della Contea e il Municipio di Costanza finalizzato ad una collaborazione per favorire l'accesso di tali soggetti in Progetti Europei per l'E-Government e Portali Turistici. Oltre che in questo settore, la Liguria potrebbe avviare iniziative soprattutto nel campo dell'industria leggera, dell'agro-alimentare, del tessile e della chimica.

Per concludere la panoramica **sull'Est Europa**, bisogna senz'altro registrare con favore l'interessamento da parte della nostra Regione, attraverso Liguria International, verso due Paesi che stanno attuando una forte politica di attrazione degli investimenti esteri: **Repubblica Ceca** e **Slovacchia**. Entrambi sono tra i Paesi più stabili e prosperi fra quelli più di recente entrati a far parte dell'Unione Europea. L'imposizione fiscale per le imprese straniere è assai vantaggiosa. Nella **Repubblica Ceca**, ad esempio, le imprese sono esenti da imposte sul reddito per i primi dieci anni e le cessioni di terreni demaniali per fini industriali hanno tariffe agevolate.

**Brasile, Russia, India e Cina** vengono sovente accomunati nella denominazione **BRIC** perché sono Paesi molto grandi, presentano tutti elevati tassi di crescita e sono destinati a diventare le locomotive dell'economia mondiale. Avviare o proseguire contatti con tali economie appare quindi scontato. La Liguria ha cominciato nel 2002 una serie di azioni ed interventi con la regione di **Sverdlovsk**, vicini agli Urali. L'obiettivo era non solo trovare partner commerciali, ma instaurare rapporti di carattere culturale, turistico, universitario. Negli ultimi due anni sono stati fortemente intensificati i rapporti di collaborazione con numerose missioni istituzionali e commerciali ad Ekaterinburg, capitale della regione di Sverdlovsk, con la partecipazione di decine di imprese liguri, anche attraverso consorzi e distretti.

Va segnalato che la Regione Liguria ospiterà la XIV sessione della task-force italo russa sui distretti e le PMI, che si svolgerà a Genova nell'ottobre 2008. L'organizzazione

operativa dell'evento, che vedrà la partecipazione di esponenti del nuovo governo russo, che uscirà dalle prossime elezioni, è affidata a Liguria International. La task-force italo-russa sui distretti è un organismo bilaterale governativo cui sono chiamate a partecipare le principali realtà italiane e russe preposte allo sviluppo e all'internazionalizzazione delle PMI, quali le Regioni, le Associazioni di categoria, le Federazioni, i Consorzi, il sistema camerale e fieristico, ecc.

I limiti e le opportunità di qualsiasi iniziativa commerciale in **Cina** sono oramai noti. La **Cina** è la seconda potenza economica mondiale e conosce tassi di crescita elevatissimi. Si sta poco alla volta formando una classe media sempre più desiderosa di acquistare beni di alta qualità. Ciò detto, la burocrazia, la corruzione, la massiccia ed invasiva presenza di funzionari del partito in ogni "consiglio di amministrazione" di imprese rendono i contatti difficili e faticosi. Ciò non può essere, però, un incentivo ad abbandonare le numerose opportunità che il mercato cinese può offrire. L'Italia è il terzo esportatore in Cina dell'Unione Europea (dopo Germania e Francia) e molto ha investito in iniziative quali il programma speciale del 2006 "*Anno dell'Italia in Cina*". La Regione Liguria nel 2006 ha promosso e realizzato una missione esplorativa con esponenti sia dell'imprenditoria che delle istituzioni.

L'intensa attività della Regione Liguria, anche attraverso Liguria International, che ha fatto seguito alla missione istituzionale in Cina nel settembre del 2006 ha portato ad una formalizzazione dei rapporti con alcuni primari soggetti istituzionali.

In particolare si è proceduto alla stipula da parte di Liguria International delle seguenti intese:

- Accordo tra l'ufficio per le Piccole e Medie Imprese della Periferia di Nanchino e Liguria International per il progetto collaborativo per la creazione del Parco Industriale Italiano a Nanchino (7.11.2007).
- Collaborazione Istituzionale all'interno del Contratto di cooperazione tra l'Autorità del Porto di Tianjin per la realizzazione, e il soggetto gestore dell'Acquario di Genova (2.4.2007);
- Lettera di Intenti con la Municipalità di Tianjin e la Fiera di Genova spa finalizzata a sviluppare progetti di collaborazione nel settore fieristico (12.10.2006).

**Paesi Maturi (Europa Occidentale, Stati Uniti, Canada)**, per la Liguria risulta particolarmente strategico il rafforzamento e lo sviluppo delle posizioni su tali mercati, con particolare riferimento all'area Euro la quale, oltre a costituire lo sbocco prevalente delle

nostre esportazioni, rappresenta un ambito geografico particolarmente interessante in quanto al riparo dal rischio cambi.

Infine, risulta necessario approfondire la collaborazione con il Ministero del Commercio Internazionale in relazione ad alcuni Paesi – definiti dallo stesso come Paesi Focus – i quali, pur non avendo ancora acquisito un ruolo stabile e ben definito nell’ambito del commercio internazionale, presentano elevate potenzialità di crescita e mercati non ancora saturi. Il Ministero del Commercio Internazionale indica in particolare i seguenti Paesi: Sudafrica, i paesi dell’area del Caucaso e dell’Asia centrale produttori di energia (Azerbajian, Kazakistan), Paesi del Golfo, Messico e Sud Est Asiatico (Vietnam, Malesia/Indonesia).

### **2.3. Le linee di indirizzo per il raccordo con le altre programmazioni di settore**

Il tema dell'internazionalizzazione del sistema produttivo è trasversale a molte delle competenze amministrative della Regione e presenta pertanto la possibilità di interconnessioni con le iniziative di altre politiche di settore. I principali settori di riferimento ai fini della realizzazione degli obiettivi strategici e specifici del presente programma sulla base di quanto previsto dall'art. 6 della L.r. 28/07 sono: **l'innovazione, la cooperazione internazionale, il turismo, l'agricoltura e la formazione.**

Nell'ambito delle succitate tematiche **l'innovazione** assume una valenza strategica orizzontale, anche ai fini della stessa internazionalizzazione del sistema produttivo, in quanto ha come obiettivo ultimo il potenziamento della competitività del sistema regione che costituisce una condizione preliminare per la proiezione dello stesso sui mercati internazionali.

