



Regione Toscana



## **GIUNTA REGIONALE TOSCANA**

Direzione Generale  
Competitività del sistema regionale e sviluppo delle competenze

Settore Politiche orizzontali di sostegno alle imprese

### **CATALOGO DEI SERVIZI AVANZATI E QUALIFICATI PER LE PMI TOSCANE DELL'INDUSTRIA, ARTIGIANATO E SERVIZI ALLA PRODUZIONE**

Versione del 27 novembre 2012

**Le ali alle tue idee**

# Indice

Indice .....	2
Disposizioni generali.....	4
Definizioni .....	6
A. Servizi qualificati di primo livello.....	7
A.1 - Servizi di audit e assessment del potenziale .....	8
A.2 - Studi di fattibilità di primo livello .....	9
B. Servizi qualificati specializzati .....	10
B.1 - Servizi qualificati di supporto alla innovazione tecnologica di prodotto e processo .....	10
B.1.1 - Servizi di supporto alla innovazione di prodotto nella fase di concetto .....	11
B.1.2 - Servizi di supporto all'introduzione di nuovi prodotti .....	12
B.1.3 - Servizi tecnici di progettazione per innovazione di prodotto e di processo produttivo .....	13
B.1.4 - Servizi tecnici di sperimentazione (prove e test) .....	14
B.1.5 - Servizi di gestione della proprietà intellettuale.....	15
B.1.6 - Ricerca tecnico-scientifica a contratto .....	16
B.1.7 - Servizi di supporto all'innovazione dell'offerta .....	17
B.2 - Servizi qualificati di supporto alla innovazione organizzativa e alla introduzione di tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) .....	18
B.2.1 - Servizi di supporto al cambiamento organizzativo .....	19
B.2.2 - Servizi di miglioramento della efficienza delle operazioni produttive .....	20
B.2.3 - Gestione della catena di fornitura o supply chain management.....	21
B.2.4 - Supporto alla certificazione avanzata .....	22
B.2.5 - Servizi per l'efficienza energetica.....	23
B.2.6 - Servizi per l'efficienza ambientale .....	24
B.2.7 - Servizi di supporto all'innovazione organizzativa mediante gestione temporanea di impresa (Temporary management - TM).....	25
B.3 - Servizi qualificati di supporto all'innovazione commerciale per il presidio strategico dei mercati .....	26
B.3.1 - Supporto alla introduzione di innovazioni nella gestione delle relazioni con i clienti .....	27
B.3.2 - Supporto allo sviluppo di reti distributive specializzate ed alla promozione di prodotti .....	28
B.3.3 - Servizi di valorizzazione della proprietà intellettuale.....	29
B.4 - Servizi qualificati specifici .....	30
B.4.1 - Servizi qualificati specifici per la creazione di nuove imprese innovative.....	31
B.4.1.1 - Pre-incubazione.....	32
B.4.1.2 - Incubazione .....	33
B.4.1.3 - Accompagnamento commerciale e accelerazione .....	34
B.4.2 - Servizi qualificati specifici a domanda collettiva .....	35
B.4.2.1 - Marchi collettivi.....	35
B.4.2.2 - Tracciabilità dei prodotti.....	35
B.4.2.3 - Certificazione di filiera .....	35
B.4.2.4 - Logistica e supply chain management .....	35
B.4.2.5 - Reti distributive e gestione delle relazioni con i clienti .....	35
B.4.2.6 - Temporary management .....	35
B.4.2.7 - Supporto alla costituzione di Organizzazioni interprofessionali e alla progettazione dei servizi connessi .....	36
C. Servizi all'internazionalizzazione .....	37
C.1 - Servizi per la messa a disposizione di infrastrutture funzionali all'internazionalizzazione .....	37
C.1.1 - Partecipazione a fiere e saloni internazionali.....	38
C.1.2 - Creazione di uffici o sale espositive all'estero.....	39
C.1.3 - Realizzazione di nuovi centri di assistenza tecnica post-vendita all'estero.....	40
C.1.4 - Realizzazione di nuove strutture logistiche all'estero di transito e di distribuzione internazionale di prodotti .....	41
C.2 - Servizi di consulenza per l'internazionalizzazione .....	42
C.2.1 - Servizi promozionali .....	43
C.2.2 - Supporto specialistico all'internazionalizzazione.....	44

### C.2.3 - Supporto all'innovazione commerciale per la fattibilità di presidio su nuovi mercati...46

## Disposizioni generali

La Regione Toscana, in linea con gli indirizzi per lo sviluppo delle politiche comunitarie delineati nel Consiglio Europeo di Lisbona, intesi a fare dell'Unione "l'economia basata sulla conoscenza più competitiva del mondo" entro il 2010, nonché con le strategie di intervento a sostegno della competitività declinate dal Piano Regionale dello Sviluppo economico 2007-2010 (PRSE) e dal POR FESR 2007-2013, ha avviato una serie di azioni a sostegno dei processi di innovazione del sistema produttivo toscano.

Nell'ambito di queste azioni rientrano quelle finalizzate a:

- (a) sostenere la domanda di servizi qualificati da parte delle PMI, come elemento cruciale dell'innesco e della implementazione di processi duraturi di cambiamento organizzativo e di aumento di competitività attraverso l'innovazione;
- (b) contribuire alla razionalizzazione e alla qualificazione dell'offerta di servizi reali alle imprese (pubblici, privati, misti) in Toscana, favorendo la specializzazione intorno a competenze distintive, la crescita delle professionalità interne, l'orientamento ai risultati, la capacità di guadagnare la fiducia e di supportare le imprese nel lungo periodo, la capacità gestionale;
- (c) aprire il mercato dei servizi alle imprese alla concorrenza, inducendo effetti virtuosi di selezione e qualificazione;

Sulla base dell'esperienza avviata ed al fine di potenziare la base produttiva e consolidare nei processi di modernizzazione organizzativa il sistema regionale delle imprese ed elevare la capacità delle imprese di acquisire nuovi mercati e di consolidare la propria posizione nei mercati su cui sono già presenti la Regione Toscana nel Piano Regionale dello Sviluppo economico 2012-2015 (PRSE) ha previsto di integrare le suddette azioni integrandole con azioni finalizzate a

- (d) favorire e supportare il processo d'internazionalizzazione del sistema delle PMI toscane con riferimento in particolare ai paesi extra UE, affiancando le imprese (singole o in forma aggregata) nell'apertura di nuovi mercati e nel consolidamento di quelli in cui si è già avviata una prima presenza, così come nell'espansione del profilo internazionale del sistema produttivo regionale.

Per il raggiungimento di questi obiettivi la Regione Toscana intende costruire un sistema di aiuti diretto alle imprese, singole o associate, per il sostegno degli investimenti innovativi immateriali, ed in particolare per quelli finalizzati all'acquisizione, prioritariamente in forma aggregata, di servizi di supporto all'innovazione finalizzati al miglioramento del loro assetto gestionale, produttivo, tecnologico e/o organizzativo e commerciale di penetrazione di nuovi mercati.

Il sistema di aiuti prevede la possibilità per ogni impresa di richiedere una serie di servizi reali articolata anche in un più fasi in modo da costituire un'azione integrata nell'ambito di un **Progetto integrato di servizi**. La gamma e le tipologie di servizi che potranno essere utilizzati per la costruzione del Progetto Integrato di Servizi sono quelli individuati nell'ambito del presente "Catalogo dei servizi avanzati e qualificati per le PMI toscane".

Vengono di seguito, infatti, definiti una serie di servizi suddivisi in Aree tematiche e tipologiche

- A. Servizi qualificati di primo livello
- B. Servizi qualificati specializzati
- C. Servizi all'internazionalizzazione

progettati sulla base di una attenta analisi dei processi innovativi.

Per ogni tipologia di servizi viene fornita una descrizione dei contenuti con massimali di costo ammissibili, durata, intensità d'aiuto ed anche indicati i principali documenti o supporti che devono essere forniti per la valutazione dello stato di attuazione del progetto. Per la definizione dei massimali di costo ammissibili e l'intensità d'aiuto vengono applicati i principi di gradualità e proporzionalità correlati alla dimensione delle imprese.

### Requisiti generali del fornitore

Nell'ambito di ogni Area tematica e tipologia sono indicati i requisiti minimi dei fornitori di servizi. L'impresa sceglie liberamente il fornitore o i fornitori dei servizi che intende utilizzare per la realizzazione del progetto. Il soggetto incaricato di fornire i servizi dovrà, di norma, realizzarli utilizzando la propria struttura organizzativa.

Al fine di assicurare la qualità del servizio qualificato, il fornitore dovrà autocertificare l'esperienza maturata indicando, previa acquisizione di autorizzazione al trattamento dei dati personali, il nominativo di almeno tre clienti dell'ultimo triennio e la descrizione dell'attività svolta per gli stessi. Sono esclusi i fornitori che fanno parte dello stesso gruppo, o sono controllate e collegate, o controllanti, rispetto all'impresa che effettua la domanda.

### **Spesa minima ammissibile**

La spesa minima ammissibile per ogni progetto d'investimento attivato varia in relazione alle dimensioni dell'impresa come segue:

- microimpresa: 7,5 mila Euro
- piccola impresa: 12,5 mila Euro
- media impresa e consorzi: 20 mila Euro
- ATI/RTI e contratti di rete: 35 mila Euro

### **Casi in cui l'intensità di aiuto può essere incrementata**

Per una spesa ammissibile al netto dell'IVA superiore a 100 mila Euro in aggiunta a quanto indicato in catalogo è possibile beneficiare di un aiuto rimborsabile a tasso zero nella misura massima del 25% dell'investimento ammissibile da restituire in massimo 24 mesi. Il rimborso dell'aiuto è previsto a rate semestrali posticipate costanti con tre semestralità di preammortamento aggiuntive del suddetto piano di rientro. Per tale quota deve essere presentata garanzia fidejussoria.

L'intensità dell'aiuto indicata nel catalogo è aumentata nella misura del 10% del costo del progetto ammesso all'aiuto per i progetti che alla data di presentazione della domanda di pagamento a saldo risultino ammessi ad interventi di cooperazione territoriale europea per lo sviluppo di attività economiche innovative di tipo interregionale, transfrontaliero e transnazionale, compresa la cooperazione bilaterale fra le regioni e il Sesto o Settimo Programma Quadro per la Ricerca e Sviluppo Tecnologico.

Se a seguito della realizzazione di un progetto relativo all'Area servizi qualificati di primo livello viene approvato un progetto dell'Area servizi qualificati specializzati e specifici è possibile prevedere un ulteriore aiuto del 25% delle spese rendicontate per l'Area servizi qualificati di primo livello, ferme restando le condizioni previste dalla disciplina comunitaria di riferimento.

Ad eccezione dei servizi a domanda collettiva, nel caso di domanda presentata da un consorzio i massimali di costo ammissibili, durata, intensità d'aiuto sono equiparati a quelli di media impresa.

### **Modalità di attivazione del contributo**

Le imprese toscane che acquisiscono dei servizi che rispondono alle caratteristiche dei servizi elencati nel presente catalogo potranno beneficiario di un aiuto.

