



Piano strategico provinciale per l'internazionalizzazione

luglio 2023



PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO

TRENTINOSVILUPPO
DEVELOPMENT AGENCY AND BUSINESS INCUBATOR

Il presente Rapporto è stato realizzato dalla Provincia autonoma di Trento e da Trentino Sviluppo in collaborazione con Prometeia e con i contributi di ISPAT, APIAE

Il team di lavoro: Andrea Bolognesi, Claudio Colacurcio, Renata Diazzi, Carmela di Terlizzi, Alessandra Lanza, Cecilia Piccoli, Livia Simongini

Il presente Rapporto è stato elaborato con le informazioni disponibili al 15 giugno 2023

Indice

Prefazione	3
Introduzione	5
1. L'internazionalizzazione del Trentino: tendenze, prospettive e rischi dello scenario	7
1.1 Struttura e performance dell'export	7
1.2 Premio all'export e caratteristiche delle imprese esportatrici.....	12
1.3 Investimenti diretti esteri (IDE) in entrata e in uscita.....	15
1.4 Lo scenario internazionale: rischi e opportunità.....	16
2. Gli strumenti a supporto dell'internazionalizzazione.....	19
2.1 Il quadro nazionale	20
2.2 Il quadro locale.....	24
2.2.1 Il sostegno all'export nel contesto normativo.....	24
2.2.2 Il Bando Manager	25
2.2.3 L'Accordo di Programma tra la Provincia autonoma di Trento	
e la Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Trento.....	26
2.2.4 Il Comitato strategico provinciale per l'internazionalizzazione	27
2.2.5 Il Sistema Nord Est per l'internazionalizzazione	28
2.2.6 La costruzione di una Prassi di Riferimento UNI per	
la realizzazione di un assessment per l'internazionalizzazione	28
3. La definizione del Piano: l'approccio partecipato	30
3.1 L'indagine alle imprese.....	31
3.2 Le giornate di approfondimento: il dibattito con gli stakeholder.....	35
4. Gli obiettivi e le azioni	38
4.1 Gli obiettivi	39
4.2 L'organizzazione.....	41
4.3 Le azioni	44
4.3.1 Osservatorio provinciale sull'internazionalizzazione	46
4.3.2 Framework ESG di territorio e Carta dei Valori.....	48
4.3.3 International Assessment	50
4.3.4 Formazione	51
4.3.5 Manager per l'internazionalizzazione	53
4.3.6 Network internazionali	54
4.3.7 Le missioni di sistema.....	56
4.3.8 Desk assistenza tecnica per agevolazioni.....	57
4.3.9 Export digitale.....	58
Documentazione a supporto	56

Prefazione

Con soddisfazione, siamo a presentare il Piano strategico provinciale per l'internazionalizzazione del Trentino, costruito per contribuire a orientare la crescita del nostro sistema territoriale ed economico a livello internazionale. Esso è il risultato di un percorso di analisi e consultazione che è durato vari mesi e che è stato guidato da una parola chiave: partecipazione. Lo stesso Comitato strategico per l'internazionalizzazione, voluto dalla Provincia già nel 2020, era stato concepito proprio con l'obiettivo di riunire sotto lo stesso tetto i principali attori dell'ecosistema produttivo trentino, per discutere, confrontarsi e fare progettualità condivisa. Una scelta coraggiosa, maturata in uno dei momenti più bui della storia moderna - quello della pandemia - con la ferma convinzione che solamente lavorando insieme si possono raggiungere traguardi ambiziosi.

Fin dall'inizio abbiamo quindi posto grande enfasi sull'inclusione, cercando di coinvolgere gli stakeholder in modo significativo. Durante questo importante percorso abbiamo organizzato incontri e approfondimenti con rappresentanti delle imprese, delle istituzioni, degli enti di sistema, della Camera di Commercio e delle Associazioni di categoria. Questo approccio partecipativo ci ha consentito di arrivare a una panoramica completa delle esigenze e delle opportunità presenti in Trentino e di pianificare servizi e strategie mirati.

Ora che il Piano strategico è davanti ai nostri occhi, possiamo finalmente ribadire quanto sia importante trovare un dialogo costante tra mondo pubblico e privato per condividere scelte, opinioni e progetti. Non ci si può affidare semplicemente alle dinamiche di mercato, ma è necessario definire assieme leve e obiettivi, per presentarsi all'estero con successo come Sistema Trentino. Il Piano nasce infatti per dare un sostegno alle aziende del territorio nelle proprie azioni di internazionalizzazione e guidarle nelle fasi più delicate, ma non si limita a questo. Sottinteso nel nostro percorso, che ha visto la partecipazione di decine di professionisti, imprenditori e tecnici - che, è doveroso ricordarlo, sono prima di tutto cittadini della nostra provincia - c'è sempre stato l'obiettivo ultimo di rafforzare il brand "Trentino" nel suo complesso. Un brand che richiama concetti e valori importanti, come la sostenibilità, l'innovazione, la tecnologia, l'affidabilità, la resilienza. Concetti e valori che, lo ripetiamo ancora una volta, si rafforzano e si tengono in vita solo se si lavora uniti e si cammina insieme verso un traguardo comune.

L'Assessore allo Sviluppo economico, ricerca e lavoro
Achille Spinelli

Introduzione

Con il Piano Strategico per l'Internazionalizzazione del Trentino, la Provincia autonoma di Trento intende dotarsi di uno strumento programmatico di medio periodo a sostegno delle imprese del territorio.

Se in tema di internazionalizzazione il decisore nazionale è centrale nella definizione delle linee di indirizzo generali, delle politiche commerciali e nel coordinamento degli strumenti operativi di supporto a disposizione del Paese, la dimensione locale non è certo meno importante. Per un territorio, infatti, la scelta della propria via all'internazionalizzazione è un percorso profondamente radicato nelle sue specificità, che spaziano dalla cultura imprenditoriale alla dimensione delle imprese, alla specializzazione delle produzioni. Tale percorso può senza dubbio riflettersi positivamente sullo sviluppo socioeconomico di un territorio, grazie da un lato allo stimolo di domanda in aggiunta rispetto a quella domestica, dall'altro alla ricchezza di relazioni che, travalicando i confini nazionali, si costruiscono su lingue e culture differenti. Ancora, competere sui mercati internazionali può favorire la propensione delle imprese all'innovazione e la diffusione nel sistema economico locale di competenze qualificate. Il tessuto economico locale appare consapevole di tali vantaggi, evidenziando negli anni un interesse crescente nei confronti dei mercati internazionali. Nell'ultimo decennio, infatti, l'export trentino ha mostrato una dinamicità superiore alla media nazionale, crescendo di quasi il 60% dal 2012 e arrivando nell'ultimo anno a superare i 5 miliardi di euro. Persistono, tuttavia, margini di crescita: la percentuale di imprese esportatrici sul totale è inferiore al dato nazionale e la propensione all'export provinciale (esportazioni su valore aggiunto) si colloca al di sotto di quella di altre aree benchmark. Del resto, a fronte dei potenziali benefici sopra accennati, la strada dell'internazionalizzazione è senz'altro in salita. Come ci ricorda la letteratura economica, specialmente le imprese di minore dimensione faticano ad affermarsi sui mercati internazionali per la concorrenza di operatori mediamente più grandi, per l'imposizione di barriere commerciali (tariffarie e non tariffarie) e per la presenza di asimmetrie informative sui mercati potenziali difficili da colmare. A questi ostacoli di carattere generale si aggiungono le criticità del contesto internazionale attuale, ben rappresentato dall'acronimo, mutuato dall'inglese, V.U.C.A. (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity). Pertanto, non solo è evidente l'importanza del sostegno pubblico per le imprese che operano sui mercati esteri (o si propongono di farlo), ma nel momento presente è quanto mai tempestiva la predisposizione di un Piano Strategico per l'Internazionalizzazione, che trova il suo punto di arrivo in una serie di azioni concrete e prioritarie individuate dagli stakeholder pubblici e privati del territorio. A questo proposito l'approccio partecipato è stato l'elemento caratterizzante di tutto il processo che ha portato alla redazione del Piano. La Provincia, assieme agli altri stakeholder pubblici del territorio, e le imprese sono state coinvolte in un dialogo continuativo, realizzato attraverso giornate di approfondimento, tavoli di lavoro, interviste one-to-one e un'indagine sul campo. Tale modus operandi ha consentito di definire le priorità d'azione in base alle indicazioni e alle

proposte del sistema di rappresentanza imprenditoriale e di rendere il Piano un bene comune a tutti gli attori del sistema locale.

Il resto del documento si articola come segue:

- Il primo capitolo analizza il posizionamento del Trentino nel contesto nazionale e internazionale, guardando alla performance del territorio in termini di crescita complessiva, premio all'export per le imprese internazionali, mercati e settori di specializzazione, prospettive di medio termine. L'analisi, relativa all'internazionalizzazione commerciale, viene poi allargata al tema degli investimenti diretti esteri e dei flussi turistici, in virtù di una visione di internazionalizzazione a più dimensioni adottata dal presente Piano e delle possibili sinergie delle diverse modalità con cui il territorio si rapporta con l'estero.
- Il secondo capitolo offre un inquadramento degli strumenti di sostegno all'internazionalizzazione a disposizione delle imprese con riferimento agli incentivi e iniziative nazionali e a quanto già disponibile attraverso gli strumenti di incentivazione della Provincia autonoma.
- Il terzo capitolo descrive l'approccio che ha portato alla definizione delle linee guida del Piano, che ha visto un ascolto di tutti gli stakeholder coinvolti nei processi di internazionalizzazione, e l'individuazione di quelle che sono state definite come azioni prioritarie del Piano, andando a definire non solo la natura degli strumenti, ma anche la loro governance attraverso una valorizzazione e messa a sistema per il territorio dei punti di forza di ognuno dei soggetti coinvolti nella definizione del Piano stesso.
- Il quarto capitolo è dedicato alle azioni da mettere in campo all'interno del Piano con attenzione agli obiettivi di fondo (nuove esportazioni e numero di imprese attive sui mercati internazionali), alle modalità operative con cui verranno messe a disposizione del sistema delle imprese, agli enti coinvolti nell'erogazione del servizio, alla governance e ai razionali che hanno portato alla definizione dei diversi strumenti.

1. L'internazionalizzazione del Trentino: tendenze, prospettive e rischi dello scenario

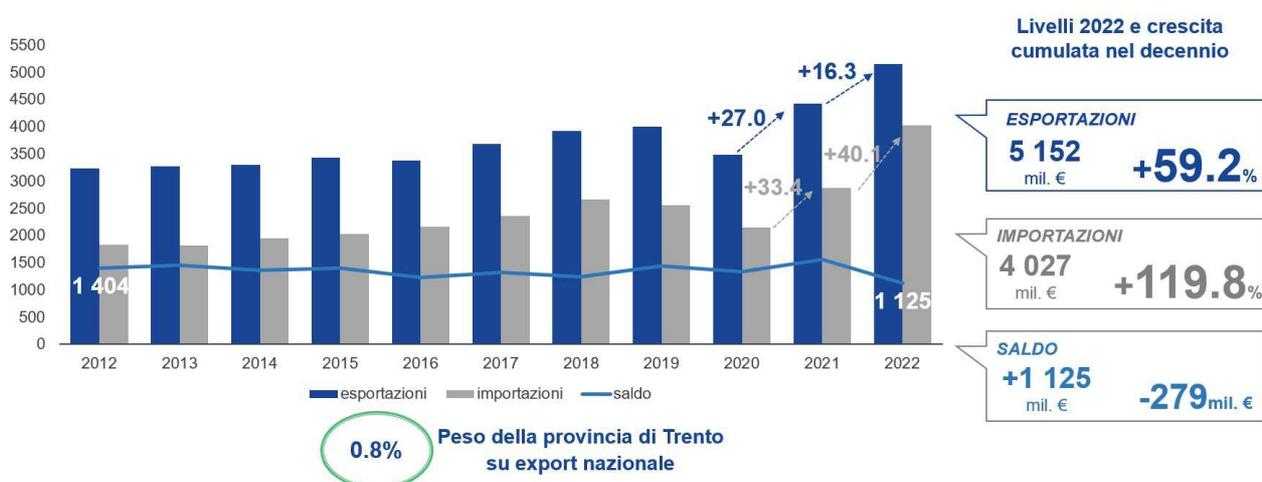
L'internazionalizzazione è un elemento centrale per lo sviluppo di un territorio. Le caratteristiche del tessuto produttivo e delle modalità, con cui avviene la sua proiezione all'estero, rappresentano un punto di partenza fondamentale per trovare le leve attraverso cui questo Piano strategico potrà agire, rafforzando ulteriormente il contributo della componente internazionale alla crescita dell'economia provinciale. Il presente capitolo analizza quindi i risultati raggiunti dalla Provincia autonoma di Trento su varie misure di internazionalizzazione, individuando caratteristiche, mercati e settori di specializzazione, mettendo in evidenza quelli che sono i punti di forza e di debolezza del modello territoriale in chiave estera.

1.1 Struttura e performance dell'export

Il crescente interesse delle imprese trentine verso l'internazionalizzazione trova conferma nella brillante dinamica dell'export registrata nell'ultimo decennio. Una propensione all'export inferiore alla media nazionale e, come si vedrà nel paragrafo 1.2, un numero di imprese esportatrici ancora relativamente contenuto confermano l'importanza di politiche che, assecondando l'interesse delle imprese, siano efficaci nel mitigare gli ostacoli di approcciarsi ai mercati esteri.

Sulla base dei dati Istat, tra il 2012 e il 2022 l'export della provincia è cresciuto di quasi il 60%, performance migliore della media nazionale, arrivando a superare i 5 miliardi di euro (Figura 1). Il periodo più recente, dopo la flessione legata alla pandemia, ha mostrato nel biennio 2021-2022 un recupero particolarmente intenso.

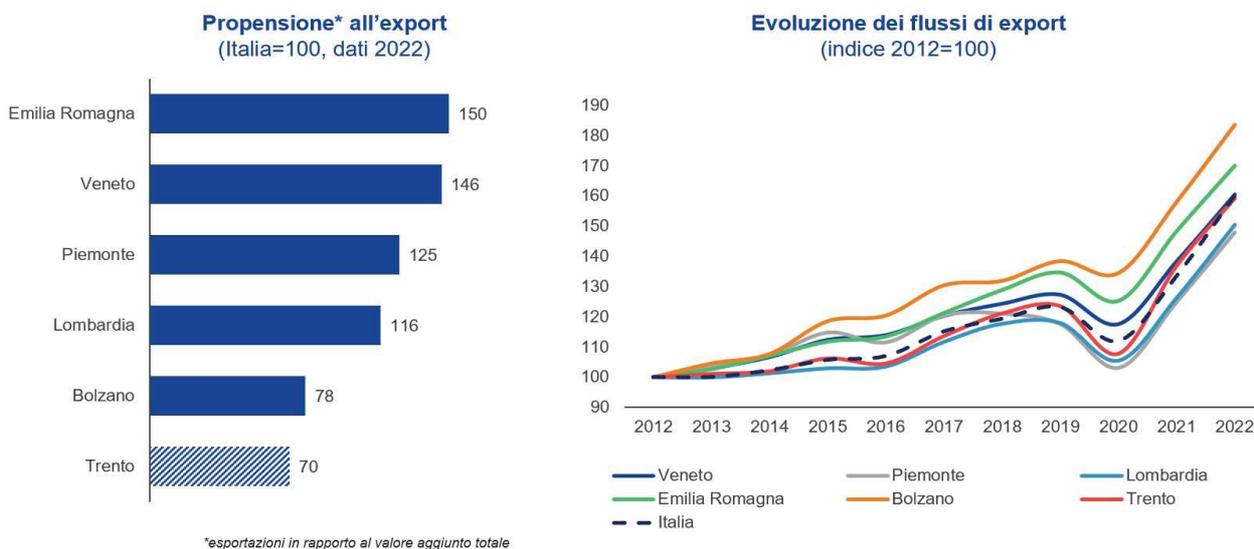
Fig. 1. Evoluzione dei flussi di import-export della provincia di Trento (mil. di €)



Fonte: elaborazioni Prometeia su dati ISTAT

Nonostante la crescita registrata dalle esportazioni trentine sia stata più marcata di quella di regioni a forte vocazione internazionale come Piemonte e Lombardia, la propensione all'export, calcolata come rapporto tra esportazioni e valore aggiunto del territorio, resta inferiore alla media nazionale e a quella delle grandi regioni esportatrici del Nord e della provincia di Bolzano.

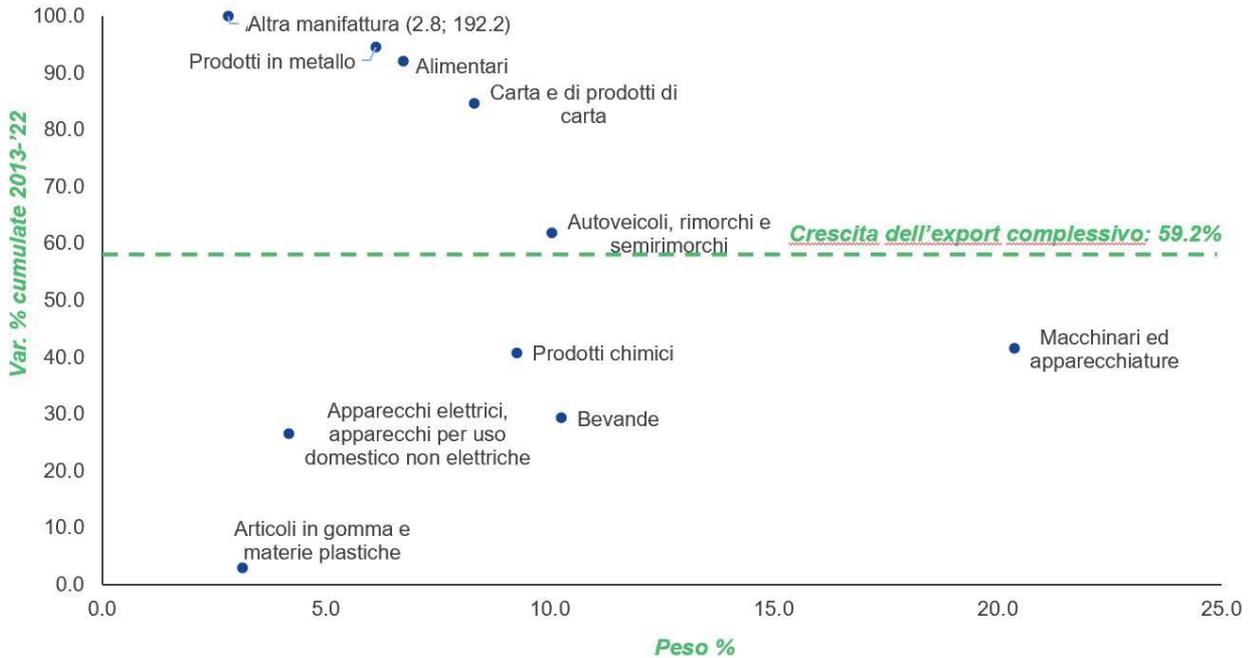
Fig. 2. Il confronto con le regioni benchmark



Fonte: elaborazioni Prometeia su dati ISTAT

L'export trentino è caratterizzato da una spiccata concentrazione settoriale: sulla base dei dati Istat, i primi 10 comparti coprono, infatti, l'81% delle esportazioni provinciali. I settori trainanti sul fronte internazionale riflettono quelli di specializzazione del territorio - meccanica, alimentare e bevande in particolare - ben mescolando tradizione e vocazione tecnologica del territorio.

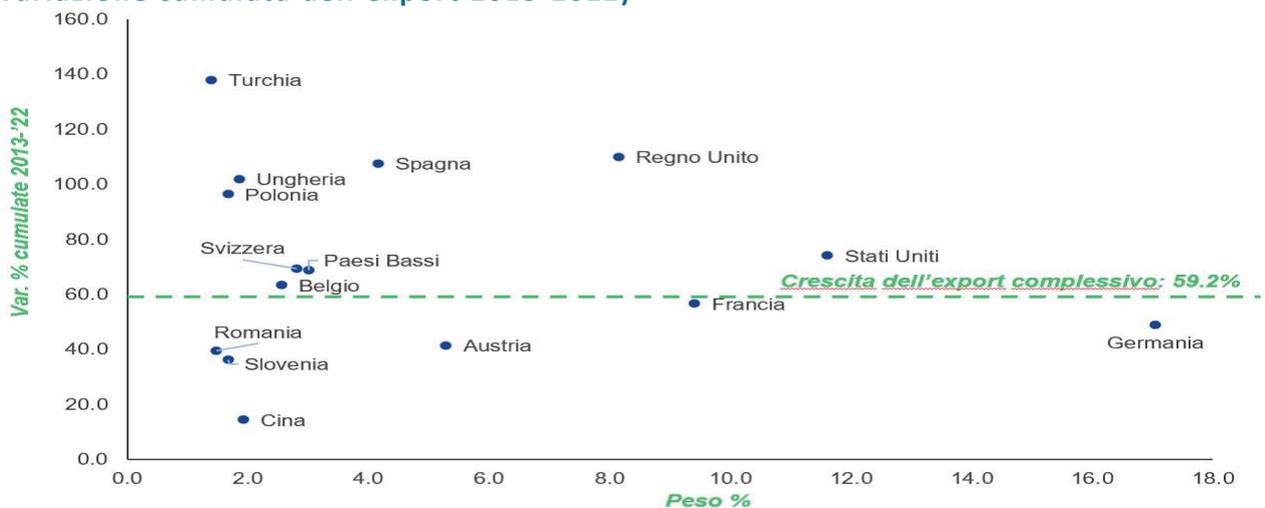
Fig. 3. I principali settori dell'export trentino (peso % sull'export provinciale e variazione cumulata dell'export 2013-2022)



Fonte: elaborazioni Prometeia su dati ISTAT

Tra i principali mercati spiccano quelli più vicini (Germania in particolare, ma anche Austria e Paesi dell'Europa orientale). Rientrano nei primi 15 mercati di sbocco anche gli Stati Uniti (secondo mercato di destinazione nel 2022), che hanno sperimentato una crescita superiore a quella dell'export complessivo, e la Cina.

