



UNIONE EUROPEA
Fondo europeo di sviluppo regionale



Regione
Lombardia



POR FESR 2014-2020 / INNOVAZIONE E COMPETITIVITÀ

RAPPORTO DI VALUTAZIONE 2021

PER L'ANNUALITA' 2020

POR FESR 2014-2020

REGIONE LOMBARDIA

Focus tematico

**Asse III - Promuovere la competitività delle
piccole e medie imprese**

Luglio 2021

Sommario

CASO DI STUDIO: GLI STRUMENTI E LE MISURE DI ACCESSO AL CREDITO PER LE PMI: AL VIA – AGEVOLAZIONI LOMBARDE PER LA VALORIZZAZIONE DEGLI INVESTIMENTI AZIENDALI	3
CASO DI STUDIO: GLI STRUMENTI E LE MISURE DI ACCESSO AL CREDITO PER LE PMI: LINEA CONTROGARANZIE	8
CASO DI STUDIO: MISURE REGIONALI PER LA CREAZIONE DI IMPRESA: INTRAPRENDO	12
CASO DI STUDIO: RAFFORZAMENTO DELLE E DELLA COMPETITIVITÀ TERRITORIALE: ATTRATTORI TURISTICO-CULTURALI	17
APPENDICE. SINTESI DELLE EVIDENZE EMERSE DALLA RILEVAZIONE ONLINE SUGLI AVVISI AL VIA ATTRATTORI TURISTICO-CULTURALI INTRAPRENDO CONTROGARANZIE	21

CASO DI STUDIO: GLI STRUMENTI E LE MISURE DI ACCESSO AL CREDITO PER LE PMI: AL VIA – AGEVOLAZIONI LOMBARDE PER LA VALORIZZAZIONE DEGLI INVESTIMENTI AZIENDALI

Obiettivi dell'approfondimento e misure analizzate

Il caso di studio approfondisce un campione significativo di progetti finanziati e chiusi nel periodo 2017- 2019, delle due linee “Sviluppo Aziendale” e “Rilancio Aree Produttive” del bando “AL VIA Agevolazioni lombarde per la valorizzazione degli investimenti aziendali”. Gli obiettivi dello studio sono:

- l'identificazione degli impatti e degli effetti del finanziamento sulle attività imprenditoriali e le relative ricadute economiche
- l'individuazione degli ambiti di miglioramento nelle procedure amministrative per la presentazione e gestione dei progetti;
- la rilevazione degli effetti della pandemia sulle imprese che hanno avuto accesso alla misura “AL VIA”: misure introdotte per far fronte alla pandemia e misure attivate per il rilancio economico post COVID-19.

L'azione di valutazione si è svolta attraverso l'analisi dell'andamento, dei risultati e degli impatti dei progetti realizzati dalle MPMI beneficiarie dei finanziamenti e della verifica su come l'agevolazione ha risposto ai bisogni di investimento delle imprese lombarde. I principali temi di indagine sono stati: la relazione dei progetti con la strategia di specializzazione intelligente e gli ecosistemi lombardi; le linee finanziate nel bando; la gestione amministrativa delle misure; il ruolo della misura nell'accesso al credito delle PMI e negli effetti del finanziamento; i risultati e gli impatti prodotti sul territorio; gli effetti sulle aziende della crisi pandemica.

Le informazioni per le considerazioni valutative riportate di seguito sono state acquisite attraverso la partecipazione ad un questionario online di un campione di imprese beneficiarie del finanziamento. In allegato è riportata l'elaborazione complessiva dei dati, commenti e input emersi dalla *survey*.

Sintesi delle caratteristiche dei progetti e dei beneficiari

Al questionario rivolto alla linea per lo sviluppo aziendale hanno risposto circa il 25% delle imprese che hanno chiuso i progetti di cui il 10% sono microimprese; il 43 % sono piccole imprese; il 47% sono medie imprese. La maggioranza delle imprese che hanno risposto al questionario appartengono al comparto metalmeccanico. Le altre imprese operano principalmente nei comparti della verniciatura; dello stampaggio delle materie plastiche e dell'alluminio, della gomma; del tessile e abbigliamento; della chimica e della produzione di prodotti medico chirurgici. Per ciò che riguarda la linea per il rilancio delle aree produttive hanno risposto i referenti di tutti e 5 i progetti chiusi 4 sono stati realizzati da piccole imprese e un progetto da una media impresa. I comparti produttivi di riferimento sono quello metalmeccanico; delle lavorazioni metalliche e della stampa/cartotecnica.

L'86% delle imprese, Linea Sviluppo Aziendale, ha indicato come relazione con l'Area di Specializzazione Intelligente (S3) “il manifatturiero avanzato”; seguita dalle relazioni con l'Area della industria della salute (5%); solo una impresa ha indicato relazioni con l'area delle industrie creative e culturali. Inoltre, le stesse imprese hanno indicato che hanno relazioni con gli Ecosistemi Lombardi; Il dato coerente con la strategia S3 rimane la relazione delle imprese con la manifattura avanzata per il 91% e con l'ecosistema della salute e life scienze per il 3%. Per la linea “Rilancio Aree Produttive” tutte le imprese hanno indicato che la relazione è con la “Manifattura avanzata” sia nelle Aree definite dalla strategia di specializzazione intelligente sia con gli ecosistemi lombardi.

Tutti i beneficiari dell'agevolazione finalizzata allo “Sviluppo Aziendale” hanno acquistato macchinari, impianti specifici e attrezzature. Circa il 40% ha acquisito anche sistemi gestionali integrati e il 26% ha realizzato lavori di opere murarie e di impiantistica. Il 92% dei beneficiari ha utilizzato modelli per lo sviluppo di Manifattura 4.0 e l'11% ha utilizzato l'agevolazione per sviluppare la capacità di collaborazione con altre aziende. Si può sottolineare che aver reso prioritario le tecnologie 4.0 ha permesso alle imprese lombarde di avere strumenti adeguati a contrastare la crisi in questo periodo di pandemia.

Relativamente alla linea “Rilancio Aree Produttive” 3 progetti sono stati sviluppati in un'area dismessa, degradata o sottoutilizzata e 2 hanno acquisito proprietà/diritto di superficie in relazione ad immobili destinati all'esercizio dell'impresa, ad esempio a titolo esemplificativo due imprenditori sono intervenuti sugli immobili ampliandoli e uno ha acquistato un capannone adiacente al suo. Solo un progetto è stato inserito in un programma più ampio di

riqualificazione e/o riconversione territoriale dell'area produttiva per sviluppare il settore aziendale delle lavorazioni meccaniche. I beneficiari in modo prevalente, attraverso il finanziamento, hanno acquistato macchinari, impianti specifici e attrezzature; tre beneficiari hanno realizzato lavori di opere murarie, opere di bonifica, impiantistica, etc. e due hanno acquisito sistemi gestionali informativi integrati. È emerso, inoltre, che le imprese hanno rivolto particolare attenzione alla sicurezza dei processi produttivi e alla massimizzazione dell'efficienza energetica.

Relativamente alla Strategia S3 e agli ecosistemi lombardi (soprattutto per la linea Sviluppo Aziendale) emerge che la quasi totalità delle imprese ha segnalato di aver adottato nel progetto un Modello di Manifattura 4.0 e di essere in relazione con l'ecosistema lombardo della manifattura avanzata. Gli investimenti così realizzati hanno favorito l'ottimizzazione del processo produttivo e hanno prodotto risultati positivi sulla qualità delle lavorazioni eseguite e sulle tempistiche produttive con un aumento della capacità concorrenziale delle aziende. In generale tutte le aziende che hanno indicato di aver adottato il modello manifattura 4.0 hanno sostenuto l'ammodernamento e il potenziamento della capacità produttiva aziendale. Gli interventi hanno migliorato i sistemi informativi aziendali, i sistemi produttivi, la sicurezza dei posti di lavoro e il risparmio nel consumo di risorse primarie quali acqua ed energia elettrica. L'innovazione introdotta ha portato le aziende ad avere un ciclo produttivo più rapido e di qualità, ottimizzato il *time to market* (TTM) dei nuovi prodotti e di quelli consolidati in ambienti di lavoro che hanno parallelamente migliorato le condizioni di lavoro in termini di salute e sicurezza. Gli investimenti sono stati accompagnati da processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale. Le aziende, grazie all'acquisto di macchinari innovativi hanno sensibilmente perfezionato la qualità dei propri prodotti e di conseguenza sono diventate protagoniste in nuovi mercati che, prima dell'investimento erano definiti solo potenziali o non penetrabili. La selezione e la scelta di ciascun investimento è stato effettuato adottando quale criterio primario l'eccellenza delle caratteristiche tecnologiche dei beni strumentali che hanno favorito il raggiungimento di elevate performance, sia sotto il profilo produttivo sia sotto il profilo del controllo di gestione (nuovi processi produttivi e miglioramento della interfaccia amministrazione/produzione). L'acquisto di sistemi ERP (*Enterprise Resource Planning - pianificazione delle risorse d'impresa*) ha potenziato i sistemi di gestione integrando tutti i processi di business rilevanti di una impresa (i.e. vendite, acquisti, gestione magazzino, contabilità). Emerge, quindi, che il dialogo tra i macchinari e i software gestionali acquistati permettono alle aziende di avviare/potenziare il percorso verso la *Smart Factory*. La realizzazione dei progetti ha contribuito al posizionamento competitivo delle imprese, attraverso l'ottimizzazione e l'ampliamento della propria produzione e introducendo nuove tipologie di servizio nella gamma di lavorazioni. Nel concreto, alcune imprese hanno investito sull'installazione di centri di lavoro di ultima generazione pensato nell'ottica dell'automazione industriale intelligente. In generale gli investimenti sono stati finalizzati a industrializzare e automatizzare il processo produttivo, interagendo in modo ottimale tra macchina, uomo ed organizzazione aziendale, diminuendo i tempi di lavoro. Molte aziende hanno indicato che l'investimento realizzato ha posto le basi per il prosieguo dei progetti e per la crescita dell'impresa, per anticipare le sfide poste dai mercati con una gestione attenta delle potenzialità di sviluppo. Si può, quindi, affermare che le aziende attraverso l'agevolazione regionale hanno implementato macchinari di ultima generazione e processi di robotica, realizzando un avanzamento tecnologico fondamentale per la crescita e la competitività del territorio lombardo.

Attraverso il finanziamento il gran parte delle imprese (considerando le due linee) imprese ha sviluppato servizi e prodotti innovativi anche rispondendo a esigenze e richieste pervenute dai mercati/clienti. L'acquisizione di sistemi innovativi di gestione della produzione ha migliorato il rapporto con il cliente perché ha permesso di gestire con più efficienza le consegne e la qualità dei prodotti e dei servizi realizzati.

Punti di forza e debolezza e proposte migliorative nella gestione amministrativo-procedurale

Le indicazioni che segnalano gli imprenditori come *punti di forza* dell'agevolazione sono il ruolo concreto di aiuto alla crescita e allo sviluppo della competitività delle aziende, l'opportunità di assunzione di nuovi lavoratori e l'acquisizione di nuovi clienti.

In contrapposizione alle precedenti indicazioni alcune aziende hanno letto il bando come fluido e ben strutturato e un beneficio economico con garanzie difficilmente ottenibili con altri strumenti. Emerge quindi una considerazione relativa alla dimensione dell'impresa, quelle con una dimensione più piccola hanno faticato maggiormente nella gestione del bando, mentre quelle più grandi non hanno riscontrato particolari problemi di gestione. Di conseguenza

si segnala alla Regione l'utilità di istituire una *task force* dedicata all'accompagnamento della progettazione e realizzazione dei progetti. Il contributo a fondo perduto è stato l'elemento più apprezzato da tutte le aziende

Relativamente agli *elementi di debolezza* sono la complessità della documentazione da presentare per accedere alla richiesta di agevolazione e le tempistiche per l'istruttoria di approvazione definite troppo lente. In un contesto dove sempre per le aziende, è mancata la pubblicità del bando e la diffusione di conoscenze sulle regole di gestione dei progetti. La documentazione da produrre così onerosa non è coerente con i beneficiari dei finanziamenti che sono le MPMI. In generale le imprese hanno sottolineato molta burocrazia e tempi lunghi di lavorazione nelle diverse fasi da parte della Regione. Alcune aziende hanno evidenziato di aver anticipato per un lungo periodo capitale proprio e che una quota importante a saldo viene concessa dalla Regione solo dopo la fine dei lavori. L'erogazione del saldo viene definita lenta. Ulteriori elementi che hanno reso difficile la gestione del bando da parte degli imprenditori sono stati: la normativa complessa del Fondo FESR che non favorisce la semplificazione delle procedure e, per alcune realtà, il vincolo stringente di identificare un'unica banca per l'acquisizione dei pagamenti.

Per ciò che attiene agli ambiti di *miglioramento* emerge la necessità di:

- velocizzare le tempistiche di approvazione dei progetti;
- semplificare le richieste amministrative e le procedure burocratiche e conseguentemente una rimodulazione dei formulari di progetto;
- rendere l'agevolazione prioritaria per i progetti di digitalizzazione nelle aziende;
- facilitare l'accesso ad informazioni a supporto dei beneficiari attraverso la creazione di un help desk anche di accompagnamento alla realizzazione del progetto;
- erogare come anticipazione percentuali superiori al 20% del valore dell'investimento;
- semplificare le procedure di rendicontazione e le tempistiche relative all'erogazione del saldo.

Si sottolinea però come alcuni accorgimenti migliorativi di carattere amministrativo procedurale siano già stati implementati da Regione Lombardia nell'architettura del bando "AL VIA Fast" (pubblicato a settembre 2020). La Regione ha dato una prima risposta migliorando la parte di contribuzione pubblica e alcuni elementi della gestione amministrativa della misura. I cambiamenti e le integrazioni nel nuovo bando sono stati valutati positivamente dalle imprese: nei primi due mesi del 2021 sono arrivate in Regione 40 domande mentre nel 2020 ne arrivavano circa 8 al mese. Un'ulteriore attenzione è rivolta alla programmazione degli avvisi; in quanto la sovrapposizione, come è avvenuto tra il bando Faber e quello Al Via, rallenta l'utilizzo dei Fondi europei e l'attrattività dei bandi da parte delle imprese. Si evidenzia inoltre che, prevalentemente, le piccole imprese non hanno personale sufficientemente preparato per affrontare bandi con elevati livelli di complessità in termini procedurali e gestionali.

Nella fase di attuazione le imprese hanno individuato miglioramenti a carattere amministrativo in particolare nella erogazione delle quote e nel tasso di interesse applicato al finanziamento. L'analisi del bando pubblicato nel luglio 2020 e con lo sportello aperto nel settembre 2020 indica che il nuovo approccio della Regione risponde a queste istanze in quanto i finanziamenti sono erogati per una quota compresa tra il 20% e il 70% alla sottoscrizione del contratto e per la restante quota a conclusione del progetto.

Gli effetti del finanziamento: risultati e impatti prodotti sulle imprese.

L'incentivazione di investimenti correlati alla S3 e agli ecosistemi dell'innovazione lombardi, in particolare sviluppati sui modelli della "Manifattura 4.0" ha permesso di ottenere un miglior posizionamento competitivo delle aziende lombarde nei mercati locali e globali e l'accelerazione del loro percorso verso la *smart factory* attraverso l'implementazione di sistemi e soluzioni digitali che portano all'integrazione di tutte le funzioni aziendali e favoriscono processi cooperativi basati sulla condivisione di tutte le informazioni. Al Via ha sostenuto, in modo importante, l'efficientamento dei processi di lavoro; la digitalizzazione dei diversi processi produttivi; la riduzione dei costi; l'ottimizzazione della produzione; la rivisitazione di strategie e modelli di business finalizzata ad intercettare nuovi mercati e soddisfare nuovi bisogni dei clienti. Le aziende attraverso l'agevolazione proposta da Regione Lombardia hanno acquisito significativi vantaggi competitivi in termini di flessibilità, velocità, produzione, miglioramento qualitativo, sicurezza, responsabilità ambientale.

Una quota importante delle imprese ha sottolineato che l'investimento realizzato ha sviluppato e rafforzato la responsabilità sociale dell'impresa rivolta alle persone, al territorio e per l'ambiente. Le aziende hanno realizzato

ambienti *smart* e innovativi e parallelamente finalizzati a garantire maggiore sicurezza e salubrità nei luoghi di lavoro. Alcuni progetti di investimento hanno ridotto i consumi attraverso l'internalizzazione della lavorazione riducendo spostamenti presso terzi e migliorando l'impatto sulla logistica e le relative emissioni. Una forte attenzione è stata dedicata nella fase di acquisto ai macchinari innovativi che garantiscono un consumo energetico minore e che rispettano le normative sulla salute e sicurezza dei lavoratori; ma anche macchinari che ottimizzano i consumi energetici e permettono di ridurre gli scarti di lavorazione.

La maggior parte delle imprese, sulle due diverse linee, ha indicato che se non avesse usufruito dell'opportunità di finanziamento offerta avrebbe comunque proceduto all'investimento per migliorare/rilanciare la propria attività, ma con alcune differenze sostanziali. Le aziende hanno indicato che era un investimento necessario per restare competitivi sui mercati dove operano, ma quasi tutte erano propense a realizzarlo in tempi più lunghi e un budget ridimensionato. In sintesi, le aziende non avrebbero sostenuto un investimento così rilevante senza il contributo regionale e ciò avrebbe potuto mettere in difficoltà i risultati ottenuti. Inoltre, l'investimento è percepito da molte aziende come propedeutico ad una costante crescita e a ridurre l'obsolescenza tecnologica dei macchinari che impatta sui diversi processi produttivi. Le piccole aziende segnalano che senza garanzia regionale sarebbe stato estremamente difficile ottenere il finanziamento a causa della loro dimensione in rapporto al valore dell'investimento. L'agevolazione ha contribuito positivamente all'andamento economico dell'azienda in quanto ha aiutato a realizzare l'importante investimento ridimensionando di fatto l'esposizione finanziaria.

Il bando AL VIA può essere considerato anche un volano per un'ulteriore crescita degli *asset* aziendali in quanto le imprese hanno continuato ad attivare nuovi investimenti finalizzati a sostituire beni obsoleti o ulteriori macchinari per completare l'ottimizzazione della produzione. Altre aziende hanno messo in atto un piano industriale che prevede investimenti continui nei prossimi anni. I macchinari acquistati per molte aziende sono diventati un punto di riferimento nel "nuovo" ciclo di produzione. Le imprese, come da loro sottolineato, continueranno la promozione dei prodotti (rafforzati/sviluppati grazie agli investimenti) nei diversi mercati di riferimento e con particolare riguardo a quelli esteri. Il bando Al Via ha supportato oltre agli investimenti l'importante riflessione che le aziende per rimanere competitive devono poter disporre di macchinari e impianti all'avanguardia, accrescere le competenze tecniche del proprio gruppo e approcciare al mercato con nuove idee e tecnologie in grado di realizzarle. Tutte le realtà imprenditoriali hanno sottolineato i benefici che Industria 4.0 e la digitalizzazione possono apportare all'azienda e alla ricerca di soluzioni innovative per migliorare i processi produttivi.

È inoltre evidente l'indicazione che al termine del finanziamento per la maggioranza delle imprese c'è stata la necessità di ottenere nuovi finanziamenti. Alcuni dei canali riportati dalle imprese riguardano: le agevolazioni previste dalla "Nuova Sabatini" per l'acquisto di altri macchinari produttivi, finanziamenti bancari a supporto della liquidità coperti dal "Fondo di Garanzia ex L.662/96"; finanziamenti "Sace Simest"; Bando "Faber", "Innodriver" e "Al Via Fast".

Le agevolazioni acquisite dagli imprenditori hanno prodotto un impatto positivo sul fatturato delle aziende: sono stati registrati aumenti di fatturato grazie anche alla migliore qualità dei prodotti realizzati. Gli investimenti realizzati oltre ad avere un impatto sul fatturato hanno inoltre permesso alle imprese di meglio reagire alle conseguenze ed impatti sui diversi mercati di riferimento causati dalla crisi sanitaria.

Il miglioramento delle *performance* aziendali e il relativo incremento del fatturato ha inoltre generato un impatto positivo sui processi di assunzione delle imprese. Grazie agli investimenti realizzati sono stati assunti nuovi operatori/addetti che sono stati inseriti proprio in quei reparti/linee di produzione rafforzate dai finanziamenti/investimenti realizzati.

Per la maggioranza delle imprese l'investimento realizzato è stato in grado di incrementare e migliorare l'offerta di prodotti e servizi e le relative ricadute economiche nel territorio dove operano. In generale l'acquisto di macchinari automatizzati ha sensibilmente migliorato -come già indicato precedentemente- la qualità dei prodotti, ha minimizzato i tempi di produzione, ha ridotto i consumi energetici. Tale innovazione ha permesso alle aziende di essere presenti su nuovi mercati. L'acquisto dei nuovi macchinari rispetto a quanto era già in produzione nelle aziende, ha consentito di realizzare nuovi prodotti richiesti dal mercato e la cui domanda è in costante aumento in nuovi mercati, sia nazionali che esteri. I nuovi investimenti rispondono alle esigenze di prodotti qualitativamente superiori richiamando nuove opportunità, ciò impatta positivamente sull'azienda, sull'occupazione, sui fornitori di filiera e sulla soddisfazione dei clienti.

Solo per un terzo delle imprese il progetto realizzato ha contribuito a sviluppare/rafforzare le capacità aggregative nel territorio, questo è avvenuto prevalentemente attraverso la condivisione di risorse e conoscenze relative ai processi di innovazione implementati, lo sviluppo di interazioni a livello di organizzazione e logistica e la cooperazione per azioni di internazionalizzazione.

Gli effetti della crisi COVID-19 sulle aziende

Le imprese nel periodo di *lockdown* dello scorso 2020 sono state, in larga parte, chiuse. Le attività hanno così subito in modo consistente effetti negativi riconducibili a una minore opportunità di business in relazione alla contrazione del mercato di riferimento e quindi minori opportunità d'impresa e di mantenimento delle performance pre-pandemia. Le cause prevalente sono relativa alla difficoltà di reperire le materie prime necessarie alla produzione, il calo importante degli ordinativi (anche in riferimento a quelli già acquisiti), la carenza di liquidità per la gestione ordinaria delle attività e la difficoltà nel raggiungere, in termini di export, i Paesi UE ed extra UE per lo sviluppo di nuovi progetti. La situazione di incertezza che si è venuta a creare su più livelli, regionale/nazionale/estero, ha inciso sulla possibilità di programmare le attività a breve/medio/lungo termine.

Sul versante opposto per alcune realtà imprenditoriali la crisi sanitaria ha avuto effetti positivi, è stata un'opportunità di sviluppo di nuovi prodotti e di *business* che ha permesso l'acquisizione di nuovi clienti e l'inserimento in nuovi settori di mercato (i.e. produzione di materiale per la sanificazione, tessuti TNT per camici e mascherine, etc.).