Gli aiuti verranno attivati con specifici bandi che dovranno assicurare la semplificazione, lo snellimento amministrativo ed il minor impatto sui costi delle imprese. Per l'attuazione potranno essere applicate procedure automatiche o valutative. Le procedure valutative saranno svolte secondo le modalità del procedimento a graduatoria come previsto dalla L.R. 35/2000 modificata dalla L.R. 38/2012. Per specifiche tipologie di servizi o per specifici settori potranno essere sperimentate delle procedure che prevedono il rilascio di voucher

## Definizioni

Le definizioni contenute nella presente sezione sono finalizzate alla corretta interpretazione dei requisiti che devono essere posseduti dalle imprese beneficiarie, dai fornitori e dalle attività ricomprese nei diversi servizi previsti dal presente Catalogo.

«**Grandi imprese**»: le imprese che non rientrano nella definizione di piccole e medie imprese<sup>1</sup>

«**Organismo di ricerca**» (in seguito «OR»): soggetto senza scopo di lucro, quale un'università o un istituto di ricerca, indipendentemente dal suo status giuridico (costituito secondo il diritto privato o pubblico) o fonte di finanziamento, la cui finalità principale consiste nello svolgere attività di ricerca di base, di ricerca industriale o di sviluppo sperimentale e nel diffonderne i risultati, mediante l'insegnamento, la pubblicazione o il trasferimento di tecnologie; tutti gli utili sono interamente reinvestiti nelle attività di ricerca, nella diffusione dei loro risultati o nell'insegnamento; le imprese in grado di esercitare un'influenza su simile ente, ad esempio in qualità di azionisti o membri, non godono di alcun accesso preferenziale alle capacità di ricerca dell'ente medesimo né ai risultati prodotti.<sup>2</sup>

«**Piccole e medie imprese**» (in seguito «PMI»), «piccole imprese» e «medie imprese»: le imprese ai sensi della raccomandazione comunitaria 2003/361/CE del 6 maggio 2003<sup>3</sup>. Tale raccomandazione, all'Articolo 2 - Effettivi e soglie finanziarie che definiscono le categorie di imprese, prevede quanto segue:

1. La categoria delle microimprese, delle piccole imprese e delle medie imprese (PMI) è costituita da imprese che occupano meno di 250 persone, il cui fatturato annuo non supera i 50 milioni di EURO oppure il cui totale di bilancio annuo non supera i 43 milioni di EURO.
2. Nella categoria delle PMI si definisce piccola impresa un'impresa che occupa meno di 50 persone e realizza un fatturato annuo o un totale di bilancio annuo non superiori a 10 milioni di EURO.
3. Nella categoria delle PMI si definisce microimpresa un'impresa che occupa meno di 10 persone e realizza un fatturato annuo oppure un totale di bilancio annuo non superiori a 2 milioni di EURO.

«**Ricerca contrattuale**»: E' l'attività di ricerca svolta da un Organismo di Ricerca (OR) per conto di imprese. L'organismo di ricerca, in quanto mandatario, fornisce un servizio alle imprese, in quanto mandante, i) contro il versamento di una remunerazione appropriata per il suo servizio e ii) alle condizioni specificate dal mandante. Il mandante è proprietario dei risultati del progetto e si assume i rischi di un eventuale insuccesso.<sup>4</sup>

«**Ricerca industriale**»: ricerca pianificata o indagini critiche miranti ad acquisire nuove conoscenze, da utilizzare per mettere a punto nuovi prodotti, processi o servizi o permettere un notevole miglioramento dei prodotti, processi o servizi esistenti. Comprende la creazione di componenti di sistemi complessi necessaria per la ricerca industriale, in particolare per la validazione di tecnologie generiche, ad esclusione dei prototipi che rientrano nello sviluppo sperimentale.<sup>5</sup>

«**Sviluppo sperimentale**»: acquisizione, combinazione, strutturazione e utilizzo delle conoscenze e capacità esistenti di natura scientifica, tecnologica, commerciale e altro, allo scopo di produrre piani, progetti o disegni per prodotti, processi o servizi nuovi, modificati o migliorati. Può trattarsi anche di altre attività destinate alla definizione concettuale, alla pianificazione e alla documentazione concernenti nuovi prodotti, processi e servizi. Tali attività possono comprendere l'elaborazione di progetti, disegni, piani e altra documentazione, purché non siano destinati a uso commerciale.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> Comunicazione della Commissione Europea 2006/C 323/01 - Disciplina comunitaria in materia di aiuti di stato a favore di ricerca, sviluppo e innovazione

<sup>2</sup> ibidem

<sup>3</sup> ibidem

<sup>4</sup> ibidem

<sup>5</sup> ibidem

<sup>6</sup> ibidem

## A. Servizi qualificati di primo livello

---

### Obiettivi

I servizi qualificati di primo livello sono finalizzati ad aiutare le imprese a mettere a fuoco la propria posizione competitiva, tecnologica, organizzativa, gestionale, con una valutazione del proprio potenziale e primi studi di fattibilità. Questa prima linea dovrà essere offerta da fornitori in grado di effettuare una rapida diagnostica e di suggerire dei piani di azione. Sulla base di questo primo intervento le imprese saranno meglio in grado di definire il proprio percorso successivo, anche selezionando i fornitori migliori.

Tale linea di servizi si rivolge quindi soprattutto alle imprese che non hanno già chiarito completamente il proprio fabbisogno e non hanno un'attitudine consolidata a servirsi di servizi esterni, a causa peraltro dell'eccessiva incertezza delle prestazioni e dei risultati che scoraggia le imprese a investire risorse proprie in tali attività.

### Requisiti del fornitore dei servizi

Centri servizi, consorzi tra imprese, università, società e studi<sup>7</sup> di consulenza. Tali fornitori devono impegnarsi a svolgere presso la sede del cliente un numero di giornate e/o ore uomo non inferiore ad 1/3 del totale entro la durata del progetto e devono possedere i seguenti requisiti:

- qualificazione del personale utilizzato per il progetto (esperienza minima triennale nella tematica oggetto dell'intervento);
- esperienza documentata almeno triennale in progetti simili per tematica, oggetto e/o tipologia dell'intervento;
- con riferimento al precedente requisito autocertificazione dell'esperienza maturata con indicazione dei nominativi di almeno tre clienti dell'ultimo triennio e descrizione dell'attività svolta per gli stessi.

### Tipologia di servizi

A.1. Servizi di audit e assessment del potenziale

A.2. Studi di fattibilità di primo livello

---

<sup>7</sup> Ai sensi della legge 23 novembre 1939, n.1815 la dizione studio è utilizzata per l'esercizio associato di professioni. Con tale terminologia intendiamo le società professionali quali enti giuridici collettivi individuati nelle società di persone e nelle associazioni professionali che hanno per unico oggetto sociale un'attività libero professionale .

## A.1 - Servizi di audit e assessment del potenziale

### Descrizione

Servizi finalizzati alla diagnosi della situazione competitiva di un'impresa, sotto il profilo del mercato, della tecnologia di prodotto e di processo, della strategia e dell'organizzazione. Vengono svolti da team multidisciplinari e/o da consulenti o manager con prolungata esperienza. Utilizzano metodi di audit tecnologico, audit competitivo e strategico, analisi dei punti di forza e debolezza (analisi SWOT), valutazione del potenziale innovativo. Richiedono visite ripetute presso la sede dell'impresa. I risultati sono formulati in piani di azione in grado di orientare le scelte successive dell'impresa, anche in riferimento alla domanda di servizi qualificati specializzati.

### Contenuto

L'Audit Tecnologico è realizzato in stretta collaborazione con il personale e il management dell'impresa. In generale, la struttura classica di un processo di audit è la seguente:

- **Analisi**
  - a) assetto organizzativo aziendale (oggetto sociale; evoluzione dell'azienda; il management e la compagine sociale; l'organigramma e il mansionario attuale: punti di forza e debolezza dell'assetto aziendale, possibili modifiche e soluzioni alle problematiche emerse);
  - b) tecnologica sul prodotto e la funzione di produzione (struttura fisica della produzione; struttura organizzativa: organizzazione della produzione, strumenti per la programmazione, controllo qualità, struttura dei magazzini, gli acquisti, analisi della produttività, problematiche emerse e possibili linee d'intervento);
  - c) profilo economico finanziario (analisi patrimoniale, finanziaria, economica e reddituale; analisi per indici e margini della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale, punto di pareggio; problematiche legate al profilo economico, patrimoniale e possibili soluzioni proposte);
  - d) della competitività (il mercato di riferimento: quota assoluta e relativa, il mercato nazionale e regionale. Trend del mercato: analisi della domanda, analisi della clientela, punti di forza e debolezza dell'azienda del prodotto e delle politiche commerciali e distributive. La concorrenza: i prodotti, i punti di forza e debolezza le politiche commerciali, struttura del settore di appartenenza e sue possibili evoluzioni. Strategie di marketing: politiche di prodotto, di prezzo, di distribuzione e promozione, problematiche legate al profilo competitivo e strategie d'intervento);
  - e) della brevettabilità di prodotto o processo
  - f) altri profili (sociale: clienti, fornitori, istituzioni, dipendenti, problematiche e possibili soluzioni)
- Alternative strategiche per la soluzione dei problemi emersi dal check up (le possibili alternative di sviluppo: commerciale, di prodotto, del mercato, nuovi investimenti, analisi della redditività e del punto di pareggio)
- Valutazione dei punti di forza e debolezza, nonché del potenziale innovativo e valutazione del rischio delle singole strategie di sviluppo
- Piano d'azione
- **Costi, durata ed intensità di aiuto**

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa	7.500 €		50%
Piccola Impresa	12.500 €	6 mesi	40%
Media Impresa	20.000 €		35%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda (cfr disposizioni generali).
- Copia Rapporto di audit.
- Copia Piano d'azione aziendale.



## A.2 - Studi di fattibilità di primo livello

### Descrizione

Servizi di preparazione di progetti esecutivi e di documenti per la partecipazione a bandi pubblici per servizi qualificati o attività di ricerca e sviluppo. Gli Studi di fattibilità includono:

- **Due Diligence Tecnologica**, finalizzata a valutare il livello di sviluppo e innovatività delle tecnologie utilizzate o da utilizzare in un progetto imprenditoriale, un progetto d'innovazione di prodotto o di processo o un progetto di trasferimento tecnologico
- Valutazione dei fattori di competitività diretta a valutare il vantaggio competitivo e dell'impatto (organizzativo, di mercato, economico-finanziario) del progetto d'innovazione o trasferimento tecnologico individuato nel corso dell'Audit Tecnologico e oggetto della *Due Diligence* tecnologica.