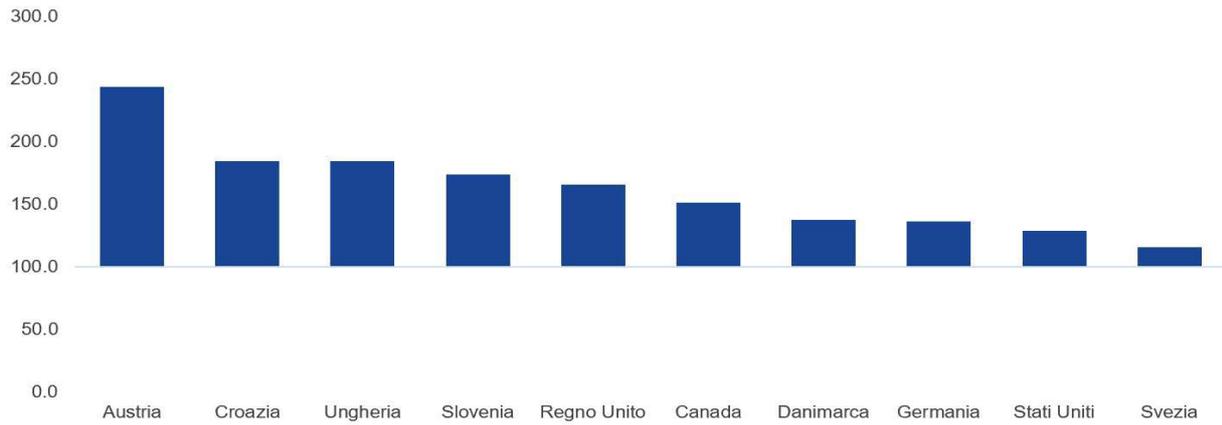
Fig. 4. I principali mercati dell'export trentino (peso % sull'export provinciale e variazione cumulata dell'export 2013-2022)



Fonte: Elaborazioni Prometeia su dati ISTAT

Le esportazioni trentine mostrano una specializzazione geografica incentrata sui mercati europei, sugli Stati Uniti e sul Canada (Figura 5).

Fig. 5. L'indice di specializzazione* geografica dell'export trentino



**sono rappresentati i mercati con l'indice di specializzazione più elevato e un peso per Trento superiore all'1% nella media del periodo analizzato. L'indice di specializzazione è calcolato come peso dell'export verso il mercato sulle esportazioni complessive di Trento rapportato al peso che il mercato ha sull'export complessivo italiano. 100 rappresenta la soglia tra sopra e sotto specializzazione.*

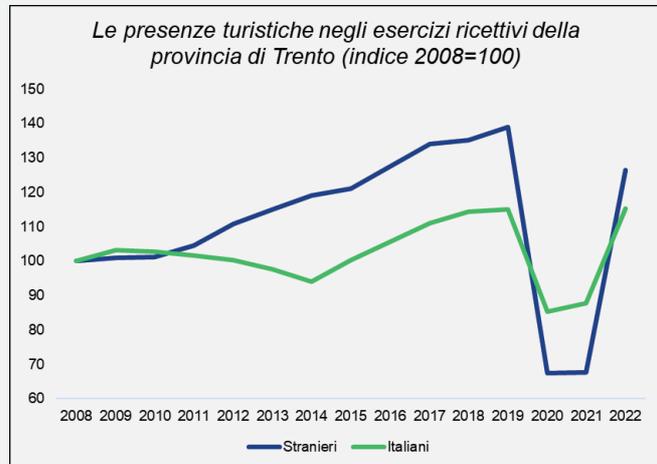
Fonte: elaborazioni Prometeia su dati ISTAT

Focus: Il turismo internazionale nella provincia di Trento

L'internazionalizzazione del sistema locale trentino non passa solo attraverso i flussi commerciali e la produzione. Il turismo, che si configura come export di servizi ed è uno dei settori di maggiore specializzazione della provincia, rappresenta uno strumento prezioso per agganciare i mercati esteri.

Nella prospettiva dell'internazionalizzazione, turismo e manifattura vanno intesi sempre di più in una logica di complementarità e integrazione, in base alla quale entrambi i settori contribuiscono a rafforzare il posizionamento del Trentino sui mercati esteri. È proprio in questa direzione che sono orientati gli sforzi per la costruzione del brand trentino (cfr. par. 4.3) che offra un'identità territoriale forte e riconoscibile a tutte le eccellenze locali, indipendentemente dal comparto (industria o servizi) a cui sono più direttamente riconducibili.

L'evoluzione di flussi commerciali e flussi turistici internazionali nella provincia di Trento presenta alcuni elementi in comune. Come già notato per l'export, infatti, il decennio pre-Covid è stato caratterizzato da un forte incremento della componente turistica straniera. Tra il 2008 e il 2019 l'attrattività del Trentino è aumentata soprattutto verso l'estero, come confermato



da una crescita delle presenze che ha sfiorato il 40%. Nello stesso periodo l'incremento della clientela domestica è stato più modesto (+15%) anche a seguito di un andamento complessivamente debole dei consumi in Italia, penalizzati soprattutto tra il 2012 e il 2014, per le conseguenze della crisi dei debiti sovrani.

Analogamente a quanto evidenziato per l'export, la pandemia ha generato un crollo dei flussi. Nel caso del turismo, per le note restrizioni agli spostamenti, l'impatto sul turismo internazionale è stato particolarmente rilevante e ha coinvolto tanto il 2020 quanto il 2021. Un deciso



recupero si è registrato nel 2022, anno in cui le presenze straniere si sono riportate sui 7 milioni, dato non dissimile dai livelli pre-pandemia. In linea con l'andamento sopra descritto, il grado di internazionalità del turismo trentino (rapporto tra i flussi provenienti dall'estero e quelli totali) ha mostrato un marcato incremento (quasi 10 punti percentuali tra il 2000 e il 2019). L'indicatore, tuttavia, si mantiene al di sotto della media nazionale (39.4% rispetto al 48.6% nel 2022), suggerendo la possibilità di ulteriori margini di miglioramento.

A questo proposito policy basate sulla valorizzazione trasversale dei settori (cfr. brand trentino) e sull'attivazione di sinergie nelle attività di promozione (cfr. azione Network internazionale, par. 4.3) potrebbero rivelarsi particolarmente efficaci.

Le presenze turistiche negli esercizi ricettivi nel 2022 (milioni)

	Totali	Italiani	Stranieri	% internazionalità
Provincia di Trento	18	11	7	39.4
Italia	396	204	192	48.6

*Gli esercizi ricettivi comprendono le strutture alberghiere ed extralberghiere
Il grado di internazionalità è l'incidenza % dei turisti stranieri su quelli totali
I dati del 2022 sono provvisori*

Fonte: elaborazioni Prometeia su dati ISPAT e ISTAT

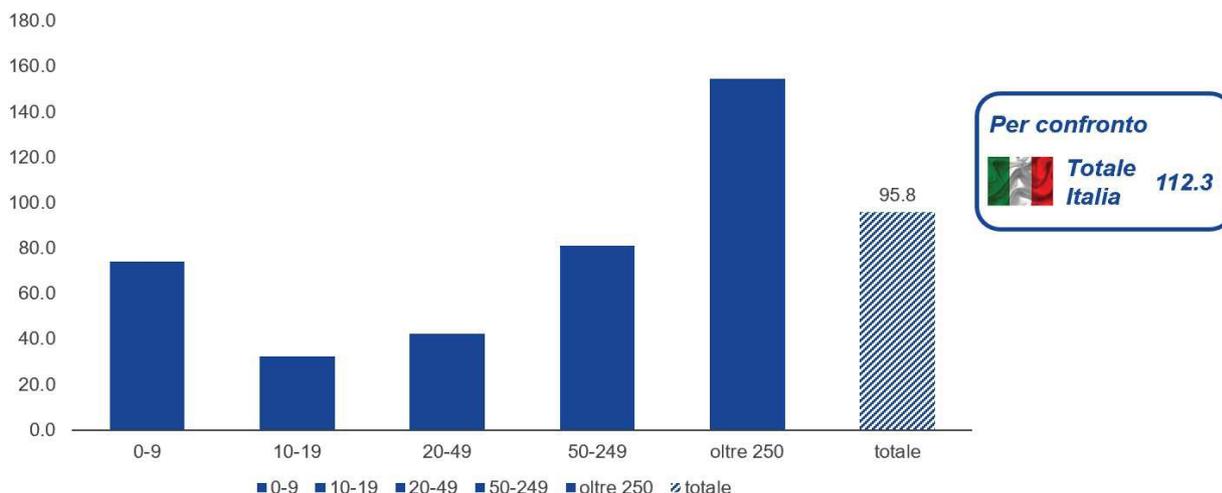
1.2 Premio all'export e caratteristiche delle imprese esportatrici

Come è stato già segnalato nell'introduzione di questo documento, un ampio filone di letteratura economica ha indagato la relazione tra internazionalizzazione e performance, ossia sulla presenza di un premio all'export in base al quale le imprese che si aprono all'estero ottengono risultati migliori delle non esportatrici. Vari elementi, in effetti, concorrono a spiegare questo differenziale. In primo luogo si fa riferimento a un processo di auto-selezione, in base al quale le imprese esportatrici sarebbero strutturalmente più efficienti e più solide per fronteggiare gli elevati costi di accesso ai mercati internazionali. Un effetto positivo sulla performance delle imprese esportatrici potrebbe essere ricondotto al processo cosiddetto del *learning by exporting*, relativo al contesto internazionale più competitivo, alle economie di scala conseguenti all'ampliamento della domanda, alla possibilità di venire a contatto con un più ampio ventaglio di innovazioni sotto il profilo tecnologico e/o manageriale. La letteratura empirica più recente, grazie alla disponibilità di dati a livello di singola impresa, ha sviluppato tecniche di stima sempre più sofisticate per quantificare il "premio" delle imprese esportatrici in termini di crescita del fatturato e di produttività¹.

Con il prezioso aiuto di ISPAT è stato possibile evidenziare un differenziale positivo per le imprese esportatrici in termini di crescita del fatturato e di produttività del lavoro. Anche sotto il profilo finanziario le imprese della provincia ingaggiate nell'internazionalizzazione appaiono più solide del dato medio provinciale. Per le imprese esportatrici trentine il vantaggio si evidenzia in un livello di produttività (valore aggiunto per addetto) quasi doppio rispetto a quello delle non-esportatrici. L'analisi del differenziale per classe di addetti, inoltre, mostra come il premio all'export sia più ampio per le imprese medio-grandi che, verosimilmente, sono anche quelle che hanno già consolidato la propria posizione sui mercati internazionali (esportano da più tempo, seguono una strategia più strutturata per approcciarsi all'estero, riescono a beneficiare più agevolmente delle economie di scala,..). È interessante notare che il vantaggio di produttività è consistente (+75%) anche per le microimprese (0-9 addetti) a segnalare, da un lato, un possibile effetto di auto-selezione (solo le "migliori" riescono a fare il salto verso l'estero), dall'altro, che all'impegno, particolarmente ingente per le aziende di dimensioni minori, profuso nell'attività di internazionalizzazione fa da contraltare un guadagno di competitività.

¹ Una tecnica frequentemente utilizzata è l'approccio controfattuale in base al quale, ad esempio, Prometeia ha stimato per le imprese venete il vantaggio direttamente riconducibile all'attività di export, a parità di tutte le altre condizioni (Regione del Veneto, Rapporto Statistico 2018, paragrafo 2.4).

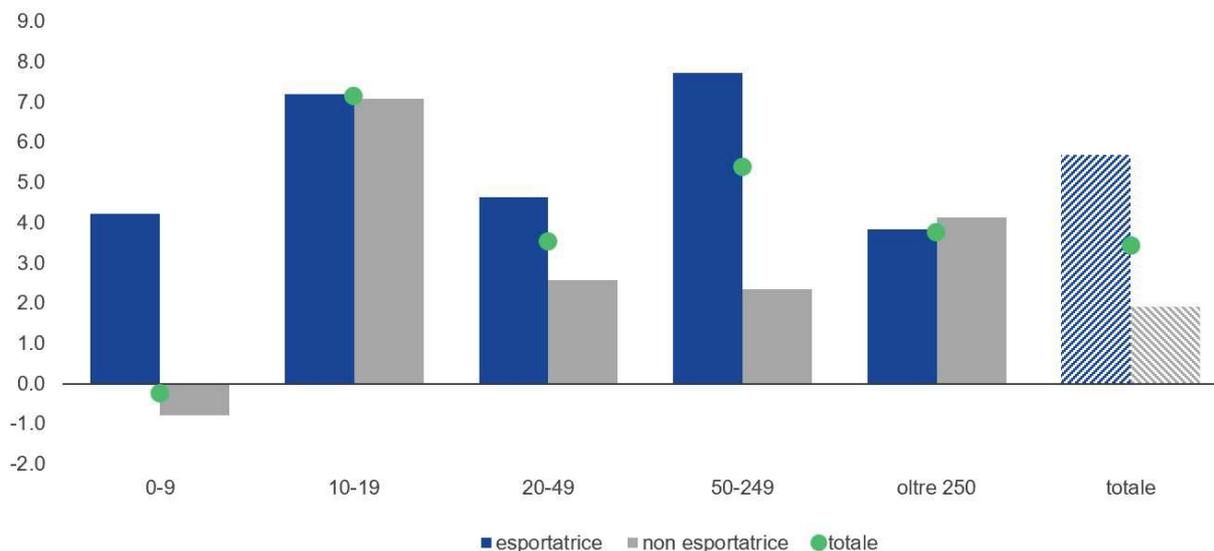
Fig. 6. Il differenziale tra imprese trentine esportatrici e non esportatrici nel valore aggiunto per addetto (%)



Fonte: elaborazioni ISPAT su dati ISTAT - Frame-sbs imprese, Rapporto Ice-Istat

In termini di fatturato le imprese esportatrici trentine hanno registrato tra il 2014 e il 2019 un incremento medio annuo del 5.7% rispetto all'1.9% delle non esportatrici; in questo caso il differenziale più ampio coinvolge le medie imprese (50-249 addetti) e le micro, tra le quali quelle che si rivolgono al mercato domestico hanno visto una flessione del fatturato.

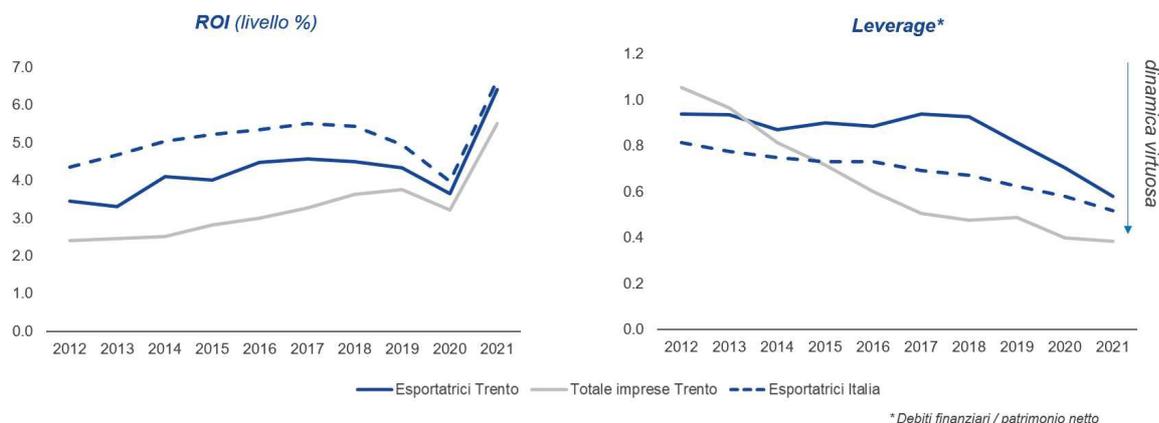
Fig. 7. L'evoluzione fatturato delle imprese trentine (var. % media annua, 2015-2019)



Fonte: elaborazioni ISPAT su dati ISTAT - Frame-sbs imprese

L'evoluzione della redditività, basata sulla banca dati dei bilanci aziendali di Prometeia, conferma una posizione migliore per le imprese esportatrici rispetto al totale delle imprese trentine. È invece più elevato, ma comunque in calo, il livello di indebitamento. Il più frequente ricorso a capitali esterni da parte delle imprese esportatrici si riconduce alla necessità di disporre di un ammontare di risorse adeguato a sostenere l'attività di internazionalizzazione.

Fig. 8. Le performance economico-finanziarie delle imprese



Fonte: elaborazioni Prometeia su dati BVD e Mintitaly

Queste dinamiche raccontano di un territorio vivace, terreno fertile per la nascita di imprese che guardano con interesse all'estero e che, superando le difficoltà legate alla dimensione aziendale, hanno saputo affermarsi sui mercati internazionali. Il numero delle imprese esportatrici trentine, tuttavia, è ancora modesto: si parla, nel 2019 del 2.3% delle imprese attive sul territorio, un dato inferiore al 2.9% registrato a livello nazionale. Analogamente, i 33 mila addetti delle imprese esportatrici rappresentano il 19.1% del totale provinciale rispetto allo stesso indicatore, 23.6%, calcolato per l'Italia. Un'incidenza più modesta delle imprese esportatrici (e dei relativi addetti) rispetto al corrispondente nazionale si conferma in tutte le classi dimensionali. La distanza tra Trentino e Italia per la grande dimensione può essere spiegata anche da una diversa composizione settoriale: rispetto all'Italia, infatti, le imprese trentine con più di 249 addetti sono maggiormente orientate su settori dei servizi a minore vocazione internazionale.

Nelle attività dell'Osservatorio si terranno in considerazione anche eventuali indicazioni che dovessero emergere dal Coordinamento provinciale per la produttività e la competitività (di cui all'art. 36.2 della l.p. 6/1999); si garantirà in ogni caso un continuo raccordo tra i due organismi.

Tab. 1. L'incidenza delle imprese esportatrici sul totale nel 2019 (%)

	Trento	Italia
Imprese esportatrici	2.3%	2.9%
Addetti delle imprese esportatrici	19.1%	23.6%

Fonte: elaborazioni ISPAT su dati ISTAT - Frame-sbs imprese, Rapporto Ice-Istat

1.3 Investimenti diretti esteri (IDE) in entrata e in uscita

Per il sistema locale anche l'internazionalizzazione produttiva rappresenta un'opportunità importante di approcciare i mercati esteri. Gli IDE in entrata (multinazionali estere che investono in imprese trentine) possono esercitare sulle piccole e medie imprese del territorio che li ospita effetti positivi in termini di diffusione di tecnologie, innovazione e best practice oltre che facilitare l'accesso alle filiere produttive internazionali². Per quanto riguarda gli IDE in uscita (imprese trentine con presenza multinazionale), nel medio-lungo periodo il risparmio di costi può tradursi in un incremento di competitività per l'impresa madre, consentendole di ampliare il proprio mercato e di aumentare la domanda di lavoro a livello locale³. Tra gli altri vantaggi degli IDE⁴ in uscita si segnalano, inoltre:

- la possibilità di presidiare più da vicino quei mercati che presentano le maggiori potenzialità in termini di crescita attesa e ampiezza della domanda;
- l'effetto indotto sulle altre imprese del territorio che beneficiano indirettamente dell'attività di internazionalizzazione, ad esempio perché fornitrici di quelle che effettuano l'investimento all'estero;
- un più agevole accesso all'innovazione tecnologica e manageriale del paese ospitante, consentendo alle imprese di allineare il proprio know-how alle best practice internazionali.

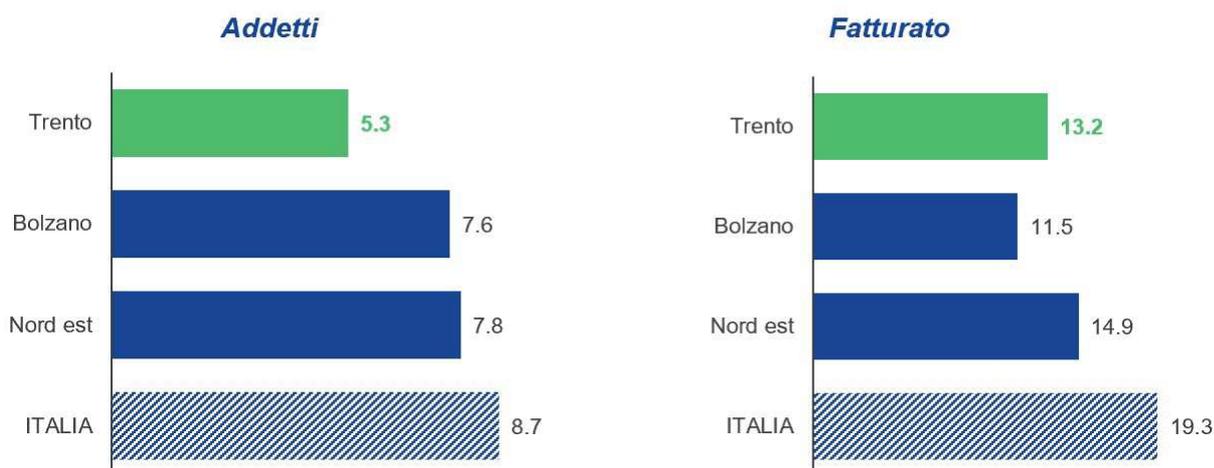
Sulla base degli indicatori relativi tanto agli IDE in entrata quanto a quelli in uscita, Trento si colloca in una posizione leggermente più arretrata sia rispetto alla media nazionale che a quella del Nord Est, segnalando, come già evidenziato per l'internazionalizzazione via flussi commerciali, un certo margine di crescita.

