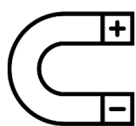


*#essere sistema*

MODULO  
**ATTRARRE INVESTIMENTI  
PER RAFFORZARE  
I SETTORI PRODUTTIVI REGIONALI**

**PIANO STRATEGICO  
2020-2022**  
AGENZIA LAVORO & SVILUPPOIMPRESA

## 2. AZIONE STRATEGICA: ATTRARRE INVESTIMENTI PER RAFFORZARE I SETTORI PRODUTTIVI REGIONALI



Il Friuli Venezia Giulia può essere un'ottima localizzazione per potenziali investitori, anche esteri, interessati ad avviare un insediamento produttivo, e deve allo stesso tempo garantire condizioni di sviluppo ottimali anche per le imprese già insediate.

Si rende necessario attivare in modo sinergico le leve di competitività a disposizione del sistema regionale, per migliorare ulteriormente l'offerta localizzativa in termini procedurali, infrastrutturali e incentivanti, anche a beneficio delle imprese già insediate, e per promuovere l'immagine del Friuli Venezia Giulia a livello internazionale come destinazione per nuovi investimenti, anche sviluppando la collaborazione con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, il Ministero dello Sviluppo Economico, ICE Agenzia e Invitalia.

### **INDIRIZZI OPERATIVI PRIORITARI DELLA REGIONE**

a) predisposizione del Programma di marketing territoriale di cui all'articolo 30 quater, comma 2, della legge regionale 4 giugno 2009, n. 11;

b) anche in vista della predisposizione del Programma di cui alla lettera a), forte focalizzazione del supporto alla Regione:

- 1) nella promozione delle condizioni localizzative ritenute idonee per attrarre investimenti nazionali e internazionali e per l'insediamento di nuove iniziative imprenditoriali sul territorio regionale, prioritariamente negli agglomerati industriali, finalizzati anche alle ricadute occupazionali positive e
- 2) nell'analisi delle procedure e delle formalità relative all'accesso e allo svolgimento delle iniziative imprenditoriali regionali.

### **FABBISOGNI, PRESI IN CARICO ANCHE DALLE AZIONI GIÀ AVVIATE DAL SISTEMA REGIONALE, E OPPORTUNITÀ EVIDENZIATI DALLE CONSULTAZIONI**

a) in relazione alle infrastrutture:

1. il sistema portuale necessita di essere ulteriormente valorizzato;
2. accelerare la concretizzazione di un Porto Franco;
3. dare importanza strategica ai processi di dragaggio dei canali;
4. investimenti sull'infrastruttura logistica ferroviaria e aeroportuale;
5. investimenti nelle zone industriali per garantire la mobilità logistica e l'accesso ai servizi (es. mobilità pubblica, fibra e connettività);

b) in relazione agli aspetti procedurali:

1. specie per le procedure autorizzative, maggiore coordinamento, snellezza nelle procedure, certezze sui tempi;
2. avere interlocutore unico, o coordinamento anche tramite conferenze di servizi;

c) in relazione alla capacità di fare sistema tra imprese e tra imprese e mondo accademico e scientifico:

1. offerta formativa talvolta non allineata con le esigenze del tessuto imprenditoriale (es. limitata disponibilità di competenze nell'ambito della biologia utili per il settore food, o di competenze tecniche con possibili applicazioni specifiche nell'ambito della nautica);

2. ecosistemi e piattaforme che consentano la collaborazione fra imprese;
  3. potenziamento e miglioramento del sistema di trasferimento tecnologico tra università/centri di ricerca e imprese;
  4. opportunità di condivisione ulteriore con le imprese delle infrastrutture di eccellenza universitarie (es. rete Ulisse HPC per la connessione);
  5. migliorare la comunicazione di alcune iniziative trasversali (es. Università aperte);
  6. criticità nell'attrazione di talenti, mentre il sistema regionale produce risorse di livello che si spostano altrove;
- d) in relazione alla necessità di valorizzare nuove industrie e filiere nascenti:
1. presenza di una nicchia di mercato nell'ambito della comunicazione e dei media non ancora sfruttata e valorizzata anche in termini di possibili sinergie con il manifatturiero;
  2. necessità di recuperare le filiere artigianali;
  3. opportunità di sviluppare le cooperative di comunità, che consentono di mantenere vive ed abitate le comunità di paesi distanti dai grandi centri urbani.