### Contenuto

- **Due Diligence Tecnologica (DDiT)**. Il servizio deve essere realizzato attraverso attività di consulenza e assistenza da Centri (Università, Enti Pubblici di Ricerca, Centri Pubblici e Privati di Ricerca, Laboratori di ricerca pubblici e privati con particolare riferimento a quelli censiti nell'Albo MIUR e/o censiti a livello regionale). Il servizio di *Due Diligence* Tecnologica è finalizzato alla preparazione di attività di ricerca industriale o sviluppo precompetitivo e mira in particolare a: approfondire le potenzialità delle tecnologie proposte; verificare il valore aggiunto e il grado d'innovatività rispetto a tecnologie similari eventualmente già esistenti sul mercato; individuare opportunità di sfruttamento industriale. In particolare, il servizio comprende:
  - la definizione degli obiettivi e di un piano di massima del progetto di ricerca;
  - l'analisi degli aspetti connessi al grado di difesa della proprietà intellettuale;
  - l'analisi della posizione di vantaggio competitivo rispetto alle soluzioni tecnologiche alternative;
  - l'analisi dell'applicabilità industriale e degli aspetti legati alla gestione della proprietà intellettuale e alla brevettabilità
- **Valutazione dei fattori di competitività (VFC)**. Il servizio completa lo studio di fattibilità in preparazione di attività di ricerca industriale o sviluppo precompetitivo attraverso la sviluppo di un piano operativo (azioni necessarie in termini di R&S, risorse umane, strutture richieste, investimenti necessari, risorse finanziarie, etc.) per la valorizzazione della ricerca e la gestione dell'innovazione in azienda. Il piano comprende:
  - una descrizione dell'iniziativa (settore, obiettivi, fattori critici e di successo, punti di forza e di debolezza);
  - descrizione del prodotto/servizio o del progetto di innovazione o trasferimento tecnologico (caratteristiche distintive, vantaggi competitivi, tempi d'immissione sul mercato, etc.);
  - analisi di settore e di mercato;
  - descrizione delle strategie commerciali e di marketing;
  - descrizione della struttura di management;
  - analisi preliminare delle risorse finanziarie da impegnare nel progetto (investimento totale, quote richieste agli investitori).

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa	10.000 €		50%
Piccola Impresa	20.000 €	6 mesi	40%
Media Impresa	25.000 €		35%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Copia studi di fattibilità (DDiT e VFC).

## B. Servizi qualificati specializzati

---

La presente Area tematica include le seguenti macro-tipologie di servizi qualificati specializzati:

- B.1. Servizi qualificati di supporto alla innovazione tecnologica di prodotto e processo
- B.2. Servizi qualificati di supporto alla innovazione organizzativa e alla introduzione di tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT)
- B.3. Servizi qualificati di supporto all'innovazione commerciale per il presidio strategico dei mercati
- B.4. Servizi qualificati specifici

a cui sono associate specifiche tipologie di servizi dettagliate nelle seguenti schede.

### B.1 - Servizi qualificati di supporto alla innovazione tecnologica di prodotto e processo

#### Obiettivi

Tali servizi supportano i processi d'innovazione tecnologica, dalla fase di generazione delle idee fino alla progettazione, prototipazione, test e prove, ricerche di mercato e comunicazione. Sono volti a migliorare la capacità delle imprese nel gestire in modo evoluto i processi d'innovazione di prodotto e processo partendo dalla competenza tecnica e tecnologica e coniugandola con le attività volte a conservare, proteggere e promuovere il valore economico dell'innovazione prodotta.

Per tali servizi la contribuzione pubblica è decrescente man mano che ci si sposta a valle, dove l'appropriabilità aumenta e l'incertezza si riduce.

Si segnala una categoria fortemente innovativa, che consiste nei servizi di supporto alla generazione delle idee di prodotto nella fase concettuale. La sfida in questo caso è rendere sistematico il processo d'innovazione, non solo intuitivo e geniale, ma condotto con metodo e sistematicità.

#### Requisiti fornitore dei servizi

Studi tecnici, società di ingegneria, centri servizi, consorzi tra imprese, università, società di ricerche di mercato. Tali fornitori devono possedere i seguenti requisiti:

- qualificazione del personale utilizzato per il progetto (esperienza minima triennale nella tematica oggetto dell'intervento);
- esperienza documentata almeno triennale in progetti simili per tematica, oggetto e/o tipologia dell'intervento;
- dotazione di apparecchiature e software funzionali ai servizi da erogare;
- con riferimento al secondo requisito autocertificazione dell'esperienza maturata con indicazione dei nominativi di almeno tre clienti dell'ultimo triennio e descrizione dell'attività svolta per gli stessi.

#### Tipologia di servizi

B.1.1 - Servizi di supporto alla innovazione di prodotto nella fase di concetto

B.1.2 - Test e ricerche di mercato per nuovi prodotti

B.1.3 - Servizi tecnici di progettazione per innovazione di prodotto e di processo produttivo

B.1.4 - Servizi tecnici di sperimentazione (prove e test)

B.1.5 - Servizi di gestione della proprietà intellettuale

B.1.6 - Ricerca tecnico-scientifica a contratto

B.1.7 - Servizi di supporto all'innovazione dell'offerta

## B.1.1 - Servizi di supporto alla innovazione di prodotto nella fase di concetto

### Descrizione

Servizi finalizzati alla generazione di nuove idee di prodotto, all'esplorazione delle alternative tecnologiche e di design, prima di intraprendere la progettazione concreta e dettagliata. Utilizzano di norma metodi di creatività e *problem solving* applicati all'innovazione di prodotto, analisi funzionale, metodiche TRIZ.

Per ottenere risultati a valore per il cliente e quindi il possesso delle caratteristiche tecniche, funzionali ed estetiche in grado di intercettare positivamente le esigenze del cliente, i servizi possono basarsi sull'utilizzo degli approcci *User Centered Design*. Tali approcci consentono di analizzare l'esperienza d'uso (*user experience*) che i clienti hanno del prodotto/servizio e di estrarre da questa le informazioni che si trasformano poi in ambiti di miglioramento del prodotto/servizio da innovare.

Possono includere strumenti di tracciabilità della proprietà intellettuale al fine di attribuire diritti economici o non economici ai soggetti che hanno contribuito alla produzione di nuove idee. Possono includere metodi cooperativi di sviluppo idee e prodotti, anche attraverso l'uso di piattaforme digitali (c.d. *Virtual Professional Community*, *Learning Lab* o simili).

### Contenuto

- servizi di supporto allo sviluppo di nuove idee e di concetti di prodotto
- metodi di creatività e *problem solving* applicati all'innovazione di prodotto
- utilizzo di strumenti di *Customer Relationship Management* (anche in versione social) per intercettare le esperienze dei clienti
- utilizzo di "Scenari descrittivi della *user experience*" per comprendere bisogni dei clienti non ancora espressi/soddisfatti
- raccolta e analisi della *Customer satisfaction / experience* finalizzata a confermare e validare le soluzioni innovative attuate e aumentare la fidelizzazione del cliente rafforzando il dialogo
- tracciabilità proprietà intellettuale
- metodi cooperativi di sviluppo di idee e prodotti

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa	25,000 €		60%
Piccola Impresa	35.000 €	12 mesi	50%
Media Impresa	50.000 €		40%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda (cfr disposizioni generali).
- Materiale elaborato (es. Rapporto, Documenti, Test, etc.).
- Concept elaborato/i (con un livello di dettaglio compatibile con la tutela della proprietà intellettuale).

## B.1.2 - Servizi di supporto all'introduzione di nuovi prodotti

### Descrizione

Servizi finalizzati alla riduzione dell'incertezza e del rischio associati all'introduzione di nuovi prodotti, in modo da aumentare la probabilità di successo di mercato. Sono svolti da società specializzate. Utilizzano metodi di ricerche di mercato qualitative e quantitative, metodi di previsione a lungo termine delle vendite, tecniche di test di concetti di prodotto. Restituiscono rapporti dettagliati in grado di orientare le scelte successive delle imprese.

### Contenuto

- ricerche di mercato per nuovi prodotti
- previsione delle vendite
- test concetti di prodotto

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa	25.000 €	12 mesi	60%
Piccola Impresa	35.000 €		50%
Media Impresa	50.000 €		40%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda (cfr disposizioni generali).
- Materiale elaborato (es. Ricerca di mercato, Test, etc.).

## B.1.3 - Servizi tecnici di progettazione per innovazione di prodotto e di processo produttivo

### Descrizione

Servizi orientati alla realizzazione di progetti dettagliati di prodotti e di processi produttivi. Sono normalmente svolti da Organismi di Ricerca<sup>8</sup>. A seconda della fase del ciclo di sviluppo dei prodotti, possono consistere in definizione e stesura delle specifiche tecniche, produzione e gestione della documentazione tecnica, disegno, calcolo tecnico, modellazione, simulazione.

Possono includere metodi avanzati di progettazione orientate (c.d. metodi di *design for*). Restituiscono all'impresa committente disegni e calcoli in forma grafica o numerica, su supporto digitale.

### Contenuto

- progettazione finalizzata alla definizione delle specifiche di prodotto o di processo produttivo
- progettazione dell'architettura e programmazione SW
- analisi e studio di soluzioni progettuali, verifiche/realizzazioni di simulacri di prova e attrezzature di laboratorio di verifica delle soluzioni sviluppate
- gestione della documentazione tecnica
- elaborazione di disegno e sviluppo di calcolo
- modellazione
- simulazione
- adozione di metodi di *design for*

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa			60%
Piccola Impresa	75.000 €	12 mesi	50%
Media Impresa			40%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Copia degli elaborati progettuali, disegni e calcoli in forma grafica o numerica, su supporto digitale, etc.

<sup>8</sup> Per quanto attiene al significato di Organismo di Ricerca si rimanda al capitolo "Definizioni".

## B.1.4 - Servizi tecnici di sperimentazione (prove e test)

### Descrizione

Servizi di supporto alle fasi successive alla progettazione dettagliata, nelle quali i prodotti assumono configurazione materiale. Sono svolti da soggetti dotati di adeguate attrezzature tecniche e adeguate competenze ed esperienze professionali. Possono includere definizione e studio di rendimenti, prestazioni e tolleranze, prototipazione, prototipazione rapida, prove tecniche e test di varia natura, a seconda delle specificità del settore. Restituiscono rapporti tecnici secondo norme tecniche ufficialmente riconosciute.

### Contenuto

- prototipazione
- sperimentazione prototipi
- prototipazione rapida
- prove tecniche
- test

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa			30%
Piccola Impresa	80.000 €	12 mesi	25%
Media Impresa			20%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda (cfr disposizioni generali).
- Rapporti tecnici relativi alla sperimentazione.

Su questa tipologia di servizio non si applica l'obbligo di effettuare un numero di gg/uomo presso l'impresa beneficiaria pari almeno ad un terzo del monte gg/uomo prevista nel progetto.

## B.1.5 - Servizi di gestione della proprietà intellettuale

### Descrizione

Sono servizi realizzati da fornitori di dimostrata qualificazione e capacità scelti dai proponenti ed è finalizzata all'ottenimento di brevetti nazionali e/o all'estensione di brevetti a livello europeo o internazionale, se l'oggetto di tali brevetti è relativo a settori applicativi innovativi. In particolare, l'assistenza alla brevettazione può includere studi e consulenze inerenti alla preparazione, deposito e trattazione della domanda; traduzioni e altre consulenze per l'estensione di un brevetto nazionale, a livello europeo o internazionale; consulenze per difendere la validità del brevetto nella trattazione ufficiale e in eventuali procedimenti di opposizione. L'attività di consulenza e assistenza può riguardare: invenzioni industriali; modelli di utilità; disegni o modelli ornamentali; brevetti e registrazioni di nuove varietà vegetali.

Nel campo dei marchi, i servizi sono finalizzati all'acquisizione di consulenza tecnica e legale per la scelta delle soluzioni migliori. Possono includere servizi di consulenza per la gestione del portafoglio della proprietà intellettuale, inclusi contratti di licenza e altre forme di valorizzazione.