Il tema dell'innovazione si coniuga nello specifico con la strategia dell'internazionalizzazione al fine di favorire collaborazioni interregionali ed internazionali alla Regione, ai centri di ricerca liguri, universitari e non, alle grandi e alle piccole imprese, per l'elaborazione di progetti congiunti, lo sviluppo di centri di eccellenza con professionisti di elevata qualità e il rafforzamento quelli già pienamente operativi (Centro Biotecnologie Avanzate, ISICIT attivo nel campo dell'*information communication technology*) e quelli già avviati (Istituto Italiano di Tecnologia, Distretto dei sistemi intelligenti integrati), per fare della Liguria un polo di eccellenza nella produzione di servizi specializzati, anche valorizzando le sinergie fra strutture pubbliche e private.

La coniugazione della **strategia regionale sulla ricerca e l'innovazione** con il tema dell'internazionalizzazione risulta particolarmente importante anche in relazione all'avvio del VII Programma Quadro di ricerca, sviluppo tecnologico e dimostrazione e con il Programma Competitività e Innovazione (CIP) (2007-2013).

In questo ambito è pertanto particolarmente importante che la Liguria renda complementari l'utilizzo dei Fondi strutturali 2007-2013, dei finanziamenti nazionali e di quelli del VII Programma Quadro e del CIP.

L'obiettivo regionale è quello di riposizionare la Liguria tra le regioni più avanzate a livello nazionale e di creare le condizioni per un partenariato forte con altre regioni europee per

lo sviluppo di progetti congiunti che rafforzino la diffusione della ricerca e dell'innovazione quale leva per la competitività e la crescita del sistema economico in generale.

Sul fronte specifico della **cooperazione internazionale** e interregionale l'attività sviluppata fino ad oggi ha evidenziato alcune "sintonie" privilegiate, in particolare con alcune regioni spagnole e francesi, sui temi della valorizzazione turistica, culturale e della pianificazione territoriale, con alcune regioni del Nord su aspetti ambientali (energie rinnovabili, protezione dei rischi). Occorre tuttavia avviare e intensificare il confronto anche con i Paesi della riva Sud del Mediterraneo e i nuovi Paesi Membri.

Sul piano tematico di fondamentale importanza è la cooperazione a livello locale, con una molteplicità di soggetti (Università, Camere di Commercio, imprese, associazioni di categoria, Comuni, Province, Enti Parco) riuniti in partenariati locali sotto il coordinamento territoriale e programmatico della Regione, che ha mobilitato su progetti di cooperazione specifici un partenariato territoriale consapevole, con forme e modi diversi.

Il Regolamento FESR per 2007–2013 definisce gli ambiti prioritari della cooperazione transnazionale:

- promozione dell'imprenditorialità, segnatamente, sviluppo delle PMI, del turismo, della cultura e del commercio transfrontaliero;
- protezione e gestione congiunte delle risorse naturali e culturali nonché della prevenzione dei rischi naturali e tecnologici;
- rafforzamento dei collegamenti tra le zone urbane e rurali;
- riduzione dell'isolamento tramite un migliore accesso alle reti e ai servizi di trasporto, informazione e comunicazione, nonché ai sistemi e agli impianti transfrontalieri di approvvigionamento idrico ed energetico e a quelli di smaltimento dei rifiuti;
- sviluppo della collaborazione, della capacità e dell'utilizzo congiunto di infrastrutture, in particolare in settori come la salute, la cultura, il turismo e l'istruzione.

Un discorso a parte merita il **settore agricolo** e più in generale l'attività economica esercitata nelle aree rurali. L'orientamento della politica di sviluppo in questo ambito è pertanto incentrata a favorire l'integrazione delle imprese nel mercato attraverso uno sviluppo stabile e duraturo del settore agricolo e forestale in un quadro di sostenibilità economica ed ambientale basato sull'avvicinamento tra la produzione e il consumo. L'applicazione di questo principio può seguire strategie differenti a seconda che lo

specifico settore produttivo di riferimento sia più o meno orientato al mercato: così l'internazionalizzazione assume una rilevanza strategica diretta per il settore floricolo e l'agricoltura di mercato in genere, mentre l'integrazione con il **turismo** può favorire lo sviluppo di interessanti sinergie per i prodotti tipici di qualità alimentari e non e per l'indotto ad essi collegato.

Più in generale occorre superare l'attuale frammentazione delle attività di promozione sui mercati internazionali e potenziarne l'incisività attraverso una maggiore integrazione intersettoriale (con particolare riferimento al **turismo** e all'**agro-alimentare**) e dei diversi *asset* a livello locale compresa la valorizzazione integrata delle **risorse naturali e culturali** e delle **produzioni tipiche di qualità**, del **settore portuale** e della **logistica**.

Per quanto riguarda, infine, il tema della **formazione**, la sua integrazione con la strategia dell'internazionalizzazione, riguarda in primo luogo la predisporre adeguati **percorsi formativi di carattere manageriale** finalizzati, in accordo con quanto previsto dalla lettera f) dell'art. 2 della L.r. 28/2007, alla creazione di esperti sui servizi e sugli strumenti regionali, nazionali, e comunitari in materia di internazionalizzazione delle imprese. In secondo luogo occorre prevedere **percorsi formativi atti a favorire e sviluppare la diffusione della cultura "dell'internazionalizzazione", nonché accrescere presso le imprese ed il tessuto imprenditoriale le competenze tecniche necessarie ad intraprendere azioni di internazionalizzazione** e a porre i presupposti che consentano ai prodotti delle aziende di penetrare più agevolmente i mercati esteri sino alla individuazione di vere e proprie figure e competenze dedicate all'*export management*.

Le modalità attraverso le quali si esplica operativamente il coordinamento delle politiche di settore alla luce degli orientamenti geografici e delle priorità settoriali precedentemente elencate è costituita dal **Tavolo di coordinamento intersettoriale** costituito presso il Dipartimento Sviluppo Economico . La finalità del tavolo è duplice: in primo luogo favorire la conoscenza reciproca delle iniziative a valenza internazionale, in essere ed in programma, dei differenti Dipartimenti regionali, in secondo luogo promuovere lo sviluppo di collaborazioni, sinergie ed integrazioni delle iniziative stesse sino all'eventuale sviluppo di progetti comuni cofinanziati dai rispettivi Dipartimenti competenti per materia.

## **2.4.    *Priorità di intervento***

Per una visione d'insieme della strategia complessiva del Programma, come si articola nelle specifiche priorità di intervento (Assi) si rimanda alla Tabella che segue.