² Lembcke, A. and L. Wildnerova (2020), "Does FDI benefit incumbent SMEs?: FDI spillovers and competition effects at the local level", OECD Regional Development Working Papers, No. 2020/02, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/47763241-en>.

³ Riccardo Crescenzi, Roberto Ganau, Michael Storper, Does foreign investment hurt job creation at home? The geography of outward FDI and employment in the USA, *Journal of Economic Geography*, Volume 22, Issue 1, January 2022, Pages 53–79, <https://doi.org/10.1093/jeg/lbab016>

⁴ Per un approfondimento sul tema si veda: World Economic Forum (2022) Outward Foreign Direct Investment Policy Toolkit for Sustainable Development, Insight Report, January.

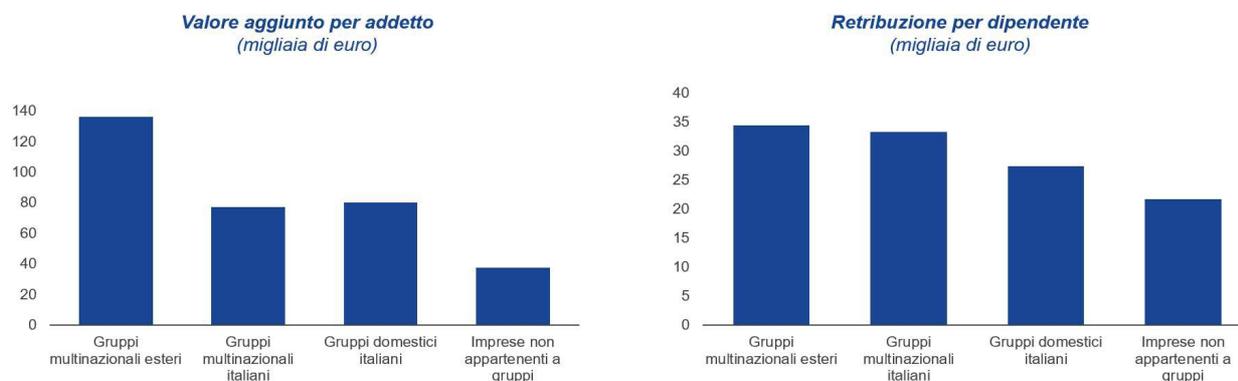
Fig. 9. Incidenza gruppi multinazionali esteri nel 2019 (% rispetto al complesso delle imprese residenti)



Fonte: elaborazioni Prometeia su dati Istat “Risultati economici delle imprese e delle multinazionali a livello territoriale”

Le imprese multinazionali presenti sul territorio sono caratterizzate da livelli di produttività e di retribuzione mediamente superiori a quelli delle imprese singole. Si tratta di un risultato ampiamente riconosciuto dalla letteratura economica che generalmente lo riconduce a modalità di produzione più skill-intensive e a processi produttivi tecnologicamente avanzati⁵.

Fig. 10. Gruppi multinazionali, domestici e imprese singole: produttività e retribuzione media nel 2019



Fonte: elaborazioni Prometeia su dati Istat “Risultati economici delle imprese e delle multinazionali a livello territoriale”

1.4 Lo scenario internazionale: rischi e opportunità

La definizione di un Piano Strategico per l'internazionalizzazione non è neutrale al contesto di riferimento in cui le imprese si muoveranno nelle loro strategie estere. Sotto questo punto di vista gli strumenti del Piano dovranno rispondere a un contesto di domanda internazionale il cui livello di complessità è aumentato in maniera significativa. Gli shock sui prezzi delle commodity,

⁵ Lembcke, A. and L. Wildnerova (2020), *Ibid.*

prima dovuti alle strozzature nei canali d'offerta dopo l'emergenza Covid e poi ulteriormente aggravatisi a causa del conflitto russo-ucraino, hanno alimentato una spirale inflattiva che i mercati, almeno nel mondo occidentale, non sperimentavano da decenni. Gli effetti di ciò sulle importazioni, così come gli impatti di politiche monetarie avviate su un sentiero restrittivo, contribuiscono ad abbassare il potenziale di crescita dell'export trentino come di quello globale.

Rispetto al mondo piatto, stabile e multilaterale, che ha consentito una crescita diffusa per gli esportatori, torna la necessità di **un approccio ai mercati più selettivo che guardi al potenziale dei mercati anche sotto la lente della macroeconomia e, soprattutto, della geopolitica.**

Già prima dell'emergenza sanitaria, molti commentatori scommettevano del resto in un sempre più imminente processo di *backshoring* da parte di alcune imprese occidentali, sostenuto in parte da ragioni economiche (affievolimento dei vantaggi comparati della delocalizzazione), ma anche supportato da politiche attive da parte dei governi per rispondere a un'opinione pubblica sempre più intimidita davanti alla globalizzazione. La crisi pandemica e le strozzature d'offerta indotte dalle restrizioni avevano poi ulteriormente evidenziato come catene di fornitura eccessivamente lunghe e frammentate rappresentassero una minaccia per la sicurezza degli approvvigionamenti, rendendo le economie più fragili davanti agli shock inattesi.

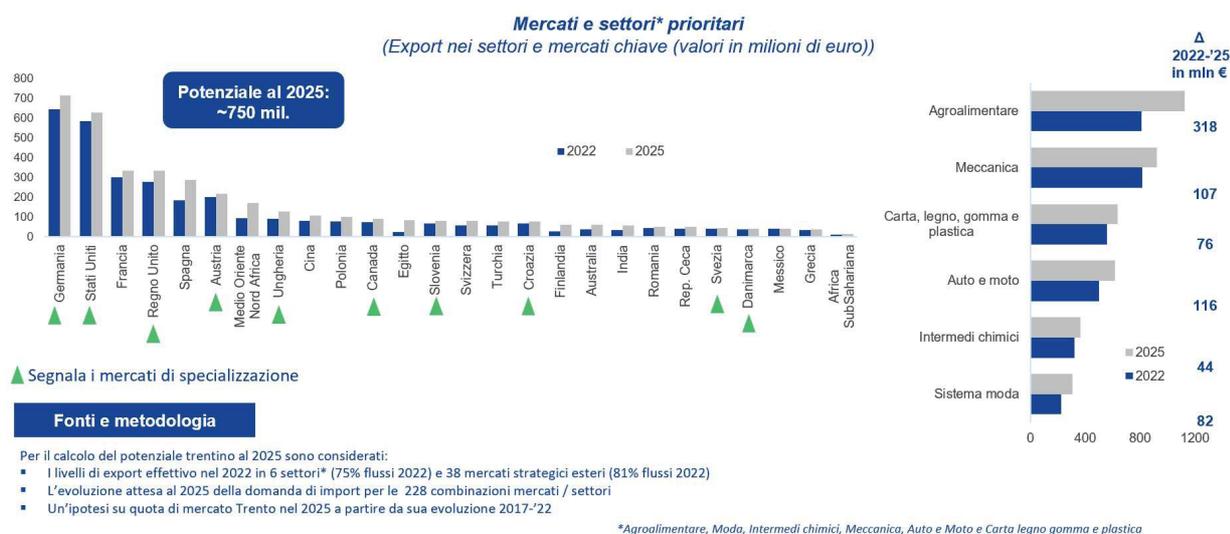
Un approccio multidisciplinare e selettivo caratterizza la scelta dei mercati ottimali su cui investire per le imprese. Non sarà solo la crescita attesa, ma anche la prossimità a determinare le decisioni strategiche, dando nuova centralità soprattutto ai mercati europei del Nord America e, in generale, dei mercati maturi. Si tratta certamente di un cambio di passo che renderà, da un lato, gli investimenti più sicuri, dall'altro, aumenterà il livello di competizione e di complessità. Il fatto che questi mercati siano già ampiamente sviluppati rende inferiore il potenziale di crescita assoluta delle importazioni. Per le imprese trentine lo sviluppo del presidio passerà quindi dall'intercettare trend più qualitativi della domanda, andando a organizzare intorno ad essi i vantaggi competitivi dell'offerta del territorio. Trasformazione green e rivoluzione digitale sono emersi in maniera trasversale ai settori come l'elemento differenziante lungo lo scenario. Le *twin transition* rappresentano certamente un acceleratore per la competitività e quindi la loro valorizzazione un elemento centrale anche per lo sviluppo a tendere dell'internazionalizzazione. Da un lato allineano i prodotti delle imprese a quelli che sono i nuovi bisogni dei mercati, dall'altro continueranno ad attrarre investimenti grazie a un sostegno pubblico che, in tutto il mondo su questi temi, rimarrà forte e in controtendenza rispetto al rallentamento di altre voci di spesa.

Guardando alle prospettive dei mercati di riferimento della provincia emerge come un allineamento dell'offerta trentina ai nuovi bisogni di domanda possa portare nei prossimi anni un incremento significativo dell'export provinciale. Nel dettaglio il potenziale dell'export provinciale al 2025 (da intendersi come livello annuale delle esportazioni a fine periodo) è il risultato di una simulazione che incrocia la capacità di assorbimento dei principali mercati di

riferimento con un'ipotesi sul posizionamento trentino (quota di mercato di imprese della provincia sul totale delle importazioni) nei settori di specializzazione. Nel dettaglio per gli incroci settori mercati dove la quota delle imprese trentine è aumentata nel periodo 2017-'22, l'esercizio simula un aumento di pari entità della quota sul livello delle importazioni attese in quella combinazione mercato/settore nel 2025. Per gli incroci dove la quota è invece risultata calante, l'ipotesi è quella che le azioni messe in campo consentiranno alle imprese trentine di arrestare la tendenza negativa, facendo quindi evolvere le esportazioni provinciali in linea con la domanda di importazioni⁶.

Il risultato della simulazione mostra un aumento delle prospettive estere del territorio di sicuro interesse per lo sviluppo economico del territorio e che fa leva, da un lato, sui settori tipici della provincia (il contributo maggiore deriva dal comparto agroalimentare), dall'altro, è perlopiù riferito a mercati di maggior prossimità relativa, con un ruolo centrale di Europa e Stati Uniti.

Fig. 11. Le opportunità sui mercati internazionali: l'export potenziale al 2025 per la provincia



Fonte: elaborazioni Prometeia su dati Istat, MOPICE, ICE Prometeia

⁶ Ad esempio davanti a una prospettiva di aumento delle importazioni da 100 a 150 per il Paese alfa, le esportazioni trentine passeranno da 10 a 15 (il 10% del valore finale) se nel passato recente la quota trentina sulle import del Paese (10% nell'esempio) è diminuita. Al contrario ipotizzando un aumento da 5% a 10% della quota nel passato, le esportazioni trentine nel Paese saranno pari al 15% di 150.

2. Gli strumenti a supporto dell'internazionalizzazione

Il sostegno pubblico all'internazionalizzazione rappresenta uno strumento fondamentale per lo sviluppo industriale e la crescita dei sistemi produttivi. È significativo come in tutti i principali mercati maturi esista un sistema volto a favorire l'internazionalizzazione anche in tempi di grande selettività degli interventi pubblici e anche in ambiti di ridotta partecipazione del soggetto pubblico all'economia. Questo perché il sostegno pubblico trae la sua giustificazione da fallimenti del mercato agendo al contrario attraverso i suoi interventi come livellatore del quadro competitivo e quindi offrendo al settore privato l'occasione di sprigionare al meglio la propria forza.

In primo luogo sopperisce ad asimmetrie informative che si generano nei processi di internazionalizzazione, dal momento che soprattutto le imprese di minori dimensioni possono essere in difficoltà a reperire informazioni di qualità sui mercati-obiettivo e sulle controparti industriali.

In secondo luogo, quanto minore è la dimensione d'impresa, tanto maggiori sono i costi e i rischi delle tipiche barriere all'entrata sui mercati esteri, in particolare: costi fissi di organizzazione e controllo, logistica e costi di trasporto, rapporti con burocrazia e istituzioni pubbliche locali, rapporti col sistema distributivo locale, alta probabilità di gestire contratti incompleti e come tali particolarmente soggetti all'alea di eventi imprevedibili e di comportamenti opportunistici dei fornitori e dei clienti, di mercati del credito largamente imperfetti.

In terzo luogo non mancano esternalità positive collegate alla promozione internazionale, che per esempio favorisce la reputazione di un territorio nel suo complesso (sinergie per esempio tra turismo e prodotti locali) attraverso la partecipazione di imprese ad eventi con esposizione internazionale. Analogamente attraverso il presidio di mercati esteri tende a riflettersi nel miglioramento della competitività interna alle imprese attraverso lo sviluppo di nuove competenze, lo stimolo di nuovi competitor, la possibilità di attrarre talenti (anche fra i migranti e i loro discendenti trentini) e risorse strategiche. Da questo punto di vista l'investimento in strumenti di sostegno pubblico rappresenta una vera e propria politica industriale, rafforzando la qualità complessiva delle sue imprese, delle filiere attivate dagli esportatori, dal livello medio di competenze necessarie per il loro funzionamento. Un'ampia letteratura economica e studi d'impatto mettono in luce come, a fronte di un contributo pubblico a sostegno dell'internazionalizzazione si generi un effetto moltiplicativo sul gettito fiscale e, più in generale, sull'attività economica. Tali effetti giustificano, anche in termini di sostenibilità finanziaria, l'intervento iniziale.

In Italia il sistema di sostegno è allineato a quello dei grandi Paesi occidentali e vede una sinergia tra strumenti di carattere nazionale e interventi specifici del territorio anche detti place-based. Le azioni del Piano strategico della Provincia autonoma di Trento scaturiscono da una

ricognizione di quelli che sono la natura (sostegno reale o finanziario) degli strumenti già a disposizione delle imprese del territorio, andando a identificare spazi specifici di complementarità sia rispetto all'esistente sia a quanto già disegnato a carattere nazionale dalla Cabina di Regia per l'internazionalizzazione.

2.1 Il quadro nazionale

I soggetti pubblici che concorrono al sostegno dell'internazionalizzazione sono molteplici. L'esigenza di coordinamento ha visto nell'ultimo decennio l'emergere di una Cabina di Regia nazionale per l'internazionalizzazione, che, pur nel rispetto delle diverse competenze dei diversi soggetti coinvolti, offre un quadro unitario e condiviso delle azioni messe in campo dal Sistema Paese. Il documento della Cabina di Regia rappresenta inoltre un importante strumento di benchmark per il Piano provinciale, poiché da un lato segnala possibili sinergie per rafforzare attraverso azioni del territorio obiettivi già individuati sul piano nazionale, dall'altro mostra spazi di complementarità per iniziative place-based che partano da specificità del territorio. Il tema è soprattutto quello di non sovrapporre strumenti già disponibili a livello nazionale con iniziative locali. Secondo un principio di sussidiarietà che regola i rapporti tra i diversi livelli territoriali di potere e sostegno, il Piano della Provincia autonoma mette in campo azioni diverse per natura o perché disegnate su bisogni e caratteristiche delle imprese trentine.

Fig. 12. Principali attività e referenti per il sostegno pubblico all'internazionalizzazione*

Referente	Principali attività
ICE	<i>partecipazioni a fiere internazionali, missioni di operatori esteri, comunicazione, assistenza, formazione</i>
MAECI	<i>e-tender e formazione bandi, sostegno immagine Italia in collaborazione con Istituti di cultura (settimana cucina, ricerca, innovazione), visti e borse di studio internazionali</i>
SACE	<i>assicurazione vendita dilazionata da rischi commerciali e politici, partecipazione ad appalti, fidejussioni, IDE</i>
SIMEST	<i>finanziamenti agevolati per l'internazionalizzazione (export e strumenti equity)</i>
Regioni e Province Autonome	<i>incentivi e accompagnamento fiere, contributi per acquisto di servizi (tra cui export manager), attrazione IDE e after care investitori</i>
Camere di commercio	<i>rilascio certificati origine, assistenza su regole e formalità, sostegno e formazione per aziende potenzialmente esportatrici sui mercati esteri</i>

*Alcuni interventi nel corso del 2023 saranno ridefiniti secondo nuovi indirizzi.

Guardando agli indirizzi del quadro nazionale per l'anno in corso emersi nell'ultima Cabina di Regia di febbraio 2023, a cui i successivi paragrafi si riferiscono, è possibile fare emergere i seguenti filoni di intervento:

Digitalizzazione ed e-commerce. Negli ultimi anni è risultato sempre più importante far

accrescere la presenza delle aziende italiane sulle principali piattaforme internazionali di e-commerce. A questo scopo si sono messi in campo nuovi strumenti e strategie promozionali per favorire questo passaggio fondamentale per l'operatività delle imprese in particolare sui mercati più lontani. Tra questi si ritrovano la composizione di una lista unitaria di Digital manager, la promozione dell'internazionalizzazione delle piattaforme italiane di e-commerce attraverso l'attivazione di vetrine sui principali marketplace internazionali e il rilancio del Fondo 394/81 gestito da SIMEST, uno strumento di finanziamento agevolato per gli interventi di e-commerce. Per rafforzare il sostegno alla digitalizzazione si proseguirà nell'azione di formazione e inserimento nelle aziende del Sud Italia di 800 manager digitali utilizzando le risorse dei fondi strutturali per il periodo 2021-2027. Tra gli altri strumenti di sostegno all'e-commerce promossi da ICE si segnalano gli accordi con piattaforme e marketplace che prevedono supporti diversificati per la partecipazione delle imprese. Vale anche la pena di segnalare il Bonus Export Digitale, promosso da un contributo⁷ a fondo perduto promosso da Invitalia per l'acquisto di soluzioni digitali utili

Grande distribuzione organizzata. Negli ultimi anni sono stati stipulati una serie di accordi da ICE Agenzia con le principali catene di distribuzione internazionale non solo per permettere al prodotto italiano di accedere ai diversi mercati, ma anche al fine di promuovere e tutelare l'immagine del Made in Italy e potenziare le azioni di comunicazione. Per il 2023 a questa attività si affiancherà quella di sostenere possibili collaborazioni tra grandi catene distributive nazionali e la GDO estera per ampliare l'assortimento di prodotti italiani a disposizione dei consumatori stranieri.

Sistema fieristico. Proseguirà anche nel 2023 l'attività di promozione degli Enti fieristici italiani attraverso l'esportazione delle manifestazioni di riferimento replicando, in altre aree del mondo, il proprio format. Saranno inoltre concessi contributi alle aziende per la partecipazione ai padiglioni nazionali organizzati da ICE Agenzia presso le fiere estere e saranno intensificate le iniziative a sostegno della partecipazione di operatori esteri alle manifestazioni fieristiche internazionali ospitate in Italia.

Eventi di partenariato economico bilaterale. In questo tipo di azione si inserisce l'attività di ricognizione delle opportunità potenziali offerte dai progetti che gli altri Paesi UE intendono realizzare nell'ambito dei propri PNRR. Grecia, Romania, Spagna e Croazia saranno tra i più interessanti per il tessuto produttivo italiano sia per l'ammontare previsto che per la prossimità dei mercati. Eventi di partenariato economico sulla transizione energetica sono previsti con l'India e sono inoltre in programma Business Forum con Polonia, Serbia e Turchia.

Finanza agevolata. Gli strumenti di finanza agevolata hanno contribuito nel periodo della pandemia a sostenere le imprese, così come le stanno supportando nelle difficoltà legate al conflitto russo-ucraino. Strumenti ad hoc, come il Fondo 394 gestito da SIMEST, hanno

⁷ Il contributo per le imprese è pari a 4000 euro, a fronte di spese ammissibili di 5000, mentre per reti e consorzi è di 22500, a fronte di spese ammissibili di 25000.

consentito di sostenere processi di internazionalizzazione delle PMI permettendo ad imprese di dimensione medio-piccola di inserirsi in nuovi mercati. Dato il successo riscosso da questi strumenti, per il 2023 è stato previsto l'ampliamento dell'operatività del Fondo 394/81, l'avvio di una nuova linea operativa del Fondo di Venture Capital a sostegno dell'internazionalizzazione delle start-up, e per la prima volta delle PMI innovative, e il rafforzamento della sostenibilità a medio e lungo termine del Fondo 295.

Promozione integrata. L'attrattività dell'Italia è rappresentata da un insieme di fattori che vanno al di là delle singole produzioni. La strategia di promozione integrata mette a sistema le eccellenze del Made in Italy nelle sue varie dimensioni. Rispondono a questo scopo gli incontri in Italia per coinvolgere i territori nella progettazione e realizzazione di iniziative di promozione integrata all'estero. In questo ambito si inseriscono, inoltre, le iniziative di valorizzazione delle filiere produttive come ad esempio quella agroalimentare con la promozione di eccellenze e tutela dei prodotti. Sempre in questo ambito si ritrovano le iniziative legate ad utilizzare lo sport per realizzare azioni mirate di promozione integrata attraverso, ad esempio, la promozione di grandi eventi sportivi internazionali.