### Contenuto

- analisi e studi brevettali
- procedure di brevettazione
- gestione della proprietà intellettuale
- gestione di disegni e marchi

Il servizio deve essere erogato da:

- fornitori privati iscritti all'Ordine dei Consulenti di Proprietà Industriale, ai sensi del Decreto Legislativo 10 febbraio 2005, n. 30;
- soggetti pubblici o privati che utilizzano l'apporto specialistico di soggetti iscritti all'Ordine dei Consulenti di Proprietà Industriale, ai sensi del Decreto Legislativo 10 febbraio 2005, n. 30.

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa			60%
Piccola Impresa	30.000 €	12 mesi	60%
Media Impresa			40%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Rapporto tecnici e/o eventuale contratto di licenza.

Su questa tipologia di servizio non si applica l'obbligo di effettuare un numero di gg/uomo presso l'impresa beneficiaria pari almeno ad un terzo del monte gg/uomo prevista nel progetto.

## B.1.6 - Ricerca tecnico-scientifica a contratto

### Descrizione

La realizzazione di un'attività di ricerca "a contratto" ha per oggetto l'avvio di un'attività di ricerca sui temi di stretto interesse per l'impresa, in collaborazione con un Organismo di Ricerca<sup>9</sup>, grande impresa, o aggregazione<sup>10</sup> di PMI con documentata esperienza di servizi di R&S.

L'attività deve necessariamente prevedere:

- la sottoscrizione di un accordo con un Organismo di Ricerca, grande impresa o aggregazione di PMI per svolgere un'attività di indirizzo, supervisione e supporto della ricerca (tutoraggio della ricerca) e per coprire eventuali spese vive (costi di laboratorio; etc.);
- la stipula di uno specifico "contratto di consulenza", di durata massima annuale, con uno o più giovani con attitudini alla ricerca (brillante curriculum universitario e/o post-universitario), selezionati dall'Organismi di Ricerca in accordo con l'impresa;
- la stipula di un contratto con un organismo di ricerca per svolgere un progetto di ricerca tecnico scientifica e/o sviluppo sperimentale, compreso la realizzazione di prototipi di laboratorio, non a fini commerciali e produttivi.

### Contenuto

L'attività di ricerca tecnico-scientifica a contratto deve concludersi entro il termine del contratto/i di consulenza. Le attività previste devono essere svolte presso l'impresa per almeno i 2/3 della durata del contratto, per il restante periodo il ricercatore può svolgere l'attività presso i laboratori dell'Organismo di Ricerca o aggregazione di PMI.

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa			60%
Piccola Impresa	75.000 €	18 mesi	60%
Media Impresa			50%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Rapporto tecnici, elaborati progettuali, studi, prove, test, etc.

<sup>99</sup> Per quanto attiene al significato di Organismo di Ricerca si rimanda al capitolo "Definizioni".

<sup>10</sup> Per aggregazione di PMI s'intende una collaborazione fra PMI, formalizzata attraverso la costituzione di consorzi, RTI, reti d'impresе, che svolgono attività di R&S su commessa.



## B.1.7 - Servizi di supporto all'innovazione dell'offerta

### Descrizione

Servizi finalizzati all'analisi e riprogettazione dell'Offerta per massimizzare il valore delle risorse e delle competenze disponibili limitando al contempo gli investimenti. Tali servizi vengono realizzati attraverso l'utilizzo di tecniche in grado di identificare:

- la migliore combinazione di mix di prodotti/servizi offerti e nuovi target di clientela (“cosa offrire a chi”);
- il modo più adeguato di comunicare il “valore” offerto.

### Contenuto

- strumenti del marketing strategico mediante i quali comprendere le dimensioni della “*value proposition*”;
- metodi e strumenti tipici dell'approccio “*benefit oriented*” con i quali esplorare “i bisogni” dei clienti e identificare le soluzioni più efficaci per i clienti più profittevoli unitamente agli elementi chiave della comunicazione;
- strumenti della comunicazione commerciale per la messa a punto del messaggio in grado di stimolare e massimizzare la percezione del valore offerto.

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa	25.000 €		60%
Piccola Impresa	35.000 €	12 mesi	50%
Media Impresa	50.000 €		40%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda (cfr disposizioni generali).
- Materiale elaborato (es. Report contenente risultati delle analisi di mercato e segmentazione del portafoglio clienti, Linee guida della nuova strategia di approccio al mercato; *Customer Journey Maps*, Report Mappa dei bisogni dei clienti; Elenco dei benefici attesi; Elaborati contenenti la descrizione dei nuovi concept di prodotto/servizio; Documento di comunicazione della nuova/e linea/e di offerta di prodotti/servizi).

## **B.2 - Servizi qualificati di supporto alla innovazione organizzativa e alla introduzione di tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT)**

### **Obiettivi**

In quest'area rientrano tutti i servizi orientati a supportare le imprese nell'adozione di nuove procedure gestionali e nel cambiamento delle strutture organizzative, con particolare attenzione alla cooperazione produttiva.

Si tratta di attività che sovente le PMI non realizzano internamente, rinunciando a grandi opportunità di aumento di efficienza, di efficacia e di competitività sui mercati. È noto che le PMI hanno grandi difficoltà a investire risorse in attività immateriali, che non si traducono in impianti e macchinari, ma in procedure, software di gestione, regole di funzionamento e nuove metodologie gestionali inerenti le cosiddette *operations* aziendali (i.e., logistica, programmazione della produzione, gestione della manutenzione, etc.). Sovente le imprese hanno anche esperienze negative dall'interazione con fornitori che si muovono secondo canoni operativi tipici della grande imprese, dimenticando le specificità delle piccole e medie.

Con tali servizi viene sostenuta l'innovazione dentro le imprese e tra le imprese finalizzata ad aumentare la capacità di competere.

### **Requisiti fornitore dei servizi**

Società e studi di consulenza, centri servizi, consorzi tra imprese, università. Tali fornitori devono possedere i seguenti requisiti:

- esperienza almeno decennale del capo-progetto in campo organizzativo;
- qualificazione del personale utilizzato nel team di progetto (esperienza minima triennale nella tematica oggetto dell'intervento);
- esperienza documentata almeno triennale in progetti simili per tematica, oggetto e/o tipologia dell'intervento;
- nel caso di *temporary management* esperienza professionale del fornitore di almeno cinque anni nel settore;
- autocertificare l'esperienza maturata indicando il nominativo di almeno tre clienti dell'ultimo triennio e la descrizione dell'attività svolta per gli stessi.

### **Tipologia di servizi**

B.2.1 - Servizi di supporto al cambiamento organizzativo

B.2.2 - Servizi di miglioramento della efficienza delle operazioni produttive

B.2.3 - Gestione della catena di fornitura o supply chain management

B.2.4 - Supporto alla certificazione avanzata

B.2.5 - Servizi per l'efficienza ambientale ed energetica

B.2.6 - Servizi di gestione temporanea di impresa (Temporary management)

## B.2.1 - Servizi di supporto al cambiamento organizzativo

### Descrizione

Servizi di analisi, consulenza e affiancamento volti ad orientare e supportare le imprese nel cambiamento organizzativo (anche attraverso il confronto esterno tramite *benchmarking*), con impatto sulle strutture organizzative, come pure su procedure e ruoli aziendali. Con tali servizi viene supportata, tra l'altro, l'implementazione di asset organizzativi e gestionali per la corretta attuazione del bilancio sociale d'impresa e l'implementazione di Sistemi di Gestione per la Qualità.

Sono svolti da soggetti con ampia esperienza di management e consulenza. Utilizzano metodi di analisi e mappatura dei processi organizzativi, tecniche di ridisegno dei processi organizzativi, approcci di supporto all'implementazione di nuove strutture e procedure organizzative e di gestione del cambiamento (c.d. *change management*), basati sul coinvolgimento delle risorse impattate dal cambiamento e sul rafforzamento delle competenze di leadership del management aziendale.

### Contenuto

- analisi e mappatura dei processi organizzativi
- realizzazione di *benchmarking*
- ridisegno dei processi delle strutture organizzative
- supporto all'implementazione di nuove strutture e procedure organizzative
- analisi e controllo dei costi aziendali (es. attraverso *Activity Based Costing* e *Activity Based Management*) e determinazione del *pricing*
- supporto al management nella gestione del cambiamento organizzativo (*change management*)
- supporto all'implementazione di asset organizzativi volti all'ottimizzazione della struttura finanziaria e all'efficienza ed efficacia della gestione del credito (in considerazione delle nuove procedure previste da Basilea 2 e 3)

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa			60%
Piccola Impresa	50.000 €	18 mesi	50%
Media Impresa			40%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda ed in particolare con riferimento al piano di "Cambiamento da realizzare" definito.
- Report di analisi economico-reddituale, patrimoniale, finanziario e del rating attribuito e della composizione del portafoglio clienti, nonché analisi SWOT per definizione azioni concrete da attuare. Piano organizzativo e della struttura funzionale.
- Report di *benchmarking*
- Documentazione del sistema di gestione implementato.
- Eventuale copia certificato (o rapporto audit di certificazione) del sistema di gestione rilasciato da un organismo accreditato.

## B.2.2 - Servizi di miglioramento della efficienza delle operazioni produttive

### Descrizione

Servizi di misurazione della efficienza operativa, in riferimento alla attività manifatturiera, logistica o terziaria, finalizzati alla formulazione di piani di miglioramento. Sono svolti da professionisti tecnici e da società di consulenza specializzate o università. Sono di norma ispirati ai principi della produzione snella (*Lean manufacturing*) e dell'eccellenza nella produzione (*Excellence in manufacturing*). Riguardano, pertanto, lo sviluppo di progetti aziendali atti all'implementazione di appropriate metodologie di miglioramento caratteristiche delle applicazioni *Lean* a livello di sistema produttivo e specifiche delle varie *operation* aziendali coinvolte quali, ad esempio:

- il TPM o *Total Productive Maintenance* (gestione della manutenzione industriale),
- lo SMED o *Single Minute Exchange of Die* (abbattimento dei tempi di attrezzaggio),
- le 6 Sigma (gestione della qualità industriale),
- il sistema di controllo flussi materiali *kanban* (programmazione e controllo della produzione).

### Contenuto

- analisi delle perdite del sistema produttivo e sviluppo di appropriati indicatori di prestazione
- miglioramento dell'efficienza operativa
- ottimizzazione della logistica interna di stabilimento
- produzione snella
- eccellenza nella produzione
- ottimizzazione delle attività di manutenzione

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa			60%
Piccola Impresa	50.000 €	18 mesi	50%
Media Impresa			40%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Piano di miglioramento per l'implementazione delle appropriate metodologie di *lean production e manufacturing excellence*.

## B.2.3 - Gestione della catena di fornitura o supply chain management

### Descrizione

Servizi volti all'integrazione operativa e informatica tra l'impresa e i suoi fornitori, secondo principi di ottimizzazione della gestione della catena di fornitura (o *supply chain management*). Includono servizi di supporto alla selezione, valutazione e formazione dei fornitori, secondo manuali di qualità e percorsi di certificazione. Servizi finalizzati alla revisione e formulazione dei contratti con i fornitori strategici per la realizzazione dei prodotti/servizi, secondo approcci che garantiscano la responsabilizzazione del fornitore e la progressiva adozione di logiche di condivisione di obiettivi e risultati.