Le priorità di intervento saranno illustrate singolarmente in appositi paragrafi, utilizzando una presentazione schematica articolata sulla base dei seguenti punti:

- Obiettivi specifici e operativi;
- Azioni;
- Strumenti;

Liguria International, in armonia con quanto previsto dall'articolo 3 della L.r. 28/2007, costituirà, quale strumento operativo della Regione, il principale soggetto attuatore delle azioni previste dal presente programma, attuando un costante confronto con le Associazioni Regionali di Categoria delle imprese produttive liguri maggiormente rappresentative, quali interlocutori prioritari, sulla base del principio di rappresentanza, e potrà sviluppare con le associazioni medesime appositi progetti operativi.

Asse 1 – Attività Istituzionali e Governance					
Obiettivo specifico	Obiettivo operativo	Azioni		Strumenti	
Definizione del quadro istituzionale e operativo della politica regionale per lo sviluppo di rapporti con Regioni in aree geografiche obiettivo, tesi all'internazionalizzazione del sistema economico ligure	Coordinamento della politica regionale con quella dei differenti livelli di governo (UE; Stato; EE.LL.)	1.1	<b>Attività Istituzionali</b> per il coordinamento delle politiche regionali con quelle dello Stato, dell'UE e dei singoli EE.LL liguri.	<b>Tavoli tecnici e politici presso:</b> - la Conferenza delle Regioni in materia di internazionalizzazione - ICE e Ministero del Commercio Internazionale	
	Sviluppo delle relazioni con partner istituzionali in aree geografiche di interesse strategico	1.2	<b>Missioni istituzionali internazionali e Progetti Paese</b> per la stipula di accordi di collaborazione con Regioni e Enti Locali esteri	<b>Cofinanziamento di Progetti</b> , anche interregionali, finalizzati a garantire le condizioni politiche per lo sviluppo di relazioni industriali e commerciali stabili tra imprese e operatori delle rispettive aree geografiche	
	Consolidare e sviluppare le reti a sostegno dell'internazionalizzazione		1.3	<b>Raccordo delle politiche regionali e delle iniziative settoriali a valenza internazionale</b> con particolare riferimento ai settori della ricerca, del turismo, della cultura, della cooperazione, dell'agricoltura, della formazione e del sistema portuale	<b>Tavolo di raccordo Intersettoriale</b> delle iniziative a valenza internazionale delle politiche regionali di settore a partire dagli ambiti prioritari (ex art 6 L.r. 28/2007) della ricerca e dell'innovazione, del turismo, della cooperazione, dell'agricoltura e della formazione
			1.4	<b>Servizi specialistici di assistenza e consulenza internazionale per le PMI erogati dal sistema pubblico</b> in raccordo con CCIAA, Liguria International ICE, Simest spa, Sace spa,	<b>Attività SPRINT</b> – Sportello Regionale Internazionalizzazione (art.4 legge.28/2007), con risorse in accordo di programma con il Ministero del Commercio Internazionale (31.7.2007) e relativa Convenzione annuale ICE



Asse 2 – Sostegno ai processi di internazionalizzazione				
Obiettivo specifico	Obiettivo operativo	Azioni		Strumenti
Sostenere i processi di internazionalizzazione delle PMI in forma singola e/o associata	Sostegno diretto ai processi di internazionalizzazione delle imprese	2.1	Sostegno alle iniziative promozionali di Consorzi e Società Consortili, Associazioni Regionali di Categoria maggiormente rappresentative delle imprese produttive o loro società controllate	Invito a presentare proposte e Bando Contributi per Iniziative promozionali (ex art. 9 L.r. 28/07)
		2.2	Sostegno ai programmi di penetrazione commerciale e industriale delle PMI liguri	Bando Fondo di Rotazione (ex art. 10 L.r. 28/07)
		2.3	Interventi specifici per le Micro-Imprese e le Imprese senza percorsi pregressi di internazionalizzazione (ex comma j art. 2 L.r. 28/2007)	Predisposizioni di progetti ad hoc e/o priorità, riserve di fondi a favore delle Micro-Imprese nell'ambito di programmi e progetti di intervento in Convenzione con Istituto Commercio Estero (ex art.7 L.r. 28/07) o progetti comunitari
	Internazionalizzazione del sistema fieristico	2.4	Internazionalizzazione del sistema fieristico regionale	Cofinanziamento di progetti in Convenzione con Istituto Commercio Estero, partecipazione congiunta ai bandi ministeriali in materia (ex art.7 L.r. 28/07)
	Formazione manageriale e percorsi atti a favorire e sviluppare la diffusione della cultura "dell'internazionalizzazione"	2.5	Formazione manageriale e percorsi atti a favorire e sviluppare la diffusione della cultura dell'internazionalizzazione	Cofinanziamento di progetti in Convenzione con Istituto Commercio Estero (ex art.7 L.r. 28/07)
	Servizi avanzati alle PMI orientati all'internazionalizzazione	2.6	Promuovere l'utilizzo da parte delle PMI di servizi altamente specialistici correlati a processi di innovazione e trasferimento tecnologico orientati all'internazionalizzazione	Cofinanziamento Misura POR Competitività 2007/2013
	Marketing territoriale	2.7	Strumenti ed iniziative di marketing territoriale, al fine di promuovere in maniera coordinata opportunità di collaborazioni ed investimenti produttivi nella regione	Cofinanziamento di progetti in Convenzione con Istituto Commercio Estero (ex art.7 L.r. 28/07)
	Azioni di sistema per la promozione congiunta sui mercati esteri di SPL e filiere produttive e reti di imprese	2.8	Azioni coordinate di promozione di comparti produttivi e di servizi	Cofinanziamento di progetti in Convenzione con Istituto Commercio Estero (ex art.7 L.r. 28/07)
	Accesso al credito	2.9	Sviluppo degli Strumenti di Garanzia per l'Accesso al Credito e la Copertura dei Rischi Connessi all'esportazione	Strumenti di garanzia per l'accesso al credito, convenzioni con società a partecipazione pubblica operanti nel settore degli incentivi per gli investimenti all'estero (ex art. 11 L.r. 28/2007)

## **2.5. Asse 1 – Attività Istituzionali e Governance**

### **2.5.1. Obiettivi specifici e operativi**

L'obiettivo specifico dell'Asse 1 è la definizione del quadro istituzionale e operativo della politica regionale per lo sviluppo di rapporti di cooperazione economica internazionale. L'obiettivo specifico è perseguito attraverso l'azione di coordinamento della politica regionale con quella attuata dai differenti livelli di governo (UE; Stato; EE.LL.).