Le attività, individuate come necessarie, per agevolare la ripartenza post COVID-19 sono in larga misura quelle relative ad un migliore e più veloce accesso al credito facilitato, alla possibilità di acquisire contributi finalizzati all'innovazione dei processi produttivi per l'innovazione dell'offerta (i.e. macchinari altamente tecnologici, software e hardware per la gestione, automatizzazione e digitalizzazione delle linee produttive, etc.) e la possibilità di avere maggiori opportunità all'accesso di finanziamenti a fondo perduto. Altre attività a supporto della ripartenza delle realtà imprenditoriali:

- contributi e supporti per percorsi di formazione del personale con un focus specifico sulla informatizzazione/digitalizzazione dei processi produttivi;
- investimenti finalizzati alla ricerca e sviluppo.

CASO DI STUDIO: GLI STRUMENTI E LE MISURE DI ACCESSO AL CREDITO PER LE PMI: LINEA CONTROGARANZIE

Obiettivi dell'approfondimento e misure analizzate

Il caso di studio approfondisce un campione di progetti/piani aziendali finanziati nel periodo 2017 -2021 (con chiusure diversificate fino al 2022) delle due edizioni del bando Controgaranzie (Controgaranzie 1 e Controgaranzie 2). Gli obiettivi dello studio sono: l'identificazione e gli impatti della agevolazione sul miglioramento dell'accesso al credito delle PMI e dei liberi professionisti sia in termini di creazione di nuovo credito che di diminuzione dei costi delle garanzie; l'individuazione degli ambiti di miglioramento nelle procedure amministrative per la presentazione e gestione dei progetti/piani aziendali; la rilevazione degli effetti della pandemia sulle aziende beneficiarie.

In riferimento alla misura Controgaranzie è importante sottolineare che è una garanzia di secondo livello estremamente intermediata. L'agevolazione consiste in una controgaranzia regionale su portafogli di garanzie concesse dai Confidi a PMI o liberi professionisti con sede operativa in Lombardia.

L'azione di valutazione si è svolta attraverso l'analisi dell'andamento dei risultati e degli impatti dei progetti/piani aziendali delle PMI e dei liberi professionisti soggetti destinatari dei finanziamenti e della verifica su come l'agevolazione regionale ha risposto ai bisogni di accesso al credito per il rafforzamento delle imprese lombarde. Nello studio è stato approfondito anche il ruolo e le attività realizzate dai Confidi e da Finlombarda.

Le informazioni per le considerazioni valutative riportate di seguito sono state acquisite attraverso la partecipazione ad un questionario online di un campione di imprese beneficiarie dell'agevolazione. In allegato è riportata l'elaborazione complessiva dei dati, commenti e input emersi dalla survey. Inoltre, sono state realizzate interviste ai referenti di Finlombarda della misura e ai referenti di tre Confidi (Sviluppo Artigiano; Artifidi; Asconfidi)

Sintesi delle caratteristiche dei progetti e dei beneficiari

Alla rilevazione ha partecipato, su un campione di 60 beneficiari fornito dai tre Confidi coinvolti nell'approfondimento, complessivamente il 15% delle realtà: il 67% di imprese e il 33% di liberi professionisti. Le imprese rispondenti operano nei territori di Bergamo, Cremona, Como, Pavia. I comparti produttivi fanno riferimento al trasporto; logistica; edilizia; della cura alla persona. Per la maggioranza sono imprese artigiane. I soggetti rispondenti nel loro piano aziendale hanno fatto richiesta di garanzia ai Confidi su precise tipologie finanziarie indicate nel bando e che corrispondono a:

- cassa (40%);
- smobilizzo (40%);
- liquidità (60%);
- investimento (20%).

I piani aziendali fanno riferimento a:

- rafforzamento delle attività generali dell'impresa (80%);
- creazione d'impresa (20%);
- realizzazione di nuovi progetti (20%).

Inoltre, questi dati sono coerenti con quelli indicati dai Confidi intervistati che segnalano l'utilizzo delle garanzie da parte delle imprese per finanziamenti a breve termine (della durata di 12 mesi) per assicurare liquidità, anticipi di fatture, cassa, etc. (l'80% delle imprese) e per investimenti a medio e lungo termine (il 20% delle imprese).

Punti di forza e di debolezza e proposte migliorative nella gestione amministrativo-procedurale

I rispondenti non segnalano particolari punti debolezza, mentre è stato indicato come punto di forza la concessione di controgaranzie da parte della Regione Lombardia che ha permesso di ottenere tassi molto bassi sugli affidamenti bancari. Non emergono, inoltre, input circa possibili miglioramenti nelle procedure amministrative e gestionali: ciò deriva dalla tipologia dell'agevolazione (garanzia e controgaranzia) e dalle procedure attivate a livello regionale. I soggetti beneficiari e destinatari finali sono le PMI e i Liberi Professionisti che partecipano al bando rivolgendosi ai Confidi convenzionati (soggetti richiedenti) e quello che percepiscono è l'aver o meno ottenuto il finanziamento dalla banca a cui si sono rivolti. Non avvertono quindi l'importanza della garanzia del Confidi e della Controgaranzia di Regione Lombardia; strumenti finanziari che permettono alle aziende di ottenere il finanziamento a condizioni migliori rispetto a quelle che avrebbero proposto le banche senza i due livelli di garanzia. Le imprese quando fanno richiesta

di un finanziamento bancario e chiedono la garanzia al Consorzio Confidi a cui sono associate, ricevono un'assistenza accurata che termina quasi sempre con il rilascio della garanzia e l'acquisizione del finanziamento.

Le procedure della Linea Controgaranzia prevedono la costruzione di un portafogli di garanzie accessorie rilasciate dai Confidi a favore delle banche, nell'interesse di PMI e liberi professionisti. Successivamente i Confidi mandano le richieste di controgaranzie (per i finanziamenti erogati dalle banche alle imprese nei tre mesi antecedenti) al soggetto gestore Finlombarda che opera per Regione Lombardia e il mese successivo redige il decreto di concessione delle controgaranzie. I provvedimenti mensili delle concessioni e il loro monitoraggio/controllo di primo livello permettono l'avanzamento e la certificazione della spesa. In questo contesto operano i Confidi e per il loro ruolo, le loro attività e le competenze che esprimono possono indicare alcune proposte migliorative nella gestione amministrativo-procedurale della misura "Controgaranzie".

I Confidi nell'ambito delle interviste realizzate hanno indicato che le procedure amministrative sono migliorate nel periodo 2017/2020, periodo che ha visto pubblicare dalla Regione Lombardia tre bandi e hanno indicato come positiva l'azione di digitalizzazione delle procedure, anche se permangono problemi a livello di scambio di informazioni tra i sistemi dei Confidi e quello di Finlombarda. È stato indicato come positivo anche l'aumento dell'operatività dell'ultimo bando Controgaranzie con attività che terminano nel 2023. In relazione alle aziende hanno sottolineato che percepiscono un "appesantimento" delle procedure, anche se la parte importante e più gravosa del lavoro è a carico dei Confidi come -ad esempio- il calcolo del valore dell'ESL - Equivalente Sovvenzione Lordo e degli Aiuti di Stato. Un ulteriore elemento positivo è stata l'introduzione della firma autografa al posto di quella digitale apprezzato in particolare dalle piccole imprese artigiane che depositano la firma presso i loro commercialisti. Alcuni Confidi si sono espressi a favore di miglioramenti della garanzia nei casi di moratorie e nei tempi di risposta del gestore sulle moratorie.

La controgaranzia rilasciata da Regione Lombardia opera nei limiti della prima perdita prefissata (CAP), nel primo bando era una percentuale prefissata del Plafond di riferimento di ciascun Confidi, nel secondo bando è stata fissata al 5,5% del Plafond garantibile di ciascun Confidi ammesso all'iniziativa; per poi diventare nel terzo bando pari all'8%; i Confidi -pur apprezzando le modifiche della Regione al CAP – lo definiscono ancora penalizzante e da rivedere nella percentuale. Tutti i Confidi hanno affermato che il Fondo nazionale di Garanzia non utilizza il CAP.

In riferimento alle richieste di garanzia -in questo caso di primo livello- i referenti dei Confidi hanno indicato che approvano tra l'80% e il 95% delle richieste che presentano le imprese. Hanno sottolineato, inoltre, che la percentuale sarebbe sicuramente più alta se migliorassero le loro azioni di consulenza e di accompagnamento alle PMI nella elaborazione della domanda, attraverso una migliore attività di supporto ma soprattutto una maggiore vicinanza territoriale.

Le problematiche a livello informativo tra il portale di Finlombarda e i sistemi informativi utilizzati dai Confidi sono state individuate in una forte rigidità del sistema regionale che non permette di correggere gli errori o di perfezionare il dato. I problemi iniziano già nella fase di approvazione della controgaranzia in quanto non è facile capire se le richieste sono state approvate. Inoltre, anche i controlli sono penalizzati e le estrazioni dei dati, come i flussi trimestrali delle variazioni, subiscono dei ritardi. È stata facilitata l'apertura delle posizioni delle varie PMI, ma successivamente è diventato complicato qualsiasi controllo intermedio. Comunicata una variazione di stato, ad esempio in riferimento all'anagrafica societaria oppure a una richiesta di moratoria e di prolungamento della durata della garanzia, i referenti dei Confidi segnalano che è difficile sapere se la modifica è stata recepita e la risposta arriva dopo un prolungato periodo di attesa. In sintesi, è una piattaforma a cui è difficile accedere per un confronto sui dati in possesso dai Confidi e su quelli in possesso di Finlombarda e per avere la certezza sullo stato delle posizioni e delle esposizioni delle imprese. I Confidi intervistati propongono di poter accedere direttamente alla piattaforma di Finlombarda e di poter utilizzare le funzioni che permettono l'aggiornamento e la correzione dei dati. Lo sviluppo del sistema informativo è stato realizzato in occasione del secondo bando di Controgaranzie. Tutte le procedure sono state digitalizzate e trasferite nel sistema. Le indicazioni dei Confidi possono diventare concreti suggerimenti per attivare miglioramenti nel sistema che deve gestire migliaia di richieste (13.800 posizioni/pratiche ammesse nel primo bando e 2.500 nel secondo bando).

Sempre su indicazione dei Confidi le escussioni (pagamento del valore delle controgaranzie effettuato da Finlombarda a favore dei confidi) sono state tutte richieste nell'ambito del primo bando Controgaranzie e molte sono ancora da rimborsare con attese di mesi. Per le escussioni i Confidi richiedono tempistiche certe.

Quindi in riferimento alla gestione dell'intervento Controgaranzie i referenti dei Confidi hanno evidenziato alcune difficoltà nei tempi di risposta da parte di Finlombarda e dalla Regione (in particolare nella fase di approvazione e per l'ammissione delle variazioni) e di difficoltà di accesso ai dati e alle informazioni sulle imprese/garanzie attraverso il sistema informatico. Ad oggi per ricevere le informazioni dal sistema, successive alle aperture delle numerose posizioni, si deve fare richiesta attraverso una e-mail. La proposta è quella di rendere continuativa l'azione di monitoraggio e di restituzione dei dati e delle informazioni tramite un report periodico puntuale e di rendere più flessibili e meno rigide le procedure di accesso al sistema informatico.

Dalle analisi sulle procedure amministrative emergono anche richieste di rafforzamento delle strutture e del personale regionale a supporto delle attività di gestione della agevolazione e una indicazione di potenziare i criteri per le istruttorie di accettazione delle controgaranzie per evitare di finanziare soggetti imprenditoriali che comunque non riuscirebbero a rimanere sul mercato. L'intento di Regione Lombardia¹ non è quello di implementare uno strumento finanziario che copra tutte le sofferenze che si dovessero registrare, ma quello di riconoscere una quota della copertura di tali sofferenze al fine di stimolare maggiormente la concessione di garanzie di primo livello alle PMI lombarde.

Gli effetti del finanziamento: risultati e impatti prodotti sulle imprese.

La maggioranza delle imprese ha segnalato che se non avesse usufruito dell'agevolazione offerta da Regione Lombardia non avrebbe proceduto a nuovi investimenti per migliorare o rilanciare la propria attività. Le aziende hanno indicato che senza la garanzia Confidi e la Controgaranzia regionale le Banche difficilmente avrebbero approvato le richieste di finanziamento e in generale avrebbero avuto maggiore difficoltà nell'accesso al credito. L'obiettivo da parte della Regione di rafforzare l'offerta di garanzie a supporto dell'accesso al credito delle imprese lombarde - nell'ambito delle imprese che hanno risposto al questionario - è stato raggiunto.

L'agevolazione per tutte le aziende ha inciso positivamente sull'andamento economico e i contributi sono stati utilizzati sia per pagare minori interessi passivi che per investimenti nel miglioramento dell'organizzazione del lavoro e nello sviluppo di prodotti e servizi innovativi. Il bando "Controgaranzie" può essere valutato positivamente anche come elemento che dà impulso a un ulteriore sviluppo delle aziende in quanto la metà ha sottolineato che è intenzionata ad attivare nuovi investimenti per migliorare e perfezionare il processo produttivo. Tutte le imprese hanno rimarcato che continueranno a realizzare attività volte a incrementare la vendita dei prodotti/servizi consolidati o sviluppati con l'agevolazione nei mercati dove operano.

Per l'83% delle imprese l'impatto del Piano Aziendale e delle relative operazioni finanziarie ha prodotto un effetto positivo sul fatturato e solo per il 17% delle aziende non ha avuto effetti sulle attività produttive. Gli investimenti resi possibili dalla misura hanno favorito la diminuzione delle spese e per l'80% delle imprese hanno contribuito a rendere più attrattivi i prodotti e i servizi per i clienti, con la relativa ricaduta economica. Per una impresa il rinnovo del parco macchine reso adeguato alle richieste del mercato dei trasporti ha fatto aumentare la richiesta di servizi.

Il miglioramento delle prestazioni aziendali ha generato un impatto positivo anche nei processi di inserimento di nuovo personale nella metà delle imprese che hanno risposto ai questionari; gli investimenti realizzati hanno permesso l'assunzione di collaboratori che sono stati inseriti nelle aree di produzione implementate oppure rafforzate.

A seguito delle indicazioni e delle proposte di miglioramento a livello procedurale ricevute da Finlombarda, dai Confidi e dalle imprese possiamo segnalare la Linea Controgaranzie come una agevolazione da proporre nella programmazione 2021/2027, anche in continuità, senza interruzioni, con la programmazione 2014/2020. L'agevolazione è utile per l'accesso al credito da parte delle imprese (in particolare per le piccole imprese che faticano ad accedere ai finanziamenti degli istituti di credito a causa dei costi applicati dal sistema bancario) e per lo sviluppo del tessuto produttivo lombardo. Inoltre, nel prosieguo delle attività si dovrà realizzare un'approfondita analisi rivolta

¹ Valutazione ex Ante (ex art. 37 Regolamento Generale (UE) n. 1303/2013). Strumenti Finanziari per supportare l'accesso al credito da parte delle PMI lombarde nell'ambito della Programmazione Comunitaria 2014-2020 di Regione Lombardia (VexA_AC_V4).

alla sinergia tra la Linea Controgaranzie e il Fondo Centrale di Garanzia, per evitare sovrapposizioni e sviluppare iniziative finanziarie complementari.

Gli effetti della crisi COVID-19 sulle aziende

Le strutture che hanno risposto alla rilevazione on line per il 60% sono rimaste aperte durante il periodo di lockdown. Nonostante l'apertura, nelle condizioni del contesto di emergenza pandemica, le attività hanno comunque subito effetti negativi riferibili a una minore opportunità di attività economica e di perdita di clienti in relazione ai mercati dove operano le aziende e in generale una minaccia per tutte le attività commerciali. Le cause più rilevanti sono attinenti alla carenza di liquidità per la gestione ordinaria dell'attività; alle misure restrittive stabilite dai provvedimenti per l'emergenza che impattano sull'operatività delle singole aziende in misura consistente e trasversalmente pregiudicano le attività di tutti i settori produttivi; la diminuzione dei servizi previsti e la relativa ricaduta negativa a livello economico. Mentre il 40% di imprese hanno indicato che la situazione pandemica è ininfluente in termini economici finanziari per la propria attività.

Per far fronte alla situazione di emergenza le aziende hanno sanificato i luoghi di lavoro come indicato dalla normativa, hanno attivato la CIG (Cassa integrazione guadagni) e hanno mantenuto i contatti con i clienti anche utilizzando i social media per pubblicare ed avere accesso alle informazioni. Un'azienda ha attivato nell'organizzazione aziendale un comportamento proattivo, pianificando in anticipo lo sviluppo e l'ampliamento dei servizi, sia le varie attività connesse. Attraverso questa modalità ha acquisito nuovi clienti con positive ricadute sul fatturato.

Per agevolare la ripartenza post emergenza pandemica le misure definite come utili dalle imprese sono quelle relative alla ricerca di ulteriori agevolazioni finanziarie e di contributi per alleggerire le perdite dovute alla chiusura temporanea delle attività.

CASO DI STUDIO: MISURE REGIONALI PER LA CREAZIONE DI IMPRESA: INTRAPRENDO

Obiettivi dell'approfondimento e misure analizzate

Per favorire e agevolare lo start up d'impresa la Regione Lombardia ha pianificato a partire dalla programmazione 2014-2020 diverse misure e ha identificando la creazione d'impresa come uno dei pilastri del POR FESR. Le misure proposte si inseriscono in un contesto che nel 2020² è stato fortemente condizionato dalla situazione pandemica. Le iscrizioni in Regione di nuove imprese sono state 48.043, segnando un calo del 17,6% rispetto al 2019, con una riduzione concentrata nel periodo compreso tra marzo e maggio 2020. Le cessazioni nel corso dell'anno si sono ridotte in modalità simile (-17,9%) e il saldo si conferma quindi negativo (-5.664 imprese), seppur in lieve miglioramento sul 2019. Diminuisce il numero di imprese attive, accentuando una tendenza negativa che si era già evidenziata nel 2019. In questo contesto “**Intraprendo**” rimane la principale misura -anche come dotazione finanziaria- pianificata da Regione Lombardia per ridurre il tasso di mortalità delle attività imprenditoriali e per accrescere le opportunità della loro affermazione nel mercato. Nell'annualità 2020 i finanziamenti per l'attivazione di nuove imprese (utilizzata in particolare da piccole attività commerciali) non hanno ottenuto i risultati programmati nel POR anche se l'agevolazione ha intercettato i bisogni di sviluppo della imprenditorialità richiesti dal territorio lombardo. Intraprendo è una delle misure che Regione Lombardia può riprogettare nella nuova programmazione 2021-2027, in riferimento ai cambiamenti socioeconomici e finanziari che la situazione di epidemia di COVID - 19 ha portato nei territori. I temi su cui riflettere sono diventati: l'erogazione di contributi a fondo perduto per la creazione di impresa e il livello di garanzia per i finanziamenti alle start up d'impresa. Nelle interviste i referenti regionali hanno evidenziato che nell'Avviso “**Intraprendo**” ci sono state numerose economie, perché oltre alle problematiche causate dalla situazione pandemica, il bando è risultato difficile da gestire da parte della Pubblica Amministrazione. Come prima risposta alle problematiche amministrative e di gestione del finanziamento e per iniziare a ripensare la misura, la Regione nel mese di ottobre 2019, ha pubblicato una nuova edizione del bando con il nome “**Archè**” dove ha modificato l'impianto: ha tolto lo strumento finanziario, configurando l'agevolazione come contributo a fondo perduto rivolto a società neocostituite, in fase di avviamento e consolidamento. Il bando Archè si inserisce -anche- nelle misure che Regione Lombardia ha proposto nel periodo fine 2019 inizio 2020 per il rilancio della competitività delle imprese e con la finalità di raggiungere scopi diversi e complementari rispetto alle misure attivate dallo Stato in questa situazione di emergenza. La sperimentazione della misura darà significative indicazioni per l'elaborazione del POR FESR 2021-2027 nell'ambito delle azioni per la creazione d'impresa.

Con la finalità di acquisire informazioni dai beneficiari dei finanziamenti previsti da “**Intraprendo**” riportiamo di seguito un approfondimento esito della realizzazione di una survey online indirizzata alle imprese beneficiarie. In allegato è riportata la sistematizzazione delle evidenze emerse dalla rilevazione.

Linea Intraprendo: i principali esiti della rilevazione

La finalità dell'approfondimento è quella di verificare se la misura ha favorito e stimolato l'imprenditorialità lombarda nell'avvio e nel sostegno di nuove iniziative imprenditoriali e di autoimpiego.

L'indagine, realizzata su un campione di beneficiari di progetti chiusi tra il 2017-2020, si inserisce in un contesto lombardo che vede nell'annualità 2020 una riduzione rilevante del numero di imprese³ (basso numero di iscrizioni e alto numero di cessazioni) e fotografa la situazione di indecisione degli imprenditori, sia che vogliano avviare una nuova attività sia che stiano valutando invece una possibile chiusura. Anche le misure di sostegno e i ristori introdotti a seguito dell'emergenza COVID - 19, hanno avuto un effetto sulle attese degli imprenditori, che in molti casi hanno rimandato le loro decisioni. Una parte significativa delle conseguenze della pandemia sul tessuto produttivo regionale sarà quindi valutabile solo nel corso del 2021.

Degli 11 progetti analizzati il 64% fa riferimento a MPMI iscritte nel registro delle imprese da non più di 24 mesi; il 27% sono aspiranti imprenditori e il 9% sono aspiranti liberi professionisti in forma singola. I progetti per il 75% dei casi sono stati presentati da giovani con meno di 35 anni e per il 25% da soggetti adulti con più di 50 anni in stato di disoccupazione. Il 78% dei progetti fa riferimento allo Sportello II mentre il 22% allo Sportello I.

² www.unioncamerelombardia.it

³ Unioncamere Lombardia. Focus congiunturale anno 2020. La demografia delle imprese lombarde.

Le imprese operano in diversi comparti sia dell'industria manifatturiera che del settore servizi: meccatronica; automotive; servizi educativi e sociali; mobilità elettrica. Il 40% sono collegate alle aree di specializzazione strategica: industrie creative e culturali; manifatturiero avanzato e mobilità sostenibile.

I beneficiari non hanno evidenziato particolari difficoltà nella fase di acquisizione di *endorsement* rilasciati, prevalentemente, da soggetti istituzionali o privati a supporto della idea imprenditoriale grazie alle buone relazioni sviluppate all'interno del contesto locale. Nella maggioranza sono state le Camere di Commercio a dare la propria adesione e ulteriori adesioni sono state acquisite da associazioni di categoria, banche, commercialisti, fornitori qualificati e clienti. Questa facilità nel reperire le dichiarazioni di pubblico sostegno indica che le neo e giovani imprese e i liberi professionisti hanno consolidato in un breve periodo di attività visibilità e notorietà a livello territoriale dove operano.