Promozione dei flussi turistici. Il turismo, non solo è un settore importante per l'Italia, ma esso rappresenta anche un volano importante per il Made in Italy. Con lo scopo di promuovere questo comparto, la Cabina di Regia mette in campo anche per il 2023 una serie di azioni come il consolidamento delle collaborazioni tra MAECI, ICE e Touring Club Italia e ENIT. Altra azione importante in programma è l'implementazione del Tourism digital hub, un ecosistema turistico integrato, composto da operatori turistici, imprese e stakeholder istituzionali, che ha lo scopo di supportare la scelta del turista nella pianificazione della destinazione e del viaggio.

Ricerca, innovazione e start-up. Per supportare le piccole e medie imprese innovative e le start-up, la Cabina di Regia mette in campo una serie di azioni di natura finanziaria, come l'attrazione di investimenti esteri in fondi italiani di Venture capital e l'avvio della nuova operatività dei fondi di Venture Capital anche a favore di start-up e PMI innovative⁸. Ancora, si segnalano l'apertura di nuovi Centri di Innovazione e Cultura italiani a Tel Aviv e a Singapore e l'organizzazione, in collaborazione con ICE Agenzia, di un grande evento a sostegno dell'internazionalizzazione dell'industria spaziale italiana con la partecipazione di agenzie specializzate, istituzioni, aziende, esperti ed accademici.

Attrazione investimenti esteri. La promozione degli investimenti esteri in entrata e in uscita è da anni una delle priorità del Sistema Italia. Anche per il 2023, dunque, sono stati pianificati una serie di eventi e roadshow per accompagnare le imprese estere ad investire in Italia, ma anche per favorire gli investimenti italiani all'estero. Sono un esempio i roadshow dedicati all'attrazione degli investimenti in Paesi del Golfo per i settori legati alle biotecnologie e

⁸ Il Green Transition Fund e il Digital Transition Fund, gestiti da CDP Venture Capital Sgr, hanno l'obiettivo di agevolare investimenti in start-up e PMI innovative, operanti rispettivamente nei settori della transizione ecologica e digitale, incluse quelle nate da spin-off di grandi imprese.

all'immobiliare o in USA e Regno Unito per i settori finanziari e tecnologici.

Gare internazionali. Per supportare le imprese italiane nella partecipazione alle gare internazionali si confermano anche per l'anno in corso missioni imprenditoriali anche a guida politica per favorire l'accesso al procurement internazionale ed è previsto che prosegua l'attività di formazione da parte di ICE Agenzia a favore delle piccole e medie imprese in merito ai meccanismi di partecipazione alle gare indette dalle Banche Multilaterali di Sviluppo e di assistenza alla partecipazione ai bandi.

Approvvigionamento di materie prime strategiche. Il conflitto russo-ucraino ha messo in luce quanto siano strategiche ma anche fragili le linee di approvvigionamento di materie prime e semilavorati. Al fine di supportare le imprese è previsto per il 2023 un rafforzamento della linea di azione inaugurata nel 2022 con l'organizzazione di missioni congiunte in Paesi fornitori alternativi. Fondamentale anche in questo ambito sarà il rafforzamento dei partenariati in Europa (Critical Raw Materials Act) e in area transatlantica (Minerals Security Partnership) anche alla luce degli obiettivi di transizione verde e digitale. Sempre nell'ottica di supportare le imprese particolarmente penalizzate dal conflitto russo-ucraino, SIMEST ha previsto una misura di sostegno per le imprese che avevano realizzato nel triennio 2019-2021 un fatturato derivante da esportazioni dirette verso Ucraina e/o Federazione Russa e/o Bielorussia pari ad almeno il 20% rispetto al fatturato totale del triennio e che hanno subito una flessione dei ricavi da tali aree a seguito del conflitto.

Comunicazione. Tra le principali strategie di comunicazione in programma per il 2023 si ritrova la conferma della campagna "Italy is simply extraordinary: belT" che ha l'obiettivo di promuovere all'estero un'immagine dell'Italia e del Made in Italy più moderna, rinnovata. Altra iniziativa di comunicazione importante è la promozione dell'etichetta NutrInform Battery, ossia "un sistema equilibrato di etichettatura nutrizionale dei prodotti alimentari" per informare i consumatori in modo immediato sulle caratteristiche nutrizionali dell'alimento per consentire scelte consapevoli.

Formazione/informazione delle imprese. Un'attività ormai consolidata è la formazione delle imprese che si affacciano sui mercati esteri o che vogliono ampliare i loro mercati di riferimento. Tra queste si menzionano i portali di informazione (export.gov.it) e gli strumenti di business intelligence (infomercatiesteri.it), la newsletter "Diplomazia Economica italiana" e altre pubblicazioni del Nucleo Studi di ICE Agenzia come il Rapporto ICE-Annuario ISTAT-ICE e il Rapporto ICE-Prometeia.

2.2 Il quadro locale

2.2.1 Il sostegno all'export nel contesto normativo

La Provincia autonoma di Trento, con legge provinciale 13 dicembre 1999, n. 6 (legge provinciale per gli incentivi alle imprese), ha istituito una serie di interventi a favore delle imprese. Tra questi, con l'obiettivo di rafforzare gli investimenti e la penetrazione commerciale all'estero delle imprese, sono previsti specifici aiuti per l'internazionalizzazione delle imprese⁹. In particolare, le linee di intervento sono di seguito specificate.

1. **Aiuti per l'internazionalizzazione delle imprese e per l'acquisizione di servizi di consulenza per l'internazionalizzazione**, in **regime de minimis** per le iniziative relative a:
 - partecipazione a manifestazioni fieristiche internazionali in Paesi non appartenenti all'Unione europea, ad eccezione della prima partecipazione che può avvenire anche all'interno dell'Unione europea;
 - partecipazione a manifestazioni fieristiche internazionali in Paesi non appartenenti all'Unione europea, coordinate da enti istituzionali o da cooperative o consorzi, costituiti da piccole e medie imprese (manifestazioni fieristiche internazionali congiunte);
 - partecipazione a missioni estere, in Paesi non appartenenti all'Unione europea, coordinate da enti istituzionali o da cooperative o consorzi, costituiti da piccole e medie imprese (missioni aziendali congiunte);
 - realizzazione di servizi a sostegno dell'internazionalizzazione di imprese associate, in Paesi non appartenenti all'Unione europea;
 - acquisizione di servizi di consulenza specialistici per l'internazionalizzazione;
 - acquisizione di servizi di consulenza specialistici in ambito giuridico - amministrativo per l'internazionalizzazione.
2. **Aiuti per l'internazionalizzazione delle imprese**, in regime di esenzione, per le iniziative relative alla prima partecipazione ad una manifestazione fieristica internazionale anche all'interno dell'Unione europea.
3. **Aiuti alle imprese per servizi di consulenza** per l'internazionalizzazione delle imprese, in regime di esenzione, per le iniziative relative all'acquisizione di servizi specialistici.

La disciplina di riferimento degli aiuti sopra riportati è disponibile sul portale della Provincia, alle schede servizio "Aiuti concessi in procedura automatica", "Aiuti per l'internazionalizzazione delle imprese", "Aiuti alle imprese per servizi di consulenza".

⁹ Per approfondimenti si rimanda ad APIAE - Agenzia Provinciale per l'Incentivazione delle Attività Economiche, individuata quale struttura provinciale competente per la concessione degli aiuti descritti, comprese le verifiche successive

E-mail:

apiae@provincia.tn.it - per procedura automatica

apiae.incentivi@provincia.tn.it - per procedura valutativa

Pec: apiae.incentivi@pec.provincia.tn.it - per procedura valutativa

Con deliberazione di Giunta provinciale n. 1865 del 14 ottobre 2022, è stato approvato il disegno di legge avente ad oggetto "Interventi a sostegno del sistema economico trentino". Il disegno di legge in oggetto, al momento in attesa di concludere l'iter di approvazione in sede consiliare, porterà ad una revisione della disciplina attuativa provinciale in materia di incentivi alle imprese, tra cui anche gli aiuti per l'internazionalizzazione delle imprese.

Ad oggi, il disegno di legge prevede una linea di intervento specifica per la crescita, la qualificazione e l'internazionalizzazione delle imprese, con una misura volta a concedere aiuti per l'internazionalizzazione del sistema economico provinciale, anche relativi alla partecipazione a fiere e la promozione dell'impresa e dei prodotti sui mercati esteri.

2.2.2 Il Bando Manager

Nel 2020 la Provincia autonoma di Trento ha emesso il Bando¹⁰ *Interventi a sostegno dell'assunzione di manager aziendali specializzati in ambito innovazione, digitalizzazione e promozione della competitività mediante l'internazionalizzazione per il contenimento dell'emergenza sanitaria COVID-19 e per rilanciare il sistema economico del "Trentino"*.

Obiettivo del Bando Manager è stato quello di rafforzare la competitività delle imprese trentine attraverso l'inserimento in azienda di profili professionali qualificati con specifiche competenze negli ambiti dell'innovazione, digitalizzazione e promozione dell'internazionalizzazione. Corroborare le competenze organizzative e operative delle imprese, infatti, significa porle nelle condizioni di gestire adeguatamente l'attuale complessa fase economica conseguente alla crisi epidemiologica COVID-19.

La procedura era rivolta alle PMI trentine (imprese con meno di 250 dipendenti e fatturato annuo non superiore ai 50 milioni di euro) ed era richiesta, per il Manager da assumere, un'esperienza almeno quinquennale negli ambiti menzionati dal Bando. L'intensità massima del contributo era fissata nella misura del 50% della spesa ammissibile sostenuta nell'anno di riferimento e per non più di due anni consecutivi e non poteva superare, complessivamente nel biennio, i 50 mila euro. La spesa ammissibile era riferita al costo lordo a titolo di retribuzione del Manager a carico del datore di lavoro.

Il Bando è rimasto aperto per oltre un anno (20 ottobre 2020- 30 novembre 2021) e lo stanziamento complessivo per il finanziamento dei progetti è stato di 1 milione e 785 mila di euro.

I progetti validi presentati sono stati 75 e, tra questi, il contributo è stato concesso a 36 imprese. Dei 36 progetti ammessi ad ottenere l'agevolazione circa 1/3 ha riguardato processi di internazionalizzazione. Si è trattato, più frequentemente, di casi in cui l'azienda necessitava non

¹⁰ Deliberazione della Giunta provinciale n.1850/2020, Avviso Pubblico 2/2020.

solo di competenze riconducibili all'ambito specifico dell'internazionalizzazione, ma anche di competenze più trasversali e abilitanti legate all'innovazione e/o alla digitalizzazione. Sui 39 progetti validi non ammessi a ricevere il contributo 13 riguardavano l'internazionalizzazione.

Il bilancio dell'intervento è positivo e il principio ispiratore del Bando Manager verrà mantenuto e alimentato nelle azioni future finalizzate allo sviluppo del territorio. L'intenzione del policy maker di rafforzare il capitale umano delle imprese, infatti, va nella direzione di sostenere la competitività del tessuto produttivo secondo un principio di sussidiarietà, creando le condizioni abilitanti che consentano all'impresa di "mettere a terra" le sue potenzialità. Una maggiore incidenza dell'internazionalizzazione tra gli ambiti per i quali si richiede il Manager potrebbe essere agevolata da un preliminare *International Assessment* (cfr. par. 4.3.3). Tale processo è utile, infatti, per uno screening efficace delle imprese il cui interesse per l'estero è reale e il cui percorso di internazionalizzazione presenta solidi elementi di fattibilità. Verosimilmente, infatti, le imprese che superano l'*Assessment* saranno anche in grado di redigere progetti e selezionare Manager adatti ad avviare un percorso di internazionalizzazione.

Fig. 13. Il Bando Manager: i progetti approvati e non approvati



Fonte: elaborazioni Prometeia su dati Trentino Sviluppo

2.2.3 L'Accordo di Programma tra la Provincia autonoma di Trento e la Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Trento

L'Accordo, finalizzato alla razionalizzazione delle iniziative di comune interesse tra i due Enti, si propone di regolare in modo organico ed efficace i rapporti di collaborazione a sostegno dell'attrattività del territorio e dello sviluppo economico, A tale scopo sono quattro le aree di intervento su cui Provincia e Camera di Commercio hanno stabilito di dover concentrare l'azione comune:

1. promozione e valorizzazione delle produzioni distintive del territorio trentino, sia in ottica di approccio culturale, per rendere più stretto il legame con i circuiti locali, sia in

funzione attrattiva, tanto di visitatori legati al comparto turistico quanto di investimenti aziendali, in funzione dei trend sulle produzioni, sul mercato dei prezzi e sui gusti del consumatore;

2. approccio puntuale e aggiornato di analisi della realtà economico-imprenditoriale trentina con un programma di indagini sulle ricadute territoriali, sugli effetti di modificazione del comportamento degli operatori degli interventi per le imprese/lavoratori finanziati dalla Provincia, sui fabbisogni occupazionali quale presupposto per individuare gli interventi più efficaci per favorire la crescita e la resilienza del sistema;
3. attività di formazione e accompagnamento, anche attraverso il potenziamento del ruolo di Accademia d'impresa, per accrescere la competitività delle imprese del territorio, in particolare femminili, l'aumento delle conoscenze e delle competenze a disposizione dei sistemi produttivi, la managerialità delle micro e piccole imprese trentine, l'utilizzo delle produzioni distintive del territorio trentino, le capacità di interlocuzione con il sistema bancario e finanziario per l'accesso al credito;
4. digitalizzazione e semplificazione nei rapporti fra Pubblica Amministrazione e imprese, anche attraverso lo Sportello Unico Attività Produttive - S.U.A.P., unico punto di contatto fra imprese e pubblica amministrazione relativamente a tutti i procedimenti di natura autorizzatoria, e l'alimentazione del fascicolo unico d'impresa, oltre al sostegno alle imprese per l'accesso al mercato elettronico. Nell'ambito della semplificazione si colloca un progetto sperimentale di attivazione del nucleo di verifica sui requisiti in capo alle imprese iscritte ad elenchi o abilitate al mercato elettronico provinciale.

2.2.4 Il Comitato strategico provinciale per l'internazionalizzazione

Nell'agosto 2020 è stato costituito, con delibera della Giunta, il Comitato strategico provinciale per l'internazionalizzazione, pensato come sede di ascolto, confronto e analisi sulle più efficaci strategie e azioni a sostegno dell'internazionalizzazione. Pertanto, tra gli obiettivi figura il coinvolgimento del sistema imprenditoriale trentino nella programmazione e realizzazione delle attività e progettualità mirate all'internazionalizzazione, anche grazie all'apporto delle aziende con maggiore esperienza internazionale in merito a proposte, analisi e valutazioni sulle attività da mettere in campo. La composizione originaria del Comitato era la seguente: l'assessore allo Sviluppo economico, ricerca e lavoro, il dirigente generale del Dipartimento Sviluppo economico, ricerca e lavoro, il dirigente dell'Unità di Missione Semplice (UMSe) per l'Internazionalizzazione e relazioni della Provincia in campo economico, un rappresentante di Trentino Sviluppo S.p.A., un rappresentante di ciascuna delle imprese trentine maggiormente rappresentative in termini di export, un rappresentante dell'Associazione Artigiani del Trentino, un rappresentante di Confindustria Trento, un rappresentante della Federazione Trentina della Cooperazione. Anche a seguito del dialogo avviato nei tavoli di lavoro operativi attivati dopo la costituzione del Comitato, nel febbraio 2023 la composizione del Comitato è stata ampliata per

rafforzare l'approccio partecipato e includere ulteriori rappresentanti del sistema economico del territorio (cfr par. 4.2).

2.2.5 Il Sistema Nord Est per l'internazionalizzazione

La Provincia autonoma di Trento aderisce al Sistema Nord Est per l'internazionalizzazione, progetto di cui fanno parte la Regione del Veneto, la Regione Autonoma Friuli-Venezia Giulia, Unioncamere Veneto, la Camera di Commercio e Industria della Serbia in Italia, e la Camera artigianale croata – Camera artigianale della Regione Istriana. Finest S.p.A., la società finanziaria per l'internazionalizzazione del Triveneto, ha il ruolo di soggetto esecutore. L'iniziativa si propone di attuare azioni comuni a sostegno dell'internazionalizzazione delle aziende del territorio, offrendo un supporto a tutte le imprese che intendono intraprendere un processo di crescita sui mercati esteri. In particolare, sono previsti i seguenti obiettivi:

- l'elaborazione e la realizzazione di progetti comuni per lo sviluppo sostenibile, il miglioramento della cultura d'impresa e della qualità della struttura;
- lo sviluppo di strategie di valorizzazione dei comparti produttivi prioritari e della digitalizzazione d'impresa;
- lo sviluppo e la promozione di eventi ed iniziative di conoscenza dei mercati attraverso missioni economiche, corsi di formazione, B2B e incontri tematici specifici per le imprese locali e la vocazione del nostro tessuto produttivo;
- l'individuazione delle occasioni di investimento per le PMI, soprattutto nell'ambito dell'internazionalizzazione di prossimità.

2.2.6 La costruzione di una Prassi di Riferimento UNI per la realizzazione di un assessment per l'internazionalizzazione

A marzo 2023¹¹, la Giunta provinciale ha approvato la rimodulazione dell'Accordo di collaborazione istituzionale tra la Provincia autonoma di Trento e l'UNI, Ente Italiano di Normazione, nell'ambito del quale sono state elaborate diverse prassi di riferimento in ambiti di particolare interesse, prevedendo una nuova prassi: “*Assessment per l'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese*”. È emerso, infatti, l'interesse per un'ulteriore prassi di riferimento inerente il tema dell'internazionalizzazione ed il modo in cui le imprese approcciano tale passaggio, valorizzando l'esperienza di assessment sviluppata da Trentino Sviluppo.

L'internazionalizzazione è un ambito di rilevanza per il tessuto economico provinciale, che vede le imprese di minori dimensioni interessate ma in difficoltà a dedicarvisi in modo strutturato. Lo strumento della prassi di riferimento risulta particolarmente adatto a tale scopo in quanto permette non solo di formalizzare e condividere l'esperienza maturata, ma anche di elaborarla e raffinarla ulteriormente anche introducendo sviluppi quali momenti di verifica/monitoraggio del

¹¹ Delibera n. 508 del 24 marzo 2023

percorso o strumenti di benchmarking. La collaborazione con UNI su questo tema può essere importante anche perché un fattore spesso sottovalutato dell'internazionalizzazione è l'utilizzo di standard tecnici ufficiali, che favorisce l'ingresso in mercati nuovi.

3. La definizione del Piano: l'approccio partecipato

Il dialogo strutturato tra gli stakeholder pubblici e privati è stato il filo conduttore del processo che ha condotto alla realizzazione del Piano. Si tratta di un approccio a cui da tempo si fa riferimento in tema di predisposizione delle politiche pubbliche. Per la Banca Mondiale, ad esempio, attraverso l'interazione strutturata tra pubblico e privato, "le parti interessate definiscono e analizzano i problemi, discutono e concordano specifiche riforme e si adoperano affinché tali idee diventino realtà"¹². L'applicazione del metodo partecipativo, inoltre, può rivelarsi particolarmente efficace a livello locale, perché la prossimità geografica agevola le relazioni tra gli stakeholder e favorisce il dialogo¹³. Anche in ambito europeo la consultazione degli stakeholder riveste un ruolo di primo piano. In particolare, con il programma Legiferare meglio (Better Regulation¹⁴), l'Unione Europea si è posta l'obiettivo di una legislazione più semplice e mirata. Tra gli strumenti che sono stati individuati per ottenere questo risultato c'è proprio l'ascolto degli stakeholder: il loro punto di vista e la loro esperienza sul campo rappresentano un prezioso patrimonio informativo per rafforzare qualità ed efficacia delle iniziative e delle politiche¹⁵.

L'ascolto degli stakeholder è fondamentale per raggiungere lo scopo di predisporre politiche mirate. Perché il processo funzioni, infatti, è fondamentale che il dialogo si realizzi in maniera strutturata. In primo luogo è importante che i diversi attori restino concentrati sul focus della discussione per evitare di spostare l'attenzione su temi che, seppure rilevanti, rischiano di allontanare eccessivamente dall'oggetto principale del confronto. È poi necessario offrire agli stakeholder differenti modalità di partecipazione: indagini sul campo, focus group e interviste singole sono tutti strumenti che, se utilizzati in maniera complementare e sinergica, massimizzano il patrimonio informativo e offrono un quadro articolato e completo delle esigenze degli interlocutori.

Nell'ambito del Piano Strategico della Provincia autonoma di Trento la scelta degli stakeholder da coinvolgere nella definizione delle linee guida e delle successive proposte di azioni ha seguito i principi delineati nel precedente paragrafo. Sono quindi stati coinvolti soggetti rappresentativi del settore produttivo provinciale (le Associazioni di categoria, oltre a Trentino Marketing e alla Camera di Commercio di Trento) i quali, in virtù di un'esperienza qualificata e privilegiata nel dialogo con le imprese del territorio, consentissero anche di individuare dei modelli di riferimento imprenditoriale. Il loro coinvolgimento ha permesso di portarne avanti i bisogni in chiave di supporto all'internazionalizzazione (sia quelli espressi portando l'esperienza di chi è

¹² The World Bank (2009) Review of World Bank Group Support to Structured Public-Private Dialogue for Private and Financial Sector Development, pag.3.

¹³ Si guardi, ad esempio, ai casi di studio riportati in The World Bank. (2011). Public-Private Dialogue for Sector Competitiveness and Local Economic Development: Lessons from the Mediterranean Region.