### **2.5.2. Contenuti**

Le azioni previste sono quattro e riguardano:

1. **attività di carattere istituzionale** per il coordinamento delle politiche regionali con quelle dello Stato, dell'UE e dei singoli EE.LL liguri;
2. **lo sviluppo di missioni istituzionali internazionali** e progetti paese per lo sviluppo di relazioni istituzionali di collaborazione con Regioni e Enti Locali esteri finalizzate a garantire le condizioni politiche per lo sviluppo di relazioni industriali e commerciali stabili tra imprese e operatori delle rispettive aree geografiche;
3. **il raccordo delle politiche regionali** e delle iniziative settoriali a valenza internazionale con particolare riferimento ai settori della ricerca, del turismo, della cooperazione, dell'agricoltura, della formazione;
4. lo **sviluppo** e il coordinamento **di servizi specialistici** di assistenza e consulenza internazionale per le PMI la fornitura dei servizi specialistici di assistenza e consulenza internazionale per le PMI offerti dal sistema pubblico

### **2.5.3. Attività**

**Azione 1.1. Attività Istituzionali per il coordinamento delle politiche regionali con quelle dello Stato, dell'UE e dei singoli EE.LL. liguri.**

L'azione si propone di portare a sistema le iniziative e gli interventi promozionali dei differenti livelli di governo e loro organismi operativi, tenuto conto delle linee di indirizzo formulate dal Ministero del Commercio Internazionale, al fine di promuovere un approccio sistemico ed integrato, la definizione e condivisione di un calendario comune di eventi ed iniziative di promozione a favore dei differenti settori produttivi regionali, organizzati dagli enti istituzionali e territoriali locali nelle specifiche aree geografiche di riferimento.

L'approccio integrato sarà prioritariamente applicato all'interno degli Accordi di Programma tra l'Amministrazione regionale e i soggetti previsti dall'art. 7 delle L.r. 28/07 al fine di superare la logica della dispersione delle iniziative locali di internazionalizzazione in canali ed interventi fra di loro sordinati.

L'attività di coordinamento avrà come obiettivo ultimo la costituzione di reti istituzionali per la partecipazione a progetti internazionali, per la valorizzazione e promozione del sistema produttivo locale nelle sue articolazioni territoriali, settoriali e di filiera che integrino le misure di competenza della Regione con quelle dello Stato, delle altre Regioni, delle Province Autonome di Trento e di Bolzano e degli altri soggetti operanti nel settore del commercio estero (Camere di Commercio, e loro Organismi controllati, Enti fiera) avendo anche come modello di riferimento la positiva esperienza dell'accordo di collaborazione operativa tra Liguria International con la omologa società regionale piemontese per l'internazionalizzazione "Centro estero per l'Internazionalizzazione".

**Azione 1.2. Missioni istituzionali internazionali e Progetti Paese presso Regioni e Enti Locali esteri finalizzati allo sviluppo di relazioni industriali e commerciali stabili tra imprese e operatori delle rispettive aree geografiche.**

Le missioni istituzionali internazionali sono orientate allo sviluppo di relazioni stabili con istituzioni locali estere per consentire relazioni economiche, industriali e commerciali stabili tra imprese ed operatori delle rispettive aree geografiche. Le aree geografiche prioritarie sono quelle identificate nell'ambito del presente programma.

Le singole iniziative devono prevedere la realizzazione di interventi ed iniziative per facilitare l'accesso alle opportunità di collaborazione economica di raggruppamenti di imprese che operano in settori produttivi di specializzazione, filiere e/o distretti regionali considerati strategici per lo sviluppo locale.

Nell'ambito e a valle delle suddette missioni, potranno essere sviluppati, azioni promozionali coordinate, anche a valenza pluriennale, a partire dalla realizzazione di missioni economiche esplorative (Progetti Paese), quando possibile in stretta sinergia con l'ICE – Istituto Commercio Estero ed il Ministero del Commercio Internazionale, finalizzate a verificare le opportunità di collaborazione economica esistenti nelle aree geografiche individuate come prioritarie dal presente programma.

In via propedeutica e/o di sviluppo dei risultati delle missioni all'estero, potranno essere realizzati studi e ricerche ovvero azioni di sensibilizzazione e di diffusione di informazioni a

favore degli operatori economici locali sulle opportunità e modalità di inserimento nei mercati esteri individuati.

La realizzazione delle attività di cui sopra può essere affidata, e/o realizzata con il supporto operativo di Liguria International.

L'attività potrà trovare idonea copertura finanziaria attraverso specifici progetti regionali o interregionali, anche con il cofinanziamento in Convenzione con l'Istituto Commercio Estero (ex art.7 L.r. 28/07).

### **Azione 1.3. Raccordo con le politiche regionali e le iniziative settoriali a valenza internazionale.**

La Regione esercita un'attività di raccordo tra le iniziative a valenza internazionale rientranti politiche regionali di settore a partire, in via prioritaria ma non esclusiva, dagli ambiti (ex art 6 L.r. 28/2007) della ricerca e dell'innovazione, del turismo, della cooperazione, dell'agricoltura, della formazione, ai quali vanno senz'altro aggiunti il settore della cultura e quello del sistema portuale, attraverso l'istituzione di un tavolo di coordinamento intersettoriale.

Le modalità attraverso le quali si esplica operativamente il coordinamento delle politiche di settore è costituita dal **Tavolo di raccordo intersettoriale** costituito presso il Dipartimento Sviluppo Economico (DSE).

In tale ambito ciascun Dipartimento della Regione Liguria può presentare i propri progetti ed iniziative di rilievo internazionale, al fine di coordinare le proprie attività e sviluppare sinergie ed integrazioni delle iniziative stesse. Nell'ambito del Tavolo è inoltre possibile lo sviluppo di collaborazioni, sino all'eventuale definizione di progetti comuni cofinanziati dai rispettivi Dipartimenti competenti per materia.

### **Azione 1.4. Servizi specialistici di assistenza e consulenza internazionale per le PMI.**

La Regione, attraverso lo Sportello Regionale per l'Internazionalizzazione delle Imprese costituito ai sensi dell'art. 4 della L.r. 28/07, favorisce l'accesso delle PMI ai servizi specialistici per l'internazionalizzazione erogati dal sistema pubblico nelle sue differenti articolazioni territoriali.

Lo Sportello costituisce un'unità di decentramento operativo, articolato in una struttura centrale, ubicata a Genova presso Liguria International, e in una rete di strutture collocate presso le Camere di Commercio di ciascuna provincia.