Prevedono l'implementazione dei moderni principi di *supply chain management* grazie all'adozione delle associate e appropriate metodologie gestionali a supporto delle capacità d'integrazione e gestione a livello di filiera industriale quali, a titolo d'esempio:

- l'adozione di strategie d'integrazione cliente-fornitore quale il VMI o *Vendor Managed Inventory* per la gestione integrata delle scorte,
- l'utilizzo dei principi di *Supply Chain Event Management* (SCEM) al fine di ridurre i tempi di risposta di filiera a fronte della presenza di indesiderati "disturbi", incrementando, in tal modo, la cosiddetta "agilità" di filiera,
- l'utilizzo di avanzati sistemi di identificazione e rintracciabilità dei prodotti (i.e., sistemi RFID), al fine di incrementare le capacità di gestione dei flussi delle merci,
- l'utilizzo di sistemi B2B e B2C per incrementare le capacità di condivisione delle informazioni e di controllo della domanda finale.

I servizi in oggetto, per loro natura, frequentemente includono, oltre alla consulenza gestionale, anche l'associato supporto alla progettazione e/o implementazione di sistemi informativi avanzati (i.e., moduli avanzati per la logistica di sistemi ERP, portali di gestione *web-based*, etc.), che consentono la gestione in tempo reale delle informazioni attraverso i confini organizzativi.

### Contenuto

- selezione, valutazione e formazione dei fornitori
- tecniche di rilevazione e analisi delle esigenze del cliente e del fornitore per la costruzione del modello di contratto (*contract management*);
- modelli di sistemi di misura dei livelli di servizio.
- analisi delle perdite del sistema logistico e sviluppo di appropriati indicatori di prestazione
- incremento delle capacità d'integrazione dei processi aziendali nei rapporti cliente-fornitore
- incremento delle capacità di condivisione delle informazioni fra i vari attori della filiera industriale
- supporto all'implementazione di software di gestione della *supply chain*

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa			60%
Piccola Impresa	75.000 €	12 mesi	50%
Media Impresa			40%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Piano di miglioramento per l'implementazione delle appropriate metodologie di *supply chain management*.
- Report, Documenti e Studi di Fattibilità di sistemi informativi a supporto delle attività di gestione della logistica integrata di filiera.

## B.2.4 - Supporto alla certificazione avanzata

### Descrizione

Si tratta di servizi di supporto all'innovazione e all'implementazione dei sistemi di gestione aziendali con l'obiettivo di ottenere la loro certificazione secondo gli standard relativi alla certificazione ambientale (ISO 14001, EMAS), alla responsabilità sociale (SA8000 e altri schemi), alla Salute e Sicurezza (OHSAS 18001). Includono inoltre servizi connessi a schemi certificativi di prodotto (es. Global Gap, IFS, BRC, ISO 22005, Ecolabel).

Particolare rilievo hanno i servizi finalizzati all'integrazione dei sistemi di gestione esistenti o previsti in un unico Sistema di Gestione Integrato (Qualità e Ambiente, come configurazione base, ampliabile agli altri sistemi quali, ad esempio, Salute, Sicurezza, Responsabilità Sociale). Tali servizi non includono il costo per la certificazione.

### Contenuto

- supporto tecnico all'implementazione di sistemi di gestione e alla certificazione di sistema secondo schemi di enti normativi e regolamentari di rilevanza internazionale quali ad esempio
  - supporto tecnico al processo di registrazione EMAS,
  - supporto tecnico alla gestione del processo di certificazione UNI EN ISO 14001 e 15064,
  - supporto all'implementazione di sistemi di gestione conformi alle norme volontarie sull'ambiente,
  - servizi per l'implementazione di sistemi per la responsabilità sociale (es. SA8000),
  - supporto all'implementazione di sistemi di gestione per garantire la salute e sicurezza nei luoghi di lavoro - OHSAS 18001,
  - supporto all'implementazione di sistemi di gestione per la sicurezza delle informazioni (ISO 27001),
  - supporto all'implementazione di sistemi di gestione per la sicurezza alimentare (ISO 22000),
- supporto all'integrazione dei sistemi di gestione esistenti o previsti in un unico Sistema di Gestione Integrato
- supporto all'adozione di schemi di certificazione avanzata capaci di contribuire in modo significativo all'innalzamento delle capacità competitive delle imprese con riferimento a specifici settori come ad esempio la certificazione IRIS per settore ferroviario, ISO/TS 16949 nel settore automotive, etc.
- supporto all'accreditamento dei laboratori di prova e di taratura in relazione ai requisiti previsti dallo standard ISO/IEC 17025
- supporto tecnico alla certificazione di prodotto (es. Global Gap, IFS, BRC, ISO 22005, Ecolabel)

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa	15.000 €	18 mesi	50%
Piccola Impresa	25.000 €		40%
Media Impresa	35.000 €		30%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Documentazione del sistema di gestione implementato (specifico o integrato)
- Eventuale copia certificato (o rapporto audit di certificazione) del sistema di gestione rilasciato da un organismo accreditato e documenti attestanti l'accreditamento del laboratorio da parte di un ente terzo.

L'intensità dell'aiuto potrà essere maggiorata del 20% nel caso in cui il servizio abbia come finalità l'attivazione di un Sistema di Gestione Integrato.

## B.2.5 - Servizi per l'efficienza energetica

### Descrizione

Servizi di analisi, misurazione e diagnosi dei processi produttivi e delle infrastrutture aziendali in riferimento all'efficienza energetica. Servizi di progettazione d'interventi e selezione dei fornitori per l'adozione di soluzioni energeticamente efficienti. Supporto all'introduzione delle soluzioni e al miglioramento delle performance aziendali in termini di efficienza energetica.

### Contenuto

- Servizi di valutazione del livello di efficienza energetica dell'impresa, realizzabile attraverso specifici indicatori così come attraverso audit (diagnosi energetiche)
- Servizi di programmazione di interventi di recupero o miglioramento dell'efficienza energetica dell'impresa
- Servizi di selezione dei fornitori di soluzioni per il recupero e miglioramento dell'efficienza energetica
- Servizi di supporto alla realizzazione delle soluzioni finalizzate al recupero e miglioramento dell'efficienza energetica

Suddetti servizi devono inserirsi nell'ambito di un piano complessivo che preveda un percorso di miglioramento delle performance aziendali in termini di efficienza energetica, contribuendo al recupero di risorse per lo sviluppo dell'impresa e contribuendo alla competitività dell'impresa.

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa	15.000 €	18 mesi	50%
Piccola Impresa	25.000 €		40%
Media Impresa	35.000 €		30%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Piano di miglioramento delle performance energetiche che dettagli il percorso e relativi obiettivi e risultati.

## B.2.6 - Servizi per l'efficienza ambientale

### Descrizione

Si fa riferimento a servizi che intendono coniugare la crescita e sviluppo dell'impresa con la sua efficienza ambientale. Si tratta quindi di servizi di analisi, misurazione e diagnosi dei processi produttivi in riferimento alla performance ambientale misurata in termini d'impatto effettivo e potenziale. Servizi di selezione dei fornitori per la realizzazione di soluzioni che rendano sostenibile lo sviluppo dell'impresa. Supporto alla progettazione e introduzione delle soluzioni e al miglioramento delle performance ambientali. Rientrano in questa categoria, con riferimento al Regolamento CE n. 1907/2006 (cosiddetto Regolamento REACH), i servizi per l'implementazione di un sistema integrato di registrazione, valutazione, autorizzazione e restrizione delle sostanze chimiche, a cui le imprese, che fabbricano e importano sostanze chimiche, devono obbligatoriamente ricorrere per valutare il rischio derivante dal loro uso ed a prenderne le necessarie misure preventive atte ad assicurare un elevato livello di protezione umana e dell'ambiente.

### Contenuto

- consulenza per il supporto all'innovazione in campo ambientale (compresi i servizi per la partecipazione a programmi di riduzione d'impatto di attività e prodotti sull'ambiente quali, ad esempio, il programma *Responsible Care* e all'integrazione delle valutazioni d'impatto sull'ambiente nell'ambito del *Product Lifecycle Management*).
- servizi per l'implementazione dei sistemi organizzativi e gestionali aziendali per l'acquisizione delle conoscenze e servizi tecnici necessari per l'attuazione dei compiti di cui al Regolamento REACH
- servizi di supporto all'implementazione di sistemi di gestione integrati Energia/Ambiente.

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa	15.000 €	18 mesi	50%
Piccola Impresa	25.000 €		40%
Media Impresa	35.000 €		30%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda. Piano di miglioramento
- Documentazione tecnica prodotta (es. report di valutazione d'impatto ambientale, piani di intervento, documentazione del sistema integrato energia/ambiente, lettera di adesione al programma *Responsible Care*, etc. Per quanto attiene al Regolamento REACH: dossier di registrazione, Rapporto di valutazione della sicurezza chimica, *Safety Data Sheets* (SDS), indagini relative alla presenza di sostanze in articoli SVHC, etc.)



## B.2.7 - Servizi di supporto all'innovazione organizzativa mediante gestione temporanea di impresa (Temporary management - TM)

### Descrizione

Servizi di gestione completa di un'azienda o ramo di azienda, attraverso un contratto di preposizione all'amministrazione. Vengono svolti da singoli manager o imprenditori, come pure da società di consulenza, altamente qualificati e motivati con deleghe, obiettivi e tempi predeterminati che dovranno gestire l'accelerazione del cambiamento e della innovazione nelle imprese. Hanno natura temporanea, essendo finalizzati ad affrontare situazioni di cambiamento, al riorientamento, alla razionalizzazione e riorganizzazione di aziende, che sono in seguito restituite alla gestione dei proprietari. Possono avere luogo in periodi di transizione nella proprietà, da una generazione imprenditoriale alla successiva. Attraverso il ricorso al TM si garantisce continuità all'organizzazione, accrescendone le competenze manageriali esistenti e risolvendone al contempo alcuni momenti critici, sia negativi (riposizionamento economico strategico e finanziario) che positivi (situazione di forte crescita, penetrazione in nuove aree di mercato, espansione commerciale, sviluppo di nuovi business).

### Contenuto

- gestione della situazione di criticità e della successione aziendale
- affidamento in via temporanea mediante contratto di servizi della gestione a manager professionali (con esperienza professionale di almeno 5 anni nel settore)

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa	75.000 €		60%
Piccola Impresa	90.000 €	12 mesi	60%
Media Impresa	125.000 €		60%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Copia del conferimento d'incarico contenente l'elenco delle attività che il manager dovrà espletare e l'individuazione degli obiettivi da raggiungere.
- Check up strategico, Piano di gestione, altri documenti di pianificazione e revisione.

### Note

La richiesta del servizio di TM deve contenere l'elenco delle attività che il manager dovrà espletare in maniera operativa per conto del cliente. Non potranno essere erogati alla medesima impresa tutti quei servizi previsti nel presente catalogo oggetto delle attività di TM. Il massimale di costo verrà definito in base all'esperienza direzionale manageriale, accumulata alla data dell'incarico e potrà essere ridefinito se il servizio viene richiesto congiuntamente ad altri servizi di supporto strategico.