#### **OBIETTIVI SPECIFICI DELLE AZIONI DI AGENZIA**

- a) aumentare la visibilità e la conoscenza del Friuli Venezia Giulia come destinazione per nuovi investimenti;
- b) concorrere a migliorare le condizioni di insediamento e le connessioni tra le imprese, anche per le aziende già presenti;
- c) aumentare i nuovi investimenti.

#### **NELLA STESSA DIREZIONE: DA SOSTENERE, PROMUOVERE, DIFFONDERE**

- a) attività di attrazione investimenti avviata per l'area industriale giuliana (Progetto ARGO)
- b) attività di raccordo tra sistemi del sapere e imprese (es. Open Innovation System FVG; PHD4PMI; Fari Manifatturieri; IP4FVG; uffici di trasferimento tecnologico, ecc.)
- c) iniziative di supporto per start up, anche in ambiti specifici, ad esempio nel settore cooperativo (cooperative di comunità, WBO generazionale, cooperative tra professionisti)

#### **IDEE DA ALTRI SISTEMI: DA APPROFONDIRE, VALUTARE, MUTUARE**

- a) esperienze di accompagnamento per nuovi investimenti, con team di professionisti, inseriti in elenchi approvati dall'Amministrazione, per facilitare l'approccio con le procedure di insediamento
- b) esperienze di promozione da parte di agenzie pubbliche di attrazione investimenti, anche di aree e capannoni privati, sulla base di specifiche raccolte di manifestazioni di interesse a livello comunale

## AZIONI

### 2.1 Programma del marketing territoriale

### 2.2 Promuovere le condizioni localizzative

### 2.3 Analizzare procedure e formalità

### 2.4 Governance locale interattiva

#### 2.1 Programma del marketing territoriale

Nel contesto del **sostegno all'attrattività del territorio e dell'imprenditoria regionale**, Agenzia attua le politiche, definite dalla Giunta regionale, anche in vista del conseguimento di ricadute occupazionali positive e dell'assunzione di impegni precisi verso il territorio. Nello specifico, Agenzia predispone il **programma del marketing territoriale** volto a promuovere l'*attrattività* e la *competitività* della regione Friuli Venezia Giulia per l'insediamento di nuove iniziative imprenditoriali, individuando gli interventi necessari al miglioramento del posizionamento della regione nei ranking internazionali e nel confronto con le regioni competitor anche tramite:

- a) la ricerca di investitori nazionali ed esteri;
- b) la promozione dell'immagine della regione, delle realtà produttive regionali e delle opportunità di investimento anche tramite il portale ;
- c) l'integrazione a livello di area territoriale delle politiche settoriali regionali e delle politiche locali, con particolare riguardo alla valorizzazione dell'ambiente, alla logistica, alla riqualificazione territoriale e alla formazione;
- d) la predisposizione della mappatura analitica delle aree disponibili con le informazioni utili alle valutazioni delle imprese ai fini dell'insediamento, nonché delle aree industriali dismesse ai fini della promozione al loro riutilizzo;
- e) la promozione di iniziative in materia di responsabilità sociale d'impresa.

Nella definizione del Programma del *marketing* si opererà una valutazione complessiva dei dati relativi al flusso degli IDE in entrata e dello *stock* di investimenti stranieri realizzati in Italia e in Friuli Venezia Giulia negli ultimi anni e si opererà in raccordo con i Desk e le Unit FDI di ICE Agenzia al fine di trarre beneficio dalla costante attività di *scouting* di investitori esteri realizzata da questi uffici. Dalle prime analisi avviate, il Friuli Venezia Giulia non si evidenzia ancora sufficientemente identificato quale destinazione per nuovi investimenti esteri. Sono circa 40 le iniziative rilevate negli ultimi 15 anni, dalle quali si ricava che sono ulteriormente valorizzabili in chiave attrattiva sia le potenzialità del sistema del sapere e delle infrastrutture di ricerca per nuove attività delle imprese in R&S, sia la posizione favorevole per attività legate alla logistica, sia infine la caratterizzazione manifatturiera (peraltro rilevabile nella percentuale di investimenti in tale ambito, superiore alla media nazionale).

Il Programma partirà dalla definizione del vantaggio competitivo del Friuli Venezia Giulia, per individuarne il posizionamento, e dalla identificazione del target di settori e Paesi di interesse, anche sulla base degli indirizzi del Governo regionale. In pratica, verrà definito a chi rivolgersi (*targeting*) e quale messaggio veicolare (posizionamento). Verrà valutata una differenziazione nel *targeting*, opportuna ad esempio per affiancare investimenti a minore tempo di realizzazione (tipicamente nel settore del commercio e dei servizi) a investimenti con tempi più lunghi di realizzazione (tipicamente nel settore industriale), nonché per realizzare sul territorio un mix di attività complessivamente maggiormente resiliente in caso di crisi settoriali.