Allo Sportello possono collegarsi, mediante specifici accordi, le associazioni di categoria liguri, gli enti fieristici e altri organismi eventualmente interessati.

A tal riguardo, dopo una fase di avvio, le attività sono state articolate in collaborazione con le Aziende Speciali delle Camere di Commercio, destinate a diventare, quindi, i terminali operativi sul territorio delle attività di assistenza diretta alle imprese, con il supporto del Coordinamento regionale – cui è affidata la direzione dello sportello – e di ICE, Simest spa e SACE spa.

L'attività potrà trovare idonea copertura finanziaria attraverso progetti cofinanziati in Convenzione con l'Istituto Commercio Estero (ex art.7 L.r. 28/07).

## **2.6. Asse 2 – Sostegno ai Processi di Internazionalizzazione delle Imprese**

### **2.6.1. Obiettivi specifici e operativi**

L'obiettivo specifico dell'Asse 2 è il sostegno dei processi di internazionalizzazione delle PMI in forma singola e/o associata.

### **2.6.2. Contenuti**

Le attività previste sono nove e riguardano:

- 1. il sostegno alle iniziative promozionali di consorzi, società consortili e Associazioni Regionali di Categoria delle imprese produttive maggiormente rappresentative o loro società controllate;**
- 2. il sostegno ai programmi di penetrazione commerciale delle PMI;**
- 3. interventi specifici per le micro-imprese e le imprese senza percorsi pregressi di internazionalizzazione;**
- 4. internazionalizzazione del sistema fieristico regionale;**
- 5. il sostegno a processi formativi** in collaborazione con CCIAA, Associazioni Imprenditoriali, Università, Scuole di Formazione di eccellenza;
- 6. promozione dell'utilizzo da parte delle PMI di servizi altamente specialistici correlati a processi di innovazione e trasferimento tecnologico orientati all'internazionalizzazione;**
- 7. iniziative di marketing territoriale**, al fine di promuovere in maniera coordinata le opportunità di collaborazioni ed investimenti produttivi nella regione;
- 8. azioni coordinate di promozione di comparti produttivi e di servizi;**
- 9. sviluppo degli Strumenti di Garanzia per l'Accesso al Credito e la Copertura dei rischi** connessi all'esportazione e ai processi di internazionalizzazione.

### **2.6.3. Attività**

**Azione 2.1. Sostegno alle iniziative promozionali di Consorzi e Società Consortili, Associazioni Regionali di Categoria Maggiormente Rappresentative di imprese produttive o loro società controllate.**

La legge regionale n.28/07, all'art.9, disciplina forme di sostegno diretto a favore di consorzi e delle associazioni di categoria – di imprese produttive -maggiormente

rappresentative a livello regionale, nei limiti degli stanziamenti di bilancio e nell'ambito degli orientamenti geografici e settoriali individuati al paragrafo 3.2 del presente Programma. E' prevista la concessione annuale di contributi finalizzati a:

- a) sostenere la partecipazione a manifestazioni fieristiche all'estero o in Italia con qualifica internazionale;
- b) realizzazione, stampa, distribuzione di cataloghi, repertori, depliant, materiale informativo in lingua estera;
- c) work-shop, conferenze, incontri di affari;
- d) realizzazione di siti internet in lingue estere;
- e) iniziative finalizzate al commercio elettronico internazionale;
- f) missioni di operatori esteri in Italia finalizzate ad incontri con imprese liguri e viceversa (missioni propedeutiche all'avvio di progetti di internazionalizzazione di gruppi di imprese, distretti, filiere produttive).

Per tale attività saranno disponibili risorse regionali a valere sul predetto art.9 della legge regionale.

### **Azione 2.2. Sostegno ai programmi di penetrazione commerciale e industriale delle PMI liguri ai sensi del comma 2 art. 10 L.r. 28/2007.**

E' previsto, attraverso il Fondo di rotazione costituito presso FI.L.S.E. S.p.A. ai sensi del comma 3 dell'art. 10 della L.r. 28/07, il sostegno a programmi di penetrazione commerciale delle PMI.

I fondi sono erogati per la realizzazione di insediamenti commerciali sui mercati esteri e relativi insediamenti produttivi, purché non costituenti delocalizzazione produttiva.

I programmi dovranno essere caratterizzati dalla previsione di attività quali costituzione all'estero di insediamenti produttivi, rappresentanze permanenti (uffici, magazzini, centri espositivi, centri di assistenza), attività di promozione, pubblicità, consulenza di *advisors* internazionali, assistenza pre e post-vendita, funzionali all'insediamento commerciale all'estero.

L'Azione 2.2 dispone di una dotazione finanziaria, prevista in legge, di € 1.000.000, al quale potranno aggiungersi gli stanziamenti previsti annualmente nel bilancio regionale.

### **Azione 2.3. Interventi specifici per le Micro-Imprese e le Imprese senza percorsi pregressi di internazionalizzazione (ex comma j art. 2 L.r. 28/2007).**

Poiché generalmente la micro-impresa non dispone di competenze, risorse umane e finanziarie adeguate per entrare direttamente nel nuovo mercato, risulta necessario

sostenerla con iniziative mirate a favorirne i processi di internazionalizzazione. L'ingresso in un nuovo paese richiede infatti la capacità di operare in differenti condizioni di mercato, soddisfare bisogni diversi rispetto a quelli dei consumatori nazionali e spesso implica la ricerca di nuovi *partners* commerciali.

La misura si propone pertanto di fornire il supporto conoscitivo ed operativo necessario alle micro-imprese per l'attivazione di progetti di internazionalizzazione, con particolare riferimento alla creazione di network operativi che possano consentire alle micro-imprese e alle PMI prive di esperienze pregresse in tema di internazionalizzazione, l'utilizzo congiunto e coordinato di servizi specialistici per l'ingresso e l'operatività sui mercati esteri. A tal riguardo le attività finanziabili sono le seguenti:

- creazione di network per favorire l'accesso delle micro-imprese alle reti internazionali del commercio e dell'innovazione;
- sviluppo di reti e infrastrutture telematiche per l'*e-commerce*;
- creazione di circuiti di visita ed accoglienza permanenti a beneficio delle specializzazioni produttive locali e di gruppi di imprese;
- partecipazione in forma associata a fiere commerciali, esposizioni, workshop, convegni e seminari di livello internazionale in Italia ed all'estero;
- progetti finalizzati allo scambio e/o acquisizione di know-how e di informazioni di settore per l'acquisizione di quote di mercato estero;
- primo orientamento per l'individuazione dei mercati potenziali e degli attori locali rilevanti nei paesi e settori *target*.