## B.3 - Servizi qualificati di supporto all'innovazione commerciale per il presidio strategico dei mercati

### Obiettivi

Tali servizi supportano, anche a fronte di specifiche attività di *benchmarking*, l'introduzione di innovazioni nella sfera commerciale delle imprese per il presidio strategico dei mercati, soprattutto extraregionali, sviluppando soluzioni nell'ambito della conoscenza del cliente finale e dunque di sistemi di *market intelligence* che le mettano in grado di leggere e analizzare i mercati di riferimento con il dettaglio abituali nei mercati di prossimità o, comunque presidiati in modo diretto.

Non costituiscono innovazione nella sfera commerciale per il presidio strategico dei mercati i cambiamenti nelle pratiche dell'impresa e nelle relazioni che si basano su metodi organizzativi già utilizzati nelle imprese stesse e le attività direttamente connesse alla costituzione e gestione di una rete di distribuzione o altre spese correnti connesse all'attività di esportazione.

Sono esclusi i contributi per lo svolgimento di fiere e mostre di tipo tradizionale.

### Requisiti fornitore dei servizi

Centri servizi, consorzi tra imprese, università, società e studi specializzate nell'innovazione organizzativa e commerciale. Tali fornitori devono possedere i seguenti requisiti:

- capo-progetto con esperienza almeno decennale nell'innovazione organizzativa e commerciale
- qualificazione del personale utilizzato nel team di progetto (esperienza minima triennale nella tematica oggetto dell'intervento);
- esperienza documentata almeno triennale in progetti simili per tematica, oggetto e/o tipologia dell'intervento;
- con riferimento al precedente requisito autocertificazione dell'esperienza maturata con indicazione dei nominativi di almeno tre clienti dell'ultimo triennio e descrizione dell'attività svolta per gli stessi.

### Tipologia di servizi

B.3.1 - Supporto alla introduzione di innovazioni nella gestione delle relazioni con i clienti

B.3.2 - Supporto allo sviluppo di reti distributive specializzate ed alla promozione di prodotti

B.3.3 - Servizi di valorizzazione della proprietà intellettuale

## B.3.1 - Supporto alla introduzione di innovazioni nella gestione delle relazioni con i clienti

### Descrizione

Servizi volti all'integrazione operativa e informatica tra l'impresa e i suoi clienti, secondo un modello *customer oriented*. Includono i servizi di accompagnamento all'implementazione di software di CRM (*Customer Relationship Management*), *Customer Experience Management* (CEM), piuttosto che social CRM ed in generale di sistemi di fidelizzazione e di comunicazione e brand compreso il supporto alla multicanalità.

### Contenuto

- implementazione di software di CRM (*Customer Relationship Management*), di CEM (*Customer Experience Management*), piuttosto che social CRM
- implementazione di sistemi di mappatura e monitoraggio dei punti di contatto con il cliente (*Customer Journey*) in logica di *customer experience management*
- implementazione del sistema di loyalty/fidelizzazione e di comunicazione e brand
- supporto alla multicanalità
- analisi e definizione della struttura, dimensione e organizzazione della struttura commerciale.
- analisi della clientela e indicazioni per la gestione del portafoglio di clienti
- definizione di strumenti per la gestione dei dati di vendita (individuazione informazioni critiche ed elaborazione dei dati a supporto dei processi di vendita; analisi e scomposizione della quota di mercato; il conto economico di prodotto/cliente)
- definizione delle procedure e della modulistica per le attività gestione dell'ordine (flusso attività, fatturazione, documentazione di accompagnamento prodotti, strumenti incasso e pagamento, sistemi logistici, assicurazione merci, listini, etc.)

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa	30.000 €	12 mesi	50%
Piccola Impresa	40.000 €		50%
Media Impresa	50.000 €		50%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Documenti, Report, *Benchmark*, Analisi, Manualistica e procedure operative, Specifiche, Mappatura *Customer Journey*, Copia licenza del SW, etc.

## B.3.2 - Supporto allo sviluppo di reti distributive specializzate ed alla promozione di prodotti

### Descrizione

Tali servizi includono soluzioni *e-marketing*, *e-community* ed *e-commerce* per lo sviluppo di reti distributive specializzate e la promozione di nuovi prodotti.

Tali servizi non si riferiscono a nuovi prodotti derivanti da cambiamenti nella struttura del prezzo, da modifiche stagionali e altri cambiamenti ciclici.

### Contenuto

- implementazione di tecnologie di comparazione del ciclo di vita e delle caratteristiche di prodotto
- implementazione degli strumenti di *business* e *market intelligence*
- implementazione dei supporti per azioni di *branding* digitale e marketing cooperativo
- implementazione di piattaforme tecnologiche cooperative per la gestione a livello globale di transazioni e ordini
- implementazione sistemi di pagamento online ad alto livello di sicurezza adatti ad un mercato mondiale
- implementazione di sistemi di *community building* virtuali per la valutazione e la personalizzazione dei prodotti e la condivisione di esperienze e conoscenze

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa	30.000 €		50%
Piccola Impresa	40.000 €	12 mesi	50%
Media Impresa	50.000 €		50%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Documenti, Report, *Benchmark*, Analisi, Manualistica ed eventuali copie di licenze SW, indirizzi Internet per l'eventuale accesso a versioni demo, etc.

### B.3.3 - Servizi di valorizzazione della proprietà intellettuale

#### Descrizione

Sono servizi che integrano i servizi di gestione della Proprietà Intellettuale (PI), realizzati da fornitori di dimostrata qualificazione e capacità scelti dai proponenti ed è finalizzata alla creazione dei presupposti necessari a far sì che l'idea progettuale o il brevetto (con oggetto relativo a settori applicativi innovativi) possano garantire un adeguato ritorno economico sul mercato.

In particolare la valorizzazione della proprietà intellettuale può includere consulenze per la valutazione della PI, dagli aspetti relativi alla solidità scientifico-tecnologica, al suo rafforzamento strutturale, all'interesse rappresentato per il mercato.

I supporti possono prevedere analisi della competitività dell'idea progettuale con i principali competitor nello spazio tecnologico di riferimento, potenzialità e presumibili tassi di obsolescenza tramite confronto con i trend tecnologici in atto a livello mondiale.

Possono essere forniti servizi di supporto per il miglioramento dell'idea progettuale tramite l'individuazione e l'adozione di tecnologie disponibili sul mercato per eliminare i rischi derivanti dalle debolezze riscontrate, per il conseguimento di standard internazionali di valore e di competitività con l'obiettivo di innalzarne il profilo di finanziabilità.

I servizi possono inoltre riguardare le fasi dell'elaborazione delle strategie di accesso ai mercati fornendo supporti per l'individuazione delle soluzioni più convenienti (*trading, licensing, etc.*) fino al supporto nella ricerca partner, inclusi partner internazionali.

#### Contenuto

- Valutazione dell'idea progettuale o del brevetto
- Analisi del posizionamento tecnologico
- Analisi delle potenzialità/obsolescenza
- Rinforzo dell'idea brevettuale
- Strategie di accesso ai mercati e ricerca partner

#### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa			50%
Piccola Impresa	75.000 €	12 mesi	50%
Media Impresa			50%

#### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Documenti, Report (es. Piano strategico di sfruttamento che includa l'attrazione di fondi Pubblici e Privati con la P.I. piuttosto che la concessione di *Royalties* e Licenze per la penetrazione in nuovi mercati), Analisi, Studi, etc.

## **B.4 - Servizi qualificati specifici**

### **Obiettivi**

Si tratta di tipologie di servizi dedicati ad affrontare specifiche criticità in termini temporali e settoriali delle imprese che intraprendono un processo d'innovazione. L'obiettivo è di sostenere sia le imprese particolarmente vulnerabili sotto il profilo di mercato e finanziario in quanto di nuova costituzione o di sostenere processi d'innovazione diffusa nel sistema produttivo toscano.

### **Requisiti fornitore dei servizi**

Studi tecnici, società di ingegneria, società e studi di consulenza, centri servizi, consorzi tra imprese, università, società di ricerche di mercato. Tali fornitori devono possedere i seguenti requisiti:

- qualificazione del personale utilizzato per il progetto (esperienza minima triennale nella tematica oggetto dell'intervento);
- esperienza documentata almeno triennale in progetti simili per tematica, oggetto e/o tipologia dell'intervento;
- dotazione di apparecchiature funzionali ai servizi da erogare;
- con riferimento al secondo requisito autocertificazione dell'esperienza maturata con indicazione dei nominativi di almeno tre clienti dell'ultimo triennio e descrizione dell'attività svolta per gli stessi.

### **Tipologia di servizi**

B.4.1 - Servizi qualificati specifici per la creazione di nuove imprese innovative

B.4.2 - Servizi qualificati specifici a domanda collettiva

## **B.4.1 - Servizi qualificati specifici per la creazione di nuove imprese innovative**

### **Descrizione**

Si tratta di investimenti immateriali in tipologie di servizi dedicati ad imprese innovative nella fase di start up, tipicamente entro i tre anni dalla costituzione. La tipologia dei destinatari è definita come “nuova impresa innovativa”, avendo a riguardo le imprese che nascono intorno ad un’innovazione di prodotto, di servizio, di processo od organizzativo, ad un risultato di ricerca, ad un brevetto, in generale ad un’idea originale di business.

L’obiettivo è di sostenere imprese particolarmente vulnerabili nella fase di start-up dell’innovazione sotto il profilo di mercato, organizzativo e finanziario, che richiedono servizi molto prossimi e dedicati, che tipicamente non sono in grado di remunerare privatamente.

La linea di intervento s’indirizza ai soggetti che per prossimità e specializzazione si occupano di supportare i primi anni di vita delle imprese.

I servizi possono nello specifico riguardare attività di:

B.4.1.1 - Pre-incubazione

B.4.1.2 - Incubazione

B.4.1.3 - Accompagnamento commerciale e accelerazione

## B.4.1.1 - Pre-incubazione

### Descrizione

Servizi di identificazione di opportunità imprenditoriali (c.d. *scouting*), supporto allo sviluppo imprenditoriale, consulenza nella ricerca di fonti finanziarie, studi e ricerche di mercato, consulenza nella ricerca di risorse umane (in stage), analisi di fattibilità.

### Contenuto

- Analisi di fattibilità completa di valutazione del rischio ed analisi SWOT
- Analisi organizzativa, economico-finanziaria, di mercato e della competitività
- Studi di fattibilità economico-finanziaria
- *Due diligence* preliminare del piano di business

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa	10.000 €	12 mesi	50%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Studi di fattibilità, piano d'impresa, business plan, piano di finanziamento, report *due diligence*.



## B.4.1.2 - Incubazione

### Descrizione

Tali servizi sono finalizzati al supporto dell'innovazione mediante utilizzo di spazi attrezzati e infrastrutturati, di norma in strutture immobiliari dedicate (c.d. incubatori), comprensivi di servizi immobiliari di base (portineria, guardiana e sicurezza, pulizia, reti telefoniche e Internet), servizi di affiancamento o tutoraggio, non comprensivi di servizi amministrativi di base (contabilità, legale, tributario). L'investimento in questa tipologia di servizi, di norma, prevede elementi patrimoniali non ammortizzabili.