¹⁴ https://commission.europa.eu/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation_en

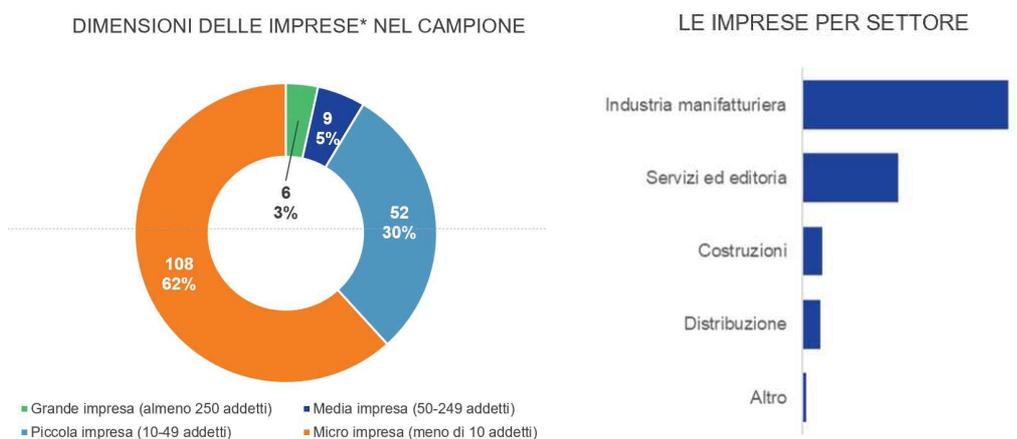
¹⁵ Cfr. Commissione Europea (2021), Better regulation' toolbox 2021, chapter 7, TOOL #51.

già attivo sul fronte estero, sia quelli latenti di imprese strettamente domestiche). Il coinvolgimento di tutti i rappresentanti del sistema produttivo ha inoltre ribadito la multidimensionalità del concetto di internazionalizzazione fatto proprio dalla strategia provinciale che tiene insieme gli obiettivi di un miglioramento della competitività dei prodotti, sotto forma di maggiori esportazioni di beni e sviluppo di servizi accessori, e di rafforzamento di attrattività del territorio, declinata in termini turistici e d'investimento diretto dall'estero.

3.1 L'indagine alle imprese

Una modalità attraverso la quale le imprese sono state coinvolte nella predisposizione del Piano è stata la realizzazione di un'indagine con l'obiettivo di raccogliere informazioni sui processi di internazionalizzazione del sistema produttivo locale. Al questionario hanno risposto 180 imprese; rispecchiando le caratteristiche del tessuto economico provinciale, si tratta in prevalenza di micro e piccole imprese, che coprono poco più del 90% del totale del campione. Tra i settori di appartenenza delle imprese spicca il manifatturiero, seguito, a una certa distanza, dai servizi.

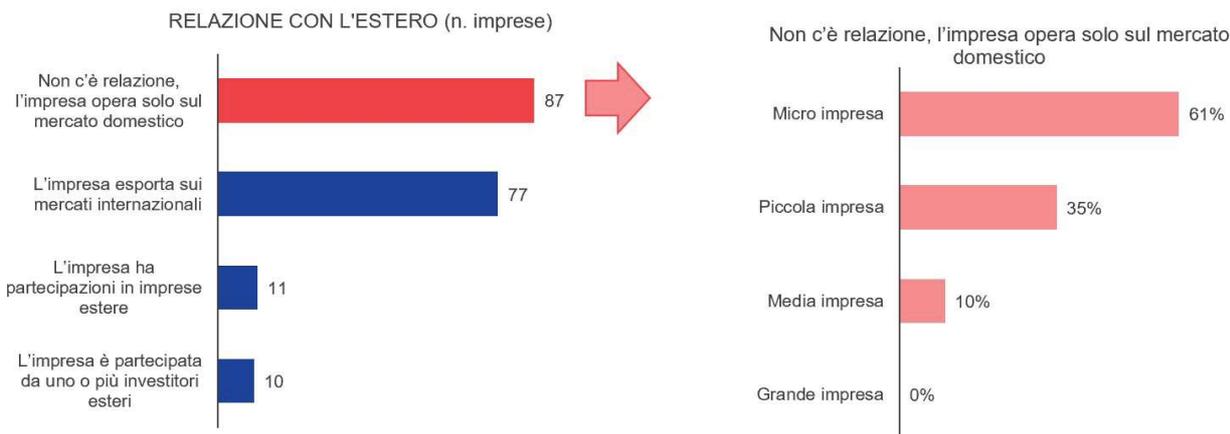
Fig. 14. Le imprese che hanno partecipato al questionario per dimensione e settore



Fonte: elaborazioni Prometeia su indagine alle imprese

Il 47% delle imprese intervistate ha dichiarato di non avere relazioni con l'estero, ma il dato è molto differenziato tra le classi dimensionali: se tutte le grandi imprese si interfacciano con i mercati internazionali, il 35% delle piccole e il 61% delle micro operano solo sul mercato interno.

Fig. 15. La relazione con l'estero

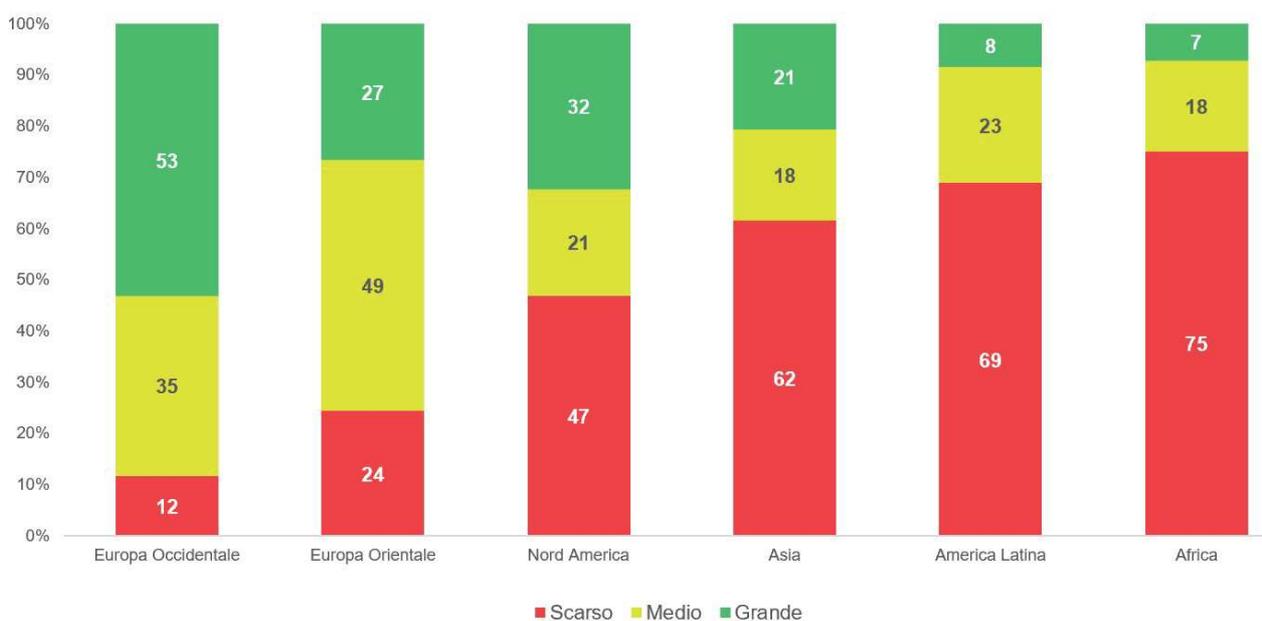


Fonte: elaborazioni Prometeia su indagine alle imprese

Tra le imprese esportatrici rispondenti, il 68% esporta abitualmente e il 65% lo fa da più di 5 anni, evidenziando una certa maturità dell'operatività delle imprese trentine sui mercati internazionali. Tale maturità si riflette in un ampio contributo della domanda estera sulla produzione: solo nel 28% delle imprese esportatrici l'export contribuisce a meno del 10% del fatturato.

Tra le aree di destinazione emerge il ruolo primario dei mercati più vicini e maturi: oltre la metà (53%) delle imprese, infatti, nutre un forte interesse per i Paesi dell'Europa occidentale. Se le imprese di grandi e medie dimensioni dimostrano, in seconda istanza, un forte interesse per i Paesi dell'Europa orientale, le piccole e medie imprese prediligono il Nord America. È più basso, invece, l'interesse per i Paesi di Asia, America Latina e Africa.

Fig. 16. L'interesse verso i Paesi esteri espresso dalle imprese

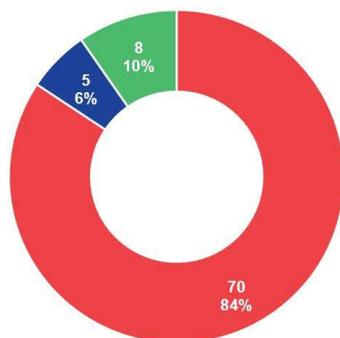


Fonte: elaborazioni Prometeia su indagine alle imprese

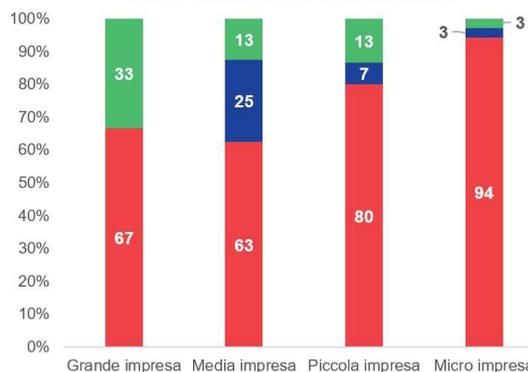
Un dato particolarmente interessante, ripreso anche nelle giornate di approfondimento, riguarda il canale e-commerce che, pur rappresentando uno strumento in grado di mitigare alcune delle difficoltà legate alla piccola dimensione, è utilizzato solo dal 16% delle imprese e da una percentuale ancora più bassa (6%) nel caso delle microimprese.

Fig. 17. Le imprese e l'e-commerce

QUOTA DI IMPRESE IN BASE ALL'UTILIZZO DEI CANALI DI DELL'E-COMMERCE



QUOTA DI IMPRESE IN BASE ALL'UTILIZZO DEI CANALI DI E-COMMERCE E DIMENSIONE

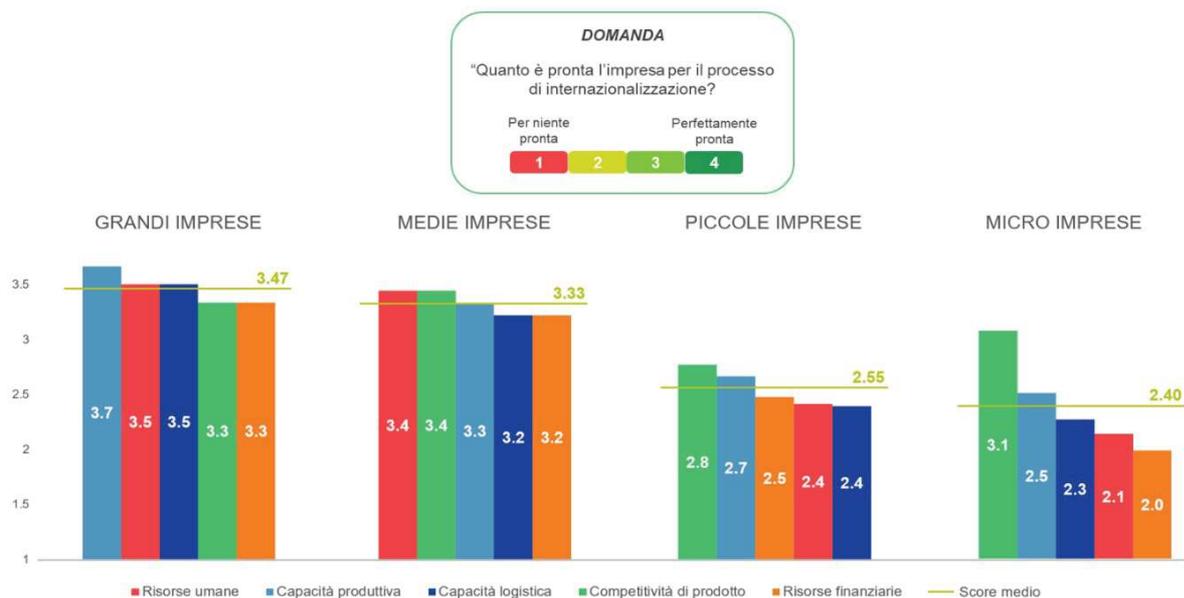


■ No ■ Sì, attraverso piattaforme di e-marketplace ■ Sì, attraverso proprio sito/piattaforma

Fonte: elaborazioni Prometeia su indagine alle imprese

Le principali leve strategiche su cui le aziende dichiarano di puntare per l'internazionalizzazione sono la competitività di prodotto e la capacità produttiva. Il fatto che siano soprattutto le microimprese a dichiarare di essere pronte all'export sotto il profilo della competitività di prodotto, mentre le grandi sono più caute, fa nascere il dubbio che ci sia una certa asimmetria informativa tra chi ha già intrapreso un percorso di internazionalizzazione e chi non lo ha ancora fatto o è agli inizi. Sia le grandi che le microimprese si sentono meno pronte all'export per ciò che riguarda le risorse finanziarie, a riprova di quanto le imprese siano consapevoli degli investimenti necessari per competere sui mercati esteri, mentre carenze dal lato delle risorse umane sono segnalate soprattutto dalle piccole e microimprese.

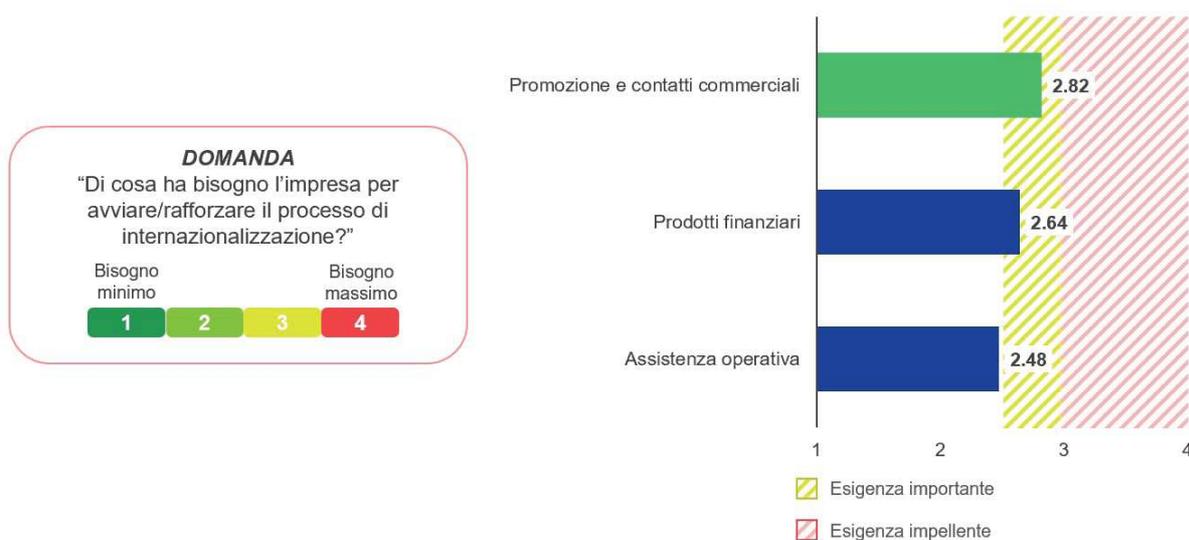
Fig. 18. Aspetti del commercio internazionale su cui le imprese si sentono pronte (media dello score)



Fonte: elaborazioni Prometeia su indagine alle imprese

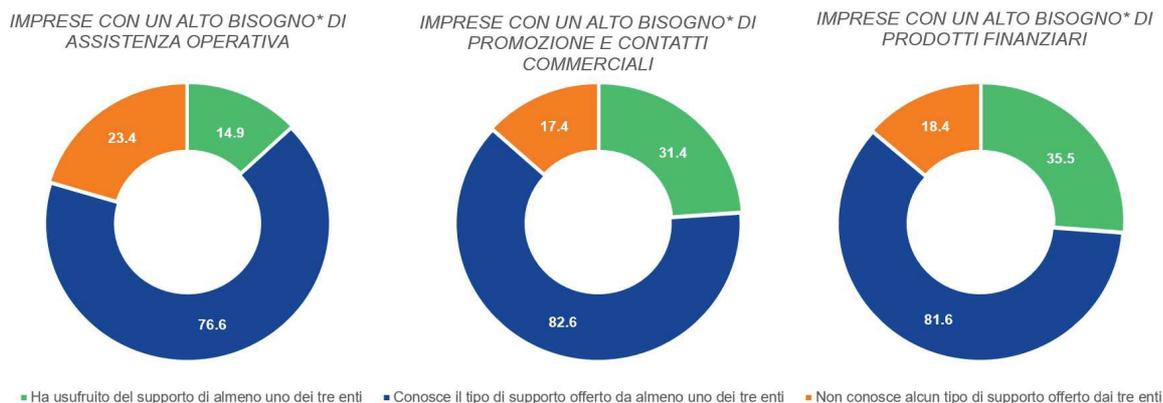
Obiettivo dell'indagine è stato anche quello di far emergere le principali esigenze in tema di internazionalizzazione. A questo proposito le imprese necessitano di supporto nello sviluppo di contatti commerciali e di prodotti finanziari utili all'avvio o alla gestione dell'operatività internazionale. Ciononostante, secondo l'indagine, una quota tra il 17% e il 23% (cfr. Figura 20) delle imprese, che dichiarano di avere un alto bisogno di assistenza, *non* conosce i principali enti di supporto locali e nazionali.

Fig. 19. Principali esigenze delle imprese per avviare o rafforzare il proprio processo di internazionalizzazione



Fonte: elaborazioni Prometeia su indagine alle imprese

Fig. 20. Imprese con un alto bisogno* di supporto che hanno usufruito, sono e non sono a conoscenza del supporto all'internazionalizzazione offerto da Trentino Sviluppo, Sace/SIMEST o ICE



*un "alto bisogno di supporto" corrisponde a uno score medio delle esigenze maggiore o uguale a 3 (sulla scala 1-4 proposta)

Fonte: elaborazioni Prometeia su indagine alle imprese

3.2 Le giornate di approfondimento: il dibattito con gli stakeholder

In linea con l'approccio partecipato sono state organizzate tre giornate di approfondimento che hanno visto il coinvolgimento di oltre 50 partecipanti tra imprese, Associazioni di categoria e istituzioni territoriali. L'obiettivo è stato di accompagnare gli stakeholder in un percorso di riflessione strutturata in modo da raccogliere le opinioni in maniera ordinata e costruttiva, individuando le variabili percepite come realmente rilevanti nel determinare il futuro del territorio e ragionare sulle azioni di policy da includere nel Piano per l'internazionalizzazione della Provincia autonoma di Trento.

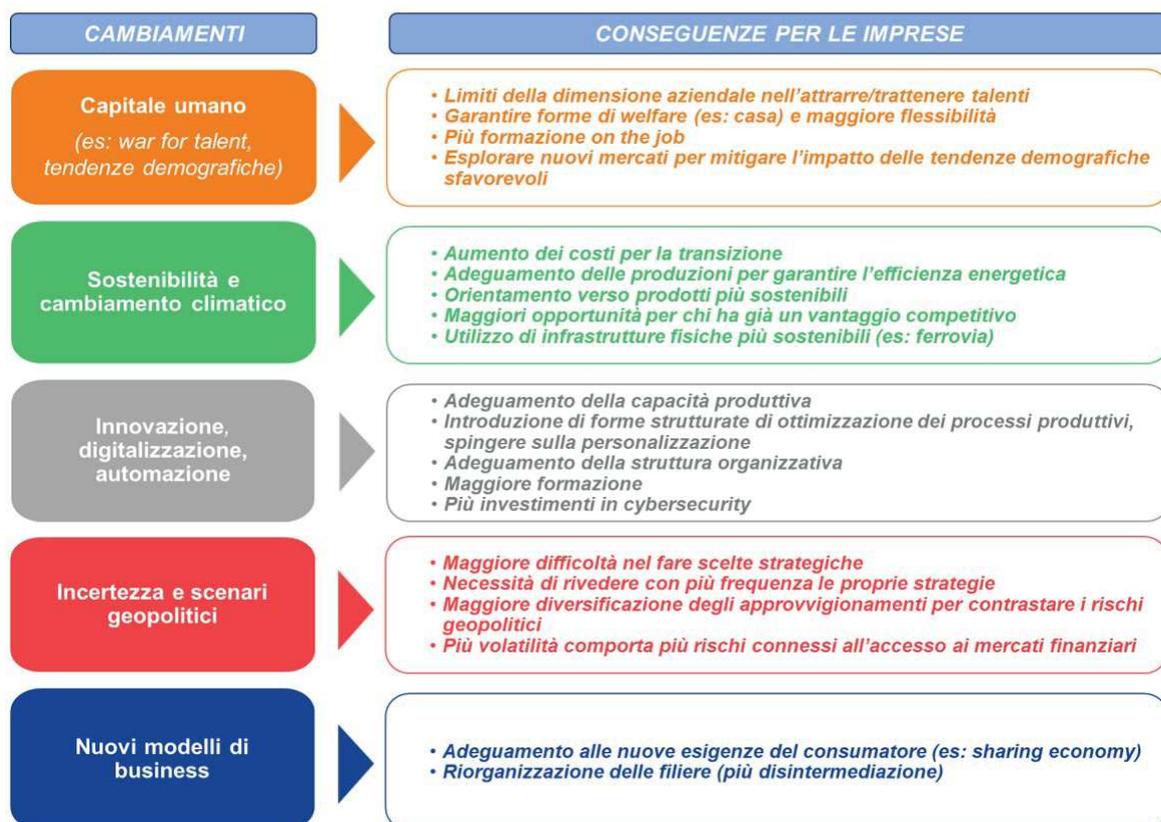
L'ascolto degli stakeholder è stato preceduto da una presentazione dei risultati delle analisi desk (internazionalizzazione del Trentino e rassegna degli strumenti esistenti a supporto dell'internazionalizzazione) e field (indagine alle imprese) secondo lo schema riportato di seguito.