L'avviso è stato definito dalle imprese chiaro nelle procedure; un'ottima opportunità attraverso il mix di finanziamento e contributo a fondo perduto; un sostegno economico importante per lo sviluppo dell'idea imprenditoriale. Sono stati riscontrati anche alcuni punti di debolezza nella gestione amministrativo procedurale in particolare sui tempi di risposta della Regione nelle varie fasi dell'agevolazione e in particolare nei tempi per l'erogazione del saldo finale. Per alcune imprese il progetto è risultato molto complicato da presentare, gestire e rendicontare e si è così dovuto ricorrere al supporto di agenzie specializzate con un aggravio dei costi. Di conseguenza si potrebbe supporre che le micro e piccole imprese non hanno personale con competenze professionale adeguate a progettare, pianificare, gestire questi specifici finanziamenti/progetti. Emerge, infatti, la richiesta di predisporre un team regionale a supporto della gestione amministrativa/burocratica dei diversi progetti.

La maggior parte delle imprese che hanno risposto alla rilevazione ha segnalato che se non avesse usufruito dell'opportunità di finanziamento offerta dalla Regione avrebbe comunque proceduto all'investimento, in quanto necessaria per l'avvio e lo sviluppo aziendale. Il finanziamento ricevuto per la quasi totalità delle imprese ha inciso sull'andamento economico delle attività in quanto ha permesso l'acquisto di nuove attrezzature e ha reso sostenibile il progetto; ha ridotto le spese dirette per gli investimenti e ha prodotto una minore esposizione finanziaria. Mentre un elemento negativo è stato indicato nel costo della fidejussione bancaria. Il contributo a fondo perduto è stato segnalato come l'intervento finanziario più apprezzato.

In sintesi, le caratteristiche dell'agevolazione e in particolare il sostegno allo sviluppo di prodotti e servizi innovativi attraverso l'acquisto di beni immateriali e l'opportunità di acquisto di beni strumentali (come attrezzature, macchinari e impianti) facilitano la creazione di ambienti idonei allo sviluppo di MPMI.

Le imprese hanno continuato l'offerta e l'ampliamento dei servizi e prodotti, realizzati nei progetti. Altre aziende -ad esempio del comparto socioeducativo- hanno sospeso l'attività non potendo offrire i propri servizi per numerosi mesi come conseguenza delle misure di contrasto alla pandemia.

Per la maggioranza delle imprese c'è stata la necessità di ottenere nuovi finanziamenti al termine del progetto. Gli strumenti che hanno individuato si riferiscono a: finanziamenti bancari; interventi di investitori; bandi a supporto degli investimenti per lo sviluppo delle imprese; finanziamenti statali per il contrasto alla situazione pandemica attraverso le opportunità messa a disposizione dallo Stato. Tutte le aziende hanno indicato che l'agevolazione ha avuto un effetto positivo sul fatturato e ha favorito la qualità e la performance dei prodotti proposti e realizzati che si sono affermati sul mercato di riferimento (prevalentemente regionale).

Le attività e i servizi sviluppati attraverso l'agevolazione hanno contribuito all'assunzione di nuovo personale per l'80% delle aziende. In relazione al tema dell'innovazione la misura ha favorito: l'introduzione di nuovi prodotti e di nuovi servizi nei mercati di riferimento; la differenziazione di prodotti e servizi disponibili; il miglioramento di prodotti/servizi esistenti e in riferimento alla innovazione di processo, l'adozione di metodi di produzione più flessibili. In particolare, nel settore educativo un'azienda ha realizzato soluzioni didattiche innovative corrispondenti ai bisogni educativi/formativi dei giovani e che soddisfano anche la domanda delle famiglie.

Per tutte le aziende i prodotti e servizi realizzati sono stati in grado di incrementare l'offerta, di affermarsi nel territorio e nei mercati dove operano e di sviluppare ricadute economiche positive. Per la maggioranza delle imprese attraverso il finanziamento sono state sviluppate soluzioni che hanno risposto a istanze e necessità degli utenti e dei territori

dove sono presenti. La misura inoltre ha contribuito a sviluppare e a rafforzare partnership territoriali attraverso scambi di conoscenze e rapporti di collaborazioni con altri soggetti del territorio (*cross fertilisation*).

Infine, per ciò che riguarda gli effetti della pandemia risulta chiaramente che questi incidono negativamente sulle realtà imprenditoriali dei rispondenti. L'emergenza pandemica è vissuta come un periodo in cui è difficile ipotizzare la tendenza dell'economia e la ripresa si ritiene che sarà lenta. Questo potrebbe favorire il manifestarsi di nuovi concorrenti, ma anche una opportunità di crescita. Gli effetti del lockdown e il successivo periodo di chiusure/aperture hanno generato difficoltà dovute alla perdita di clienti/ordinativi, carenza di liquidità e difficoltà nel reperire i prodotti necessari alla produzione. L'evento pandemico per metà delle aziende rispondenti si sta delineando come una minaccia alle attività economiche, portando effetti negativi nei mercati dove operano con conseguente perdita di commesse e clienti.

I principali supporti che le aziende segnalano per facilitare la ripresa/ripartenza delle proprie attività fanno riferimento a: contributi a fondo perduto; contributi per l'innovazione dell'offerta; contributi per il rafforzamento delle reti con le Università e i Centri di ricerca; agevolazioni e riduzione degli oneri fiscali; sgravi fiscali per l'assunzione di personale; facilitazioni per l'accesso al credito.

Sintesi delle caratteristiche dei progetti e dei beneficiari

La dotazione complessiva del Bando Intraprendo è stata di 15 milioni di euro (di cui 13,5 per il finanziamento agevolato) è stato inizialmente avviato nel 2016 ed è stato attuato attraverso due aperture a sportello: il primo 2016-2017 e il secondo 2017-2019. Attraverso i due sportelli sono state complessivamente acquisite 924 domande (385 sportello I; 539 sportello II) pari a richieste di interventi finanziari di 51,2 milioni di euro. Il valore complessivo degli investimenti presentati è pari a 103 milioni di euro. Sono 272 le pratiche con iter di istruttoria concluso positivamente e con relativo decreto di concessione dall'avvio del Bando.

Le risorse impiegate per i finanziamenti sono circa 4,6 milioni di euro, considerando anche le somma ancora da recuperare per anticipi erogati a posizioni decadute le risorse complessive impegnate per i finanziamenti sono circa 5,1 milioni di euro. Le risorse totali impegnate sul Fondo, al lordo dei compensi massimi previsti, sono circa 5,5 milioni.

Oltre il 40% delle domande presentate dalle imprese sono concentrate nella Provincia di Milano. Analizzando le domande ammesse i territori provinciali maggiormente coinvolti sono, ovviamente, quello di Milano, Bergamo e Brescia. Osservando inoltre le domande ammesse (decretate positivamente), complessivamente tra il 2019-2020 le domande concluse positivamente hanno riguardato prevalentemente imprese già avviate. La maggiore concentrazione di investimenti si ha nelle province di Milano, Brescia e Bergamo. Il totale dei finanziamenti erogati ammonta a circa 4,7 milioni di euro (di cui circa 3,6 a beneficiari attivi).

La tabella che segue riporta le informazioni relative alle sedi operative delle imprese in relazione ai progetti chiusi per gli sportelli I e II. I progetti sviluppati si concentrano nelle Province di Milano, Bergamo e Brescia. I progetti insistono su quei territori a elevata vocazione imprenditoriale, così come anche emerso dall'analisi di altre misure/interventi a supporto dello start up di impresa. Sono in totale 61 i progetti chiusi: 31 per lo sportello I e 30 per lo sportello II.

Sede imprese – progetti chiusi sportello I e II (31.12.2020)

Provincia	N. (I)	N. (II)
Bergamo	4	8
Brescia	6	5
Como	1	1
Cremona	1	-
Lecco	1	-
Lodi	1	-
Mantova	1	2
Milano	11	11
Monza e della Brianza	2	1
Pavia	2	-
Sondrio	-	2
Varese	1	-
Totale	31	30

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

In riferimento alla dimensione delle imprese beneficiarie, come riportato nella tabella sotto, la maggioranza appartiene alla categoria delle “micro imprese” sia in riferimento allo sportello I (27 su 31) che II (28 su 30).

Dimensione imprese – progetti chiusi sportello I e II (31.12.2020)

Dimensione	N. imprese (I)	N. imprese (II)
Media impresa	1	-
Micro impresa	27	28
Piccola impresa	3	2
Totale	31	30

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

I progetti con uno specifico riferimento alla specializzazione S3 sono riportati di seguito. Le aree di specializzazione interessate negli sportelli I e II sono quelle dell’*eco-industria*; dell’*industria della salute*, delle *industrie creative e culturali*, del *manifatturiero avanzato* e della *mobilità sostenibile*. Sono complessivamente 16 i progetti sviluppati in ambito S3 (26% del totale) di cui 10 nello sportello I e 6 nel II.

Area di specializzazione S3 relativo ai progetti chiusi sportello I e II (31.12.2020)

Area S3		N. (I)	N. (II)
Eco-industria (ambiente ed energia)	AE3 Sistemi di accumulo di energia	1	-
	AE7 Tecnologie per la gestione, il monitoraggio e il trattamento dell’acqua, dell’aria e dei rifiuti	2	1
Industria della salute	IS2 Prevenzione	1	-
	IS6 Nuovi approcci terapeutici	1	-
Industrie creative e culturali	ICC4 Moda e Design	1	-
	ICC5 Esperienze coinvolgenti e partecipative dei contenuti creativi, culturali e dei media	1	1
Manifatturiero avanzato	MA1 Produzione con processi innovativi	1	1
	MA3 Sistemi di produzione ad alta efficienza	1	-
	MA4 Manufacturing per prodotti personalizzati	1	1
Mobilità sostenibile	MS1 Nuove tecnologie per i veicoli leggeri del futuro	-	1
	MS4 Sicurezza nella mobilità di persone e merci	-	1
Totale		10	6

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

L’analisi della tipologia dei progetti sviluppati, indicati nella tabella sotto, rileva che la maggioranza nei due sportelli fa riferimento alla categoria “altri progetti” mentre una quota consistente ma non maggioritaria è riferita a progetti a elevata innovatività e contenuto tecnologico, legati alla S3, presentati anche da giovani (di età inferiore a 35 anni). I progetti invece sviluppati da giovani (fino a 35 anni) sono in totale 11, circa un terzo del totale.

Tipologia progetti – progetti chiusi sportello I e II (31.12.2020)

Tipologia	N. (I)	N. (II)
Progetti a elevata innovatività e contenuto tecnologico (S3)	8	6
Progetti a elevata innovatività e contenuto tecnologico (S3) e presentati da giovani (fino a 35 anni)	2	-
Progetti presentati da giovani (fino a 35 anni)	6	5
Altri progetti	15	19
Totale	31	30

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

In relazione alla tipologia dei progetti (sportello I) sono 3 milioni di euro gli investimenti complessivi presentati dalle imprese a fronte di circa 1,7 milioni di agevolazioni richieste. Il totale dei finanziamenti erogati è pari a 1,5 milioni di cui 169 mila euro a fondo perduto.

Considerando i progetti attinenti alla S3 sono stati presentati investimenti pari a 880 mila euro e richieste di agevolazioni complessive di 505 mila euro. Il totale dei finanziamenti erogati ai progetti in ambito S3 è di 454 mila euro (di cui 50 mila a fondo perduto).

Prospetto economico relativo ai progetti chiusi sportello I (31.12.2020)

Tipologia progetti	Investimento Presentato	Agevolazione Richiesta	Finanziamento	Fondo Perduto
Progetti a elevata innovatività e contenuto tecnologico (S3)	666.908,60 €	375.119,70 €	337.607,73 €	37.511,97 €
Progetti a elevata innovatività e contenuto tecnologico (S3) e presentati da giovani (fino a 35 anni)	213.802,00 €	130.000,00 €	117.000,00 €	13.000,00 €
Progetti presentati da giovani (fino a 35 anni)	434.372,34 €	280.818,65 €	252.736,79 €	28.081,87 €
Altri progetti	1.699.379,48 €	910.311,00 €	819.279,90 €	91.031,10 €
Totale	3.014.462,42 €	1.696.249,35 €	1.526.624,42 €	169.624,94 €

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Per ciò che riguarda lo sportello II il totale degli investimenti presentati è stato di 2,9 milioni di euro mentre le agevolazioni richieste sono state di 1,6 milioni. I finanziamenti erogati sono stati di 1,4 milioni di cui 164 mila a fondo perduto. I progetti sviluppati con riferimento all'area S3 hanno presentato investimenti per 545 mila euro e hanno nel complesso chiesto agevolazioni per 349 mila. I finanziamenti sono stati pari a 314 mila euro (di cui circa 35 mila euro a fondo perduto).

Prospetto economico relativo ai progetti chiusi sportello II (31.12.2020)

Tipologia progetti	Investimento Presentato	Agevolazione Richiesta	Finanziamento	Fondo Perduto
Progetti a elevata innovatività e contenuto tecnologico (S3)	545.577,06 €	349.224,79 €	314.302,31 €	34.922,48 €
Progetti presentati da giovani (fino a 35 anni)	347.812,58 €	222.249,64 €	200.024,68 €	22.224,96 €
Altri progetti	2.083.338,05 €	1.069.470,47 €	962.523,42 €	106.947,05 €
Totale	2.976.727,69 €	1.640.944,90 €	1.476.850,41 €	164.094,49 €

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

CASO DI STUDIO: RAFFORZAMENTO DELLE E DELLA COMPETITIVITÀ TERRITORIALE: ATTRATTORI TURISTICO-CULTURALI

Obiettivi dell'approfondimento e misure analizzate

Gli interventi volti a incrementare le iniziative per la messa in rete di soggetti pubblici e privati per la realizzazione di pacchetti turistici integrati, Regione Lombardia attraverso l'“**Avviso pubblico per lo sviluppo di prodotti e servizi integrati per la valorizzazione degli attrattori turistico –culturali e naturali della Lombardia**” (Attrattori 1) e l'“**Avviso pubblico per la valorizzazione turistico-culturale della Lombardia**” (Attrattori 2) ha inteso favorire lo sviluppo di prodotti e servizi integrati realizzati da partenariati composti da soggetti privati in collaborazione con soggetti pubblici.

I due bandi hanno valorizzato a livello turistico e culturale alcune famiglie di grandi attrattori attraverso la loro messa in rete e la gestione, sviluppo e promozione di prodotti e servizi integrati realizzati da aggregazioni di imprese commerciali, culturali, creative e turistiche esistenti ed operanti sul territorio lombardo.

Con la finalità di acquisire informazioni dai beneficiari dei finanziamenti previsti per Attrattori 1 e 2 riportiamo di seguito un approfondimento esito della realizzazione di una survey online indirizzata alle imprese che hanno partecipato alle due misure. In allegato è riportata la sistematizzazione delle evidenze emerse dalla rilevazione.

Attrattori Turistico-Culturali: i principali esiti della rilevazione

I principali temi indagati sono stati la gestione amministrativa della misura; gli effetti del finanziamento; il contributo dei finanziamenti allo sviluppo di prodotti e servizi innovativi per la cultura e il turismo; i risultati e gli impatti sul territorio; gli effetti della crisi pandemica sulle imprese del comparto cultura. Alla rilevazione hanno risposto per il 25% imprese capofila e per il 75% partner dei progetti integrati composti da diversi organismi come agenzie di viaggio; teatri; televisioni; fondazioni; GAL, etc. Partenariati formati da operatori economici organizzati sia in forma di micro, piccole e medie imprese sia in forma di attività professionali; appartenenti per il 59% al settore culturale e creativo e per il 41% al settore turistico e commerciale. Ulteriore caratteristica dei partenariati è la partecipazione alla realizzazione dei progetti di organismi pubblici, nella maggioranza Enti locali, con la presenza anche di Camere di Commercio e Università.

Le aggregazioni finalizzate alla valorizzazione turistico-culturale hanno coinvolto nell'ambito dei progetti luoghi identificati dalla Regione Lombardia come attrattori culturali e naturali, che richiamano annualmente un numero consistente di visitatori e turisti da tutta Italia e dall'estero e costituiscono il volano per la valorizzazione economica di estesi territori. I progetti che hanno beneficiato del finanziamento e che hanno risposto alla rilevazione hanno coinvolto prevalentemente le aree tematiche: Itinerari e cammini culturali (50%); Patrimonio archeologico (23%); Patrimonio culturale immateriale (12%); Patrimonio Unesco (9%); Patrimonio lirico lombardo (3%); Arte contemporanea (3%).

I *punti di forza* sottolineati dai rispondenti fanno riferimento in maggior misura alla facilità nel reperire i documenti richiesti e, soprattutto l'importanza di sostenere, creare e rafforzare reti territoriali tra soggetti diversi del mondo della cultura e del comparto del turismo, come ad esempio la possibilità di integrazione di realtà che si occupano di cultura a diverso titolo con realtà turistiche e del commercio, la creazione di network sul territorio, la promozione di una modalità innovativa di fruizione del bene comune e l'opportunità di far conoscere territori ancora sconosciuti.

La *debolezza* della misura è stata individuata da alcuni partenariati già nell'Avviso che è stato definito estremamente complicato dal punto di vista della gestione contabile, amministrativa, burocratica. Sono stati sottolineati, inoltre, le tempistiche lunghe e le procedure complicate per operare modifiche di progetto. Altri partenariati hanno sottolineato la difficoltà delle procedure e delle regole di rendicontazione e liquidazione. Anche il sistema informatico ha ricevuto qualche critica risultando non del tutto funzionale e complicato per la corretta gestione dei progetti. Un ulteriore punto di debolezza del bando e della gestione del progetto è stato riscontrato nel vincolo di poter finanziare attività di promozione del prodotto realizzato in una percentuale minima e non sufficiente.

Nelle proposte per il *miglioramento* degli Avvisi più beneficiari hanno indicato la necessità di aggiornamento della piattaforma informatica attraverso la semplificazione e il supporto nell'inserimento dei dati e delle informazioni. Il tema dei miglioramenti a livello amministrativo per i beneficiari si può sintetizzare in: linee guida di rendicontazione più semplici; possibilità di apportare modifiche e richieste in itinere con procedure più semplici e con risposte della

Regione in tempi più brevi. Molti beneficiari reputano importante anche rafforzare il sostegno ad un'azione di confronto tra i progetti finanziati al fine di costituire una rete regionale per condividere le buone pratiche. Nei bandi era previsto una percentuale di spesa dedicata alla promozione e diffusione del prodotto realizzato e questa voce di spesa potrebbe essere utilizzata -indicano le imprese culturali- per divulgare le esperienze più riuscite; rinforzare le progettualità che hanno dimostrato di aver riscosso più successo, in un'ottica di sostenibilità nel tempo e per facilitare l'integrazione tra progetti diversi che insistono su un medesimo territorio.

Le partnership beneficiarie del finanziamento, per una quota molto ampia, se non avessero usufruito dell'opportunità offerta da Regione Lombardia non avrebbero proceduto all'investimento per migliorare la loro attività. E i beneficiari che comunque avevano deciso di fase investimenti nel comparto cultura, avrebbero potuto mettere a disposizione solo risorse economiche molto più limitate. Senza il contributo regionale i singoli organismi avrebbero realizzato le attività del progetto in forma minore con disponibilità finanziarie più limitate e in tempi più lunghi. Ulteriori analisi permettono di valorizzare l'importanza del contributo regionale in quanto alcuni beneficiari non avrebbero investito nella realizzazione di prodotti così specifici e in generale avrebbero realizzato un numero minore di attività e in forma più ridotta. Molti organismi hanno risposto che il loro progetto non sarebbe stato sostenibile economicamente. Per gran parte delle imprese, il finanziamento ha inciso sull'andamento economico dell'attività in ambito culturale e turistico. Per alcuni ha consentito di aumentare il fatturato della società, per altri ha consentito di innalzare e qualificare competenze del personale e di ampliare le reti e le relazioni nel territorio. Il finanziamento ha, quindi, sostenuto lo sviluppo di nuovi prodotti, servizi e partnership. Altre aziende culturali con i contributi hanno realizzato una serie di servizi e prodotti informatici che potranno utilizzare in altri progetti e nel mercato di riferimento, generando ricavi senza dover sostenere costi aggiuntivi. Successivamente le aziende hanno indicato che la generazione di ricavi impiegando le medesime tecnologie è ancora limitata e ciò è dovuto all'emergenza pandemica in atto e alla chiusura dei luoghi della cultura. I prodotti risultato dei progetti sono percepiti dai soggetti aggregati come competitivi e proponibili nella fase post pandemica o comunque nel periodo di apertura dei luoghi della cultura. Alcuni partenariati hanno individuato nuovi potenziali "mercati" e appena ci sarà la possibilità di visitare i luoghi della cultura questi prodotti garantiranno lavoro alle società che lo hanno realizzato e implementato. Molti prodotti realizzati sono stati progettati come integrazione di prodotti ed eventi già in corso di realizzazione con la finalità di completarli e arricchirli per qualificare l'offerta. In riferimento alla programmazione delle attività, questa tipologia di progetti ha permesso una programmazione su lungo periodo generalmente difficile nel settore culturale.

In relazione alla innovazione dei servizi e prodotti emerge che nella quasi totalità dei progetti sono stati realizzati interventi altamente innovativi. I due bandi sollecitavano un comportamento attivo verso i temi dell'innovazione e della qualità dei partenariati. I partenariati che erano composti anche da società informatiche hanno sviluppato prodotti digitali innovativi ad esempio di tipologia *gaming*. Oggi possiamo affermare che l'utilizzo dei *videogames* (e più in generale delle dinamiche di *gamification*) nel mondo della cultura rappresenta una delle manifestazioni più innovative, interessanti e in crescita rispetto all'utilizzo delle tecnologie digitale. Attraverso i 23 progetti integrati e la collaborazione tra i partner sono state realizzate e-guide, video, APP finalizzati alla fruizione per utenti diversi; ad esempio, sono stati sviluppati servizi innovativi di *tracking automatizzato* all'interno dei percorsi culturali; prodotti innovativi per web, realtà aumentata/virtuale, ricostruzione in 3D di reperti archeologici, nuovi format per l'offerta culturale di Musei e Archivi. Nei percorsi e cammini, oggetto di attenzione nei progetti, sono stati realizzati *tracciati in formato GPX* scaricabili dal sito del progetto e utilizzabili dagli escursionisti con navigatori GPS. Per una fruizione multisensoriale delle guide cartacee sono stati realizzati dei QR Code che rimandano a contributi audio e/o video. Inoltre, sono stati introdotti video con tecniche innovative quali il 360° e l'utilizzo di visori OCULUS. I prodotti realizzati nell'ambito dei due bandi con caratteristiche digitali si possono riepilogare come segue:

- sviluppo di siti web museali/sito archeologico e digitalizzazione del patrimonio culturale;
- realizzazione di prodotti di realtà aumentata;
- sviluppo di applicazione QR Code; implementazione di prodotti di realtà virtuale;
- realizzazione di prodotti iscrivibili nell'ambito del gaming.