Il Programma di marketing definirà anche le condizioni organizzative ottimali per la realizzazione delle attività previste, più ampie di quelle attualmente svolte, mantenendo la rapidità e precisione nel rispondere alle esigenze degli investitori. In tal senso, sarà effettuata anche un'analisi comparativa con esperienze omologhe nazionali ed estere.

Si coglierà inoltre l'occasione offerta dallo svolgimento di eventi ad elevata visibilità in materia di investimenti per partecipare come Friuli Venezia Giulia ai Focus Italia organizzati da ICE Agenzia, anche in occasione di missioni e *roadshow* in materia di attrazione degli investimenti esteri realizzati in Paesi esteri, nonché per organizzare, anche in collaborazione con Friulia e Promoturismo FVG, specifiche *site visit* nella nostra regione dedicate a panel di investitori opportunamente selezionati, ad esempio nell'ambito dei partecipanti al World Manufacturing Forum.

Il Programma individuerà inoltre interventi volti a:

- a) aumentare la conoscenza del ruolo e delle potenzialità derivanti dalla presenza di imprese a capitale estero in Friuli Venezia Giulia, non solo su aspetti strettamente economici, ma anche per i programmi di sostenibilità ambientale, di economia circolare, di responsabilità sociale d'impresa e di *welfare*, una presenza che può rappresentare un'opportunità per "fertilizzare" il territorio e il sistema produttivo regionale e attrarre in particolare giovani lavoratori qualificati;
- b) promuovere l'istituzione di una funzione di *customer care* per gli investitori esteri sul territorio al fine di contribuire attivamente alla *retention* degli stessi, ovvero per garantire il presidio e il mantenimento degli investimenti esteri presenti nel territorio regionale, la loro espansione, e l'attrazione di nuovi investimenti attraverso un dialogo costante con gli investitori già presenti;
- c) aumentare le sinergie strategiche ed operative tra le imprese a capitale estero e il complesso sistema degli incentivi di carattere regionale, nazionale e comunitario a supporto degli investimenti, le agenzie nazionali e le strutture amministrative regionali di competenza.

**Il Programma del marketing, predisposto e presentato alla Giunta regionale per l'approvazione, avrà valenza triennale.**

## **2.2 Promuovere le condizioni localizzative**

Il Programma del marketing territoriale individuerà appositi interventi per la **promozione delle condizioni localizzative** idonee ad attrarre investimenti nazionali ed internazionali e per l'insediamento di nuove iniziative imprenditoriali sul territorio regionale, prioritariamente negli agglomerati industriali, finalizzati anche alle ricadute occupazionali positive.

Si tratta di un'attività strumentale volta a dare visibilità al Friuli Venezia Giulia anche attraverso la definizione condivisa, in primis con i Consorzi regionali di sviluppo economico locale, di un **portfolio di progetti strategici** relativi all'offerta regionale di opportunità di investimento da promuovere sul piano internazionale grazie al coordinamento con la rete di partner nazionali (Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, ICE Agenzia, Invitalia).

Anche se i Consorzi oggi non dispongono di grandi aree per nuovi insediamenti, ma spesso solo di lotti di piccole e medie dimensioni, restano un punto di ingresso privilegiato per i nuovi insediamenti, anche per la capacità di attivare sinergie a livello locale e per la dotazione infrastrutturale, in fase di potenziamento in diverse realtà con la creazione di centri servizi e centri polifunzionali, nonché per la presenza di strutture a supporto delle imprese (es. Lean Experience Factory). Rappresentano quindi la prima offerta localizzativa, che può preludere poi ad un interesse più diffuso da parte dei nuovi investitori.

**Il portfolio di opportunità localizzative, già in fase avanzata di definizione, sarà promosso attraverso i canali di attrazione investimento in coordinamento con ICE Agenzia e le missioni istituzionali all'estero in coerenza con il Programma di marketing territoriale.**

In tale ambito Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa si mette a disposizione del sistema anche per raccogliere le disponibilità alla ricerca di investitori esteri tramite i canali attivati, anche in situazioni di **crisi aziendali**. L'obiettivo è quello di concorrere, nell'ambito di questa attività, a monitorare sia le situazioni di crisi, sia le opportunità legate a nuovi investimenti, mettendo a disposizione degli Assessorati un cruscotto aggiornato con le relative informazioni geolocalizzate. In tale ambito si potrà inoltre sviluppare anche la collaborazione con gli strumenti del settore cooperativo, come forme di *workers buy-out*.