L'Attuazione degli interventi potrà essere realizzata, anche con l'eventuale collaborazione delle Associazioni Regionali di Categoria delle imprese produttive maggiormente rappresentative, attraverso la predisposizione di progetti ad hoc, l'indicazione in bandi di priorità e/o riserve di fondi a favore delle Micro-Imprese, con il finanziamento nell'ambito di progetti di intervento in Convenzione con l'Istituto Commercio Estero ex art.7 L.r. 28/07, nonché attraverso la realizzazione di progetti comunitari ad hoc.

#### **Azione 2.4. Internazionalizzazione del sistema fieristico regionale.**

Al fine di rafforzare l'apertura internazionale del sistema fieristico regionale risulta necessario intervenire con progetti di promozione sui mercati esteri dei contenuti delle manifestazioni fieristiche internazionali e dei relativi servizi fieristici liguri.

Le attività di promozione sono focalizzate in particolar modo su:

- progetti di esportazione di eventi di eccellenza del sistema fieristico ligure;



- progetti di promozione di marchi di eventi fieristici liguri di livello internazionale e/o dei servizi fieristici collegati, nell'ambito di manifestazioni fieristiche estere.

Le sopra citate attività potranno trovare attuazione in collaborazione con i soggetti fieristici regionali, attraverso progetti da realizzarsi in convenzione con l'Istituto Commercio Estero (ex art.7 L.r. 28/07), nonché attraverso la partecipazione ai bandi emanati annualmente dal Ministero del Commercio Internazionale, in attuazione dell'Accordo sull'Internazionalizzazione del Sistema Fieristico Italiano, siglato nel 2004, tra il Ministero, le Regioni e le tre principali Associazioni Italiane di Enti Fieristici (AEFI, CFI e CFT).

### **Azione 2.5. Formazione manageriale e percorsi atti a favorire e sviluppare la diffusione della cultura “dell'internazionalizzazione”.**

Sulla base delle esigenze del tessuto produttivo ligure, evidenziate nel capitolo 2.3, risulta fondamentale realizzare azioni mirate di sostegno a processi formativi in collaborazione con CCIAA, Associazioni Imprenditoriali, Università, Scuole di Formazione di eccellenza.

Tali azioni, che rispondono a quanto previsto dalla lettera f) dell'art. 2 della L.r. 28/2007, sono articolate come segue:

- percorsi formativi di carattere manageriale finalizzati alla creazione di esperti sui servizi e sugli strumenti regionali, nazionali, e comunitari in materia di internazionalizzazione delle imprese;
- corsi e seminari atti a favorire e sviluppare la diffusione della cultura “dell'internazionalizzazione”, per accrescere presso le imprese le competenze tecniche necessarie ad intraprendere azioni di internazionalizzazione

Si tratta di un processo già parzialmente avviato con un'attività di collaborazione tra Regione, Istituto Commercio Estero ed Università di Genova, con il cofinanziamento, nel corso del 2008, di un master di I livello per Esperto in Commercio Internazionale, destinato a laureati in discipline economico-giuridiche.

Tali progetti potranno trovare idonea copertura finanziaria attraverso progetti cofinanziati in Convenzione con l'Istituto Commercio Estero (ex art.7 L.r. 28/07).

### **Azione 2.6. Promozione dell'utilizzo da parte delle PMI di servizi altamente specialistici correlati a processi di innovazione e trasferimento tecnologico orientati all'internazionalizzazione.**

L'analisi svolta porta a ritenere quale fondamentale fattore di supporto alla crescita competitiva del sistema imprenditoriale, lo stimolo all'acquisizione da parte delle PMI liguri di servizi altamente specialistici, correlati a processi di innovazione e trasferimento tecnologico, quali ad esempio l'audit tecnologico, gli studi di mercato e servizi di marketing orientati all'internazionalizzazione.

Tale azione potrà trovare idonea copertura finanziaria attraverso le risorse FESR stanziare ai fini dello sviluppo dell'attività "1.2.5 Servizi avanzati alle imprese" del POR Competitività della Regione Liguria 2007-2013.

### **Azione 2.7. Marketing Territoriale.**

L'altra faccia delle politiche di internazionalizzazione è rappresentata dalla necessità di favorire l'insediamento di aziende e di capitali esteri sul territorio regionale. L'attrazione di investimenti esteri mirati – la c.d. internazionalizzazione in entrata – è stata supportata, nel precedente periodo di programmazione dei fondi comunitari, da una serie di azioni da parte di FILSE s.p.a. con l'attuazione del programma di interventi previsti nella Sottomisura 3.7 B D "Marketing territoriale" del DOCUP Obiettivo 2 2000-2006.

L'attività di FILSE s.p.a. – che ha operato in stretto rapporto con il sistema delle società di intervento e sviluppo locale – ha consentito di predisporre un sistema di accoglienza per gli investitori in grado di sostenerli in tutte le fasi del loro progetto di insediamento.

Risulta necessario assicurare continuità e sviluppo alle azioni intraprese, attraverso specifici progetti che possono trovare idonea collocazione nell'ambito delle attività da realizzarsi in Convenzione con l'Istituto Commercio Estero (ex art.7 L.r. 28/07).

### **Azione 2.8. Azioni coordinate di promozione di comparti produttivi e di servizi**

Nell'ambito delle attività di supporto al tessuto imprenditoriale ligure sui mercati esteri risulta necessario procedere anche nel sostegno ad azioni coordinate di promozione di comparti produttivi e di servizi liguri. Attraverso l'attività di Liguria International, in raccordo con le CCIAA e le Associazioni di categoria, tali attività possono articolarsi, per esempio, con la realizzazione di missioni commerciali – anche nell'ambito, quando possibile, delle più ampie attività del Ministero del Commercio Internazionale nelle c.d. missioni di "diplomazia commerciale" – in accompagnamento a comparti locali produttivi e di servizi. Ulteriori attività potranno essere realizzate con visite nei distretti produttivi da parte di delegazioni di imprenditori esteri, nonché altre idonee iniziative di sistema, senza tralasciare l'ambito dei servizi alle imprese, in primo luogo quelli relativi al sistema portuale ligure. In tal senso un'intensa attività è stata realizzata nell'ultimo quinquennio tra la

Regione e l'Associazione *Ligurian Ports*, che raggruppa le direzioni della promozione estera delle Autorità Portuali di Savona, Genova e La Spezia.