Alcuni siti web si sono collegati ad altri siti realizzati nell'ambito dei due bandi per mettere a sistema tematiche turistico-culturali. La realizzazione di questi prodotti è stata fortemente collegata ad esigenze degli utenti/territorio di

riferimento (i.e. mappatura digitale dei siti archeologici dell'Oltrepò mantovano; modello di analisi dei cammini; realizzazione dei video a 360°; realizzazione di allestimenti "digitali" per i musei).

I progetti realizzati sono stati in grado di incrementare l'offerta turistica e le relative ricadute economiche. In particolare, i prodotti sviluppati hanno permesso ai turisti di approfondire la conoscenza dei luoghi dell'arte supportati da materiali informativi tradizionali e digitali. In alcuni territori i "turisti camminatori" erano un pubblico inesistente; oggi invece molti turisti utilizzano i percorsi realizzati nei progetti, fermandosi a visitare i luoghi precedentemente definiti come "attrattori culturali" localizzati lungo i percorsi. L'offerta turistica culturale così strutturata o già presente e completata nei diversi pacchetti turistici è diventata un'offerta valida e richiesta dai turisti che avrà sicure ricadute economiche per le aziende superata l'emergenza sanitaria. In particolare, nel 2019 l'efficacia dei format realizzati e la comunicazione sviluppata nei progetti hanno dimostrato buoni risultati in termini di maggior affluenza di turisti; il risultato è stato successivamente limitato dal manifestarsi nel 2020 dell'emergenza sanitaria COVID-19. Attraverso l'implementazione dei progetti i diversi soggetti sostengono di aver incrementato l'offerta e di conseguenza la ricaduta economica, anche se in misura minima rispetto alle attese, per mancanza di pubblico internazionale.

Le attività e servizi sviluppati attraverso il finanziamento hanno contribuito all'assunzione di nuovo personale/operatori in circa un terzo delle imprese coinvolte nella survey (la situazione pandemica ha rallentato la possibilità di assunzione). La realizzazione dei diversi progetti ha inoltre contribuito allo sviluppo delle competenze presenti nelle imprese culturali e turistiche.

La misura ha sostenuto la messa a sistema tra le attività culturali e quelle turistiche per quasi la totalità dei beneficiari, attraverso la collaborazione in rete/network tra i partner e diversi attori del territorio. Questo ha consentito di integrare le competenze (es. la competenza sulla didattica e sugli strumenti dedicati a scuole e famiglie), i ruoli (es. del museo piuttosto che delle strutture di accoglienza turistica) e i settori di intervento. I progetti sono riusciti a integrare musei e archivi con tour operator e con operatori della comunicazione web/social e radiofonici e questo ha permesso l'aumento dell'offerta e dei turisti e a rafforzare la competitività delle imprese. In alcuni progetti le attività culturali e turistiche sono state messe a sistema anche per essere replicate nel futuro. L'impegno dei soggetti delle diverse aggregazioni ha rafforzato la volontà di continuare a lavorare con gli stessi partner sia turistici che culturali. Le opportunità del bando sono state definite ottime possibilità per la creazione di networks progettuali anche fra PMI e soprattutto sostenibili per ulteriori progetti.

I progetti finanziati hanno, inoltre, contribuito a sviluppare/rafforzare/allargare le Reti di partnership territoriale (i.e. Associazioni Locali, Istituzioni culturali, Amministrazioni pubbliche, etc.). Le reti già consolidate sono state allargate ad altre realtà progettuali con altri nuovi partner. Questo ha generato ulteriori contatti con soggetti non coinvolti direttamente ma che insistono sullo stesso territorio o ambito.

Gli effetti della crisi COVID-19 sulle aziende

La crisi COVID-19 ha avuto effetti negativi sulla quasi totalità delle imprese attraverso una perdita di clienti e meno opportunità di mercato e di impresa. Gli ostacoli più rilevanti sono stati con cui ci si è interfacciati sono: le limitazioni imposte dai provvedimenti per l'emergenza; la diminuzione dei servizi previsti; la carenza di liquidità per la gestione ordinaria dell'attività; la difficoltà a reperire prodotti necessari al servizio/i offerti e programmati e infine la difficoltà nell'accesso al credito. Per le imprese la situazione creata dalla pandemia rappresenta una minaccia al business che incide sia sulla possibilità di programmazione che sulla possibilità di gestire le attività ordinarie (e quindi sulla possibilità di "vita" dell'impresa).

Le azioni individuate come necessarie per agevolare la ripartenza post COVID-19 delle imprese del comparto cultura e turismo sono diversificate e quasi tutte orientate a chiedere facilitazioni per l'accesso al credito o contributi a fondo perduto per permettere alle imprese culturali di ripartire; contributi per le attività ordinarie per mettere la cultura al centro delle politiche di sviluppo/ripresa/ripartenza; contributi per investimenti nella innovazione anche digitale dell'offerta che non è stata toccata dai precedenti bandi; contributi per la promozione e la comunicazione delle attività; contributi per la creazione di reti territoriali per sviluppare/rafforzare il turismo di prossimità.

Sintesi delle caratteristiche dei progetti e dei beneficiari

Lo stato dei progetti al 31/12/2020 risulta essere, come riportato di seguito, per Attrattori 1: 6 progetti chiusi e 2 ammessi e finanziati (in corso di implementazione); per Attrattori 2: 14 progetti ammessi e finanziati, in corso di svolgimento.

Stato progetti Attrattori 1 e 2 (31.12.2020)

Avviso	Stato	Progetti
Sviluppo di prodotti e servizi integrati per la valorizzazione degli attrattori turistico - culturali e naturali della Lombardia (Attrattori 1)	Ammesso e Finanziato	2
	Chiuso	6
Valorizzazione turistico-culturale della Lombardia (Attrattori 2)	Ammesso e Finanziato	14
	Totale	22

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Attrattori 1 ha visto coinvolte 91 imprese/organizzazioni per 8 progetti, sono stati ammessi costi in totale per 3,7 milioni di euro di cui 1,3 milioni di quota pubblica che è stata completamente erogata. Relativamente ad Attrattori 2 sono 113 le imprese/organizzazioni beneficiare, sono stati ammessi costi pari a circa 7,5 milioni di euro a fronte di un contributo pubblico di circa 5 milioni. Sono stati erogati invece 2,4 milioni di euro. Nel complesso per Attrattori 1 e 2 sono stati ammessi costi per 11,2 milioni di euro, la quota di finanziamento pubblico è stata di 6,3 milioni di euro e sono stati erogati finanziamenti per 3,8 milioni.

Sintesi finanziaria Attrattori 1 e 2 – progetti ammessi e finanziati, chiusi (31.12.2020)

Bando	Provincia	Imprese	Costo ammesso	Quota pubblica	Erogato
Attrattori 1	Bergamo	9	540.975,00 €	199.397,73 €	199.397,72 €
	Brescia	13	874.476,17 €	358.160,73 €	358.160,73 €
	Cremona	13	314.057,80 €	128.219,13 €	128.219,13 €
	Mantova	13	323.185,88 €	116.002,44 €	116.002,44 €
	Milano	12	849.943,61 €	284.981,78 €	284.981,76 €
	Pavia	21	383.357,74 €	122.434,48 €	122.434,47 €
	Varese	10	508.988,50 €	144.521,33 €	144.521,33 €
	Totale	91	3.794.984,70 €	1.353.717,62 €	1.353.717,58 €
Attrattori 2	Bergamo	3	151.900,00 €	106.150,00 €	35.200,00 €
	Brescia	18	1.083.939,65 €	726.085,90 €	372.417,07 €
	Cremona	2	164.992,50 €	105.995,50 €	61.998,20 €
	Lodi	1	116.598,00 €	74.934,45 €	29.973,78 €
	Mantova	19	861.459,00 €	574.248,30 €	229.699,31 €
	Milano	35	2.719.059,98 €	1.856.907,10 €	1.320.478,00 €
	Monza e della Brianza	3	172.153,00 €	119.942,31 €	53.813,83 €
	Pavia	7	607.744,00 €	424.451,00 €	-
	Varese	25	1.622.096,50 €	973.257,90 €	363.896,40 €
	Totale	113	7.499.942,63 €	4.961.972,46 €	2.467.476,59 €
Totale complessivo	204	11.294.927,33 €	6.315.690,08 €	3.821.194,17 €	

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

APPENDICE. SINTESI DELLE EVIDENZE EMERSE DALLA RILEVAZIONE ONLINE SUGLI AVVISI AL VIA | ATTRATTORI TURISTICO-CULTURALI | INTRAPRENDO | CONTROGARANZIE

Premessa

Nelle sezioni che seguono sono riportate l'elaborazione e la sintesi delle risposte ai questionari online relativi agli Avvisi:

- *Al Via Linea Sviluppo Aziendale e Linea Rilancio Aree Produttive*, la survey è stata indirizzata a quelle imprese che hanno concluso/terminato l'implementazione delle attività previste dal progetto ammesso e finanziato. Sono state complessivamente 82 le aziende (77 relative a Sviluppo Aziendale, 5 Aree Produttive).
- *Sviluppo di prodotti e servizi integrati per la valorizzazione degli attrattori turistico-culturali e naturali della Lombardia e Valorizzazione turistico-culturale della Lombardia*, alla survey hanno partecipato quelle imprese che hanno concluso/terminato l'implementazione delle attività previste dal progetto ammesso e finanziato. Sono stati complessivamente 36 i rispondenti.
- *Linea Intraprendo Interventi di supporto alla nascita di nuove imprese attraverso incentivi, offerta di servizi e interventi di micro-finanza* (Sportelli I e II). Alla survey hanno partecipato quelle realtà imprenditoriali che hanno concluso/terminato l'implementazione delle attività previste dal progetto ammesso e finanziato. Hanno risposto complessivamente 10 imprese.
- *Linea Controgaranzie*, hanno partecipato al questionario online 9 realtà che hanno concluso il progetto o sono in chiusura.

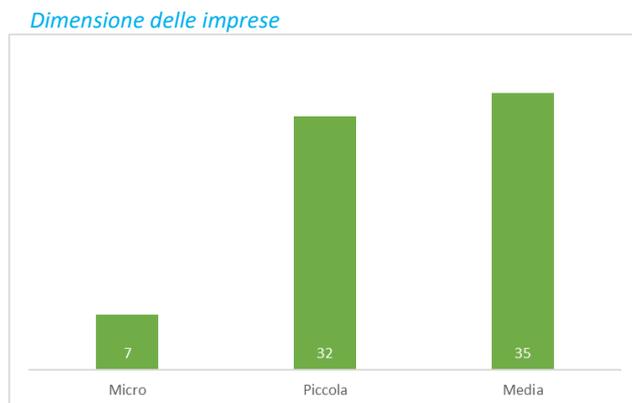
Le informazioni acquisite sono state raggruppate in:

- anagrafica dei rispondenti;
- esiti del progetto sviluppato e finanziato;
- effetti della crisi COVID-19 sulle attività delle imprese.

“AL VIA” Agevolazioni lombarde per la valorizzazione degli investimenti aziendali | Linea Sviluppo Aziendale

Anagrafica dei rispondenti

Le imprese coinvolte nella rilevazione online hanno sviluppato e concluso i propri progetti nel periodo compreso tra il 2017 e l'inizio del 2020. La dimensione prevalente delle imprese che hanno risposto al questionario è quella “media” e “piccola”. Solo un numero limitato è relativo alle micro imprese.

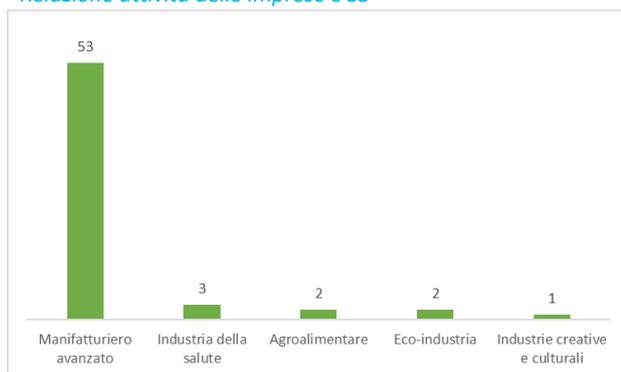


Fonte: Elaborazione dati questionari

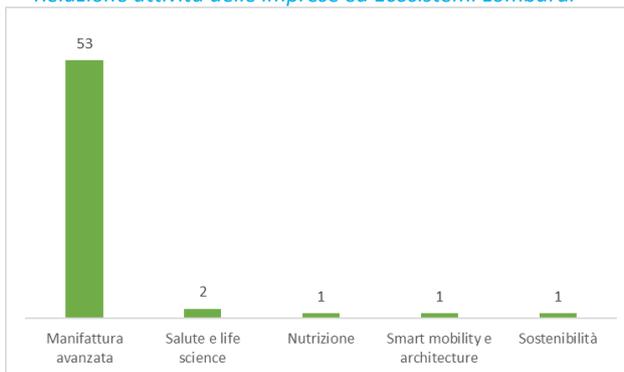
La maggioranza delle imprese appartengono al comparto metalmeccanico. Le altre imprese operano principalmente nei comparti della verniciatura; dello stampaggio delle materie plastiche e dell'alluminio, della gomma; del tessile e abbigliamento; della chimica e della produzione di prodotti medico chirurgici.

Per ciò che riguarda l'attività delle imprese, in relazione all'Area di Specializzazione intelligente (S3), fa prevalentemente riferimento al manifatturiero avanzato, solo una quota minoritaria di imprese fa riferimento ai settori di specializzazione dell'industria della salute, agroalimentare, eco-industria e industrie creative e culturali. Chiaramente la stessa relazione e proporzione si ritrova, per la manifattura avanzata, nell'ambito degli Ecosistemi Lombardi.

Relazione attività delle imprese e S3



Relazione attività delle imprese ed Ecosistemi Lombardi



Fonte: Elaborazione dati questionari

Le imprese, coinvolte nella rilevazione, hanno sviluppato i loro progetti prevalentemente nelle Province di Bergamo, Brescia e Monza e della Brianza.

Provincia sede delle imprese

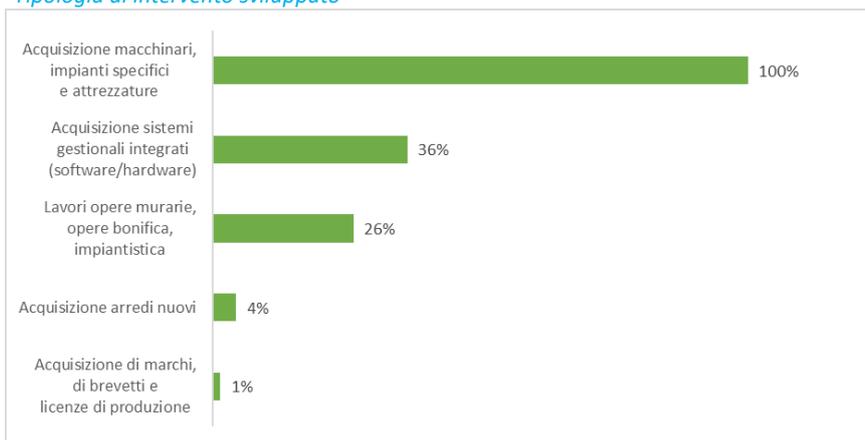


Fonte: Elaborazione dati questionari

Informazioni sul progetto

La tipologia degli interventi e finanziamenti realizzati dalle imprese ha riguardato per la totalità dei rispondenti (68) l'acquisizione di macchinari, impianti e attrezzature specifiche per il rafforzamento della produzione, per il 36% l'investimento ha riguardato l'acquisto di sistemi gestionali integrati e per il 26% la realizzazione di lavori per opere murarie, di bonifica e impiantistica.

Tipologia di intervento sviluppato



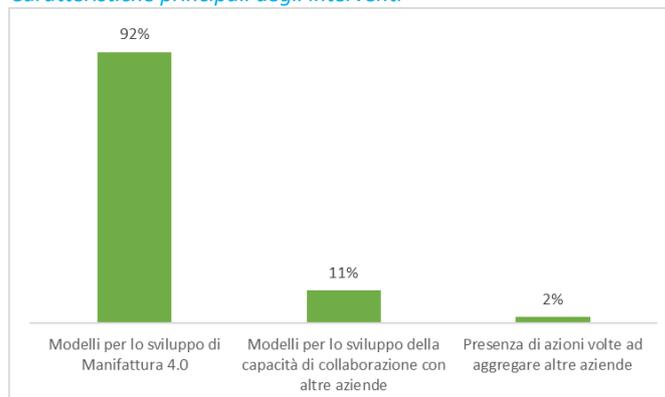
Nota: era possibile indicare più di una risposta
Fonte: Elaborazione dati questionari

Le caratteristiche principali degli investimenti finanziati hanno riguardato per il 92% delle imprese (53 rispondenti in totale) modelli per lo sviluppo di Manifattura 4.0. L'11% ha invece sviluppato progetti che prevedevano modelli funzionali allo sviluppo della capacità di collaborazione con altre aziende. Il 2% ha implementato progetti che prevedevano azioni mirate di aggregazione tra imprese. Per ciò che concerne i progetti/investimenti realizzati hanno, in particolare, riguardato:

- sviluppo di tecnologie e processi per i sistemi produttivi finalizzati ad assicurare elevati livelli di produttività, qualità ed efficienza;
- ammodernamento, ottimizzazione e potenziamento della capacità produttiva (riorganizzazione e ristrutturazione);
- interventi mirati sui sistemi informativi aziendali, sui sistemi produttivi, sulla sicurezza dei posti di lavoro e sul risparmio nel consumo di risorse primarie quali acqua e energia elettrica;
- miglioramento delle condizioni di lavoro in termini di salute e sicurezza;
- introduzione e/o rafforzamento dei processi produttivi in chiave industria 4.0 (i.e. acquisizione di nuovi macchinari e tecnologie di ultima generazione, robotica/automazione industriale/additive manufacturing,

risparmio energetico, ottimizzazione dei costi di produzione, software per tracciabilità del dato, celle robotiche, implementazione di sistemi ERP, interconnessione macchinari).

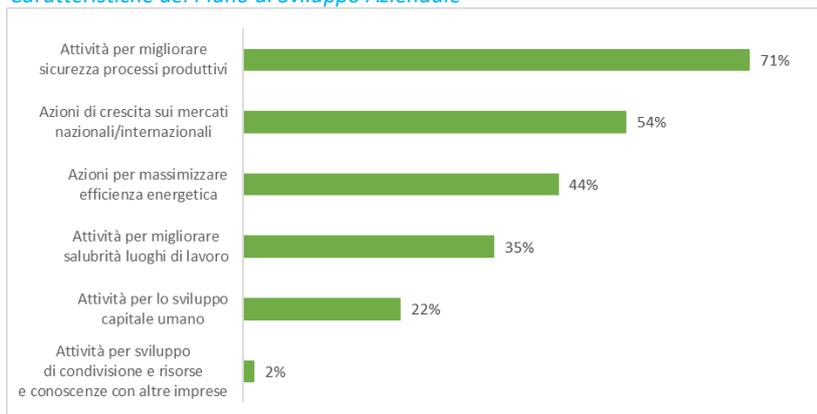
Caratteristiche principali degli interventi



*Nota: era possibile indicare più di una risposta
Fonte: Elaborazione dati questionari*

Il Piano di Sviluppo Aziendale realizzato ha previsto, inoltre, attività volte al miglioramento della sicurezza dei processi produttivi (71% su un totale di 63 rispondenti), azioni di crescita sui mercati nazionali e/o internazionali (54%), azioni per la massimizzazione dell'efficienza energetica aziendale (44%), interventi per il miglioramento della salubrità dei posti di lavoro e per il 22% azioni per lo sviluppo del capitale umano. Solo un 2% ha previsto anche attività volte alla condivisione di risorse e conoscenze con altre imprese.

Caratteristiche del Piano di Sviluppo Aziendale



*Nota: era possibile indicare più di una risposta
Fonte: Elaborazione dati questionari*

Nella tabella riportata sotto sono evidenziati i principali elementi di forza e debolezza dell'Avviso segnalati dalle imprese coinvolte nella rilevazione.

Punti di forza

- Supporto concreto allo sviluppo e crescita delle aziende anche in termini di produzione attraverso l'innovazione informatica e la ricerca e sviluppo
- Supporto alla velocizzazione dei processi produttivi
- Sostegno allo sviluppo tecnologico e all'aumento della competitività e alla possibilità di acquisizione di nuovi clienti
- Supporto finanziario e garanzia difficilmente ottenibili con altri strumenti
- Presenza della quota a fondo perduto
- Rapidità nella concessione dei contributi previsti e dei finanziamenti
- Ampiezza dei programmi previsti
- Opportunità di assunzione nuovi addetti
- Attenzione alle realtà aziendali regionali
- Facilità di accesso e chiarezza della struttura del Bando

Punti di debolezza

- Lunghezza dell'iter procedurale e burocratico, complessità della documentazione da presentare
- Procedura amministrativa molto articolata che necessita di un'assistenza esterna (per una piccola impresa)
- Onerosità della documentazione da produrre/presentare non coerente con il target (PMI)
- Tempi lunghi di lavorazione delle pratiche e di erogazione da parte della Regione (capitale anticipato dall'azienda)
- Lentezza dell'erogazione saldo (quota importante del finanziamento a saldo solo dopo fine lavori), presenza di alcuni vincoli troppo rigidi (es. pagamenti tutti sulla stessa banca)
- Necessità di anticipare il saldo di tutte le fatture prima di poter ottenere il finanziamento
- L'obbligo di chiedere una parte a finanziamento: le condizioni (Spread) stabilite non erano concorrenziali rispetto agli standard dell'azienda presso i propri istituti di credito
- Portale regionale non molto fruibile

La tabella che segue, invece, riporta le proposte migliorative all'Avviso elaborate grazie ai riscontri delle imprese.

Proposte migliorative

- Miglioramento delle tempistiche relative all'erogazione del saldo
- Snellire le procedure istruttorie per ottenere concessioni in tempi più rapidi
- Anticipare almeno la metà del capitale investito
- Riduzione dei tempi delle istruttorie: la domanda è complessa e richiede una parte descrittiva, business plan e altra documentazione. I tempi di approvazione non sono sempre allineati con le reali esigenze delle imprese
- tempistiche per la valutazione delle pratiche più brevi possibilità di confrontarsi con i responsabili dell'avviso
- Velocizzare le risposte di Regione Lombardia, in particolare nella fase di rendicontazione e concessione
- Semplificazione della procedura per le piccole imprese
- Facilitare l'accesso alle informazioni a supporto dei beneficiari creando un help desk
- Inserire come obbligatoria la richiesta di finanziamento, anche perché la fase di convenzione con gli istituti di credito è molto lunga e pochi istituti hanno stipulato la convenzione, obbligando alcune imprese a rivolgersi ad istituti di credito convenzionati con i quali le aziende non avevano alcun rapporto in essere
- Estendere la gamma degli investimenti agevolabili anche a progetti di digitalizzazione ed estendere la partecipazione ad un maggior numero di categorie di aziende

Esiti del progetto

In questa sezione sono riportate le indicazioni emerse circa gli esiti e le risultanze del progetto finanziato, in particolare i risultati sono stati raggruppati su tre temi specifici: • crescita e competitività dell'attività imprenditoriale; • prodotti e servizi realizzati attraverso il finanziamento/investimento; • effetti del finanziamento.