### Contenuto

- locali attrezzati;
- biblioteche tecniche;
- utilizzazione laboratori;
- servizi di immobiliari di base;
- servizi di affiancamento o tutoraggio;
- servizi di avvio alla gestione manageriale del business.

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa	36.000 €	18 mesi	50% <sup>11</sup>

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda (cfr disposizioni generali).
- Contratti stipulati.

<sup>11</sup> Incrementi a tale intensità d'aiuto possono essere disciplinati in specifici atti di deroga come ad es. il bando "Rete regionale del sistema di incubazione di impresa"

### B.4.1.3 - Accompagnamento commerciale e accelerazione

#### Descrizione

Servizi di diagnosi, consulenza, accompagnamento e monitoraggio della proiezione commerciale, nazionale e internazionale, delle nuove imprese innovative. Sono svolti da manager e imprenditori di lunga esperienza o da società specializzate. Restituiscono analisi dettagliate della situazione commerciale, piani commerciali, formule di contratti con intermediari, rapporti di monitoraggio delle attività dei venditori e degli intermediari, supporto alle negoziazioni commerciali.

Sono ammessi all'aiuto servizi qualificati proposti da raggruppamenti d'impresе ed erogati da uno o più fornitori in modo integrato.

#### Contenuto

- Analisi commerciali
- Supporto alle negoziazioni commerciali
- Rapporti di monitoraggio sulle vendite

#### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro Impresa	15.000 €	12 mesi	50%

#### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda (cfr disposizioni generali).
- Rapporti di monitoraggio, Documenti, Analisi commerciali, Linee guida per la gestione della negoziazione, etc.

## **B.4.2 - Servizi qualificati specifici a domanda collettiva**

### **Descrizione**

I servizi specializzati a domanda collettiva sono finalizzati allo sviluppo di processi di innovazione diffusa nelle filiere e nei sistemi produttivi toscani.

I servizi possono riguardare le seguenti aree:

### **B.4.2.1 - Marchi collettivi**

- studi di fattibilità
- stesura e validazione di disciplinari
- studi grafici e di comunicazione
- consulenza di marketing
- consulenza legale
- supporto gestionale alla fase di lancio
- gestione della proprietà intellettuale di disegni e marchi

### **B.4.2.2 - Tracciabilità dei prodotti**

- analisi dei processi produttivi e delle filiere
- studi di fattibilità tecnica
- stesura manuali operativi
- supporto alla implementazione

### **B.4.2.3 - Certificazione di filiera**

- analisi e mappatura della filiera
- stesura e validazione di protocolli
- stesura di manuali operativi
- contributo alle spese di certificazione

### **B.4.2.4 - Logistica e supply chain management**

- analisi e mappatura dei processi
- definizione di indicatori di performance logistica e di approvvigionamento
- studi di fattibilità per l'integrazione informatica di clienti e fornitori
- sviluppo organizzativo dei fornitori
- supporto all'implementazione

### **B.4.2.5 – Reti distributive e gestione delle relazioni con i clienti**

- analisi dei processi e dei supporti alla gestione delle relazioni con i clienti
- studi di fattibilità per l'implementazione di modelli di servizi basati sulla cooperazione / integrazione informatica, logistica e/o gestionale fra imprese in relazione alle reti distributive e alla gestione delle relazioni con i clienti
- supporto alla definizione degli accordi fra le imprese
- supporto all'implementazione delle collaborazioni fra imprese

### **B.4.2.6 - Temporary management**

- affidamento della gestione a manager professionali in via temporanea

## B.4.2.7 – Supporto alla costituzione di Organizzazioni interprofessionali e alla progettazione dei servizi connessi

- supporto legale e operativo per l'attivazione di Organizzazioni Interprofessionali (OI) come ad es. CSI relativamente a filiere di prodotto o settore di interesse, intese come insieme delle imprese che concorrono alla produzione, alla trasformazione, alla distribuzione e commercializzazione di un prodotto.
- in caso di attivazione dell'OI:
  - supporto al coordinamento per l'immissione del prodotto sul mercato
  - elaborazione contratti tipo
  - progettazione di azioni dirette al miglioramento della qualità ed alla valorizzazione del prodotto.

### Requisiti fornitore dei servizi

Studi tecnici, società di ingegneria, società di consulenza, centri servizi, consorzi tra imprese, università, società di ricerche di mercato. Tali fornitori devono possedere i seguenti requisiti:

- qualificazione del personale utilizzato per il progetto (esperienza minima triennale nella tematica oggetto dell'intervento);
- esperienza documentata almeno triennale in progetti simili per tematica, oggetto e/o tipologia dell'intervento;
- dotazione di apparecchiature e software funzionali ai servizi da erogare;
- presentazione di almeno tre lettere di supporto da parte di imprese che siano state clienti nell'ultimo triennio
- con riferimento all'area 4.2.1 l'eventuale servizio di gestione della proprietà intellettuale deve essere erogato da fornitori privati iscritti all'Ordine dei Consulenti di Proprietà Industriale, ai sensi del Decreto Legislativo 10 febbraio 2005, n. 30 o da soggetti pubblici o privati che utilizzano l'apporto specialistico di soggetti iscritti all'Ordine dei Consulenti di Proprietà Industriale, ai sensi del suddetto D.Lgs.

Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Euro 200.000,00 nel triennio	18 mesi	60%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Report di analisi e fattibilità.
- Documentazione operativa prodotta (es. disciplinare, protocollo, manuale operativo, mappatura dei processi, contratto, statuto, etc.)

### Note

Le suddette tipologie di servizi possono essere richieste da consorzi, contratti di reti d'impresa ed ATI/RTI. Nel caso di ATI/RTI le imprese che presentano domanda devono sottoscrivere un impegno a costituire una Associazione Temporanea di Impresa nel caso di aggiudicazione del progetto, o, in alternativa, a delegare un membro a rappresentarle nei confronti della Regione, assumendo le responsabilità amministrative del caso<sup>12</sup>.

Nei casi (4.2.2), (4.2.3), (4.2.4) e (4.2.5) i proponenti devono includere imprese legate tra loro da rapporti di fornitura e devono essere in numero non inferiore a cinque.

L'intensità dell'aiuto prevista per i servizi qualificati a domanda collettiva è aumentata nella misura massima del 10% del costo del progetto ammesso all'aiuto per i progetti, laddove il servizio venga erogato da società certificata e laddove risultino ammessi ad interventi territoriali d'integrazione contributi o di cooperazione territoriale europea per lo sviluppo di attività economiche innovative di tipo interregionale, transfrontaliero e transnazionale, compresa la cooperazione bilaterale fra le regioni e il VI e VII Programma Quadro per la Ricerca e Sviluppo Tecnologico. Ulteriori atti amministrativi ad integrazione del presente bando dettaglieranno, ove necessario, le modalità di adesione ai suddetti interventi di cooperazione.

<sup>12</sup> Nel caso di associazione fra un'impresa toscana e una o più imprese appartenenti ad altri Stati, le imprese devono sottoscrivere - in luogo dell'impegno a costituire A.T.S. - un impegno a stipulare un *consortium agreement* per la regolamentazione dei reciproci rapporti. Nel caso di associazione fra più imprese toscane e una o più imprese estere, le imprese toscane devono sottoscrivere un impegno a costituire una Associazione Temporanea di Impresa fra loro ed impegnarsi a stipulare un *consortium agreement* fra l'A.T.S. e le imprese estere.

## C. Servizi all'internazionalizzazione

La presente Area tematica include le seguenti macro-tipologie di servizi qualificati specializzati:

- C.1. Servizi per la messa a disposizione di infrastrutture funzionali all'internazionalizzazione
- C.2. Servizi di consulenza per l'internazionalizzazione

a cui sono associate specifiche tipologie di servizi dettagliate nelle seguenti schede.

### C.1 - Servizi per la messa a disposizione di infrastrutture funzionali all'internazionalizzazione

#### Obiettivi

In quest'area rientrano tutti i servizi che supportano i processi d'internazionalizzazione delle imprese toscane attraverso il sostegno all'infrastrutturazione temporanea e stabile dei propri servizi, quindi con una gradualità di consolidamento della presenza "fisica" dell'impresa nel mercato che parte dalle fiere per arrivare a strutture legate alla logistica di prodotto, passando da uffici e sale espositive e servizi di assistenza post-vendita.

Nell'ambito del sistema toscano di supporto allo sviluppo delle imprese i seguenti servizi all'internazionalizzazione sono stati agevolati, in maniera alternativa e quindi non cumulabile, nell'ambito di specifico "Bando per il sostegno dei processi d'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese" della Regione Toscana, e attraverso i servizi erogati da Toscana Promozione gratuitamente (informazioni di primo orientamento) e a tariffe ridotte (ricerche e consulenze specifiche).

I programmi d'investimento rispetto ai quali si richiede il supporto a specifici servizi di assistenza e consulenza non devono prevedere interventi di delocalizzazione.

#### Requisiti fornitore dei servizi

Centri servizi, consorzi tra imprese, società di ricerche di mercato, società e studi specializzate nell'innovazione organizzativa e commerciale, società e studi specializzate nell'internazionalizzazione delle imprese. Tali fornitori devono possedere i seguenti requisiti:

- capo-progetto con esperienza almeno decennale nell'internazionalizzazione delle PMI;
- qualificazione del personale utilizzato nel team di progetto (esperienza minima triennale nella tematica oggetto dell'intervento);
- esperienza documentata almeno triennale in progetti simili per tematica, oggetto e/o tipologia dell'intervento;
- con riferimento al precedente requisito, autocertificare l'esperienza maturata indicando il nominativo di almeno tre clienti dell'ultimo triennio e la descrizione dell'attività svolta per gli stessi.

#### Tipologia di servizi

C.1.1 - Partecipazione a fiere e saloni internazionali

C.1.2 - Creazione di uffici o sale espositive all'estero

C.1.3 - Realizzazione di nuovi centri di assistenza tecnica post-vendita all'estero

C.1.4 - Realizzazione di nuove strutture logistiche all'estero di transito e di distribuzione internazionale di prodotti

## C.1.1 - Partecipazione a fiere e saloni internazionali

### Descrizione

Servizi logistici, assicurativi, di locazione e noleggio funzionali alla partecipazione a fiere e saloni di esposizione per promuovere prodotti e servizi su mercati internazionali. Coprono quindi tutte le esigenze tecniche connesse all'allestimento di stand.

### Contenuto

- servizio di affitto spazio espositivo alle fiere e saloni internazionali
- noleggio e allestimento di stand alle fiere e saloni internazionali
- servizi di interpretariato e traduzione connessi alla partecipazione alle fiere e ai saloni internazionali
- servizi di trasporto, assicurativi e similari connessi al trasporto di campionari specifici utilizzati esclusivamente presso le fiere e saloni internazionali
- servizi di trasporto, assicurativi e similari connessi al trasporto di campionari specifici utilizzati ai fini delle dimostrazioni di fasi di lavorazione artigianale con finalità promozionale

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro impresa	20.000 €		50%
Piccola Impresa	30.000 €	18 mesi	50%
Media Impresa			40%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Contratti e relative specifiche tecniche, Documentazione di consuntivazione dell'erogazione del servizio, etc.