Inoltre, un crescente interesse viene rivolto da parte degli investitori esteri alle start up: Agenzia valuterà pertanto la costruzione di un **portfolio di start up** interessate a tale opportunità.

Infine, nell'ambito delle attività di marketing territoriale potrà essere valutata la promozione di specifiche aree della regione, ad esempio le aree montane o aree interne, quali destinazioni privilegiate anche per iniziative imprenditoriali o professionali, valorizzando lo specifico contesto naturale.

### **2.3 Analizzare procedure e formalità**

L'**analisi delle procedure e delle formalità** relative all'accesso e allo svolgimento delle iniziative imprenditoriali regionali è un intervento strumentale rispetto al Programma di marketing territoriale che è volto ad individuare ambiti di semplificazione di norme e procedure, rafforzando l'interlocuzione con i centri legislativi e regolamentari regionali e con le Direzioni centrali, gli enti locali, le aziende sanitarie, le agenzie regionali e tutti gli enti pubblici coinvolti nei procedimenti che autorizzano lo svolgimento delle diverse attività produttive da parte delle imprese insediate o che intendono insediarsi nel territorio regionale.

In tale ambito, si potrà ad esempio valutare ogni forma di sostegno per rendere omogenee a livello regionale le procedure SUAP, quale elemento rilevante per l'attrazione di nuovi investimenti, nonché per promuovere la digitalizzazione e l'uniformazione delle procedure.

Inoltre, potrà valutarsi l'attivazione di conferenze di servizi preliminari da parte di Agenzia, per gli investimenti per i quali vi sia già un adeguato livello di definizione progettuale.

Agenzia intende altresì valutare le modalità di promozione dell'immagine del Friuli Venezia Giulia attraverso i principali indici internazionali di riferimento per i potenziali investitori esteri, attraverso un coordinamento con gli interlocutori di livello nazionale: Ministero degli Affari Esteri e per la Cooperazione Internazionale, Comitato Attrazione Investimenti Esteri (CAIE) e ICE Agenzia, nonché sfruttando le opportune sinergie con gli Uffici della Regione a Roma e a Bruxelles.

**Pur trattandosi di un processo continuo di verifica ed aggiornamento che deve essere programmato periodicamente, il punto di partenza sarà il completamento di una prima analisi delle procedure e formalità relative all'accesso e allo svolgimento delle iniziative imprenditoriali regionali.**

### **2.4 Governance locale interattiva**

È fortemente sentita l'esigenza di mantenere ed approfondire il forte coordinamento operativo e ordinamentale tra i soggetti che operano a favore dello sviluppo economico della regione, avviato

in modo maggiormente sistematizzato a partire dall'approvazione della Legge Regionale 20 febbraio 2015, n. 3 (RilancimpresaFVG – Riforma delle politiche industriali).

Con la costituzione di un Team InvestinFVG nell'ambito di Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa si raccoglie e si sviluppa l'eredità della precedente Agenzia Investimenti FVG, struttura sperimentale pilota operante all'interno della Direzione centrale attività produttive della Regione, e si dà nuovo slancio alla necessità di sviluppare modalità efficaci di *governance* locale interattiva, coinvolgendo ai vari livelli i soggetti istituzionali ed economici interessati. In particolare, nelle attività di preparazione e progettazione di singole iniziative e portafogli di progetti, Agenzia opera attraverso diverse forme e meccanismi operativi di comunicazione e coordinamento quali conferenze, comitati, tavoli tecnici e gruppi di lavoro tematici.

Agenzia si impegna in tal senso a coordinarsi nelle sue attività e "colavorare" con una vera e propria **Rete delle competenze regionali**, che è in parte già venuta a maturarsi nella prassi ed è composta dai soggetti che operano a favore dello sviluppo economico della regione a partire da: Regione Autonoma FVG, Friulia S.p.a., Finest Sp.a., Mediocredito FVG, Consorzi di sviluppo economico locale, Cluster regionali, CCIAA, Interporti, Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale Porti di Trieste e Monfalcone, Parchi tecnologici e scientifici regionali, Incubatori certificati, PromoturismoFVG. Altri soggetti devono essere via via maggiormente coinvolti, quali ad esempio gli Uffici di trasferimento tecnologico delle Università, le associazioni di categoria, i *business angels*.