Tale attività risulta certamente da proseguire, nell'ambito di una rinnovata sinergia tra le Autorità stesse, e può trovare idonei spazi di continuità all'interno delle iniziative della presente Azione.

In tale contesto sarà necessario prestare particolare attenzione a realizzare attività di natura pluriennale, al fine di massimizzare gli effetti delle azioni intraprese.

Le attività potranno trovare idonee risorse attraverso l'attivazione dei seguenti strumenti:

- progetti in Convenzione con l'Istituto Commercio estero in attuazione dell'Accordo di Programma con il Ministero del Commercio Internazionale (art.7 l.r. n.28/2007);
- progetti interregionali, finanziati dal Ministero del Commercio Internazionale, in un'ottica di maggior visibilità del "sistema Italia";
- partecipazione a progetti e programmi dell'Unione Europea (es. Programma Medinvest, finalizzato allo sviluppo delle relazioni commerciali dei paesi dell'area del mediterraneo).

### **Azione 2.9. Sviluppo degli Strumenti di Garanzia per l'Accesso al Credito e la Copertura dei Rischi Connessi all'esportazione.**

Secondo le previsioni della l.r. n.28/2007, art.11, la Regione al fine di agevolare l'internazionalizzazione del sistema economico regionale mediante idonea copertura dei rischi a carico delle imprese, promuove opportune sinergie tra il sistema dei Confidi liguri e le società a partecipazione pubblica operanti nel settore degli incentivi per investimenti all'estero e dei crediti all'esportazione, anche mediante la stipula di convenzioni nelle quali definire modalità e strumenti di intervento.

Sarà, quindi, necessario procedere all'analisi, predisposizione e stipula di idonee convenzioni con il sistema dei Confidi Liguri e le società pubbliche del settore.

## **3. Modalità di attuazione**

Nello spirito della Legge Regionale n. 28/07 che prevede una razionalizzazione dei soggetti attuatori e dei programmi di attività ed il coordinamento delle iniziative regionali a valenza internazionale, il sistema regionale per l'internazionalizzazione, come meglio specificato nei paragrafi che seguono, è articolato su quattro livelli: un livello politico

amministrativo, proprio degli organismi regionali preposti, costituito dall'Assessorato e dal Dipartimento allo Sviluppo Economico; un livello consultivo, sia interno, sia esterno, costituito rispettivamente dal Tavolo di Coordinamento Intersettoriale e dal Comitato per l'internazionalizzazione; un livello operativo che si avvale dell'attività di Liguria International, società partecipata, oltre che dalla Regione Liguria tramite FILSE, anche dalle Camere di Commercio liguri, al cui interno opera il relativo Sportello per l'Internazionalizzazione (SPRINT); un ultimo livello, costituito dalle Associazioni Regionali di Categoria, nella veste di organismi intermedi ai fini dell'attuazione delle misure previste dal piano.



### 3.1. *Il Piano Attuativo annuale delle Iniziative sui Mercati Esteri*

Secondo le previsioni della legge regionale sull'internazionalizzazione – art.8 l.r. n.28/2007 – per l'attuazione delle politiche in materia la Regione approva annualmente, entro il mese di settembre, il Piano attuativo annuale, inserendo al suo interno, in conformità con gli indirizzi contenuti nel presente programma triennale e con le Linee Diretrici in materia di internazionalizzazione emanate dal Ministero del Commercio Internazionale, le iniziative sui mercati esteri finanziate dalla Regione da attuarsi nell'anno solare successivo,

comprese quelle previste dalle convenzioni attuative degli Accordi di Programma di cui all'articolo 7 e dai Piani attuativi previsti in attuazione di Programmi comunitari.

La predisposizione del Piano attuativo è realizzata con il contributo di Liguria International, delle Camere di Commercio, degli Enti Fieristici, delle associazioni di categoria liguri ed altri soggetti idonei.

**Ciascun Piano attuativo annuale prevede al suo interno i criteri per la misurazione e il monitoraggio dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi prefissati.**

### **3.2. *Gli strumenti operativi a regia regionale***

L'attività legata all'attuazione del presente programma rientra nelle competenze istituzionali del Dipartimento Sviluppo Economico, in collaborazione con Liguria International. Determinanti nei vari passaggi di concertazione, attuazione e regia del programma risultano i seguenti soggetti:

- il Comitato Regionale per l'internazionalizzazione delle imprese;
- la Società Regionale Liguria International;
- Sportello regionale per l'internazionalizzazione (SPRINT);
- il Tavolo di Coordinamento Intersettoriale (cfr. par. 2.3).

#### **3.2.1. Il Comitato Regionale per l'internazionalizzazione delle imprese**

Allo scopo di assicurare un indirizzo unitario di intervento nell'ambito dei programmi di internazionalizzazione delle imprese e di realizzare un confronto costante tra le Regione e le associazioni di categoria liguri in ordine all'analisi e all'elaborazione delle scelte strategiche per lo sviluppo del commercio con l'estero, sulla base di quanto previsto dal comma 3 dall'art 5 LR 28/07 è istituito il Comitato Regionale per l'Internazionalizzazione delle imprese.

Il Comitato è composto da:

- l'Assessore regionale allo Sviluppo Economico, con funzioni di Presidente, o suo delegato;
- il Direttore del Dipartimento regionale competente in materia di internazionalizzazione delle imprese, o suo delegato;
- un rappresentante designato dall'Urp Liguria;
- un rappresentante designato dall'ANCI Liguria;
- un rappresentante di Unioncamere Liguria;

- un rappresentante appartenente al settore dell'industria , un rappresentante appartenente al settore dell'artigianato, un rappresentante appartenente al settore del commercio, un rappresentante appartenente al settore dell'agricoltura e un rappresentante appartenente al settore della cooperazione, designati rispettivamente dalle associazioni regionali di categoria maggiormente rappresentative;
- un rappresentante di Liguria International.

Il Comitato svolge le seguenti funzioni:

- a) formula pareri sul Programma triennale di cui all'articolo 6 e sugli Accordi di Programma di cui all'articolo 7, anche al fine di attuare un coordinamento fra i programmi regionali per l'internazionalizzazione e le iniziative promosse da altri soggetti pubblici;
- b) acquisisce tutte le informazioni e le documentazioni necessarie per lo svolgimento della sua attività, anche disponendo audizioni o invitando ad assistere alle proprie riunioni esperti ed operatori dei settori interessati all'internazionalizzazione delle imprese.