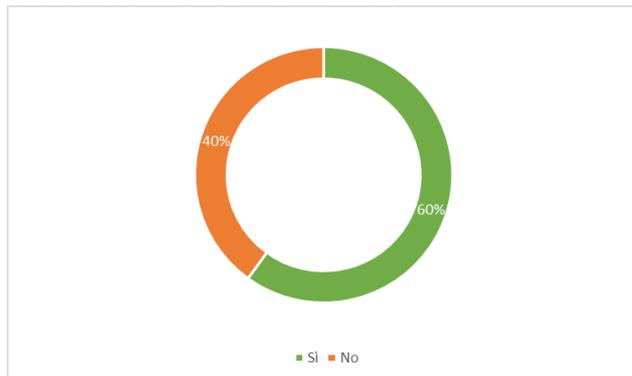
Tema: Crescita e competitività dell'attività imprenditoriale

Il 60% degli imprenditori (65 rispondenti in totale) ha dichiarato che l'attivazione dell'investimento ha contribuito all'assunzione di nuovo personale all'interno dell'impresa. Grazie all'intervento sono stati inoltre organizzati corsi di formazione per adeguare le competenze disponibili in azienda ai nuovi macchinari acquistati.

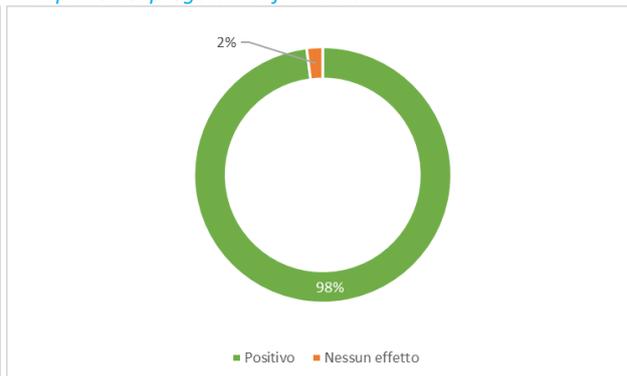
Diversi imprenditori hanno inoltre affermato che grazie all'investimento realizzato la produzione è aumentata e vi è stata così la necessità di inserire personale nuovo, in particolare: • 7 imprese hanno inserito 1 nuovo addetto; • 9 imprese hanno inserito 2 nuovi addetti; • 5 imprese hanno assunto tra 3 e 5 nuovi addetti; • 2 imprese hanno inserito tra i 10-15 nuovi addetti; • 1 impresa ha dichiarato l'inserimento di 30 persone.

Il 98% degli imprenditori (su un totale di 65) valuta positivo l'effetto del progetto e dell'investimento sul fatturato della propria attività. Alcune delle motivazioni emerse riguardano nello specifico: • abbassamento dei tempi di produzione; • miglioramento della qualità lavorativa e della competitività in relazione all'offerta di nuovi prodotti innovativi; • acquisizione di nuovi clienti sia sul mercato nazionale che internazionale e ottimizzazione dei costi di produzione. Un datore di lavoro ha inoltre dichiarato che grazie all'investimento effettuato ha registrato un aumento del fatturato del 20%.

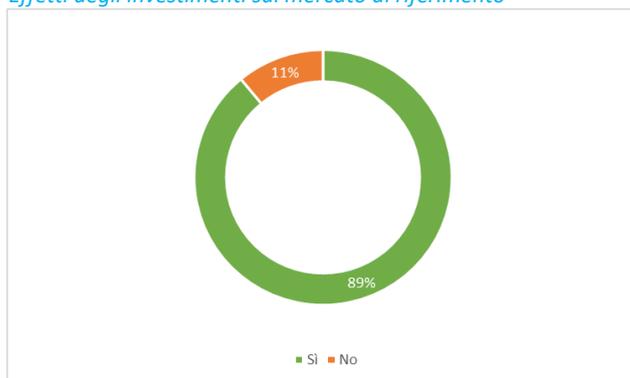
Contributo dell'intervento all'assunzione



Impatto del progetto sul fatturato



Effetti degli investimenti sul mercato di riferimento



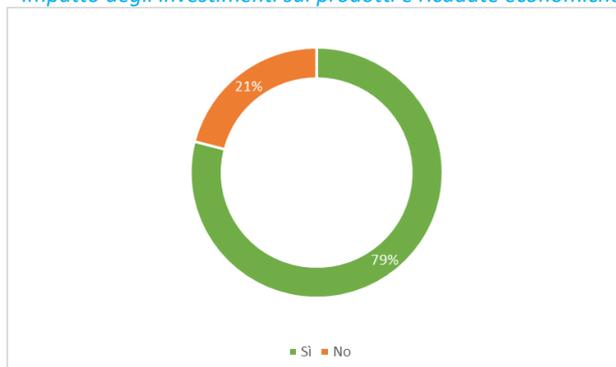
Fonte: Elaborazione dati questionari

L'89% delle imprese (su un totale di 64) ha affermato che gli investimenti realizzati hanno avuto un impatto positivo sul mercato di riferimento. Le motivazioni acquisite riguardano soprattutto: la possibilità avuta di ampliare l'azione su mercati diversi (europei); la produzione di nuovi prodotti ha facilitato lo sviluppo di nuovi canali commerciali; l'aumento della qualità del prodotto ha reso l'azienda maggiormente spendibile sui mercati di riferimento; l'aumento della competitività dovuta a una velocizzazione dei processi produttivi, una maggiore flessibilità di risposta ai clienti, un maggiore contenimento dei prezzi di produzione (anche in riferimento ai consumi energetici) e a un prezzo maggiormente competitivo.

Tema: Impatti progettuali sul territorio

Il 79% delle imprese (sul totale di 64) afferma che l'investimento realizzato è stato in grado di incrementare e migliorare l'offerta dei prodotti/servizi e conseguentemente le relative ricadute economiche. Grazie all'intervento sono aumentati i servizi B2B; si è proceduto allo sviluppo di nuovi prodotti ad integrazione di quelli già disponibili; si è rafforzato l'aspetto tecnologico dell'impresa che ha accresciuto la competitività e l'acquisizione di nuovi clienti.

Impatto degli investimenti sui prodotti e ricadute economiche

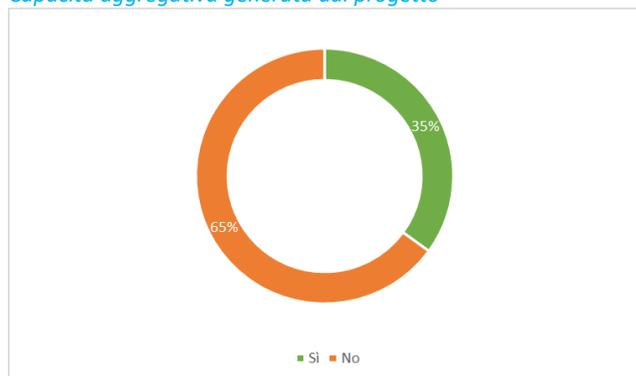


Fonte: Elaborazione dati questionari

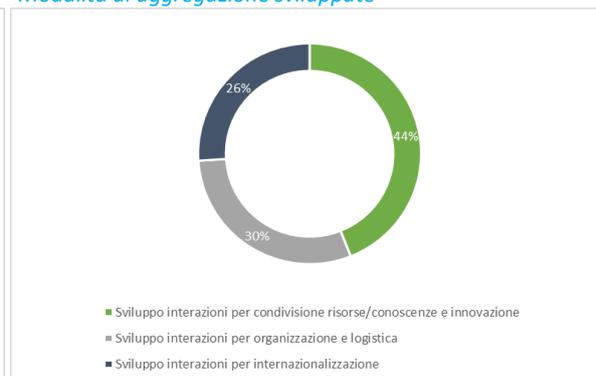
L'aspetto tecnologico è l'elemento maggiormente evidenziato dagli imprenditori come chiave per accrescere la competitività, l'acquisizione di nuovi clienti e l'ingresso in nuovi mercati (sia nazionali che esteri). Viene inoltre segnalato che grazie all'investimento si sono registrate ricadute positive anche sui fornitori.

Per la maggioranza delle imprese (63 in totale) il progetto non ha contribuito a sviluppare e/o rafforzare le capacità aggregative con altri imprenditori o soggetti del territorio. C'è però un 35% degli imprenditori che ritiene che il progetto realizzato abbia anche generato sinergie con altri soggetti in particolare attraverso lo sviluppo di interazione per condividere risorse, conoscenze e innovazione (44%); sviluppo di interazioni centrate sui temi dell'organizzazione e della logistica (30%) e, infine, l'implementazione di azioni focalizzate sui processi di internazionalizzazione (26%).

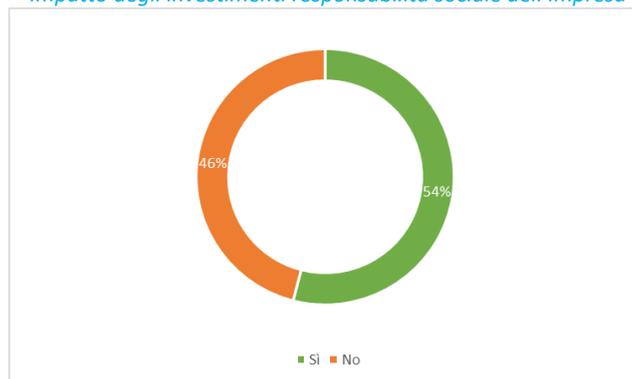
Capacità aggregativa generata dal progetto



Modalità di aggregazione sviluppate



Impatto degli investimenti responsabilità sociale dell'impresa



Fonte: Elaborazione dati questionari

Il 54% delle imprese (61 in totale) ha inoltre dichiarato che l'investimento realizzato ha sviluppato una maggiore responsabilità sociale in relazione alle persone, al territorio e all'ambiente. Questo processo si è realizzato attraverso:

- la realizzazione di sistemi volti a garantire maggior sicurezza e salubrità nei luoghi di lavoro;
- l'abbassamento dei costi energetici/efficientamento energetico;
- la realizzazione di luoghi di lavoro maggiormente centrati sull'innovazione;
- un migliore impatto sulla logistica in termini di riduzione degli spostamenti e delle relative emissioni;
- la riduzione degli scarti di produzione grazie a processi di recupero di ciò che in precedenza veniva considerato rifiuto.

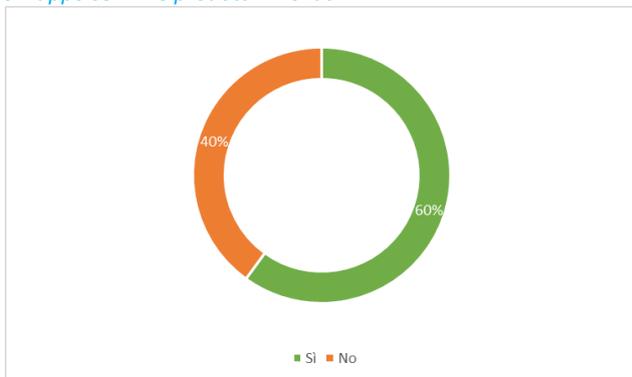
Tema: Prodotti e servizi realizzati

Gli investimenti attuati hanno sviluppato prodotti innovativi per il 60% delle imprese (62 in totale) prevalentemente grazie all'acquisto di macchinari tecnologici di ultima generazione che permettono la realizzazione di prodotti che prima non potevano essere realizzati. L'acquisto di macchinari altamente tecnologici ha avuto come conseguenza diretta quella della innovazione dei processi produttivi.

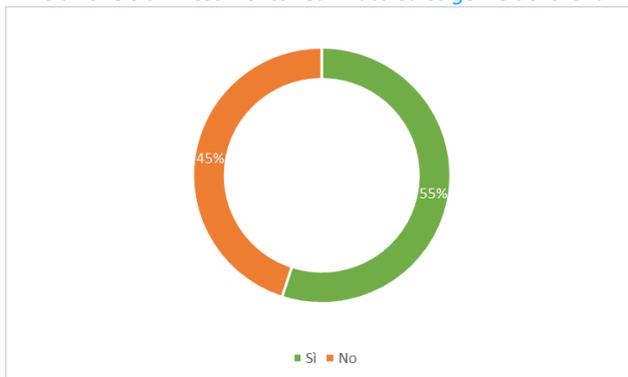
Laddove il prodotto realizzato non è innovativo in termini assoluti è stato segnalato che, grazie all'investimento realizzato, risulta essere qualitativamente migliore e con un costo produttivo e finale migliore.

Il 55% delle imprese (su 64 totali) ha sottolineato che il progetto di investimento ha risposto ad esigenze e richieste dei clienti, ad esempio, nello sviluppo di prodotti innovativi/digitali.

Sviluppo servizi e prodotti innovativi



Relazione tra investimento realizzato ed esigenze dei clienti



Fonte: Elaborazione dati questionari

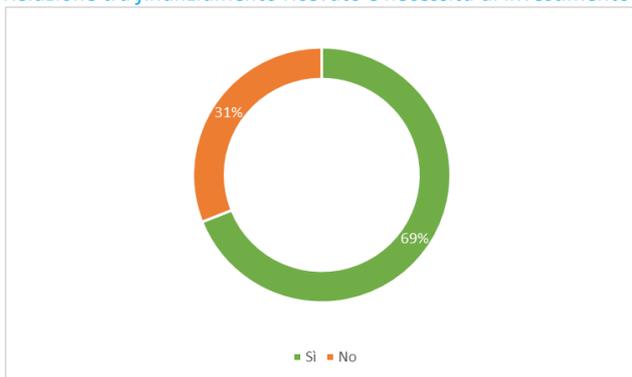
Tema: Effetti del finanziamento

Il 69% degli imprenditori (su un totale di 65) ha affermato che se non avesse usufruito dell'opportunità di finanziamento offerta avrebbe comunque proceduto autonomamente all'investimento per migliorare/rilanciare la propria attività. Le motivazioni prevalenti sono: • l'investimento era necessario, un passo obbligato per rimanere competitivi sul mercato; • l'investimento rientrava tra gli obiettivi aziendali e in un percorso più ampio di ammodernamento e sviluppo già pianificato.

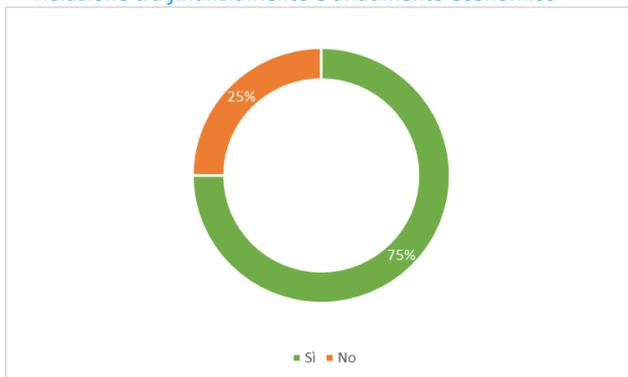
Viene sottolineato che in caso di investimento autonomo i tempi di realizzazione del progetto sarebbero stati più lunghi e con importi più limitati. Vi è comunque un 31% di imprenditori che ha dichiarato che senza il supporto dei finanziamenti previsti dall'Avviso non avrebbe proceduto autonomamente all'investimento in quanto troppo costoso.

Il 75% degli imprenditori (su un totale di 65) ha inoltre dichiarato che il finanziamento ricevuto ha inciso in modo positivo sull'andamento economico dell'azienda. Elementi apprezzati dell'Avviso riguardano sicuramente la quota di fondo perduto prevista e la possibilità di attivare investimenti anche consistenti aumentando così il margine operativo lordo.

Relazione tra finanziamento ricevuto e necessità di investimento



Relazione tra finanziamento e andamento economico

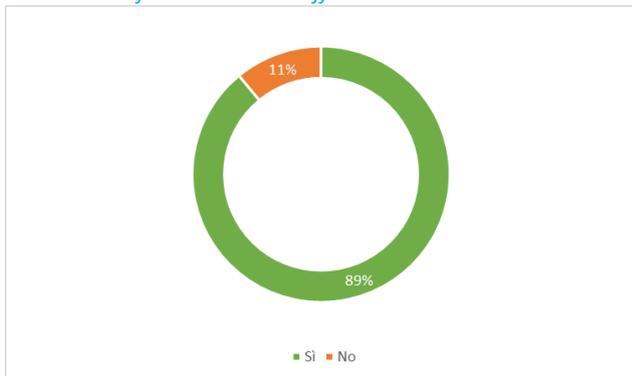


Fonte: Elaborazione dati questionari

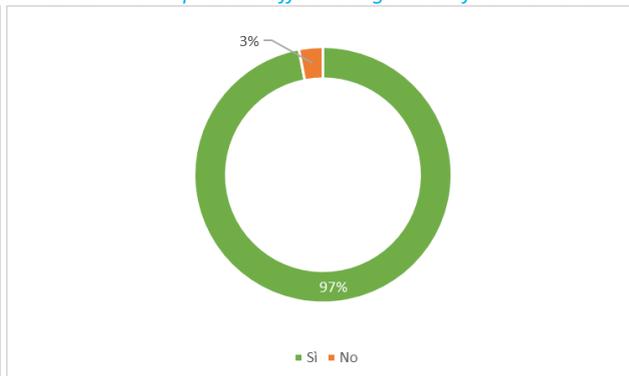
L'offerta dei prodotti realizzati attraverso il finanziamento è continuata come precedentemente strutturata per l'89% delle imprese (su 62 totali), c'è stato un consolidamento della domanda dei nuovi prodotti che quindi continuano a fare parte dell'offerta delle aziende. La quasi totalità delle imprese (97% su 65) ha affermato che i prodotti realizzati grazie agli investimenti e i relativi acquisti supportati dall'Avviso è stata mantenuta al termine dell'attività progettuale.

Gli investimenti sono un punto di riferimento per le diverse aziende a testimonianza della necessità e dei bisogni che le imprese hanno espresso.

Relazione tra finanziamento e offerta dei servizi



Mantenimento prodotti offerti a seguito del finanziamento

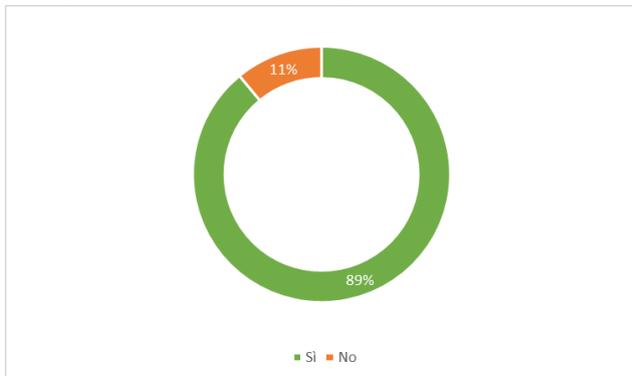


Fonte: Elaborazione dati questionari

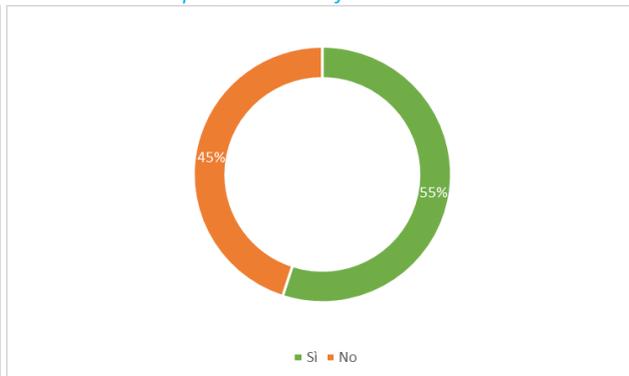
Al termine del finanziamento previsto dall'Avviso l'89% degli imprenditori (su 65 in totale) ha continuato ad attivare nuovi investimenti per la propria azienda. I nuovi investimenti facevano parte di un piano di sviluppo indispensabile per continuare a crescere e a consolidare le performance. I nuovi investimenti sono inoltre stati necessari per continuare a garantire il corretto livello di innovazione dei prodotti e dei processi produttivi così come richiesto dal proprio mercato di riferimento (anche in ottica di industria 4.0).

il 55% delle imprese (su un totale di 65) ha affermato che al termine del finanziamento previsto dall'Avviso ha avuto la necessità di ottenere nuovi finanziamenti. La maggior parte dei finanziamenti sono stati attivati attraverso le proprie banche di riferimento o attraverso la modalità del leasing. Alcune imprese hanno attivato i supporti previsti dalla "Nuova Sabatini" (Beni Strumentali) e altre hanno preso parte ad altri canali di finanziamento regionali (i.e. Bando Faber per le piccole imprese della Lombardia; Bando Innodriver).

Attivazione di nuovi investimenti aziendali



Necessità di acquisizione nuovi finanziamenti



Fonte: Elaborazione dati questionari

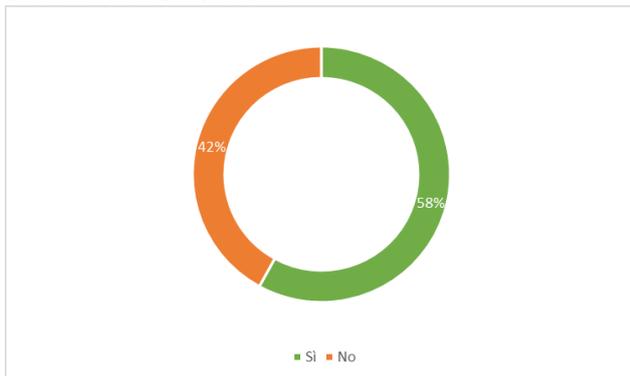
Effetti della crisi COVID-19

Di seguito sono presentati i risultati della rilevazione online in merito agli effetti che la pandemia COVID-19 ha avuto sulle imprese che hanno risposto al questionario.

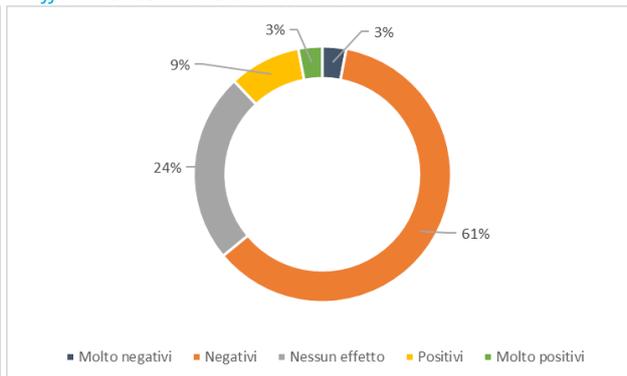
Nello specifico durante il periodo di lockdown dello scorso 2020, il 58% dei rispondenti (37 su 64) ha dichiarato di essere state chiuse completamente interrompendo il loro ciclo produttivo.