## C.1.2 - Creazione di uffici o sale espositive all'estero

### Descrizione

Servizi logistici, assicurativi e di locazione funzionali alla creazione di uffici o sale espositive all'estero per promuovere con continuità prodotti e servizi su mercati internazionali. Coprono quindi tutte le esigenze tecniche connesse alla suddetta creazione di uffici o sale espositive.

### Contenuto

- locazione e allestimento di locali per la creazione di uffici o di sale espositive
- servizi di trasporto, assicurativi e similari connessi al trasporto di campionari specifici utilizzati esclusivamente presso le sale espositive all'estero
- installazione e potenziamento di collegamenti telematici tra imprese

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro impresa	100.000 €	18 mesi	50%
Piccola Impresa	120.000 €		50%
Media Impresa	150.000 €		40%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Contratti e relative specifiche tecniche, Documentazione di consuntivazione dell'erogazione del servizio, etc.

### C.1.3 - Realizzazione di nuovi centri di assistenza tecnica post-vendita all'estero

#### Descrizione

Servizi di locazione e allestimento funzionali alla realizzazione di nuovi centri di assistenza tecnica post-vendita in mercati internazionali per arricchire i servizi di *Customer Care* offerti e quindi assicurare i servizi necessari alla fidelizzazione dei propri clienti e il consolidamento del proprio ingresso e posizionamento nei mercati esteri. Coprono quindi esigenze tecniche connesse alla suddetta creazione di centri di assistenza.

#### Contenuto

- locazione e allestimento di locali per la creazione di centri di assistenza tecnica
- installazione e potenziamento di collegamenti telematici tra imprese

#### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro impresa	100.000 €		50%
Piccola Impresa	120.000 €	18 mesi	50%
Media Impresa	150.000 €		50%

#### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Contratti e relative specifiche tecniche, Documentazione di consuntivazione dell'erogazione del servizio, etc.



## C.1.4 - Realizzazione di nuove strutture logistiche all'estero di transito e di distribuzione internazionale di prodotti

### Descrizione

Servizi di locazione e allestimento funzionali alla realizzazione di nuove strutture logistiche all'estero di transito e di distribuzione internazionale di prodotti, detenute in forma diretta, per acquisire la necessaria dimensione internazionale alla propria *supply chain* e supportare la propria internazionalizzazione. Coprono quindi esigenze tecniche connesse alla suddetta creazione di strutture logistiche all'estero.

### Contenuto

- locazione e allestimento di locali per la creazione di strutture logistiche all'estero
- installazione e potenziamento di collegamenti telematici tra imprese

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro impresa	100.000 €		50%
Piccola Impresa	120.000 €	18 mesi	50%
Media Impresa	150.000 €		50%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Contratti e relative specifiche tecniche, Documentazione di consuntivazione dell'erogazione del servizio, etc.

## **C.2 - Servizi di consulenza per l'internazionalizzazione**

### **Obiettivi**

In quest'area rientrano tutti i servizi orientati a supportare le imprese nel percorso d'internazionalizzazione, con una progressione della complessità che è legata alla conseguente maturazione della propensione ai mercati esteri dell'impresa stessa. Si passa quindi da servizi di carattere promozionale e consulenziale che seguono l'impresa nelle fasi di studio di fattibilità fino alla realizzazione della penetrazione commerciale, per chiudere il catalogo con una serie di servizi legati al radicamento nei mercati attraverso forme di alleanze.

Nell'ambito del sistema toscano di supporto allo sviluppo delle imprese i seguenti servizi all'internazionalizzazione sono agevolabili, in maniera alternativa e quindi non cumulabile, nell'ambito di specifico "Bando per il sostegno dei processi d'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese" della Regione Toscana, e attraverso i servizi erogati da Toscana Promozione gratuitamente (informazioni di primo orientamento) e a tariffe ridotte (ricerche e consulenze specifiche). Nell'Allegato 1 al Catalogo sono indicati quali servizi di quelli descritti sono supportati da Toscana Promozione.

I programmi d'investimento rispetto ai quali si richiede il supporto a specifici servizi di assistenza e consulenza non devono prevedere interventi di delocalizzazione.

### **Requisiti fornitore dei servizi**

Centri servizi, consorzi tra imprese, società di ricerche di mercato, società e studi specializzate nell'innovazione organizzativa e commerciale, società e studi specializzate nell'internazionalizzazione delle imprese. Tali fornitori devono possedere i seguenti requisiti:

- capo-progetto con esperienza almeno decennale nell'internazionalizzazione delle PMI;
- qualificazione del personale utilizzato nel team di progetto (esperienza minima triennale nella tematica oggetto dell'intervento);
- esperienza documentata almeno triennale in progetti simili per tematica, oggetto e/o tipologia dell'intervento;
- con riferimento al precedente requisito, autocertificare l'esperienza maturata indicando il nominativo di almeno tre clienti dell'ultimo triennio e la descrizione dell'attività svolta per gli stessi.

### **Tipologia di servizi**

C.2.1 - Servizi promozionali

C.2.2 - Supporto specialistico all'internazionalizzazione

C.2.3 - Supporto all'innovazione commerciale per la fattibilità di presidio su nuovi mercati

## C.2.1 - Servizi promozionali

### Descrizione

Servizi di supporto per l'organizzazione di eventi promozionali in Italia e all'estero finalizzati al contatto con operatori esteri, così come per la realizzazione di piani di comunicazione indirizzati ai mercati internazionali. Si realizzano attraverso incontri, seminari e workshop funzionali all'attivazione di relazioni commerciali. Le azioni di comunicazione sono improntate alla multicanalità e alla valorizzazione del web anche nella sua versione *social*.

### Contenuto

- Organizzazione eventi promozionali
  - *incoming* di operatori esteri
  - incontri bilaterali fra operatori italiani ed esteri
  - workshop, seminari all'estero o in Toscana
  - eventi collaterali alle presenze fieristiche funzionali alla promozione di prodotti/servizi piuttosto che del *brand*
- Azioni di comunicazione
  - azioni di comunicazione e *advertising* sui mercati internazionali
  - organizzazione di azioni promozionali sui mercati internazionali
  - creazione di siti WEB, portali e altri ambienti *web-based* in inglese o nella lingua del paese obiettivo del programma d'internazionalizzazione
  - *Web Marketing* mirato ai mercati internazionali identificati quali mercati target

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro impresa	30.000 €		50%
Piccola Impresa	40.000 €	18 mesi	50%
Media Impresa	50.000 €		40%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Documenti, Report, Analisi, Studi, etc.
- Copia documentazione professionale prodotta.
- URL dei siti creati per le attività promozionali sul web.

Su questa tipologia di servizio con riferimento a mercati esteri non si applica l'obbligo di effettuare un numero di gg/uomo presso l'impresa beneficiaria pari almeno ad un terzo del monte gg/uomo prevista nel progetto.

## C.2.2 - Supporto specialistico all'internazionalizzazione

### Descrizione

Servizi di supporto informativo, consulenziale e gestionale per assicurare che le strategie d'internazionalizzazione delle imprese siano caratterizzate dalla necessaria analisi preventiva di costi e benefici, e assicurino un reale valore con confini temporali di almeno medio termine. Si realizzano attraverso servizi di analisi dei mercati e studio di fattibilità della penetrazione, così come in servizi di consulenza specialistica e di affiancamento nella gestione del processo d'internazionalizzazione.

### Contenuto

- Supporto informativo
  - ricerca dei dati informativi sui mercati esteri identificati quali potenziali mercati di sbocco del processo d'internazionalizzazione
- Supporto consulenziale
  - ricerca operatori esteri e assistenza per organizzazione incontri commerciali
  - studi pre-fattibilità e di fattibilità per lo sviluppo delle reti commerciali, reti distributive specializzate e assistenza post-vendita all'estero
  - consulenza legale inerente la contrattualistica internazionale, gestione delle controversie e recupero crediti con riferimento a mercati esteri, *e-commerce*, registrazione dei diritti industriali all'estero (marchi e brevetti)
  - consulenza fiscale su aspetti inerenti la fiscalità societaria in contesti internazionali
  - consulenza doganale su aspetti tecnici, legislativi e procedurali connessi all'import/export
  - servizi amministrativi, notarili funzionali e necessari alla realizzazione di specifiche attività previste dal programma d'internazionalizzazione
  - consulenza finanziaria erogabile da soggetti specializzati quali SIMEST per l'assistenza all'accesso al supporto bancario all'internazionalizzazione e per la costituzione di imprese all'estero
  - consulenza su assicurazione al credito all'esportazione erogabile da soggetti specializzati quali SACE
  - consulenza su certificazioni estere di prodotto
  - elaborazione di Piani di Marketing per l'internazionalizzazione
  - ideazione e realizzazione di *brand* per la penetrazione nei mercati esteri
- Supporto gestionale
  - coinvolgimento, in via temporanea, nel processo d'internazionalizzazione di un *Temporary Export Manager* (TEM) che assicuri la gestione e coordinamento del progetto d'internazionalizzazione

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro impresa	30.000 €		50%
Piccola Impresa	40.000 €	18 mesi	40%
Media Impresa	50.000 €		30%

## **Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto**

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Documenti, Report (es. piano marketing), Analisi, Studi (es. copia *brand*, studio di pre-fattibilità o di fattibilità), etc.
- Copia dei database acquistati o sviluppati
- Copia del conferimento d'incarico contenente l'elenco delle attività che il manager dovrà espletare e l'individuazione degli obiettivi da raggiungere.

Su questa tipologia di servizio con riferimento a mercati esteri non si applica l'obbligo di effettuare un numero di gg/uomo presso l'impresa beneficiaria pari almeno ad un terzo del monte gg/uomo prevista nel progetto

## C.2.3 - Supporto all'innovazione commerciale per la fattibilità di presidio su nuovi mercati

### Descrizione

Servizi di supporto per decisioni di alleanze all'estero (joint venture di tipo *equity* e non *equity*, accordi e alleanze strategiche) finalizzati ad un presidio permanente, anche se cooperativo, dei mercati in un'ottica di lungo periodo. Si realizzano attraverso studi di fattibilità per *joint venture*, analisi di convenienza dell'investimento, studi di fattibilità per accordi commerciali e previsione delle vendite, studi di fattibilità per accordi produttivi e di approvvigionamento, studi legali e contrattuali, consulenza strategica e commerciale.

### Contenuto

- raccolta informazioni sull'affidabilità finanziaria di società estere
- studi di fattibilità per *joint venture*
- studi di fattibilità per IDE
- studi di fattibilità per accordi commerciali e previsione delle vendite
- studi di fattibilità per accordi produttivi e di approvvigionamento
- analisi di investimento
- studi legali e contrattuali finalizzati ad alleanze all'estero
- consulenza strategica e commerciale finalizzata al presidio dei nuovi mercati

### Costi, durata ed intensità di aiuto

Dimensione Impresa	Investimento massimo ammissibile	Durata	Intensità dell'aiuto
Micro impresa	30.000 €		50%
Piccola Impresa	40.000 €	18 mesi	40%
Media Impresa	50.000 €		30%

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Report su affidabilità finanziaria società estere, Analisi investimenti, Studi di fattibilità, Piano strategico di penetrazione commerciale, etc.

Su questa tipologia di servizio con riferimento a mercati esteri non si applica l'obbligo di effettuare un numero di gg/uomo presso l'impresa beneficiaria pari almeno ad un terzo del monte gg/uomo prevista nel progetto