Fig. 21. Il percorso verso il Piano strategico



Una riflessione che è emersa ha riguardato l'identificazione dei cambiamenti, ossia di quei fattori interni ed esterni ritenuti più influenti nelle prospettive di crescita dell'internazionalizzazione. Tali cambiamenti afferiscono ai seguenti ambiti: capitale umano, sostenibilità e cambiamento climatico, innovazione/digitalizzazione/automazione, incertezza e scenari geopolitici, nuovi modelli di business. Per ciascuno di questi ambiti i partecipanti hanno evidenziato quali conseguenze i cambiamenti in atto generano sulle imprese. I risultati del dibattito sono sintetizzati nella figura seguente.

Fig. 22. L'ascolto degli stakeholder: cambiamenti e conseguenze per le imprese



Il quadro scaturito dall'indagine alle imprese e dall'ascolto degli stakeholder ha costituito la base per delineare le azioni operative a supporto dell'internazionalizzazione del territorio. Emerge come fattore critico il tema della formazione, un vero e proprio bisogno anche in chiave internazionalizzazione e che va declinato su più fronti: una formazione nel territorio e nei percorsi educativi degli studenti per diffondere capacità abilitanti sui mercati internazionali, una formazione tecnica presso le imprese per promuovere l'utilizzo di fattori competitivi propedeutici all'internazionalizzazione, una formazione intesa come capacity building presso le istituzioni del territorio che possano sostenere le imprese nei loro processi di sviluppo, una formazione come diffusione di informazioni e dati a supporto delle strategie.

A valle delle giornate sono stati, infine, organizzati incontri one-to-one con gli stakeholder territoriali¹⁶ con l'obiettivo primario di far emergere gli elementi prioritari su cui concentrarsi, in modo da orientare le azioni sugli ambiti ritenuti più rilevanti anche in chiave di ciclo di vita internazionale delle imprese.

¹⁶ Hanno partecipato alle interviste i soggetti pubblici e privati che fanno parte del Comitato strategico per l'Internazionalizzazione: Provincia autonoma di Trento, Trentino Sviluppo, Associazione Artigiani Trentino, Federazione Trentina della Cooperazione, Confindustria, ANCE, ASAT, Confcommercio, Confesercenti, Trentino Marketing e la Camera di Commercio di Trento.

4. Gli obiettivi e le azioni

Ai cambiamenti nello scenario economico di riferimento delineati in precedenza, il Piano è chiamato a dare una risposta, specialmente per quegli aspetti o punti di attenzione che riguardano gli ambiti più direttamente collegati ai processi di crescita all'estero delle imprese. È importante, in particolare, rispondere alle nuove esigenze emerse nel quadro (ad esempio la spinta verso il digitale o per la sostenibilità), senza tralasciare la capacità di soddisfare bisogni più tradizionali a supporto dell'internazionalizzazione lungo la linea formazione, promozione, assistenza attraverso cui è storicamente organizzata l'azione di supporto pubblico.

Le linee guida, basate sul percorso sintetizzato nel paragrafo precedente, che hanno portato al Piano riguardano diverse dimensioni e ambiti di interesse nella vita delle imprese. Un primo tema su cui concentrare l'attenzione è quello di promuovere una vera e propria cultura dell'internazionalizzazione all'interno del territorio, rafforzando il patrimonio informativo degli stakeholder territoriali, migliorando la conoscenza delle sfide esistenti sul panorama internazionale e promuovendo la condivisione delle informazioni sull'attività internazionale e l'attrattività del territorio. Per quanto concerne quest'ultima, in particolare, se molto è già stato fatto e si sta facendo in ambito del turismo, la riconoscibilità del sistema produttivo Trentino è ancora relativamente debole. Per attrarre competenze, così come per proporsi a investitori internazionali, il territorio dovrà dotarsi di una più forte narrazione industriale, creando consapevolezza al suo interno e presentandosi verso l'esterno facendo leva su quelli che sono i punti di forza del sistema produttivo provinciale. Tale narrazione deve supportare la promozione delle aziende di produzione sui mercati esteri, sia in modo diretto dando la possibilità alle aziende manifatturiere di utilizzare un brand legato anche all'eccellenza produttiva ed innovativa, sia in modo indiretto facendo sì che i valori del territorio siano riconoscibili anche per soggetti che vogliono investire sul territorio trentino, siano essi investitori, aziende, startup o risorse umane specializzate in cerca di una collocazione in un luogo attraente dal punto di vista non solo ambientale ma anche tecnologico, produttivo e foriero di opportunità di crescita professionale. Far conoscere le eccellenze del territorio all'estero significa anche concentrarsi sui bisogni espressi dalle PMI, che rappresentano il cuore del sistema economico locale, per allargare la base degli esportatori.

L'ascolto delle imprese ha messo in evidenza l'importanza di strumenti dedicati al mondo delle imprese più piccole e, più in generale, a quelli che sono i bisogni per certi versi propedeutici all'internazionalizzazione. Il numero di imprese attive all'estero è ancora contenuto, nonostante l'indagine presso le aziende e le testimonianze dirette abbiano registrato un interesse diffuso per i mercati internazionali. Emerge, in altre parole, la difficoltà nel superare il cosiddetto costo fisso per l'internazionalizzazione, un costo che si riduce attraverso la conoscenza delle opportunità nei diversi mercati, degli strumenti già a disposizione per raggiungerli, delle competenze a cui le imprese possono attingere per muovere i primi passi nella loro esperienza internazionale.

4.1 *Gli obiettivi*

Gli obiettivi perseguiti dal Piano sono molteplici e sono da intendersi su più dimensioni, sia quantitative (valore dell'export e numero di esportatori, iniziative e numero di imprese coinvolte) sia qualitative (diffusione di competenze e cultura per l'internazionalizzazione, sinergie tra gli stakeholder del territorio, distintività). Esisteranno quindi obiettivi numerici collegati al Piano in termini di:

- valore export annuale del territorio nel 2025
- numero di imprese trentine esportatrici
- iniziative messe in campo
- imprese coinvolte nelle iniziative
- livello di soddisfazione delle imprese coinvolte

Tutti questi indicatori rimandano ai guadagni possibili per il sistema territoriale in un'ottica di sviluppo economico del territorio, con l'idea che il Piano rappresenti un vero e proprio strumento di politica industriale. Il Piano intende inoltre offrire al sistema delle imprese un quadro ordinato del sostegno, rafforzando quelli che sono servizi già attivi e aggiungendone di nuovi, in particolare quelli propedeutici all'internazionalizzazione, oltre che migliorando la distintività dell'offerta territoriale all'estero grazie anche a un disegno unitario.

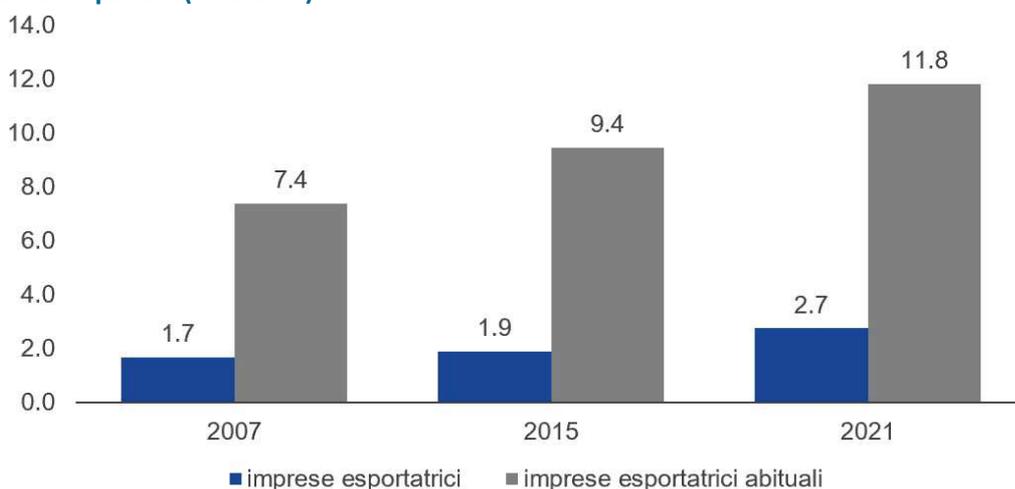
Nella sua prima seduta plenaria il Comitato Strategico andrà a definire i valori obiettivo al 2025 per i KPI economici da inserire in un vero e proprio Piano operativo sia per quello che riguarda la dimensione di export sia del numero di imprese esportatrici. Allo stesso tempo, all'interno del Piano operativo, verranno comunicati i KPI di riferimento in merito al numero di iniziative da portare avanti per la promozione dell'internazionalizzazione, nonché il numero di imprese del territorio coinvolte (ad esempio il numero di imprese accompagnate in una fiera) e il loro livello di soddisfazione obiettivo da monitorare dopo ogni iniziativa. La scelta dei valori obiettivo a carattere economico (export nel 2025 e numero esportatori) sarà in capo al Comitato Strategico che potrà avvalersi per esempio di analisi di scenario offerte da soggetti terzi sul potenziale aggredibile per mercato e settore analogamente a quanto simulato in figura 11. Per quello che riguarda il numero di esportatori, l'idea di fondo è quello di costruire un riferimento attraverso un approccio bottom up che coinvolga i rappresentanti del sistema produttivo provinciale, andando a raccogliere presso questi una stima degli esportatori potenziali all'interno dei propri associati che potrebbero diventare esportatori effettivi attraverso le iniziative del Piano. Come riferimento sono disponibili stime analoghe portate avanti a livello nazionale che indicano questa quota intorno al 30% degli esportatori attivi, imprese quindi che ancora non vendono sui mercati internazionali, ma hanno caratteristiche simili a chi è già internazionalizzato¹⁷.

¹⁷ La percentuale, stimata da Prometeia sulla base delle caratteristiche delle imprese del territorio, è in linea con quanto stimato da Unioncamere a livello nazionale e utilizzato in passato nelle linee guida del Ministero in merito agli obiettivi dei piani promozionali

È bene evidenziare come il raggiungimento di entrambi gli obiettivi (valore export e numero esportatori) sarà fondamentale per valutare l'efficacia delle iniziative messe in campo. Il cosiddetto margine estensivo (aumentare il numero degli esportatori) rappresenta quindi un obiettivo esplicito del Piano e un elemento caratterizzante dell'azione place-based alla luce del numero ridotto di operatori all'export della provincia sulla percentuale delle imprese attive. In linea questa finalità c'è l'obiettivo di rafforzare sul territorio le competenze chiave per l'internazionalizzazione (lingue, marketing, metriche ESG, export digitale) che il Piano ha l'obiettivo di far crescere dotando le imprese di strumenti tecnici, talenti e forza lavoro in grado di raccogliere le sfide offerte dai mercati internazionali.

Collegati all'obiettivo di un aumento del numero degli esportatori se ne potranno individuare altri di maggior dettaglio che riguardano il grado di maturità dell'internazionalizzazione del territorio sotto forma di una crescita dei cosiddetti esportatori abituali (operatori con attività continuativa all'estero) e del numero di mercati serviti. Dai dati ISPAT emerge infatti come delle imprese esportatrici nella provincia solo il 18%, meno di una su cinque, lo fa in maniera sistematica. A questo nucleo ristretto fa riferimento oltre il 75% dell'export provinciale. Anche in termini di raggio geografico di azione, gli esportatori abituali mostrano una performance migliore, raggiungendo contemporaneamente almeno 16 mercati esteri. Per la media degli esportatori trentini (inclusi quindi anche quelli occasionali) lo stesso indicatore si ferma a 5 ed è significativo come oltre il 60% delle imprese esportatrici si rivolga tradizionalmente a un solo mercato.

Fig. 23 Valore medio esportato per livello di continuità dell'attività estera dell'impresa (mil.di €)



Fonte: elaborazioni Prometeia su dati ISPAT

Aumentare il numero di mercati serviti rappresenta quindi un elemento importante per far maturare il grado di internazionalizzazione del territorio anche in virtù di una migliore diversificazione dei rischi collegati al fatto di dipendere in maniera eccessiva da poche

per l'internazionalizzazione.

committenze. È significativo come, anche in virtù di questa diversificazione, il differenziale di performance degli esportatori abituali sia cresciuto nel tempo mostrando, da un lato, le possibili economie di apprendimento una volta superata una determinata soglia di internazionalizzazione e, dall'altro, come guardare solo a una misura di internazionalizzazione (margine estensivo o intensivo) possa risultare fuorviante rispetto agli obiettivi del Piano. Quest'ultimo, infatti, si snoda lungo una duplice direzione: da una parte si propone di sostenere lo sviluppo del territorio, incoraggiando l'aumento dell'export, dall'altro stimola la maturità del sistema delle imprese, rafforzando la loro capacità di relazionarsi con orizzonti internazionali.

La valorizzazione delle sinergie sul territorio rappresenta anch'essa una finalità esplicita del Piano, che punta a rafforzare il livello di coesione che già rappresenta un punto di forza del territorio. L'approccio partecipato, che ha portato alla definizione delle azioni del Piano, ha messo in evidenza le molteplici sinergie in chiave di promozione estera tra i diversi comparti economici. L'esperienza diretta del soggiorno in Trentino può diventare un'occasione per presentare ai turisti i prodotti del territorio, così come i beni venduti all'estero o i servizi prestati da imprese trentine a controparti estere diventano un canale di presentazione del territorio.

Esistono poi sinergie che riguardano i servizi erogati dai vari stakeholder del territorio, da quelli informativi, fino alla formazione e assistenza sul campo alle imprese. Il Piano intende razionalizzare la struttura di sostegno all'internazionalizzazione, fornendo alle imprese un quadro chiaro e che possa valorizzare gli elementi già a disposizione, in un'ottica, però, integrata in base alla quale ognuno dei soggetti (pubblici e privati) coinvolti nell'azione di sostegno sappia di volta in volta indirizzare i propri referenti al servizio più adeguato.

4.2 L'organizzazione

Con la delibera del 3 febbraio 2023, è stata modificata la composizione del Comitato strategico provinciale per l'internazionalizzazione, allargandone il coinvolgimento a Trentino Marketing, Confcommercio, Confesercenti, ASAT, ANCE e Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Trento, che si aggiungono al gruppo originario composto da Provincia autonoma di Trento, Trentino Sviluppo e dalle Associazioni di categoria Artigiani del Trentino, Confindustria Trento, Federazione Trentina della Cooperazione.

Fig. 24. Il nuovo Comitato strategico provinciale per l'internazionalizzazione

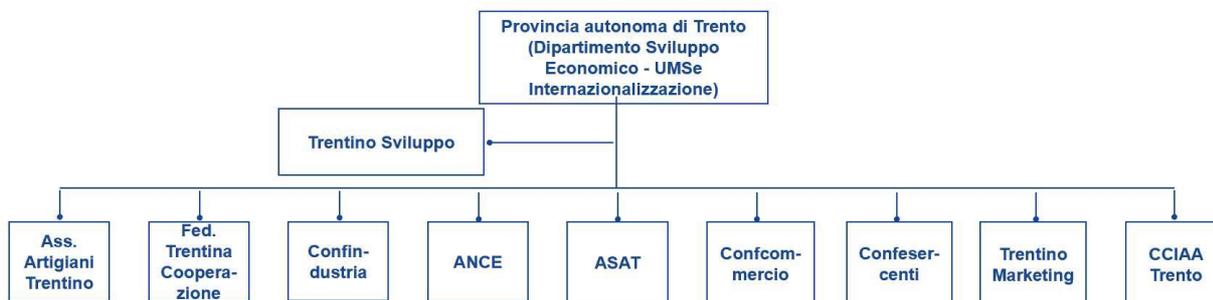
Coordinamento e guida operativa



Il Comitato così definito riflette l'approccio integrato (turismo-commercio-agricoltura-industria-ricerca e innovazione) e partecipato che ha portato alla definizione del Piano e dove le azioni già individuate e la loro prioritizzazione sono il risultato di una fase di analisi dello status quo e di ascolto degli stakeholder (prima collettiva, poi attraverso confronti bilaterali), organizzata dalla Provincia autonoma di Trento insieme a Trentino Sviluppo. Alla luce di questo legame, il ruolo del Comitato andrà oltre la fase definitoria, essendo chiamato a rimanere attivo per quello che riguarda le attività di indirizzo e monitoraggio.

La Provincia autonoma di Trento, attraverso l'UMSe Internazionalizzazione e relazioni economiche della Provincia e il Dipartimento Sviluppo economico, definisce gli indirizzi del Piano. Trentino Sviluppo, che è l'Agenzia di Sviluppo del territorio, coordina e rende operative le azioni individuate dal Piano e condivise con il Comitato strategico per l'internazionalizzazione. Il Piano si propone, pertanto, di valorizzare la partecipazione dei membri del Comitato, che diventano così parte attiva nella messa a terra di azioni e strumenti.

Fig. 25. L'organigramma del Comitato strategico



Il Comitato sarà fondamentale nel declinare operativamente i contenuti del Piano individuando

per ognuna delle iniziative i soggetti più qualificati, tra gli stakeholder del territorio, che andranno a supportare le Istituzioni provinciali per la loro realizzazione. Ai rappresentanti delle imprese spetterà in particolare un ruolo di accompagnamento delle aziende verso i servizi e le agevolazioni messi a disposizione dal Piano. Nell'ambito dei propri incontri periodici e in maniera formale almeno una volta all'anno, spetterà poi al Comitato anche una discussione in itinere delle iniziative andando a correggere eventuali criticità emerse durante la fase operativa e proponendo a Trentino Sviluppo il rafforzamento di singoli aspetti anche sulla base del riscontro raccolto presso le imprese beneficiarie.

Fig. 26. Il ruolo dei membri del Comitato strategico nell'attuazione del Piano

Provincia autonoma di Trento (PAT)- UMSe/Dipartimento Sviluppo economico	Trentino Sviluppo	Altri membri del Comitato strategico
<ul style="list-style-type: none"> → Definisce gli indirizzi strategici → Convoca il Comitato strategico → Gestisce i rapporti con soggetti Istituzionali (es. ICE. Ambasciate, rappresentanze estere istituzionali...) → Promuove il Piano Strategico per l'Internazionalizzazione (PSI) → Approva il Piano Operativo 	<ul style="list-style-type: none"> → Coordina il Comitato strategico → Propone il Piano operativo → Collabora alla promozione del PSI → Supporta la realizzazione delle azioni operative → Definisce i KPI di riferimento, sentiti i membri del Comitato strategico → Coordina e gestisce specifiche azioni (quelle trasversali e ulteriori, su indicazione della PAT) 	<ul style="list-style-type: none"> → Collaborano alla promozione delle azioni operative → Concorrono alla definizione delle progettualità da inserire all'interno del Piano operativo → Gestiscono le progettualità rispetto alle specifiche attribuzioni → Validano gli obiettivi proposti

È importante sottolineare che con questo Piano strategico il ruolo delle Associazioni e di tutti i membri del Comitato strategico risulta valorizzato, in quanto – in modo inedito – esso stabilisce chiaramente che i membri concorrono alla definizione delle progettualità e le eseguono, laddove siano di loro specifica competenza settoriale e di rappresentanza delle categorie economiche a loro afferenti.

Supportato da analisi sul quadro competitivo e prospettive di medio termine dei mercati, con il Comitato saranno socializzate le scelte dei Paesi prioritari verso cui indirizzare con maggiore intensità le attività di promozione (partecipazione eventi, incoming, campagne di comunicazione) messe in campo dalla Provincia autonoma di Trento. Una condivisione degli approcci utilizzati nella scelta coinvolgerà inoltre i membri del Comitato per quello che riguarda le filiere strategiche verso cui la Provincia autonoma intende sviluppare Progetti integrati di filiera (supporto progetti di investimento e formazione, iniziative promozionali e di assistenza tecnica) a sostegno dell'internazionalizzazione delle produzioni locali. L'identificazione delle filiere strategiche sarà realizzata in coordinamento con le azioni previste in altre strategie di sviluppo territoriale portate avanti dalla Provincia, in particolare con la strategia di specializzazione intelligente S3, articolata su 4 aree prioritarie (Industria intelligente,

Sostenibilità, Montagna e Risorse energetiche,, ICT e trasformazione digitale, Salute, alimentazione e stili di vita) e che prevede, tra i suoi obiettivi, di individuare le traiettorie di specializzazione a maggior potenziale per il Trentino.

All'interno delle schede progettuali sono stati esplicitati solo quei soggetti che non fanno parte del Comitato, ma che si ritiene possiedano competenze fondamentali per la riuscita delle azioni, come ISPAT e UNITN ed emanazioni delle Associazioni di categoria con specifiche competenze in ambito internazionalizzazione non coinvolte nel Piano strategico, oltre a qualsiasi altro soggetto che si riterrà opportuno coinvolgere rispetto alle specifiche competenze.

4.3 Le azioni

L'ascolto degli stakeholder ha portato a individuare una serie di azioni prioritarie che rappresentano l'asse portante del Piano. Tali azioni comprendono sia iniziative cosiddette di sistema, volte quindi a dotare il territorio di asset competitivi per tutte le imprese insediate, sia azioni specifiche destinate a singole imprese o categorie di operatori economici.