### **3.2.2. Società Regionale Liguria International**

Al fine di favorire e sostenere il processo di internazionalizzazione del sistema imprenditoriale ligure attraverso un sistema integrato di servizi alle imprese, secondo quanto previsto dall'articolo 2 della L.r. 28/07, la Regione si avvale della Società Regionale della Liguria per l'Internazionalizzazione delle Imprese – Liguria International Soc. Cons. p.A., di seguito denominata Liguria International, costituita e partecipata dalla Finanziaria Ligure per lo Sviluppo Economico - FI.L.S.E. S.p.A. ai sensi dell'articolo 3 della legge regionale 28 dicembre 1973 n. 48 (costituzione della società finanziaria ligure per lo sviluppo economico - FI.L.S.E. S.p.A.).

Liguria International può essere indicata altresì quale soggetto attuatore di iniziative e programmi regionali, nazionali e comunitari per la promozione delle imprese liguri all'estero. In tal caso essa, quale strumento operativo della Regione, attua un costante confronto con le associazioni di categoria delle imprese liguri, quali interlocutori prioritari, sulla base del principio di rappresentanza, e può sviluppare con le associazioni medesime appositi progetti.

Nell'ambito della struttura organizzativa regionale Liguria International persegue la sua missione di sostenere il processo di internazionalizzazione del sistema produttivo ligure, rivolgendo specifica attenzione ai sistemi produttivi locali, ai distretti e alle reti di imprese,

promovendo e realizzando un sistema integrato di servizi alle imprese diretto a favorirne e sostenerne l'internazionalizzazione commerciale e produttiva.

A questi fini Liguria International opera sulla base di un quadro di analisi e monitoraggio delle potenzialità del sistema produttivo ligure – frutto di un capillare processo di mappatura delle imprese liguri operative sui mercati esteri - (e dei produttori) molto aggiornato. Tale analisi è sempre propedeutica alla scelta delle iniziative da realizzarsi, di volta in volta, proprio al fine di non incorrere nell'errore di disperdere risorse pubbliche in filoni senza ritorno imprenditoriale.

Infine, Liguria International è uno dei soggetti aderenti al Protocollo operativo per la costituzione dello Sportello regionale per l'internazionalizzazione (SPRINT).

### **3.2.3. Sportello regionale per l'internazionalizzazione (SPRINT)**

Lo Sportello regionale per l'Internazionalizzazione (SPRINT) nasce dall'accordo dei soggetti istituzionali e privati al fine di informare e servire le imprese con pacchetti integrati di servizi formativi, informativi ed agevolativi di sostegno all'internazionalizzazione.

Alla costituzione dello Sportello regionale della Liguria hanno aderito, attraverso la stipula di un Protocollo operativo, il Ministero delle Attività Produttive, la Regione Liguria, l'Istituto Nazionale per il Commercio con l'Estero (ICE), l'Istituto per i Servizi Assicurativi del Commercio con l'Estero (SACE), la Società Italiana per le Imprese all'Estero (SIMEST s.p.a.), la Società Regionale per l'Internazionalizzazione delle Imprese - Liguria International e le quattro Camere di Commercio liguri.

Lo Sportello, al fine di promuovere lo sviluppo degli scambi commerciali e l'internazionalizzazione del sistema regionale delle imprese:

- agevola l'accesso degli operatori economici ai servizi promozionali, assicurativi e finanziari e agli strumenti internazionali, comunitari, nazionali e regionali disponibili, mediante una maggiore diffusione degli stessi nel territorio;
- fornisce supporto per lo sviluppo di progetti di promozione dell'export e di internazionalizzazione, con particolare riguardo alle PMI, assicurando il coordinamento tra programmazione nazionale e regionale (art. 3 del protocollo operativo, definito in attuazione dell'intesa tra Ministero e Regione).

In base a quanto previsto dal Protocollo operativo, la struttura centrale dello Sportello svolge le seguenti attività:

- attivazione dei necessari collegamenti con la rete degli sportelli presso le CCIAA di Genova, Imperia, La Spezia e Savona e delle Associazioni di categoria provinciali e regionali;
- formazione ed aggiornamento del personale addetto allo Sportello;
- realizzazione di azioni di comunicazione sui servizi erogati dallo Sportello;
- creazione di collegamenti tra i siti internet del Ministero, della Regione e degli Enti firmatari;
- realizzazione di materiali informativi e divulgativi;
- assistenza legale, fiscale e amministrativa in materia di commercio estero;
- supporto e guida agli operatori nella selezione dei mercati esteri e nella scelta di *partner* in progetti di investimento.

Lo Sportello è strumento fondamentale per l'implementazione della rete interna che si articola in una struttura centrale, ubicata a Genova, presso gli uffici di Liguria International, e in una rete di strutture provinciali presso le sedi delle CCIAA.

### **3.3 Disposizioni finanziarie**

Il Piano Attuativo Annuale, insieme agli incentivi previsti ex artt. 9 e 10 della legge, è lo strumento operativo, all'interno del quale convergono, la pluralità di strumenti progettuali finanziati dalla Regione, anche sotto forma di cofinanziamento con Stato e con l'Unione Europea, ed in particolare i seguenti:

- Convenzione Regione Liguria – Istituto Commercio Estero, in attuazione all'Accordo di Programma Quadro stipulato tra Regione e Ministero del Commercio Internazionale in data 31 luglio 2007, sulla base del quale possono essere cofinanziati – di norma al 50% - dallo Stato una serie di progetti promozionali e servizi alle imprese, nonché azioni di rafforzamento dello Sportello Sprint;
- Progetti cofinanziati dall'Unione Europea, nell'ambito di Programmi di Cooperazione Internazionale;
- Bandi Ministeriali – che prevedono azioni sinergiche con il sistema regionale - dedicati alla promozione di specifici comparti, con cofinanziamento statale, quali ad es:



Internazionalizzazione Sistema Fieristico, Internazionalizzazione delle Imprese Artigiane, Studi di fattibilità per investimenti diretti esteri di Consorzi ed Università, etc.

- Leggi nazionali dedicate, quali ad esempio legge.84/2001, che disciplina le forme di partecipazione italiana al processo di stabilizzazione, ricostruzione e sviluppo di Paesi dell'area balcanica;
- Misure specifiche nell'ambito del POR Liguria 2007/2013 Competitività regionale ed occupazione.
- Progetti interregionali, che prevedono il cofinanziamento da una parte dell'ICE e dall'altra da almeno tre Regioni.