Il 61% delle imprese (su 64 rispondenti in totale) ha quindi evidenziato che gli effetti della pandemia COVID-19 sono stati negativi a cui si aggiunge un 3% che ha valutato gli impatti in modo molto negativo. Il 24% ha affermato che la crisi non ha avuto nessun effetto sulle attività dell'azienda, per il 9% gli effetti sono stati positivi mentre per il 3% gli effetti sono stati molto positivi.

Chiusura durante il lockdown



Effetti del COVID-19 sull'attività

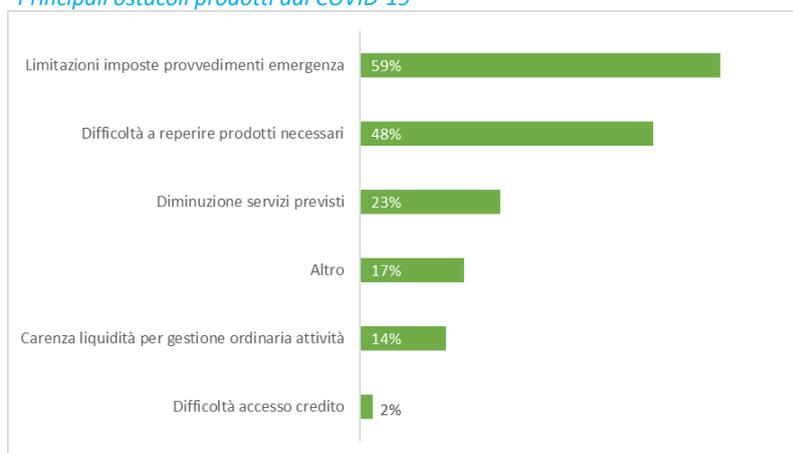


Fonte: Elaborazione dati questionari

Sempre in riferimento alla stessa base di rispondenti (64) gli ostacoli più rilevanti che la crisi COVID-19 ha prodotto sono stati relativi alle limitazioni imposte dai diversi provvedimenti a contenimento della pandemia, alla difficoltà nel reperire i prodotti/materie prime necessarie per la produzione, alla diminuzione nella richiesta/ordinativi da parte dei clienti. Le indicazioni prevalenti riportate all'interno della categoria "altro" sono relative a:

- difficoltà nella gestione degli ordinativi e delle relative consegne dovuto allo sfasamento dei periodi di lockdown (*in Italia si era chiusi mentre i clienti esteri reclamavano le consegne*);
- difficoltà nella programmazione delle attività produttive dovute a una *situazione di costante incertezza con conseguente problematicità di programmazione a breve/medio/lungo termine e mancato rispetto dei tempi di pagamento da parte dei clienti*;
- perdita dei clienti e contrazione del fatturato (in alcuni casi si è riportato una diminuzione degli ordinativi del 33%).

Principali ostacoli prodotti dal COVID-19



Nota: era possibile indicare più di una risposta

Fonte: Elaborazione dati questionari

Per il 63% delle imprese (su 64 totali) la situazione creata dal COVID-19 rappresenta una minaccia al proprio business, per il 31% è influente in termini economico-finanziari e per il 6% rappresenta un'occasione per accrescere i profitti. Per ciò che riguarda l'aspetto "minaccia" si riportano di seguito a titolo esemplificativo le principali indicazioni acquisite dalle imprese:

- a causa della pandemia i grossi investimenti si fermano e questo potrebbe avere degli impatti futuri nel settore della manifattura metalmeccanica;
- contrazione generalizzata del mercato di riferimento e blocco degli ordinativi già acquisiti;
- difficoltà nel raggiungere i paesi UE ed extra UE per lo sviluppo di nuovi progetti;

- difficoltà nel reperire sul mercato le materie prime necessarie per assicurare la continuità del ciclo produttivo con conseguenti impatti critici sui fornitori;
- rischio di perdere i clienti per mancato rispetto dei contratti di fornitura;
- congiuntura economica fluida e caratterizzata da incertezza che può incidere sulla produzione futura.

Alcune aziende sono riuscite a riorganizzare i prodotti forniti (i.e. produzione gel igienizzante, produzione flaconi per gel igienizzante, produzione di camici e tute in TNT per il personale sanitario, etc.) vedendo così un aumento degli ordini e del fatturato.

Impatti del COVID-19 sull'attività dell'impresa



Fonte: Elaborazione dati questionari

Le misure maggiormente implementate dalle imprese per far fronte agli ostacoli e agli effetti della crisi generata dal COVID-19 hanno riguardato:

- l'acquisizione di tutti i dispositivi DPI (i.e. termoscanner, sanificazioni, igienizzante, mascherine, etc.) necessari a salvaguardare la salute del personale;
- monitoraggio costante della filiera produttiva e parallelamente azioni di rassicurazione rivolte ai clienti; attivazione del lavoro da remoto;
- riorganizzazione dei processi produttivi, velocizzazione nella filiera delle *operations* e maggiore flessibilità;
- ricorso alla CIGD, contenimento dei costi, congelamento degli investimenti previsti, fruizione degli strumenti messi a disposizione dal Governo (i.e. moratoria sui finanziamenti);
- sviluppo di nuovi prodotti in linea con le nuove richieste del mercato.

Relativamente alle possibili misure di supporto alle imprese per agevolare la ripresa post crisi COVID-19 sono state indicate:

- la necessità di accedere a misure di credito facilitato e/o a fondo perduto; contributi per investimenti per l'innovazione dell'offerta e R&S (anche in collaborazione con Centri di Ricerca e/o Università);
- contributi per la formazione digitale;
- contributi per l'aggiornamento delle linee produttive in un'ottica di rafforzamento nel campo dell'industria 4.0;
- rafforzamento delle relazioni e sinergie con gli istituti tecnici e professionali;
- snellimento degli adempimenti burocratici e amministrativi; ● sviluppo di partnership per settore produttivo;
- riduzione delle tasse sul lavoro

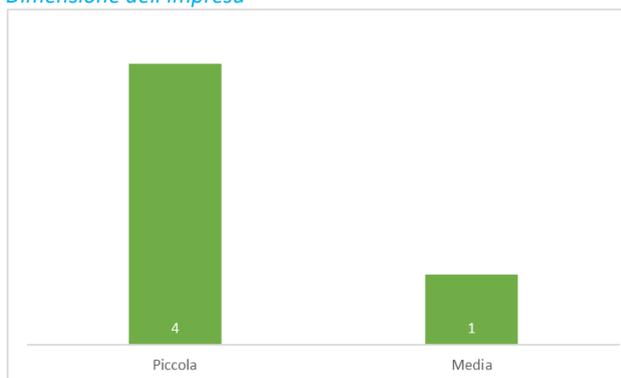
Alcune imprese mettono, inoltre, in evidenza che la partecipazione all'Avviso ha dato loro la possibilità di rafforzare la propria produzione riuscendo così a resistere meglio all'incertezza causata dalla pandemia, gli investimenti sviluppati hanno dato la possibilità di sviluppare nuovi prodotti e/o innalzare il livello qualitativo della produzione così da garantire una certa vivacità all'interno del proprio mercato di riferimento.

“AL VIA” Agevolazioni lombarde per la valorizzazione degli investimenti aziendali | Linea Rilancio Aree Produttive

Anagrafica dei rispondenti

Le imprese coinvolte nella rilevazione online hanno sviluppato i propri progetti nel periodo compreso tra il 2017 e il 2020. La dimensione prevalente delle imprese che hanno risposto al questionario è quella “piccola”. Le imprese hanno la propria sede nelle Province di Bergamo (2), Varese (1), Monza e della Brianza (1) e Lecco (1).

Dimensione dell'impresa



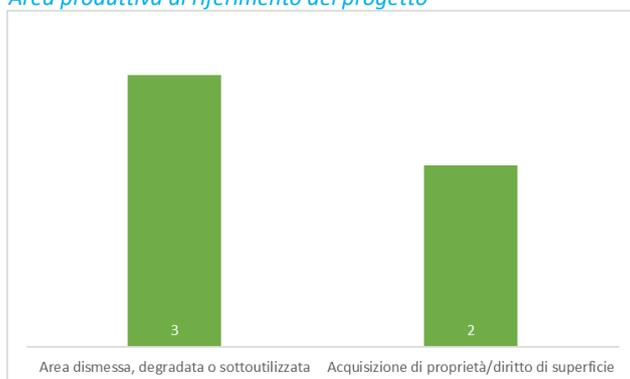
Sede dell'impresa - Provincia



Fonte: Elaborazione dati questionari

I settori professionali di riferimento delle aziende, come da loro indicato, sono: industria, secondario, arredamento, moda e metalmeccanico. Tutte le imprese fanno riferimento al settore “manifatturiero avanzato” relativo all’Area di Specializzazione intelligente regionale (S3) e alla “manifattura avanzata” relativa agli Ecosistemi Lombardi. L’area produttiva prevalente dove è stato sviluppato il progetto è quella relativa alle aree dismesse, degradata o sottoutilizzata, in due casi si è trattato di acquisizioni di proprietà o di diritto di superficie così come previsto dal Bando.

Area produttiva di riferimento del progetto



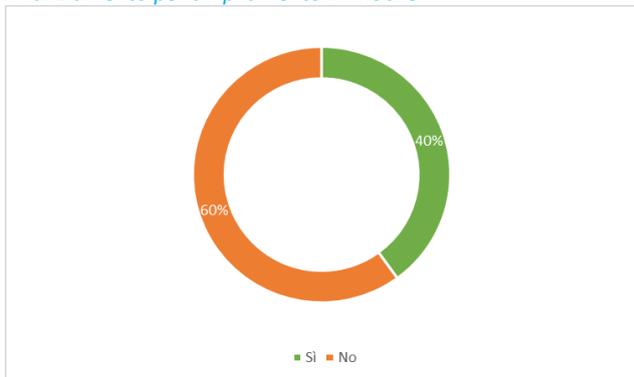
Fonte: Elaborazione dati questionari

Per tutti i rispondenti il finanziamento acquisito e il relativo investimento non sono stati utilizzati per la costruzione di un nuovo immobile destinato alle attività dell’impresa. L’investimento sviluppato è stato utilizzato dal 40% (2) delle imprese per ampliare la propria sede. Una impresa ha indicato che l’ampliamento è stato di 5.600 mq.

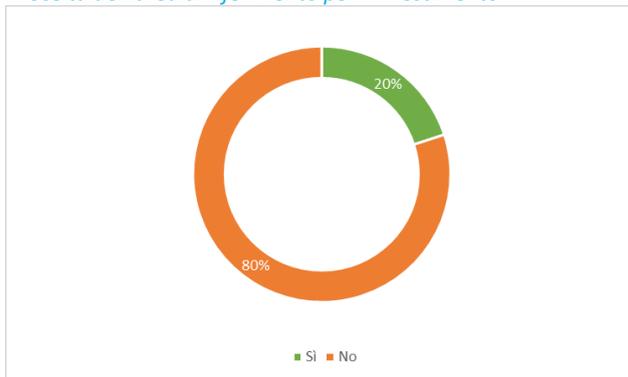
L’80% delle imprese (4) ha dichiarato che l’area dove è avvenuto l’investimento, sviluppato grazie al supporto del finanziamento ottenuto, non è stata individuata in relazione a interventi/realizzazione di infrastrutture da parte della pubblica amministrazione come, ad esempio, predisposizione di servizi avanzati, cablaggio reti tecnologiche, mobilità, etc. Un’impresa ha invece dichiarato di aver scelto l’area su cui ha inciso l’investimento in relazione ad interventi predisposti dalla pubblica amministrazione. Alcuni rispondenti hanno dichiarato che “è stato acquistato un capannone adiacente alla sede operativa e alcuni nuovi macchinari per sviluppare il settore aziendale delle lavorazioni meccaniche” e “si è reso necessario il ripristino della viabilità interna e di tutte gli interventi necessari per rendere

operativo un immobile dismesso”. In relazione a quanto indicato precedentemente, 4 imprese hanno dichiarato che il progetto implementato non era inserito in un programma più ampio di riqualificazione e/o riconversione territoriale dell'area produttiva di riferimento.

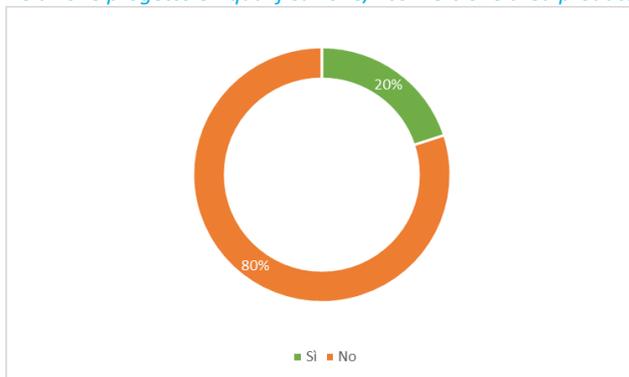
Finanziamento per ampliamento immobile



Scelta dell'area di riferimento per l'investimento



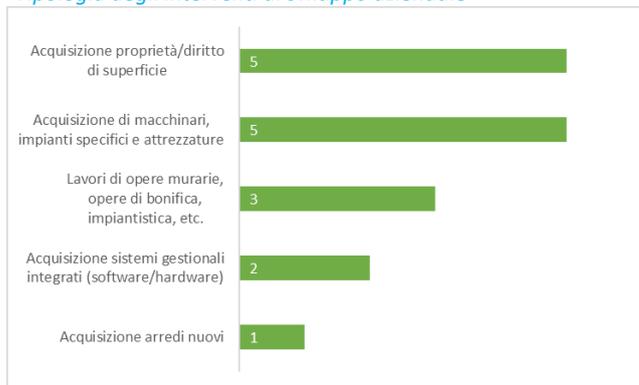
Relazione progetto e riqualificazione/riconversione area produttiva



Fonte: Elaborazione dati questionari

L'intervento di sviluppo aziendale realizzato ha riguardato per tutte le imprese l'acquisizione di proprietà o in diritto di superficie e l'acquisizione di nuovi macchinari, impianti specifici e attrezzature per il miglioramento/rafforzamento dei processi produttivi e dei prodotti forniti. Tre imprese hanno inoltre effettuato lavori di opere murarie, cablaggio e bonifica. L'acquisizione di sistemi di gestione integrata ha riguardato due imprese mentre un'impresa ha acquistato anche arredi nuovi.

Tipologia degli interventi di sviluppo aziendale



Nota: era possibile indicare più di una risposta

Fonte: Elaborazione dati questionari

Il Piano di Sviluppo aziendale ha inoltre riguardato l'implementazione di attività per il miglioramento della sicurezza e dei processi produttivi (4), interventi per la crescita sui mercati nazionali/internazionali (4), azioni volte a massimizzare

l'efficienza energetica (2 imprese), attività per lo sviluppo del capitale umano (1) e per lo sviluppo di azioni finalizzate alla condivisione di risorse e conoscenze con altre imprese (1)

Elementi principali del Piano di Sviluppo Aziendale



Nota: era possibile indicare più di una risposta

Fonte: Elaborazione dati questionari

Di seguito sono riportati i principali elementi di forza e debolezza dell'Avviso.

Punti di forza

- Possibilità di abbinare l'acquisto di immobili e macchinari e importo del contributo previsto
- Presenza di una linea di finanziamento agevolata e quota del contributo a fondo perduto
- Efficacia dei finanziamenti previsti dal Bando

Punti di debolezza

- Limitate risorse disponibili per l'avvio del progetto e costo della consulenza necessaria per attivare e implementare il progetto
- Iter procedurale complesso e con appesantimenti amministrativo-burocratico

La tabella che segue, invece, riporta le proposte migliorative all'Avviso elaborate dalle imprese coinvolte.

Proposte migliorative

- Mettere a disposizione consulenti che consentano sia di verificare la correttezza del procedimento in itinere sia di ottenere in anticipo, rispetto alla spesa, gli importi previsti che altrimenti devono essere reperiti sul sistema bancario
- Ridurre la complessità della domanda in relazione agli aspetti amministrativi e procedurali
- Semplificare la rendicontazione e ridurre le tempistiche di istruttoria così da rispettare i termini previsti dal bando

Esiti del progetto sviluppato

Nella sezione che segue sono riportate le indicazioni emerse circa gli esiti e le risultanze del progetto finanziato, in particolare i risultati sono stati raggruppati su tre temi specifici: ● crescita e competitività dell'attività imprenditoriale; ● prodotti e servizi realizzati attraverso il finanziamento/investimento; ● effetti del finanziamento.

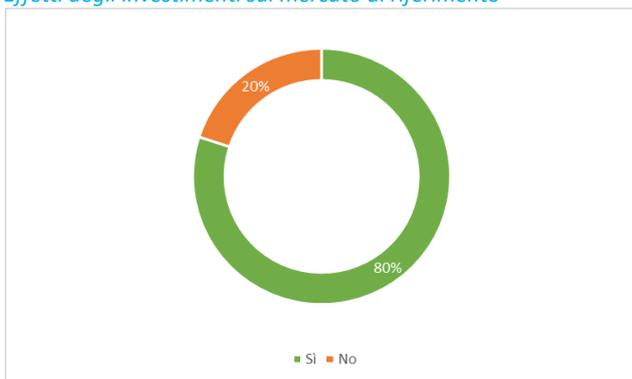
Tema: Crescita e competitività dell'attività imprenditoriale

L'investimento attivato ha contribuito all'assunzione di nuovo personale all'interno di tutte le imprese coinvolte nella rilevazione, in particolare è stato riferito che il progetto ha permesso la creazione di un nuovo reparto, portando all'assunzione di 7 nuovi addetti. Un'altra impresa ha dichiarato che è stato ampliato il reparto di controllo sugli impianti procedendo all'assunzione di 1 addetto. Altre due imprese hanno assunto, grazie all'implementazione del progetto, 3 e 5 nuovi addetti.

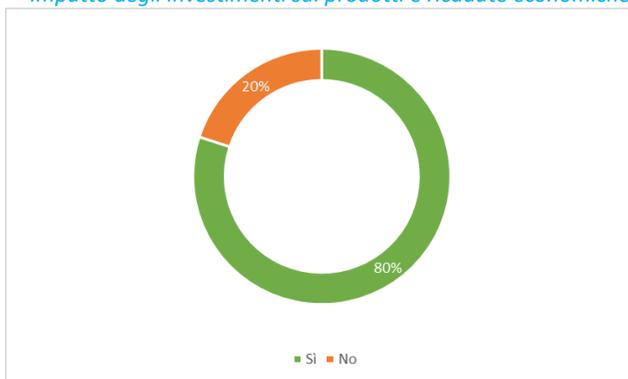
Crescita e competitività dell'attività imprenditoriale. Per ciò che riguarda la valutazione dell'impatto del progetto sul fatturato le 5 imprese hanno dichiarato essere positivo, è aumentata la produzione e in un caso la crescita è avvenuta anche durante il 2020 nel pieno della crisi COVID-19.

Si sono, inoltre, registrati per la maggioranza delle imprese (4) effetti positivi degli investimenti realizzati sul mercato di riferimento. Un'impresa non ha avuto la possibilità di registrare questo dato in quanto ancora in fase di start-up. È stato riportato da un rispondente che grazie al finanziamento sono riusciti a verticalizzare l'azienda e ad alzare il livello della qualità del prodotto, del controllo e digitalizzazione del processo produttivo. L'investimento realizzato è stato in grado di incrementare e migliorare l'offerta di prodotti e servizi e le relative ricadute economiche per 4 imprese., sostanzialmente per le motivazioni espresse precedentemente. È interessante notare che per un'azienda il finanziamento ha contribuito a consolidare e migliorare un'offerta che era già presente potendo così presentare ai clienti una struttura completa e maggiormente affidabile.

Effetti degli investimenti sul mercato di riferimento



Impatto degli investimenti sui prodotti e ricadute economiche

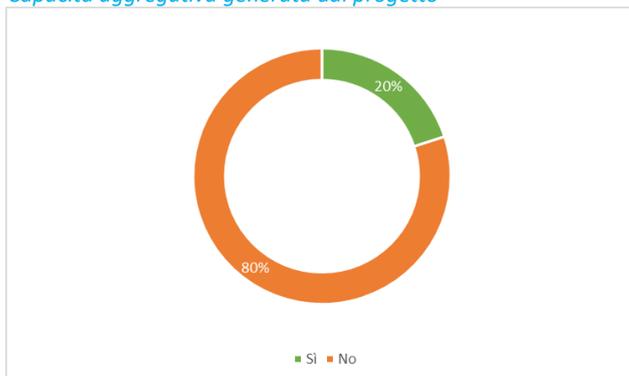


Fonte: Elaborazione dati questionari

Tema: Impatti progettuali sul territorio

Attraverso l'investimento/finanziamento si è ottenuto (anche a seguito di altri investimenti infrastrutturali di Regione Lombardia) come effetto la crescita competitiva e la capacità di innovazione del sistema produttivo di riferimento. L'investimento, in particolare, ha permesso di far conoscere l'azienda a nuovi interlocutori generando ricadute positive anche nell'indotto dei diversi fornitori sul territorio. Per le imprese (4) non sembra che i progetti realizzati abbiano contribuito a sviluppare/rafforzare le capacità aggregative con altre imprese e/o soggetti del territorio. Un'impresa ha invece dichiarato di avere rafforzato le interazioni/relazioni con altri soggetti della logistica.