La figura mette in luce entrambe queste due dimensioni e i successivi paragrafi dettagliano per ogni azione i principi ispiratori, le modalità operative e i soggetti coinvolti. Come anticipato la definizione delle modalità di intervento adottate nel Piano è la sintesi di un confronto con gli stakeholder del territorio e di un'analisi di benchmarking rispetto a quanto già disponibile su scala nazionale o opportunamente adattabile alla realtà trentina da esperienze e best practice di altri territori¹⁸.

Fig. 27. Le azioni per l'internazionalizzazione



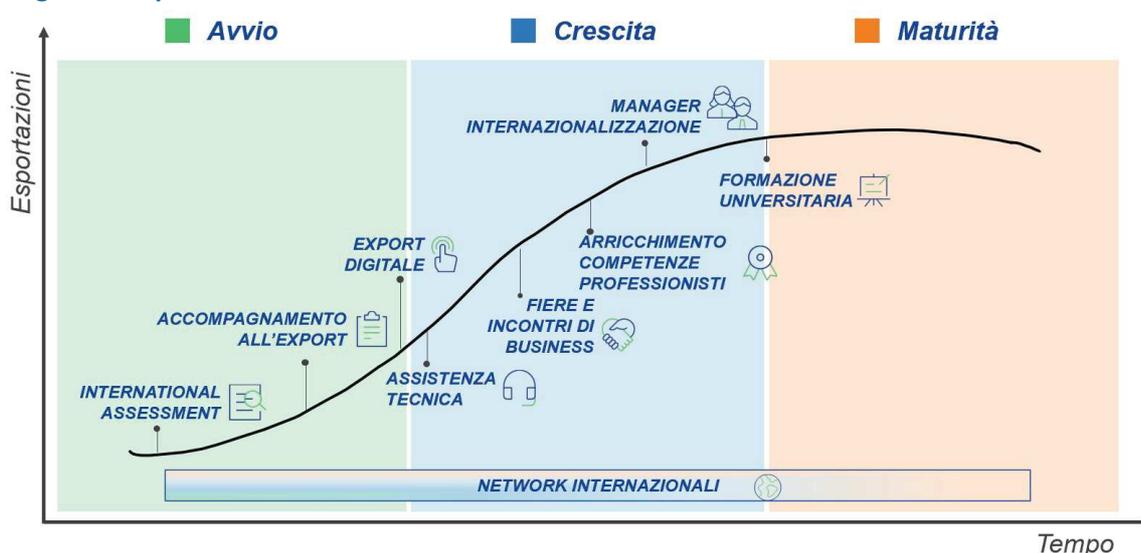
Le azioni sopra individuate rappresentano risposte a bisogni lungo diversi stadi del ciclo di vita internazionale delle imprese, anche al fine di raggiungere entrambi gli obiettivi del Piano, quello di aumentare il numero di imprese esportatrici attraverso servizi propedeutici

¹⁸ Sono stati in particolare considerate le iniziative messe in campo dalle regioni Campania, Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Lazio, Lombardia, Puglia, Toscana, Veneto e dalla Provincia autonoma di Bolzano con particolare riferimento a offerta di servizi informativi per l'internazionalizzazione, sviluppo di talenti e competenze abilitanti, approcci di filiera e per settori di specializzazione, sinergia servizi – manifattura nella promozione estera del territorio.

all'internazionalizzazione e la dimensione assoluta dell'export provinciale offrendo alle imprese opportunità di allargamento del loro portafoglio internazionale (clienti e Paesi serviti). In particolare, l'*International Assessment* è rivolto alle imprese che iniziano ad avvicinarsi ai mercati esteri, così come l'abilitazione al canale e-commerce che consente di saltare una serie di costi fissi legati ai primi passi nel percorso internazionale.

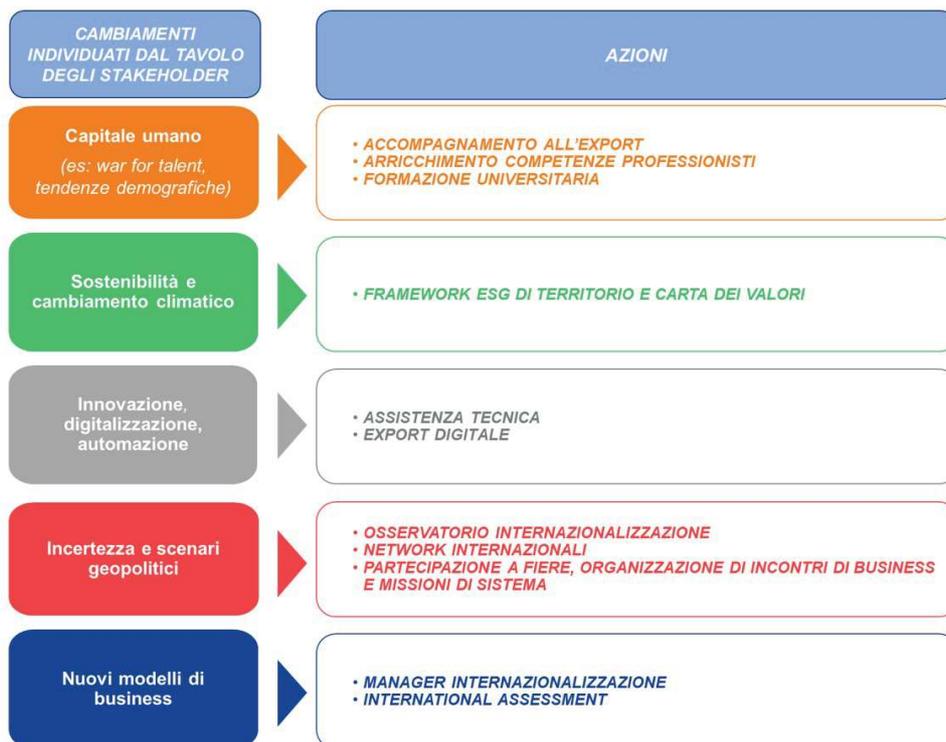
Dotarsi di un Manager per l'internazionalizzazione o rafforzare competenze tecniche abilitanti sono azioni particolarmente utili in una fase successiva per orientare e strutturare il percorso di crescita sui mercati esteri. Esistono poi azioni che si adattano a tutte le fasi del ciclo di vita come l'accompagnamento nell'ambito di eventi e fiere all'estero, dove presumibilmente sarà la complessità del mercato a raccomandare di volta la partecipazione di imprese più o meno mature nel percorso di crescita all'estero.

Fig. 28. Il percorso dell'internazionalizzazione



Le azioni individuate, non solo possono essere ricondotte a fasi differenti del percorso di internazionalizzazione delle imprese, ma presentano anche un *fil rouge* con i cambiamenti che gli stakeholder territoriali hanno indicato (cfr. Figura 22 nel capitolo 3) come particolarmente critici nel contesto socio-economico attuale.

Fig. 29. Cambiamenti segnalati dagli stakeholder e azioni



Nei paragrafi che seguono le azioni sono descritte in dettaglio e con l'ausilio di schede sintetiche. In queste ultime sono riportati i soggetti che, in aggiunta ai membri del Comitato, sono coinvolti nelle singole iniziative.

4.3.1 Osservatorio provinciale sull'internazionalizzazione

Promuovere una cultura dell'internazionalizzazione, significa anche rafforzare il patrimonio informativo degli stakeholder territoriali, migliorando la conoscenza delle sfide esistenti sul panorama internazionale e promuovendo la condivisione delle informazioni sull'attività internazionale e l'attrattività del territorio. La costituzione di un Osservatorio provinciale sull'internazionalizzazione risponde sì a questo bisogno di conoscenza, ma vuole anche essere un luogo di ascolto del territorio, di rilevazione dei fenomeni, di definizione di KPI da monitorare, di osservazione delle performance, di restituzione e di condivisione di quanto osservato, in modo da realizzare l'affinamento e un miglioramento continuo delle politiche di internazionalizzazione.

L'Osservatorio si occuperà di delineare l'attività di internazionalizzazione delle imprese trentine attraverso un'opportuna selezione e armonizzazione di dati provenienti da diverse fonti. All'analisi di tipo desk ne verrà affiancata una field, mediante la realizzazione di indagini alle imprese volte a:

- Cogliere le tendenze dell'export grazie alla costruzione di un panel di imprese esportatrici;
- Realizzare approfondimenti ad hoc su temi rilevanti per l'internazionalizzazione. In questo caso l'indagine dovrà coinvolgere un numero assai più ampio di imprese al fine di cogliere i segnali di una platea più vasta e soprattutto i bisogni e i punti d'attenzione di quanti ancora non hanno intrapreso attività internazionale. I temi saranno legati alle imprese esportatrici (e potenziali) per l'accesso ai mercati, ma potranno riguardare anche aspetti legati all'attrattività del territorio, indagando per esempio presso le imprese estere già presenti i punti di forza e di debolezza sperimentati durante la loro attività.
- Fare da catalizzatore di una vera e propria community sull'internazionalizzazione anche mediante l'organizzazione di uno-due workshop all'anno, con l'obiettivo di attivare e mantenere vivo il dialogo tra i diversi stakeholder pubblici e privati

In generale tanto l'analisi desk quanto soprattutto l'analisi field si propongono di offrire spunti e possibili correttivi al policy maker locale, mettendo a disposizione delle Istituzioni del territorio informazioni strategiche per un'azione efficace e tempestiva rispetto ai segnali del mercato.

Come già accennato, si prevede l'organizzazione di uno-due workshop all'anno con lo scopo di corroborare il network fra gli stakeholder locali che avranno così l'occasione di determinare il tema della survey annuale e di confrontarsi su temi rilevanti anche attraverso case history di successo. Nell'ambito dell'Osservatorio, inoltre, verrà organizzata ogni anno una giornata di incontro sull'internazionalizzazione del territorio e le tendenze degli scambi mondiali. Con il supporto di esperti potrà essere realizzata un'analisi del posizionamento competitivo delle imprese del territorio con particolare riferimento alla performance per mercato e settore, offrendo chiavi di lettura e interpretazioni dei fenomeni emersi nel corso dell'anno. La giornata sarà anche l'occasione per portare a tutti gli stakeholder invitati la sintesi dei risultati delle indagini organizzate durante l'anno nell'ambito dell'Osservatorio, nonché un aggiornamento delle iniziative messe in campo dal Piano. Tra le presentazioni è prevista anche la redazione di un report annuale di quello che è lo scenario atteso per l'internazionalizzazione globale (mercati, settori più attrattivi e punti di attenzione per esempio legati a tassi di cambio, congiuntura economica, iniziative protezionistiche o regolamentari). In analogia alla modalità partecipativa già sperimentata nei lavori propedeutici al Piano, la giornata prevederà anche uno spazio di confronto con gli stakeholder, raccogliendo loro integrazioni e nuove chiavi di lettura. L'obiettivo del report sarà infatti duplice: da un lato fornire al territorio una visione informata del potenziale e delle prospettive di export, dall'altro valorizzare l'Osservatorio come punto di contatto tra imprese e Istituzioni, un incontro propositivo che sappia di volta in volta aggiornare il Piano di nuove istanze condivise tra tutti gli stakeholder.

OSSERVATORIO SULL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA PROVINCIA DI TRENTO

OBIETTIVO

- Rendere più accessibili i mercati esteri attraverso:
 - Informazioni e analisi aggiornate su attività internazionale (flussi commerciali, investimenti diretti esteri, turismo internazionale)
 - Focus tematici (approfondimenti ad hoc su temi specifici)
- Miglioramento continuo delle politiche di internazionalizzazione attraverso:
 - Follow up e monitoraggio delle iniziative
 - Feedback e proposte degli operatori
 - Costruzione di una community partecipe dei processi di internazionalizzazione

ULTERIORI SOGGETTI COINVOLTI

- ISPAT
- Esperti su temi di internazionalizzazione

DESCRIZIONE

Saranno definiti specifici KPI dell'attività di internazionalizzazione offrendo al territorio un'attività di analisi e monitoraggio con la messa a fattor comune di informazioni disponibili presso ISPAT e Camera di Commercio. Con il supporto di esperti saranno realizzate analisi ad hoc per monitorare l'efficacia delle politiche e le opportunità sui mercati esteri per le imprese trentine. A questo proposito eventuali indagini presso le imprese potranno essere agevolate dalla mediazione delle Associazioni di categoria e dalla Camera di Commercio. Saranno organizzati incontri periodici (uno-due workshop e una giornata di approfondimento all'anno) aperti a tutti gli stakeholder interessati per costruire e rafforzare una community orientata all'internazionalizzazione, comunicare i risultati dell'attività dell'Osservatorio e raccogliere feedback e proposte di affinamento.

4.3.2 Framework ESG di territorio e Carta dei Valori

L'importanza di dotarsi di un brand territoriale è scaturita, soprattutto a seguito del dialogo con le Associazioni di categoria, da due ordini di considerazioni. In primo luogo, è ritenuta essenziale la riconoscibilità, ossia l'esigenza di dotarsi di un brand che identifichi il territorio (e dunque le sue imprese, indipendentemente dal comparto di appartenenza) a livello internazionale in modo da favorire le aziende stesse nelle azioni sui mercati esteri e nei contatti con potenziali clienti. Su questo aspetto, infatti, se molto è già stato fatto e si sta facendo in ambito del turismo, riconoscibilità del sistema produttivo trentino è ancora relativamente debole. In secondo luogo, è importante il tema dell'attrattività, associando il brand a elementi caratterizzanti del territorio, credibili ed efficaci nel calamitare l'interesse dei potenziali interlocutori. Per attrarre competenze, così come per proporsi a investitori internazionali, il territorio dovrà dotarsi di una più forte narrazione industriale, creando consapevolezza al suo interno e presentandosi verso l'esterno facendo leva su quelli che sono i punti di forza del

sistema produttivo provinciale. È dunque necessaria una strategia di marketing territoriale a tutto tondo, che richiami i valori del territorio incentrati su qualità e sostenibilità. Un importante passo in questa direzione è quello della definizione di un Framework ESG volto a fare del Trentino il primo territorio con un rating ESG. Un percorso di questo tipo non solo è in linea con un concetto etico di fare impresa, ma diventa sempre più esigenza di business, a seguito di certificazioni di sostenibilità che vengono richieste con sempre maggiore frequenza lungo le diverse fasi della filiera.

A seguito della pandemia da Covid-19 e con la consapevolezza di un contesto totalmente mutato e soggetto a continui cambiamenti, diverse considerazioni sono state fatte nell'ambito del Comitato strategico. Una di queste riflessioni ha riguardato lo stimolo, arrivato dalle Associazioni di categoria, di poter utilizzare il marchio territoriale per sostenere la promozione del mondo produttivo sui mercati internazionali con un supporto di sistema anche come immagine territoriale. Gli obiettivi espliciti riguardano: l'integrazione del valore del territorio nel marketing d'impresa, l'accompagnamento delle aziende nell'evoluzione relazionale con gli stakeholder, la promozione di un sistema di filiera e l'attrazione di imprese e capitale umano. Tali obiettivi sono da perseguire attraverso la definizione dei valori da inserire in una Carta che, facendo leva sulla sostenibilità, sia modello di riferimento per le imprese e per il sistema.

La traduzione di questo stimolo è stato l'avvio di un progetto finalizzato alla creazione di un framework ad hoc per la valutazione ESG del Trentino al fine di valorizzare le eccellenze imprenditoriali e di business che caratterizzano il territorio, in aggiunta alle già note voci connesse a turismo e ambiente. Una sfida che, come già accennato, porterà il Trentino ad essere il primo territorio con un rating di sostenibilità ESG. All'interno del framework fra i vari indicatori di sostenibilità individuati saranno selezionati i criteri oggettivi di attribuzione del marchio territoriale di cui si potranno fregiare le imprese e le organizzazioni che avranno aderito come alla carta dei valori territoriali di sostenibilità. Da tutto ciò si evince come la Provincia autonoma di Trento intenda impegnarsi a rilevare, misurare e promuovere i punti di forza del sistema ed individuare gli ambiti di miglioramento su cui costruire un modello di sviluppo sostenibile delineato in una Carta dei Valori.

Tra le altre attività che sono state proposte all'interno della strategia di costruzione del marchio trentino si segnalano:

- L'identificazione delle aziende "Ambassador", imprese che, interpretando al meglio i valori propri del progetto, ne saranno protagoniste in termini di coinvolgimento e responsabilità, garantendo visibilità sia all'esterno, sia all'interno, favorendo la partecipazione al progetto delle altre aziende locali;
- la predisposizione di un programma di comunicazione/promozione volto a valorizzare specifici asset del sistema economico locale come le filiere di specializzazione del Trentino (es. Green Tech, Scienze della Vita, Meccatronica), i Poli di attrazione del

Trentino (es. BeFactory, Progetto Manifattura, Polo Meccatronica) e l'ecosistema di innovazione e ricerca del Trentino.

FRAMEWORK ESG DI TERRITORIO E CARTA DEI VALORI
OBIETTIVO
<ul style="list-style-type: none"> ● Costruzione di un Framework ESG territoriale ● Avviare un percorso che porti le aziende manifatturiere a identificarsi nei valori del territorio e a distinguersi nel panorama competitivo in quanto provenienti da un territorio riconoscibile per specifici elementi utili a creare occasioni di business all'estero
ULTERIORI SOGGETTI COINVOLTI
<ul style="list-style-type: none"> ● Esperti ESG
DESCRIZIONE
<p>Grazie all'individuazione dei valori di riferimento da parte delle aziende e di quelli a livello di territorio e del matching tra i due si costruirà un insieme di indicatori per definire il framework ESG di territorio. Un sottoinsieme di tali indicatori contribuirà a definire gli elementi per la carta dei valori, ovvero il numero minimo di KPI che un'azienda deve raggiungere per avere il brand territoriale. A corollario saranno avviate azioni di sensibilizzazione e formazione delle imprese sui temi della sostenibilità.</p>

4.3.3 International Assessment

La somministrazione di un *International Assessment* (cfr. paragrafo 2.2.6) si propone di supportare le imprese, specialmente quelle di minori dimensioni a intraprendere un percorso di internazionalizzazione. Da un lato, infatti, si vuole assecondare l'interesse delle imprese verso i mercati internazionali, emerso anche dall'analisi field, dall'altro si intende accrescere la consapevolezza sulle reali possibilità di espansione all'estero. Questo significa, in prima battuta, aiutare l'impresa a mettere a fuoco gli obiettivi che vuole raggiungere sui mercati internazionali, incrociandoli con le caratteristiche del prodotto e del mercato target. Per quanto riguarda quest'ultimo, inoltre, sarà opportuno un primo screening degli aspetti burocratici (barriere tariffarie e non tariffarie, normativa fiscale, etc.).

L' *International Assessment* rappresenta, di fatto, il primo step verso l'internazionalizzazione e, pertanto, potrebbe essere pensato come un passaggio obbligato per le imprese che intendono accedere alle iniziative del Piano. Si tratterà di uno strumento a disposizione di tutte le realtà imprenditoriali, oltre che delle Associazioni di categoria.

INTERNATIONAL ASSESSMENT (nuova Prassi Di Riferimento UNI)
OBIETTIVO
<ul style="list-style-type: none"> ● Aumentare la consapevolezza delle imprese sulle possibilità reali di espansione sui mercati esteri ● Supportare l'impresa nel mettere a fuoco gli obiettivi che vuole raggiungere sui mercati internazionali ● Supportare l'impresa nel definire le potenzialità dei mercati in relazione al prodotto e a un'analisi della sostenibilità economica del percorso
ULTERIORI SOGGETTI COINVOLTI
<ul style="list-style-type: none"> ● UNI ● Esperti di internazionalizzazione
DESCRIZIONE
<p>La nuova PDR è stata prevista all'interno della rimodulazione dell'Accordo tra la Provincia autonoma di Trento e UNI (Ente Italiano di Normazione). Tale riferimento normativo prevede la costituzione di un gruppo di lavoro sotto l'egida della PAT e il coordinamento tecnico di UNI a partire dall'esperienza già consolidata di Trentino Sviluppo che ha visto anche la proposizione del modello all'interno della rete EEN</p>

4.3.4 Formazione

La formazione rappresenta un bisogno trasversale alle imprese del territorio, a prescindere dal settore di appartenenza e rispondendo all'esigenza di un'educazione al cambiamento a 360°. In tema di internazionalizzazione è importante garantire il giusto mix tra competenze abilitanti e attività formative specifiche.

Come emerso dall'ascolto degli stakeholder (cfr. Figura 22), il capitale umano rappresenta un elemento cruciale quando in un contesto mutevole come quello attuale s'intraprende un percorso di crescita sui mercati esteri. Per l'imprenditore stesso il primo step è, come più volte segnalato, acquisire una vera e propria cultura dell'internazionalizzazione, a cui contribuisce la creazione dell'Osservatorio provinciale (cfr. paragrafo 4.3.1) e acquisire una formazione mirata all'ambito strategico. Per chi in azienda riveste un ruolo più operativo, inoltre, sarà fondamentale rafforzare le competenze sugli aspetti tecnici legati all'internazionalizzazione e, su temi di particolare complessità e che presentano una stretta connessione con la capacità di competere sui mercati esteri¹⁹.

¹⁹ Tra le tematiche di potenziale interesse si segnalano: I processi di internazionalizzazione e le modalità di ingresso sui mercati internazionali, la redazione di un business plan per l'internazionalizzazione, i data analytics e l'internazionalizzazione, gli strumenti pubblici di supporto economico e la finanza agevolata, l'accesso a bandi internazionali, le opportunità derivanti dai progetti europei, la gestione del rischio di credito e i sistemi di pagamento internazionali.