In tale ambito, potranno valutarsi percorsi di formazione comuni, ad esempio sui temi degli incentivi, delle formalità per i nuovi insediamenti, della dotazione infrastrutturale regionale, ecc.

**Si tratta di un modus operandi di Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa che connota l'approccio con cui sono perseguite tutte le finalità dell'ente, nell'ottica di #essere sistema.**

## **LE 3 DIMENSIONI**

### **1. NUOVE GENERAZIONI**

- Contribuire a diffondere anche in chiave di orientamento, la conoscenza del tessuto imprenditoriale regionale.
- Contribuire a diffondere le opportunità di avvio e di attrazione di start up sul territorio regionale.
- Rendere il tessuto produttivo e il territorio maggiormente attrattivo per le nuove generazioni, specie per i profili qualificati di difficile reperimento, anche valorizzando la qualità della vita in regione e diffondendo nelle imprese una maggiore consapevolezza sulle variabili rilevanti nelle scelte occupazionali delle nuove generazioni.
- Acquisire consapevolezza delle aspirazioni lavorative delle nuove generazioni e attrarre progetti di investimento coerenti.

### **2. ECONOMIA CIRCOLARE**

- Dare la priorità ai progetti di economia circolare

### **3. OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE**

- Valorizzare le iniziative aziendali sostenibili anche in chiave di posizionamento del Friuli Venezia Giulia come regione attenta alla sostenibilità e aperta a nuovi insediamenti sostenibili.
- Privilegiare l'accompagnamento di investimenti che rispettano gli obiettivi di sviluppo sostenibile, anche in quanto possibili destinatari di supporto da fondi internazionali e da

istituzioni europee, anche in vista della definizione della tassonomia degli investimenti sostenibili e alla luce del Green Deal.

- Privilegiare gli investimenti sostenibili anche in quanto maggiormente stabili, in prospettiva, poiché maggiormente al riparo dal rischio che la sensibilità per le tematiche ambientali ne pregiudichi il mercato e correlativamente maggiormente generatori di rendimenti in quanto in sintonia con la crescente attenzione per la sostenibilità dei nuovi consumatori a partire dalla generazione dei *Millennial*, che si avviano a diventare maggioritari, nei prossimi anni, sia come lavoratori, sia come consumatori.
- Collaborare anche con iniziative regionali per nuove imprese nel campo della sostenibilità es. Coopstartup FVG focalizzato sugli obiettivi globali 2030

#### **IN EVIDENZA A:**

In particolare il fabbisogno relativo all'ulteriore miglioramento del sistema infrastrutturale, viene portato all'evidenza delle strutture competenti per verificare eventuali criticità e priorità, assicurando ogni collaborazione da parte di Agenzia.

#### **#ESSERE SISTEMA CON:**

1. Consorzi di sviluppo economico locale, anche per: la creazione di un portfolio di opportunità di insediamento; l'accompagnamento di investitori interessati; la formazione congiunta dei collaboratori al fine di creare prassi e conoscenze condivise; la definizione di specifici pacchetti di marketing dedicati alle singole realtà consortili
2. Associazioni di categoria, anche per: specifici approfondimenti settoriali; accompagnamento di nuove iniziative
3. Cluster, anche per: valorizzare filiere e settori di specializzazione anche in chiave attrattiva per nuovi insediamenti; mettere in contatto il potenziale indotto con i nuovi investitori; raccordare i fabbisogni formativi e di reperimento di personale per nuovi investimenti con le strutture regionali competenti
4. Sistema di incentivazione, compreso accesso al credito e confidi, non solo regionale, anche per: diffondere le opportunità di supporto
5. Sistema del sapere, anche per: valorizzare il potenziale scientifico in chiave di attrazione di nuovi investimenti, anche a partire da contratti di collaborazione per R&S; realizzare un'analisi di impatto dei nuovi investimenti es. sul gettito, sull'occupazione, sull'indotto
6. Imprese interessate a: diffondere le loro buone esperienze di insediamento e di supporto ricevuto, in chiave attrattiva per altre iniziative, ad esempio imprese beneficiarie degli incentivi per i contratti di insediamento ex articolo 86 della citata legge Rilancimpresa; ospitare brevi interventi promozionali delle opportunità di investimento nella nostra regione, in occasione di meeting internazionali dalle stesse promossi; collaborare nell'ulteriore analisi e definizione dei miglioramenti necessari sulle variabili chiave valutate dalle aziende nelle decisioni localizzative; mettere a disposizione le proprie competenze per sinergie e collaborazioni, ad esempio i Fari manifatturieri