Capacità aggregativa generata dal progetto



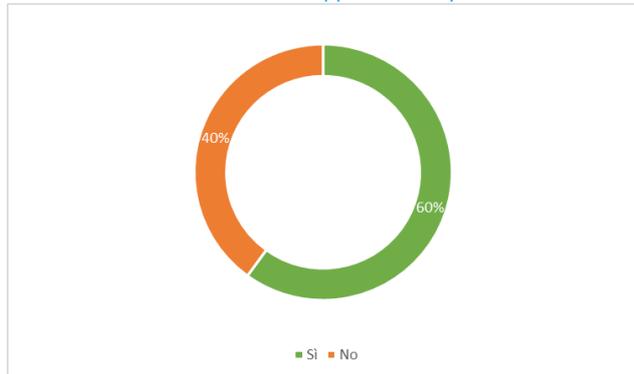
Fonte: Elaborazione dati questionari

Tema: Prodotti e servizi realizzati

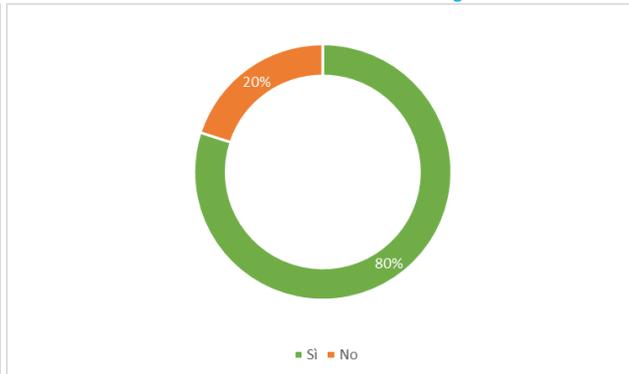
Gli investimenti attuati hanno sviluppato servizi e prodotti innovativi in 3 realtà imprenditoriali, in particolare per un'impresa è stato possibile grazie al finanziamento rendersi autonomi nel processo produttivo così da avere il pieno controllo sulla qualità e tempistiche, un'altra impresa ha sottolineato che gli investimenti fatti hanno riguardato l'implementazione di elementi tecnologici al vertice della gamma disponibile. La maggioranza dei progetti sviluppati hanno risposto ad esigenze e/o richieste dei clienti e hanno sviluppato servizi e prodotti innovativi. Gli investimenti da

un lato hanno velocizzato i servizi erogati e, dall'altro, reso maggiormente autonome le imprese così da gestire in maniera più efficiente e puntuale le diverse richieste dei clienti.

Relazione tra investimenti e sviluppo servizi e prodotti innovativi



Relazione tra investimento realizzato ed esigenze dei clienti



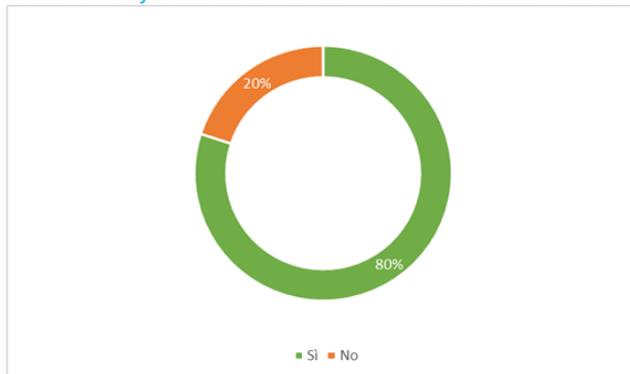
Fonte: Elaborazione dati questionari

Tema: Effetti del finanziamento

La maggioranza delle imprese (4) ha evidenziato che indipendentemente dal finanziamento acquisito attraverso l'Avviso avrebbe proceduto all'investimento per migliorare/rilanciare le proprie attività. Le motivazioni riportate riguardano nello specifico il fatto che l'avvio di investimenti rappresentava un passaggio obbligatorio per aumentare la competitività/presenza sul mercato di riferimento e che il finanziamento era parte di una strategia più ampia. È inoltre stato indicato che nel caso di attivazione autonoma nell'investimento ci sarebbero stati tempi di realizzazione più lunghi e importi (quasi) dimezzati.

Un'impresa (settore cartotecnico) ha dichiarato che il processo di rinnovamento/investimento è incominciato nel 2014 con l'acquisizione di un ramo d'azienda, le opportunità previste dall'Avviso hanno facilitato e velocizzato l'intero processo di sviluppo aziendale (l'affidarsi solo al sistema bancario sarebbe stato più complesso).

Relazione tra finanziamento ricevuto e necessità di investimento



Fonte: Elaborazione dati questionari

Il finanziamento ricevuto, per tutte le imprese, ha inciso sull'andamento economico dell'attività, in particolare è stato evidenziato che:

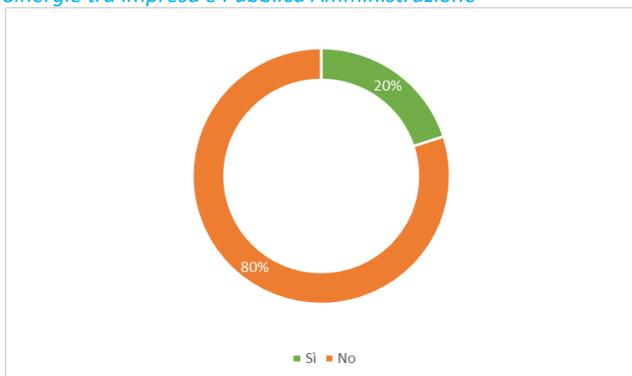
- il supporto economico ha reso più sostenibile un investimento più ampio e di grossa portata,
- l'investimento ha permesso/ permetterà di migliorare i costi di produzione;
- il finanziamento ha mitigato l'entità dell'esposizione economico-finanziaria rendendo il piano di sviluppo aziendale più armonioso. Un'impresa ha sottolineato che nel 2019 il fatturato è cresciuto del 20%, performance che non si è potuta mantenere nel 2020 ma che grazie all'investimento realizzato l'operatività della struttura è stata positiva.

La maggioranza delle imprese evidenzia che al termine del progetto/investimento non ci sono state sinergie con la Pubblica Amministrazione finalizzate a rendere più attrattiva e appetibile l'area produttiva di riferimento. Un'impresa

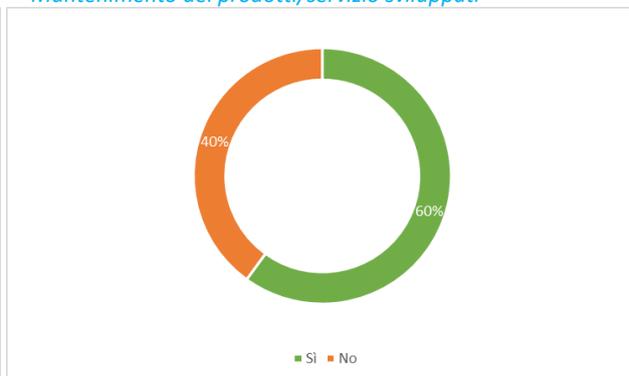
ha sottolineato che la mancanza di sinergie/relazioni con gli Enti Locali può impattare negativamente sul contesto economico territoriale in cui si opera.

Tutte le imprese hanno dichiarato che al termine del finanziamento ottenuto grazie all'Avviso l'offerta dei servizi/prodotti sviluppati/rafforzati è continuato, un rispondente ha sottolineato che i prodotti realizzati grazie al bando (settore della cartotecnica) sono diventati il *core business* dell'azienda.

Sinergie tra impresa e Pubblica Amministrazione



Mantenimento dei prodotti/servizio sviluppati



Fonte: Elaborazione dati questionari

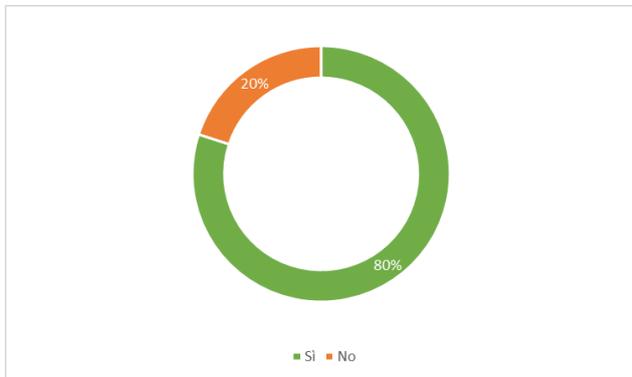
Le imprese hanno sottolineato che a conclusione del progetto e del relativo finanziamento hanno continuato ad attivare nuovi investimenti per rafforzare la loro presenza sul mercato. Un'impresa evidenzia che una parte del progetto di investimento (in particolare l'acquisto di software specifici) è stata realizzata successivamente alla chiusura delle attività previste dall'Avviso in quanto il finanziamento e il relativo contributo sono erogati a fine lavori con uno "sforzo" economico iniziale a carico dell'azienda. A conclusione del progetto gli investimenti (in macchinari e software) sono continuati in quanto parte di un programma di ampliamento.

Tutte le imprese hanno dichiarato che al termine del finanziamento acquisito attraverso l'Avviso hanno avuto la necessità di accedere a nuovi attraverso: • finanziamenti bancari per terminare l'investimento incominciato con l'Avviso, • finanziamenti bancari per l'acquisto di ulteriori macchinari e robot con tecnologia 4.0, • finanziamenti bancari per far fronte alla crisi di liquidità causata dall'emergenza COVID-19.

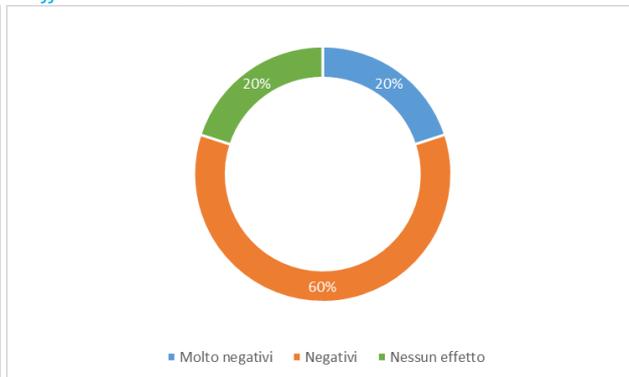
Effetti della crisi COVID-19

In questa sezione vengono presentati i risultati della rilevazione online in merito agli effetti che la pandemia COVID-19 ha avuto sulle imprese che hanno risposto al questionario. Nello specifico durante il periodo di lockdown dello scorso 2020 quattro imprese hanno dichiarato di essere state chiuse completamente interrompendo il loro ciclo produttivo. Per 3 imprese la crisi COVID-19 ha avuto effetti negativi sulla propria realtà produttiva, per 1 impresa gli effetti sono stati molto negativi e, sempre, per 1 non c'è stato nessun effetto.

Chiusura durante il lockdown



Effetti del COVID-19 sull'attività

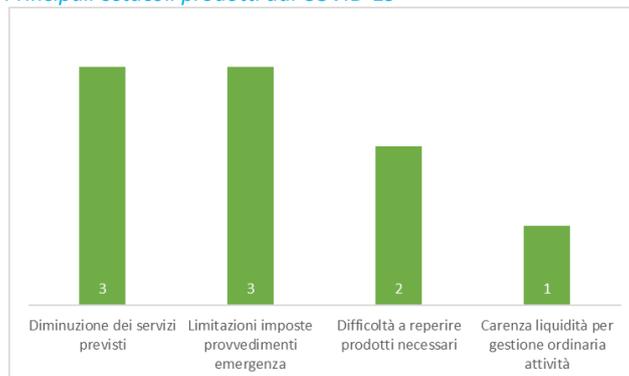


Fonte: Elaborazione dati questionari

Gli ostacoli maggiormente rilevanti per le imprese e le relative attività produttive che la crisi COVID-19 ha prodotto sono stati principalmente:

- la diminuzione delle attività/servizi previsti a seguito della caduta degli ordinativi (a seguito del lockdown),
- le limitazioni imposte dai provvedimenti nazionali/regionali di contenimento della pandemia,
- la difficoltà nel reperire i prodotti/materie prime necessarie al processo produttivo,
- una forte carenza della liquidità per la gestione ordinaria della attività.

Principali ostacoli prodotti dal COVID-19



Nota: era possibile indicare più di una risposta

Fonte: Elaborazione dati questionari

Per tutte le imprese la situazione che si è venuta a creare a seguito della pandemia COVID-19 rappresenta una minaccia al proprio business, in particolare le motivazioni indicate sono:

- contrazione (probabile) della domanda che si riflette sugli ordinativi;
- diminuzione della produzione per eventuali contagi del personale aziendale;
- stravolgimenti nel mercato di riferimento che stanno causando grosse difficoltà nel reperire le materie prime necessarie al processo produttivo oltre ad un aumento esponenziale dei prezzi;
- difficoltà ad attrarre nuovi clienti che in questo particolare momento storico non valutano nuovi fornitori.

Per far fronte agli ostacoli derivati dagli effetti del COVID-19 le imprese hanno:

- richiesto la Cassa Integrazione prevista (anticipata dall'azienda);
- applicato le misure previste per il contenimento del contagio (i.e. DPI, sanificazione degli ambienti, distanziamento, etc.) facendo particolare riferimento al lavoro agile,
- richiesto finanziamenti a garanzia di eventuali sbalzi della liquidità. Un'azienda ha inoltre valutato l'acquisto di un ramo d'azienda al fine di incrementare il fatturato.

Le misure che tutte le imprese indicano come necessarie per agevolare la ripartenza post COVID-19 riguardano principalmente la possibilità di accedere a contributi per investimenti relativi all'innovazione dei processi produttivi e la facilitazione di accesso al credito come leva per supportare e rafforzare le attività imprenditoriali.

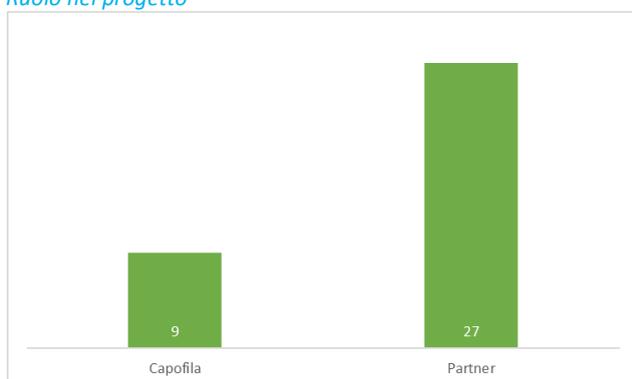
Valorizzazione degli attrattori turistico-culturali e naturali della Lombardia | Valorizzazione turistico-culturale della Lombardia

Anagrafica dei rispondenti

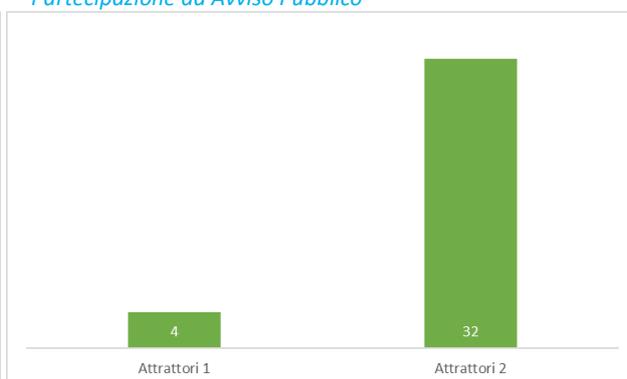
Al questionario hanno partecipato in totale 36 imprese/organizzazioni, il 25% nel ruolo di Capofila e il 75% come partner di progetto. L'11% ha partecipato all'Avviso per lo *Sviluppo di prodotti e servizi integrati per la valorizzazione degli attrattori turistico-culturali e naturali della Lombardia* (Attrattori 1), mentre l'89% all'Avviso per la *Valorizzazione turistico-culturale della Lombardia* (Attrattori 2). La survey è stata quindi inviata ai progetti chiusi di Attrattori 1 e a quelli chiusi e in corso di realizzazione di Attrattori 2 (in questo caso ci sono alcune chiusure che cadono nei primi mesi del 2020).

I progetti di sviluppo e riqualificazione realizzati sono stati rivolti al settore culturale e creativo nel 60% dei casi e a quello turistico-commerciale nel restante 40%.

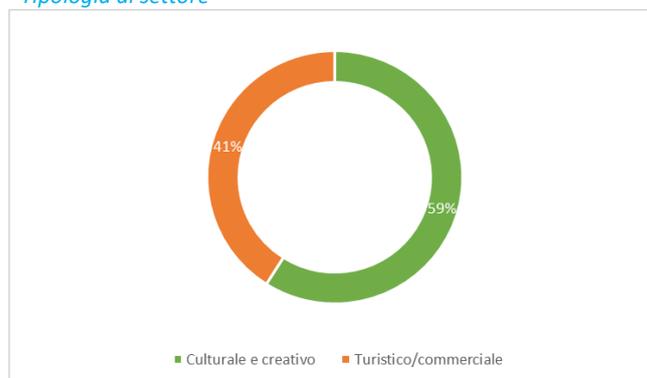
Ruolo nel progetto



Partecipazione ad Avviso Pubblico



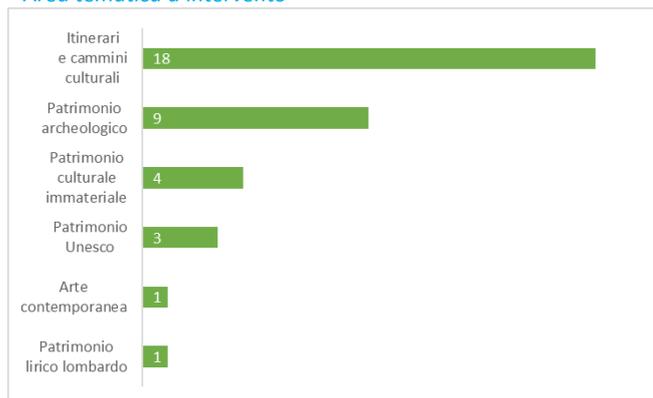
Tipologia di settore



Fonte: Elaborazione dati questionari

Per ciò che riguarda l'area tematica d'intervento i progetti sono stati realizzati nel 50% dei casi all'interno della categoria "itinerari e cammini culturali"; il 23% per il "patrimonio archeologico" e per il 12% dei casi per il "patrimonio culturale immateriale". In forma minore, gli altri progetti sono stati realizzati all'interno dell'area "patrimonio UNESCO" (9%), "patrimonio lirico lombardo" (3%) e "arte contemporanea" (3%).

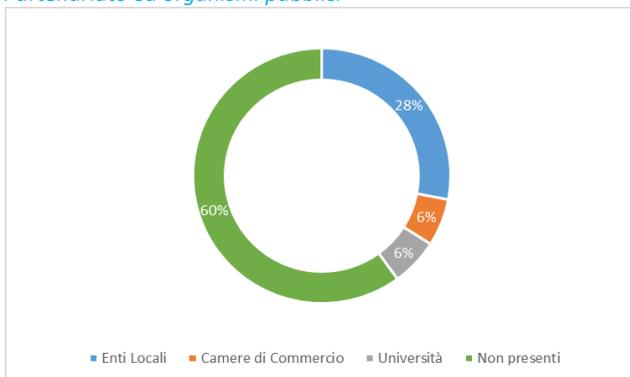
Area tematica d'intervento



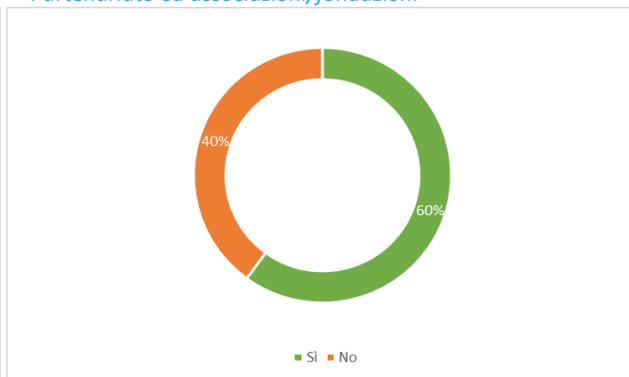
Fonte: Elaborazione dati questionari

Nel partenariato hanno partecipato nel 28% enti locali (i.e. Comuni, Comunità montane, etc.), nel 6% le Camere di Commercio e con lo stesso valore percentuale le Università. Nel 60% dei casi non erano presenti enti locali. Sempre in relazione alla composizione del partenariato nel 60% erano presenti associazioni/fondazioni in regime d'impresa.

Partenariato ed organismi pubblici



Partenariato ed associazioni/fondazioni



Fonte: Elaborazione dati questionari

Di seguito sono riportati i principali elementi di forza e debolezza degli Avvisi.

Punti di forza

- Possibilità di coniugare il bene culturale con l'attrattività turistica
- Incentivo alla collaborazione e alla possibilità di Integrazione di realtà che si occupano di cultura e realtà turistiche/commerciali
- Supporto alla creazione di reti tra diversi soggetti funzionale alla valorizzazione delle diverse competenze specifiche
- Possibilità di creare e valorizzazione delle reti progettuali stabili e solide
- Possibilità di mettere in mostra reti piccole ma di grande valore artistico, paesaggistico e culturale
- Il rapporto tra cultura, ambiente e sviluppo locale
- Modalità innovativa di fruizione del bene comune e innovazione tematica
- Opportunità di far conoscere territori ancora sconosciuti e di valorizzazione delle diverse caratteristiche

Punti di debolezza

- Scarsa integrazione tra gli interventi finanziati. esistevano più progetti che intervenivano sul medesimo territorio
- Complessità dal punto di vista della gestione contabile, amministrativa, burocratica
- Elevato appesantimento burocratico-procedurale
- Documentazione per la rendicontazione complicata e farraginoso, tempistiche per la liquidazione elevate
- Tempistiche di risposta del soggetto gestore
- Vincolo di non finanziare attività di promozione del prodotto realizzato (se non in una percentuale non sufficiente)
- Mancanza di sostegno dei progetti a lungo termine e di una programmazione regionale per continuare ad intervenire sugli ambiti previsti dall'Avviso

La tabella che segue restituisce le informazioni circa le proposte migliorative suggerite dai rispondenti in merito agli Avvisi.

Proposte migliorative
<ul style="list-style-type: none"> • Comprimere i tempi di partecipazione/ammissione e maggior promozione dei bandi rivolta ai potenziali partecipanti. • Facilitare l'integrazione tra progetti diversi che insistono su un medesimo territorio • Maggiore semplificazione nelle regole e procedure di rendicontazione, semplificazione delle procedure di inserimento dati in piattaforma • Possibilità di rendicontare il lavoro di dipendenti su tutte le misure • Linee guida di rendicontazione più semplici. possibilità di apportare modifiche con meccanismi più semplici e in tempi più brevi • Prevedere una maggiore continuità cercando di integrare i diversi progetti in una logica di sistema, magari inserendo una premialità per i progetti di partnership che si uniscono per portare avanti il lavoro • Consolidare la prassi nel tempo proponendo nuova edizione con particolare attenzione alla prosecuzione di progetti particolarmente significativi e di successo • Adeguamento del portale con utilizzo di piattaforme software adeguate • Inserire nella composizione del partenariato il soggetto beneficiario degli interventi al fine di rafforzarne l'ingaggio per evitare il rischio che a "servizio" ottenuto il beneficiario perda interesse o si indirizzi verso altre fonti di finanziamento con maggior ritorno economico

Esiti del progetto sviluppato

Nella sezione che segue sono riportate le indicazioni emerse circa gli esiti e le risultanze del progetto finanziato, in particolare i risultati sono stati raggruppati su tre temi specifici: • crescita e competitività dell'attività imprenditoriale; • prodotti e servizi realizzati attraverso il finanziamento/investimento; • effetti del finanziamento.