PERCORSO DI ACCOMPAGNAMENTO ALL'EXPORT
OBIETTIVO
<ul style="list-style-type: none"> ● Favorire formazione abilitante ● Favorire formazione specialistica: <ul style="list-style-type: none"> ○ competenze linguistiche ○ competenze nell'export digitale ○ competenze specifiche in tema di internazionalizzazione segnalate dalle imprese
DESCRIZIONE
<p>Trentino Sviluppo e la Camera di Commercio collaboreranno nella definizione della proposta formativa, mentre le Associazioni di categoria, in base alle esigenze dei loro associati, valideranno la proposta e segnaleranno eventuali integrazioni. Trentino Sviluppo farà da pivot, supervisionando le attività in modo da favorire sinergie ed evitare eventuali duplicazioni, mentre la Camera curerà lo svolgimento della formazione. È prevista, inoltre, l'organizzazione di un ciclo di webinar che coinvolgeranno le 27 camere italiane all'estero.</p>

Un altro ambito interessante inerente la formazione riguarda l'adeguatezza dei servizi professionali del territorio in tema di internazionalizzazione. A questo proposito uno spunto interessante emerso soprattutto nel corso delle interviste one-to-one e fatto proprio dal Piano riguarda la possibilità di favorire un rafforzamento delle competenze dei professionisti locali in ambito internazionalizzazione. Ad esempio, il ruolo degli agenti di commercio può estendersi al di là dei confini nazionali per approcciare una potenziale clientela estera oltre che domestica, ma anche sostenere le imprese trentine nel loro processo di apertura internazionale. A questo proposito all'interno del territorio provinciale si sono già sperimentate esperienze positive in tale direzione. Analogamente, alcuni studi professionali potrebbero acquisire o rafforzare competenze specifiche in ambito legale, fiscale e di contrattualistica internazionale, estremamente utili per le imprese clienti del territorio che guardano ai mercati internazionali.

ARRICCHIMENTO COMPETENZE DEI PROFESSIONISTI
OBIETTIVO
<ul style="list-style-type: none"> ● Favorire l'arricchimento delle competenze di professionisti locali per supportare le imprese nei percorsi di internazionalizzazione
ULTERIORI SOGGETTI COINVOLTI
<ul style="list-style-type: none"> ● Associazioni professionisti e Ordini professionali
DESCRIZIONE
<p>Trentino Sviluppo e la Camera di Commercio collaboreranno nella definizione della proposta formativa, mentre le associazioni dei professionisti e gli ordini professionali valideranno la proposta e</p>

segnaleranno eventuali integrazioni. Trentino Sviluppo farà da pivot, supervisionando le attività in modo da favorire sinergie ed evitare eventuali duplicazioni, mentre la Camera curerà lo svolgimento della formazione. L'attività formativa sarà estremamente mirata, volta all'acquisizione di competenze specifiche per i professionisti e le altre professionalità tecniche (es: agenti di commercio).

A questi bisogni si aggiunge la necessità di trovare sul territorio giovani con un livello di istruzione elevato e con competenze specifiche sull'internazionalizzazione. Il Piano intende, rispondendo alla necessità di promuovere una cultura dell'internazionalizzazione anche nei più giovani, valorizzare il dialogo con il sistema formativo locale e in particolare con l'Università per valutare l'opportunità di introdurre moduli e/o laboratori focalizzati sull'internazionalizzazione e/o promozione di tirocini e stage presso aziende trentine dedicati all'internazionalizzazione.

FORMAZIONE UNIVERSITARIA	
OBIETTIVO	<ul style="list-style-type: none"> ● Favorire l'inserimento di laboratori e moduli formativi all'interno dell'Università di Trento ● Promuovere tirocini e stage presso aziende trentine dedicati all'internazionalizzazione
ULTERIORI SOGGETTI COINVOLTI	<ul style="list-style-type: none"> ● Università di Trento
DESCRIZIONE	<p>Trentino Sviluppo si farà promotore di collaborazioni con l'Università per percorsi mirati focalizzati sull'internazionalizzazione. Le Associazioni di categoria avranno il compito di facilitare la collaborazione delle imprese associate mediante l'organizzazione di tirocini e stage dedicati all'internazionalizzazione.</p>

4.3.5 Manager per l'internazionalizzazione

Sul modello già sperimentato nell'ambito del Bando Manager, si intende favorire l'inserimento in azienda di una figura professionale senior con esperienza specifica in progetti di internazionalizzazione d'impresa e in grado di supportare efficacemente le aziende in un percorso di accesso ai mercati esteri. L'esperto avrà il compito principale di coordinare tutte le attività legate al percorso di internazionalizzazione, dall'impostazione della strategia commerciale, alla conoscenza del mercato (competitor, partner/distributori), alla risoluzione degli aspetti tecnici (tutela industriale, certificazioni, Incoterms, documenti per l'export, normativa fiscale e doganale, pagamenti internazionali, ecc.). S'intende, pertanto, continuare l'esperienza del Bando Manager introducendo eventuali elementi correttivi rispetto alle criticità emerse nel corso della gestione del primo bando, legate, in particolare, alla qualifica e all'esperienza professionale richiesta alle persone da inserire in azienda. Subordinare l'accesso

all'agevolazione alla somministrazione dell'*International Assessment* mitiga questa criticità. Alla stregua di quanto già fatto per il Bando Fesr Incentivi per investimenti²⁰ la domanda dell'azienda interessata dovrà essere preceduta dall'*International Assessment* che preveda una specifica sezione sulle risorse umane finalizzata ad attestare il livello di competenza sui temi dell'internazionalizzazione del personale coinvolto.

MANAGER PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE
OBIETTIVO
<ul style="list-style-type: none"> ● Supportare le imprese ad avvalersi di figure professionali con competenze mirate ad avviare un percorso di internazionalizzazione. A questo proposito è importante: <ul style="list-style-type: none"> ○ Specificare i requisiti adeguati ad assicurare le qualifiche e le competenze richieste ○ Garantire continuità ○ Prevedere un co-finanziamento da parte delle imprese coinvolte
DESCRIZIONE
<p>Verrà promosso uno specifico Bando, sulla scia dell'esperienza positiva sperimentata nel 2020-21 e tenendo conto delle criticità emerse nel corso della gestione del primo bando, specialmente sul tema dell'adeguatezza delle competenze. Le Associazioni di categoria contribuiranno a promuovere l'opportunità presso le imprese e, se necessario, a fornire un supporto tecnico nella compilazione della domanda.</p>

4.3.6 Network internazionali

La formazione di network internazionali rappresenta uno strumento importante sotto diversi profili:

- agevola l'accesso delle imprese trentine a catene del valore internazionali;
- facilita la conoscenza di specifici mercati esteri, grazie alla presenza di aziende partner *in loco*;
- favorisce la partecipazione a progetti europei (es.: Europrogettazione, fondi a gestione diretta della Commissione Europea, ecc).
- contribuisce alla creazione di relazioni b2b fra imprese

Il territorio dispone di importanti leve strategiche per corroborare il suo network internazionale. In primo luogo le imprese possono fare affidamento sull'Enterprise Europe Network (EEN), una rete nata nel 2008 su iniziativa della Commissione Europea per offrire servizi a supporto delle piccole e medie imprese con l'obiettivo di migliorare la loro competitività, sviluppare il loro potenziale di innovazione e confrontarsi in una dimensione internazionale. Il fatto che l'unico

²⁰ <https://ripartitrentino.provincia.tn.it/Misure/Misure-attive/CONTRIBUTI-PER-INVESTIMENTI-NEI-PROCESSI-PRODUTTIVI-DELLE-PMI-AVVISO-FESR-1-2022>

punto di riferimento per l'area trentina sia Trentino Sviluppo, su cui convergono tutte le iniziative e le attività relative al network, rappresenta un vantaggio rispetto a quanto accade in altri territori (Bolzano, Friuli-Venezia Giulia e Veneto, ad esempio), nei quali, per la presenza di più referenti della rete, c'è un rischio maggiore di dispersione delle attività. I servizi offerti dall'EEN sono incentrati su:

- crescita e sviluppo sui mercati esteri;
- ricerca di partner esteri;
- supporto all'innovazione;
- accesso ai finanziamenti.

Il Trentino, inoltre, può contare sui propri emigrati all'estero, che rappresentano un bacino numericamente rilevante (si stima che gli emigrati trentini - intesi come discendenti ed expat - siano almeno il quadruplo di quelli residenti in Provincia) e che hanno mantenuto uno stretto rapporto con le proprie radici, grazie anche ad un significativo pacchetto di interventi messi in atto da diversi decenni. La Provincia nomina ogni 5 anni i propri Consulenti quali referenti istituzionali che vivono all'estero, rappresentano le collettività trentine del loro ambito di competenza e collaborano al conseguimento dei fini previsti dalla Legge provinciale sugli emigrati trentini (legge provinciale 3 novembre 2000, n. 12); attua una serie di interventi sociali, culturali, formativi ed assistenziali, svolti anche per il tramite delle associazioni che operano senza fini di lucro a favore degli emigrati trentini e dei loro discendenti. Queste relazioni consentono di mantenere di fatto sempre vivi i legami tra la terra d'origine e Paesi lontani. Di particolare rilevanza infine, anche in chiave di attrattività, l'intervento per favorire il rientro di trentini all'estero con alta professionalità, attraverso il rimborso delle spese sostenute, nonché la possibilità di realizzare interventi rivolti ad agevolare gli emigrati che rientrano definitivamente in Trentino e che avviano attività economiche, anche in forma associativa, nei settori dell'agricoltura, dell'artigianato, del commercio, del turismo e dei servizi, secondo quanto previsto dalla legge provinciale 13 dicembre 1999, n. 6. È inoltre allo studio un progetto pilota per attrarre nostri emigrati da inserire nel mercato provinciale del lavoro, valorizzando i vantaggi offerti dal nostro territorio in termini di qualità della vita.

Un altro punto di forza del territorio trentino è rappresentato dall'ospitare una sede dell'OCSE (l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico), il Centro OCSE di Trento per lo sviluppo locale. Con i suoi studi sulle politiche e i fattori chiave dello sviluppo locale, il Centro di Trento è un importante punto di riferimento per la ricerca e l'analisi delle economie territoriali, rivestendo, nel contempo, anche un ruolo operativo di collegamento con città e regioni di Paesi esteri.

Un altro supporto alla formazione di network internazionali proviene dal sistema estero delle Associazioni di categoria, ad esempio dalle rappresentanze internazionali di Confindustria, e

dalla rete camerale²¹. Per garantire una migliore assistenza e un'efficiente gestione operativa delle relazioni, i rapporti con la rete camerale estera è in capo a Trentino Sviluppo (cfr. Accordo di Programma, par. 2.2.3), che ne riporta annualmente gli esiti alla Camera di Commercio di Trento.

Vale la pena segnalare, inoltre, la collaborazione tra Trentino Sviluppo e Agenzia ICE su molteplici attività e in particolare tra queste l'Export Flying Desk, servizio ospitato da Trentino Sviluppo e dedicato a supportare le aziende sui mercati internazionali. Ancora, in tema di network, è importante richiamare la partecipazione della Provincia autonoma di Trento al Sistema Nord Est per l'internazionalizzazione (cfr. par. 2.2.5) e sottolineare che Trentino Sviluppo fa parte della rete APRE, l'Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea che ha l'obiettivo di sostenere e agevolare la partecipazione italiana ai Programmi per il finanziamento di ricerca e innovazione (R&I) dell'Unione europea, attraverso servizi di informazione, formazione e assistenza.

NETWORK INTERNAZIONALI
OBIETTIVO
<ul style="list-style-type: none"> ● Agevolare la conoscenza delle imprese trentine all'estero e la formazione di partnership internazionali anche in una logica di filiera ● Iniziative mirate verso i mercati strategici individuati dal Comitato strategico e dalle analisi dell'Osservatorio
DESCRIZIONE
<p>Si favoriranno sinergie con le iniziative dell'agenzia nazionale di promozione all'estero (ICE) e si opererà facendo affidamento sulla rete europea e internazionale del sistema camerale e delle rappresentanze internazionali delle Associazioni di categoria e sulle opportunità legate agli altri network già attivi (EEN, Sistema Nord Est). Un aspetto di particolare rilevanza sarà la promozione del sistema locale in una logica integrata, in modo da agevolare l'accesso ai mercati esteri ad un maggior numero di aziende trentine che operano nelle principali filiere di specializzazione. Facendo leva sulla complementarità tra la vocazione produttiva e quella turistica del territorio, si coglierà l'opportunità di sviluppare sinergie con Trentino Marketing nelle attività di promozione del territorio all'estero.</p>

4.3.7 Le missioni di sistema

La diffusione sui mercati esteri dei prodotti del territorio passa anche attraverso la promozione e l'accompagnamento delle imprese ad eventi e fiere internazionali. Tale attività, rivolta

²¹ La Camera di Commercio di Trento fa parte di Eurochambres (Associazione delle Camere di commercio e industria europee) e Assocerestero (Associazione delle Camere di Commercio italiane all'estero). Aderisce, inoltre, ad Unioncamere Europa, con sede a Bruxelles ed è associata direttamente con 27 delle Camere di commercio italiane con sede all'estero.

prevalentemente ai mercati prioritari, continuerà a prediligere una partecipazione “di sistema”, offrendo alle imprese la possibilità di farsi conoscere, ciascuna con le proprie specificità, all’interno di un’unica vetrina privilegiata. All’accompagnamento alla fiera si affianca, inoltre, l’organizzazione di incontri individuali da svolgersi nei Paesi d’interesse. Il supporto alle imprese non si esaurisce, tuttavia, nella partecipazione alla fiera o all’incontro di business. È molto importante, infatti, monitorare il follow up commerciale, favorendo il consolidamento delle relazioni con i potenziali partner esteri conosciuti nel corso dell’evento.

PARTECIPAZIONE A FIERE INTERNAZIONALI, ORGANIZZAZIONE DI INCONTRI DI BUSINESS E MISSIONI DI SISTEMA
OBIETTIVO
<p>Favorire la conoscenza dei prodotti trentini sui mercati esteri attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● La partecipazione ad eventi fieristici internazionali di rilievo ● Una partecipazione di sistema finalizzata a rafforzare la riconoscibilità del territorio ● Gli incontri di business personalizzati ● Il follow up
DESCRIZIONE
<p>Si favorirà la partecipazione ad eventi fieristici internazionali rilevanti, privilegiando un’azione di sistema che valorizzi la riconoscibilità del territorio e dei suoi prodotti. Sulla base delle esigenze delle imprese si offrirà un supporto per individuare potenziali partner esteri ed organizzare, di conseguenza, incontri individuali mirati. Tali attività saranno poi affiancate da un supporto nel follow up degli eventi, in modo da favorire lo sviluppo di relazioni commerciali durature.</p>

4.3.8 Desk assistenza tecnica per agevolazioni

L’ascolto degli stakeholder ha messo in evidenza la necessità di supportare le imprese nell’accesso alle procedure di agevolazione dell’attività di internazionalizzazione. In primo luogo, questo vuol dire offrire, grazie a efficaci campagne di comunicazione, un’informazione tempestiva e completa sulle possibilità in essere a livello provinciale, nazionale ed europeo, compresi gli strumenti finanziari istituzionali a disposizione. È auspicabile costruire un’offerta di servizi informativi incentrati sulle Associazioni di categoria volta a fornire una panoramica esaustiva su tutte le opportunità presenti a livello locale per sostenere le imprese nei loro percorsi di internazionalizzazione.

DESK ASSISTENZA TECNICA PER AGEVOLAZIONI
OBIETTIVO
<ul style="list-style-type: none"> ● Promuovere l’accesso delle imprese alle agevolazioni esistenti in tema di internazionalizzazione attraverso: <ul style="list-style-type: none"> ○ Informazione delle possibilità di agevolazione in essere a livello provinciale, nazionale

<ul style="list-style-type: none"> ed europeo ○ Informazione sugli strumenti finanziari e contatto con gli enti dedicati (SACE, SIMEST, FINEST) ○ Assistenza tecnica nella compilazione della modulistica
ULTERIORI SOGGETTI COINVOLTI
<ul style="list-style-type: none"> ● APIAE
DESCRIZIONE
<p>APIAE si occuperà della concessione ed erogazione di aiuti, contributi e agevolazioni finanziarie finalizzate all'internazionalizzazione. Le Associazioni di categoria avranno il ruolo di contribuire alla diffusione delle informazioni presso i propri associati e di offrire loro l'assistenza tecnica necessaria per presentare le domande di agevolazione.</p>

4.3.9 Export digitale

Come è stato già segnalato, l'export digitale può rappresentare uno strumento efficace per approcciare i mercati esteri, specie per ovviare ai limiti della piccola dimensione. Ciononostante, come è emerso dall'indagine alle imprese, si tratta di una modalità di vendita ancora poco diffusa sul territorio. In questo ambito l'ascolto degli stakeholder ha soprattutto evidenziato la necessità di una formazione da sviluppare lungo due traiettorie. La prima riguarda l'acquisizione di competenze di base, relative al bisogno di digitalizzazione tout-court. Si tratta, in sostanza, di quelle competenze abilitanti ricomprese nell'azione "Formazione" (cfr. sopra). In secondo luogo, si ravvisa la necessità di una formazione dedicata: si va dalle competenze necessarie per costruire siti di e-commerce a quelle utili per definire una strategia di vendita (es: formazione sulle tipologie di piattaforme esistenti).

Trentino Sviluppo proporrà alle aziende con sede legale e/o operativa in provincia di Trento un programma di avvicinamento e di sensibilizzazione al tema dell'e-commerce. L'iniziativa, promossa dalla Provincia autonoma di Trento in partnership con Trentino Sviluppo e le Associazioni di categoria trentine (cfr. deliberazioni della Giunta provinciale n. 2233 di data 02 dicembre 2022 e n. 2291 di data 13 dicembre 2022), ha l'obiettivo di aumentare il livello di digitalizzazione delle imprese, rafforzarne la crescita a livello nazionale e internazionale e potenziare le opportunità e le occasioni di vendita dei prodotti locali sia attraverso piattaforme locali (ad esempio Indaco, Trentiner, TRACES) sia in partnership con operatori globali²².

Lo sviluppo dell'e-commerce all'interno del tessuto imprenditoriale trentino viene promosso attraverso l'erogazione di servizi, quali:

²²Cfr. L'accordo firmato a dicembre 2022 tra Provincia autonoma di Trento, Trentino Sviluppo e il Coordinamento provinciale imprenditori che ha avviato la costruzione di un percorso comune sul tema del commercio online.

Sportello e-commerce

Trentino Sviluppo coordina lo sportello informativo riferito alle attività di accompagnamento e ai servizi proposti dalle singole Associazioni di categoria a supporto della vendita online sui principali marketplace.

Osservatorio e-commerce del Trentino

Trentino Sviluppo gestisce un Osservatorio permanente – realizzato in collaborazione con il Politecnico di Milano – che analizza il mercato e-commerce B2C delle imprese del Trentino e monitora il fenomeno e i suoi trend mettendoli a confronto con gli scenari nazionali e internazionali.

Modello di assessment per la propensione all'e-commerce

Sempre in collaborazione con il Politecnico di Milano verrà impostato un modello di assessment volto a rilevare la propensione, le esigenze e la struttura organizzativa e tecnica delle imprese trentine rispetto all'e-commerce. È un utile strumento – messo a disposizione di tutti gli stakeholder locali – per indirizzare le imprese verso i percorsi di sviluppo più adatti rispetto alle specificità aziendali e settoriali. I dati che emergono dagli assessment alle aziende contribuiscono ad alimentare l'Osservatorio e-commerce del Trentino.

Workshop e seminari

Sono previsti, per le imprese con sede legale e/o operativa in Provincia di Trento, workshop e seminari che affrontano a 360 gradi il tema dell'e-commerce e della vendita di prodotti e servizi online.

EXPORT DIGITALE
OBIETTIVO
Promuovere la crescita dell'export digitale delle imprese trentine attraverso: <ul style="list-style-type: none">● Sportello informativo● Azioni accompagnamento di gruppo● Servizi di assessment e indirizzo● Promozione di investimenti in marketing digitale● Osservatorio sull'e-commerce trentino
ULTERIORI SOGGETTI COINVOLTI
<ul style="list-style-type: none">● ICE● Politecnico di Milano● Piattaforme e-commerce locali
DESCRIZIONE
Trentino Sviluppo, anche in collaborazione con ICE tramite Export Flying Desk Trentino, promuoverà

un'attività di supporto alle imprese basata su accompagnamento di gruppo e consulenza personalizzata. Le Associazioni di categoria contribuiranno a promuovere l'iniziativa presso i propri associati, segnalare le esigenze di questi ultimi in modo da orientare meglio il supporto offerto e svolgere supporto diretto alle imprese associate in base agli strumenti predisposti da PAT e Trentino Sviluppo.

DOCUMENTAZIONE A SUPPORTO

Delibera n. 874 di data 25 giugno 2020 – Allegato 001

Oggetto: Legge provinciale 29 dicembre 2005. n. 20, articolo 19. Approvazione dello schema di Accordo di programma tra la Provincia autonoma di Trento e la Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Trento per la XVI legislatura (2020-2023).

Disponibile nel sito istituzionale PAT alla pagina: <https://delibere.provincia.tn.it/>

Delibera n. 159 di data 3 febbraio 2023

Oggetto: Modifica del Comitato strategico provinciale per l'internazionalizzazione di cui alla delibera n.1096 del 3 agosto 2020.

Disponibile nel sito istituzionale PAT alla pagina: <https://delibere.provincia.tn.it/>