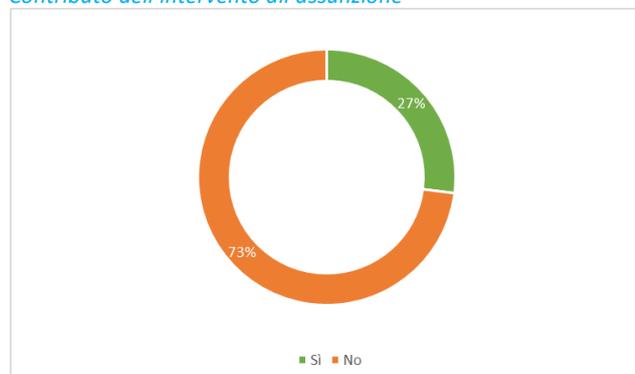
Tema: Crescita e competitività dell'attività imprenditoriale

Le attività e servizi sviluppati attraverso il finanziamento non hanno contribuito all'assunzione di nuovo personale/operatori per il 73% dei rispondenti: da un lato, nella maggioranza dei casi le professionalità e le risorse erano già all'interno delle diverse strutture, dall'altro, gli effetti della pandemia COVID-19 hanno causato una pesante contrazione del mercato di riferimento. Il 27% delle imprese ha dichiarato invece che il progetto ha contribuito all'inserimento di nuovo personale/addetti.

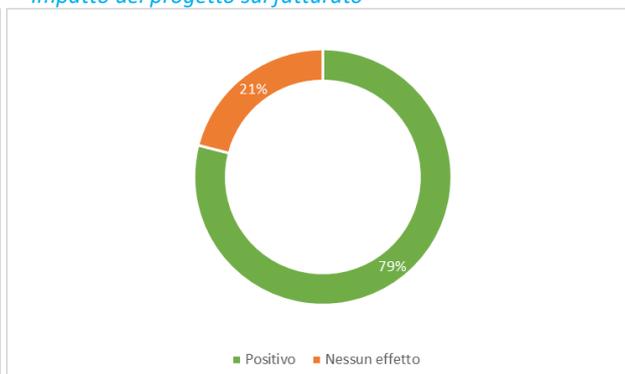
L'impatto del progetto sul fatturato delle imprese/organizzazioni viene comunque valutata positivamente dal 79% dei rispondenti (su un totale di 34). Le motivazioni principali raccolte riguardano:

- l'ampliamento della rete di rapporti sul territorio per lo sviluppo di nuovi progetti;
- l'ampliamento di nuovi utenti/clienti in relazione ai nuovi prodotti/servizi offerti;
- lo sviluppo di nuove attività professionali interne all'azienda;
- la realizzazione di nuovi prodotti innovativi che ha permesso di estendere il *business* su mercati nuovi. È stato inoltre riportato che alcuni *trend* positivi sono stati impattati negativamente dall'emergenza COVID-19.

Contributo dell'intervento all'assunzione



Impatto del progetto sul fatturato



Fonte: Elaborazione dati questionari

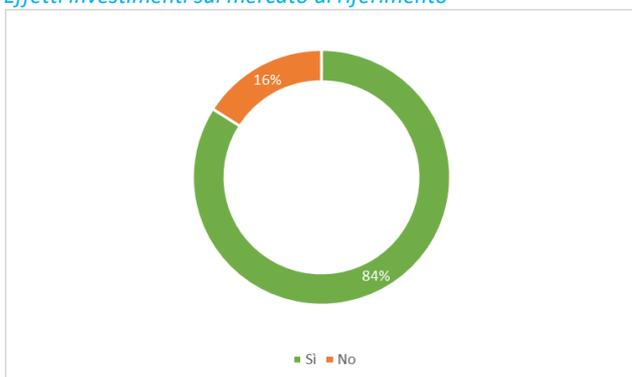
L'84% dei soggetti ha dichiarato (su un totale di 32) che i prodotti e servizi realizzati attraverso il finanziamento hanno avuto un impatto positivo sul mercato di riferimento. Le motivazioni indicate possono essere riassunte come segue:

- si è sviluppata una maggiore specializzazione nel mercato di riferimento;
- si è consolidata la reputazione presso le amministrazioni locali;
- i prodotti realizzati hanno supportato la visibilità dei diversi attori;
- la creazione di nuovi pacchetti turistici che coniuga elementi/proposte nuove (mai sviluppati prima);
- l'utilizzo delle tecnologie sviluppate applicate agli eventi/mostre.

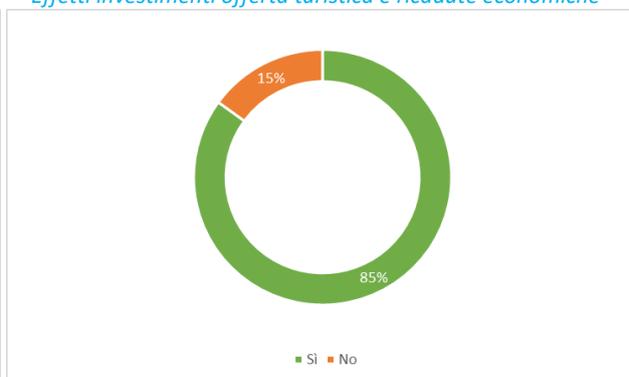
I dati sopra esposti sono in linea con quelli relativi alle ricadute sull'offerta turistica, l'85% ritiene che ci siano stati effetti positivi in grado di incrementare l'offerta di servizi turistico-culturali. I principali motivi riguardano: il fare rete con le diverse realtà economiche locali; l'aumento delle informazioni/richieste di servizi sulle risorse culturali, ambientali e paesaggistiche; una maggiore visibilità del prodotto/servizio offerto in ambito turistico-culturale anche in relazione ad una maggiore diversificazione.

Si sottolinea che soprattutto sulle ricadute economiche è difficile effettuare una stima realistica a causa degli impatti e restrizioni che sono intervenute sul settore turistico per la pandemia.

Effetti investimenti sul mercato di riferimento



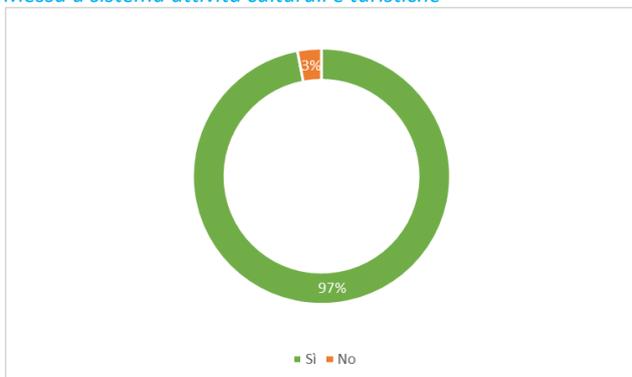
Effetti investimenti offerta turistica e ricadute economiche



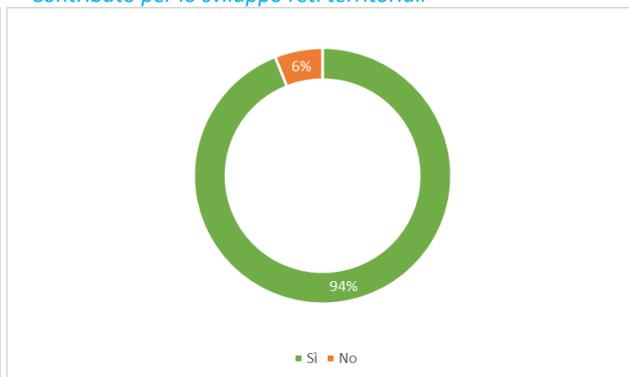
Fonte: Elaborazione dati questionari

I progetti hanno sostenuto la messa a sistema tra le attività culturali e quelle turistiche per il 97% dei soggetti (su un totale di 32), è infatti stato riportato che si sono sviluppate reti con le diverse attività del territorio di riferimento; si sono integrate competenze diverse (i.e. la competenza sulla didattica e sugli strumenti dedicati a scuole e famiglie), ruoli (es. di museo piuttosto che di accoglienza turistica) e settori di intervento diversi (es. abbigliamento); si sono create relazioni tra l'ambito culturale della ricerca e la sua possibile declinazione in progetti turistici; creazione di format che integrano diversi livelli di attori territoriali. Con un'analogica percentuale, 94% (su un totale di 33 rispondenti), si è valutato che il progetto abbia contribuito sviluppare/rafforzare/allargare le Reti di partnership territoriale.

Messa a sistema attività culturali e turistiche



Contributo per lo sviluppo reti territoriali



Fonte: Elaborazione dati questionari

Come riportato dai diversi soggetti, grazie alle attività progettuali, sono state attivate e/o rafforzate partnership con diverse realtà pubbliche e private che hanno contribuito sia alla disseminazione delle attività progettuali che a una reale sostenibilità delle diverse azioni realizzate. Sono state, ad esempio, creati network di musei e imprese culturali e creative, partnership tra operatori turistico-culturali, scuole, comuni ed enti associativi.

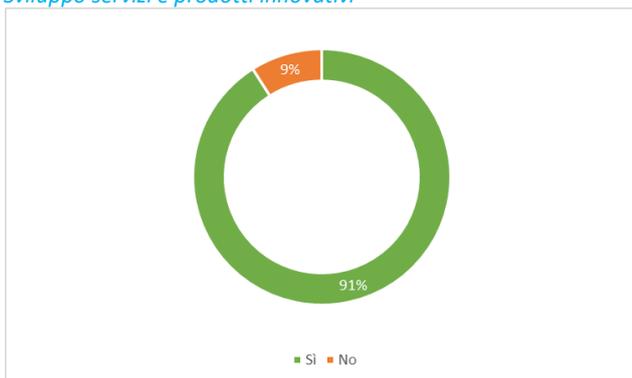
Tema: Prodotti e servizi realizzati

Il 91% dei rispondenti (sul totale di 33) valuta che i prodotti/servizi sviluppati attraverso il progetto finanziato dall'Avviso siano innovativi. Alcune delle caratteristiche dei prodotti/servizi realizzati hanno riguardato: guide multimediali/APP/video con applicazioni innovative (i.e. 360° e OCULUS); ibridazione dei linguaggi nell'offerta dei servizi turistici; applicazione di tecnologie smart di valorizzazione e tracking automatizzato dei percorsi culturali; applicazione e sviluppo di realtà aumentata per la fruizione dei servizi; pacchetti esperienziali sviluppati per siti UNESCO; realizzazione di tracciati in formato GPX scaricabili e utilizzabili con navigatori GPS.

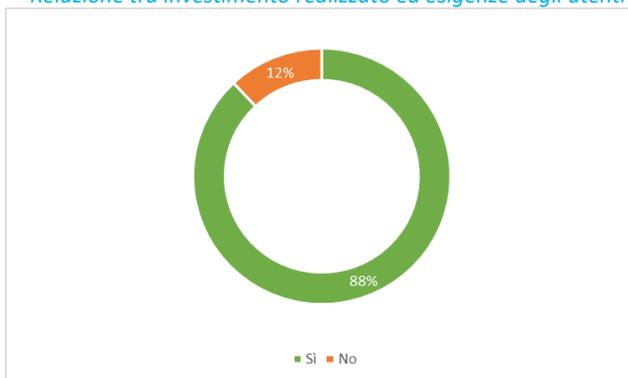
Sempre in relazione ai prodotti/servizi utilizzati l'89% delle imprese (su 34 in totale) ha valutato di rispondere alle esigenze degli utenti/territorio. Sono state, ad esempio, create mappature digitali dei siti archeologici (Oltrepò mantovano) in linea con le esigenze della soprintendenza, degli operatori culturali e degli enti locali; realizzazione di allestimenti "digitali" per i musei di San Benedetto Po (MN) e Grazie di Curtatone (MN); sviluppo di un Modello d'Analisi dei Cammini grazie al quale il sentiero del viandante ha ottenuto la certificazione del Touring Club Italiano, in un momento in cui sul territorio e nella governance locale era emersa la volontà di valorizzare il cammino.

Altri esempi riguardano la produzione di guide in formato e-book, sviluppo di applicativi QR Code; realtà virtuale/aumentata; gaming; ricostruzione 3D dei reperti archeologici; manufatti artistici (fruibili anche da ipovedenti).

Sviluppo servizi e prodotti innovativi



Relazione tra investimento realizzato ed esigenze degli utenti



Fonte: Elaborazione dati questionari

Tema: Effetti del finanziamento

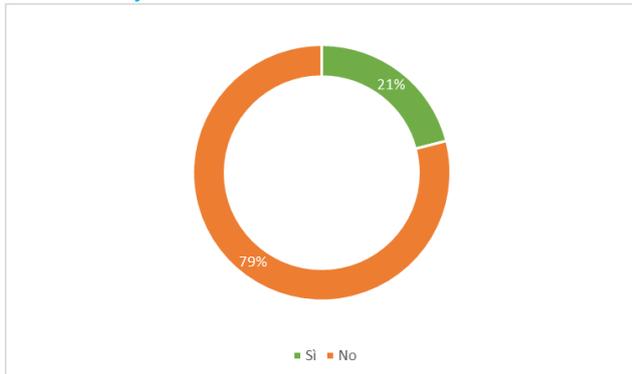
Il 79% dei rispondenti (su un totale di 34) ha affermato che senza il finanziamento ottenuto grazie all'Avviso non avrebbe proceduto in maniera autonoma all'investimento per migliorare/rafforzare la propria attività. Questo è dovuto prevalentemente alla mancanza di risorse finanziarie per poter attivare l'investimento e quindi non sostenibile da parte dell'impresa. Chi invece ha dichiarato che avrebbe comunque proceduto all'investimento ha sottolineato il fatto che sarebbe stato economicamente più contenuto e con tempi di realizzazione più lunghi. Il contributo previsto dall'Avviso ha dato quindi la possibilità di realizzare prodotti/servizi più specifici e con una profondità maggiore.

Il finanziamento ricevuto ha inciso sull'andamento economico dell'attività per l'82% dei rispondenti (in totale 34) in quanto:

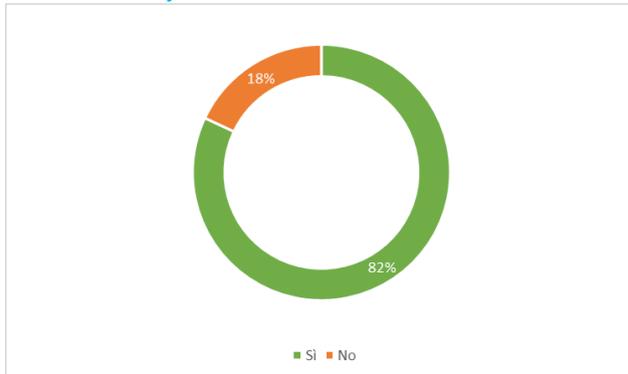
- ha garantito la possibilità di una programmazione dell'offerta di lungo periodo;
- ha contribuito ad attivare diversi collaboratori, operatori, fornitori a seguito delle ulteriori progettazioni future;
- ha contribuito a sviluppare e ampliare l'offerta dei servizi turistico-culturale disponibile;
- ha permesso di sviluppare e/o rafforzare partnership e di realizzare nuovi servizi.

Vengono comunque evidenziate le perplessità circa il prossimo futuro in riferimento agli effetti causati dalla pandemia COVID-19.

Relazione tra finanziamento ricevuto e necessità di investimento



Relazione tra finanziamento e andamento economico



Fonte: Elaborazione dati questionari

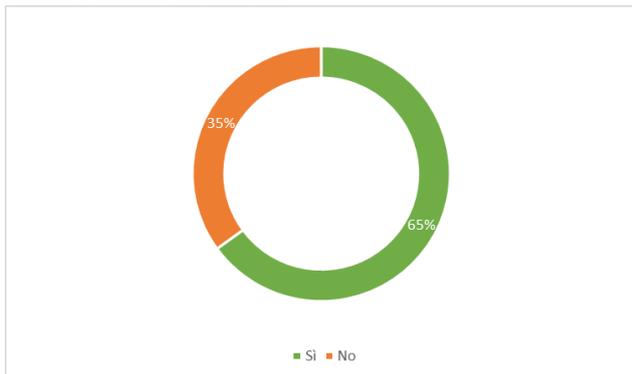
Per tutti i rispondenti (34) l'offerta dei servizi e prodotti realizzati grazie al finanziamento è continuata/continuerà anche al termine delle attività progettuali previste dall'Avviso, questo perché:

- si è costruito un format che funziona;
- i prodotti (i.e. video) realizzati restano comunque disponibili sulle piattaforme di riferimento;
- la competitività dei prodotti sviluppati è ritenuta elevata e sono integrati con il pacchetto dell'offerta;
- l'elevato potenziale che i prodotti possono avere sul mercato di riferimento (anche in termini di lavoro e sostenibilità).

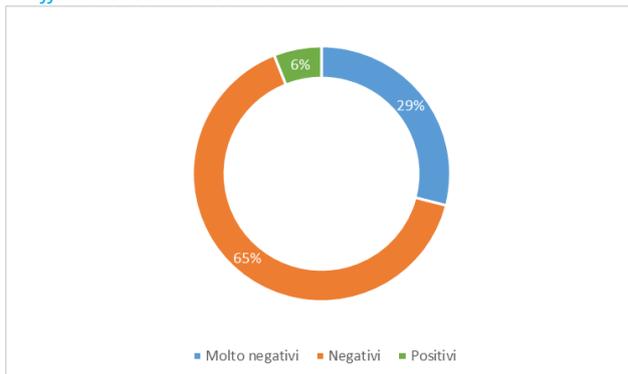
Effetti della crisi COVID-19

In questa sezione vengono presentati i risultati della rilevazione online in merito agli effetti che la pandemia COVID-19 ha avuto sulle imprese che hanno risposto al questionario. Nello specifico durante il periodo di lockdown dello scorso 2020 il 65% delle imprese (su un totale di 34) ha dichiarato di essere state chiuse completamente interrompendo il loro ciclo produttivo. La crisi COVID-19 e le diverse misure restrittive hanno impattato per il 65% dei rispondenti (in totale 34) in modo negativo sulla propria attività e per il 29% in modo molto negativo. Solo il 6% degli imprenditori dichiara di aver avuto effetti positivi sulle proprie attività (i.e. nuove opportunità di mercato e d'impresa, clienti, etc.).

Chiusura durante il lockdown



Effetti del COVID-19 sull'attività

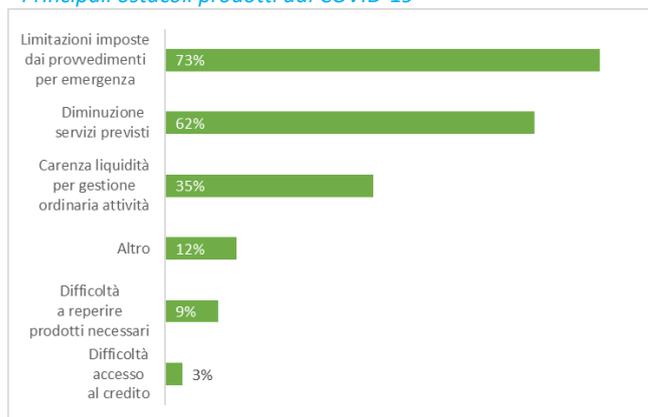


Fonte: Elaborazione dati questionari

In relazione agli ostacoli maggiormente rilevanti che la crisi COVID-19 ha prodotto sulle imprese sono state segnalate in forma prioritaria gli effetti delle limitazioni imposte dai provvedimenti d'emergenza per il contenimento della pandemia (73%); la diminuzione dei servizi offerti (62%) e la carenza di liquidità per la gestione ordinaria delle attività.

Le imprese hanno inoltre segnalato, all'interno della categoria "altro": la mancanza o la forte riduzione della clientela e le forti limitazioni ai servizi anche nei periodi di apertura che incidono sia sui servizi che sull'utenza di riferimento.

Principali ostacoli prodotti dal COVID-19



*Nota: era possibile indicare più di una risposta
Fonte: Elaborazione dati questionari*

Per il 94% delle imprese (su un totale di 34) la situazione creata dal COVID-19 rappresenta una minaccia al proprio business. Le motivazioni prevalenti riportate dalle imprese riguardano:

- il forte calo dell'utenza/clienti dovuto alle restrizioni messe in atto;
- i forti impatti della crisi sul comparto turistico e la difficoltà di organizzare eventi;
- la prolungata chiusura delle attività pone rischi sul fronte della sostenibilità delle attività/servizi;
- l'elevato grado di incertezza che si è venuta a creare in relazione alle possibili riaperture e alla conclusione del periodo pandemico;
- la difficoltà di trasferire i servizi online in modo da poter continuare con le attività previste;
- il rischio di ridurre e/o azzerare la consuetudine a realizzare eventi culturali in presenza.

Impatti del COVID-19 sull'attività dell'impresa



Fonte: Elaborazione dati questionari

Le misure che le diverse strutture hanno sviluppato per far fronte agli ostacoli derivati dagli effetti del COVID-19 possono essere sintetizzate come segue:

- realizzazione di attività virtuali;
- predisposizione di un'offerta di servizi differente in modo da essere maggiormente flessibili in relazione ai differenti provvedimenti presi a livello nazionale/regionale (creazione di nuovi modelli di business);
- ricorso alla CIGD e smartworking;
- adeguamento dell'offerta culturale in presenza;

- adeguamento degli spazi in linea con la normativa/prescrizioni di contrasto alla pandemia.

Relativamente alle misure di supporto ritenute maggiormente necessarie per supportare e agevolare la ripresa post COVID-19 vengono evidenziate:

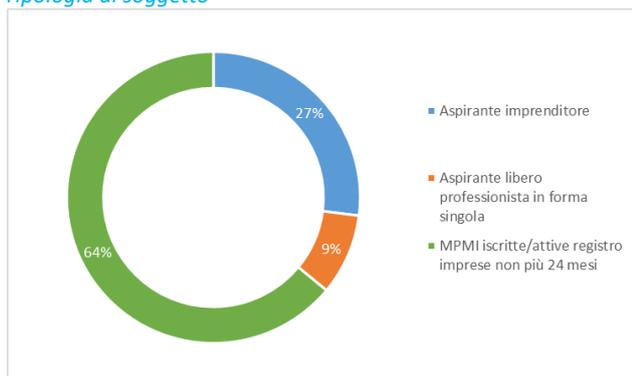
- facilitazione di accesso al credito e la disponibilità di contributi a fondo perduto;
- attivazione di processi consulenziali per la realizzazione di eventi culturali in sicurezza al fine di assicurare il rispetto delle diverse disposizioni normative;
- sviluppo di maggiori azioni sinergiche tra imprese culturali finalizzate alla creazione di filiere innovative;
- rafforzamento delle reti pubblico/privato in modo da consolidare i propri asset;
- apertura di corridoi turistici e di creazione di reti sul territorio in modo da sviluppare il turismo di prossimità;
- partecipazione a bandi/avvisi dedicati al supporto delle imprese.

Linea Intraprendo Interventi di supporto alla nascita di nuove imprese attraverso incentivi, offerta di servizi e interventi di micro-finanza

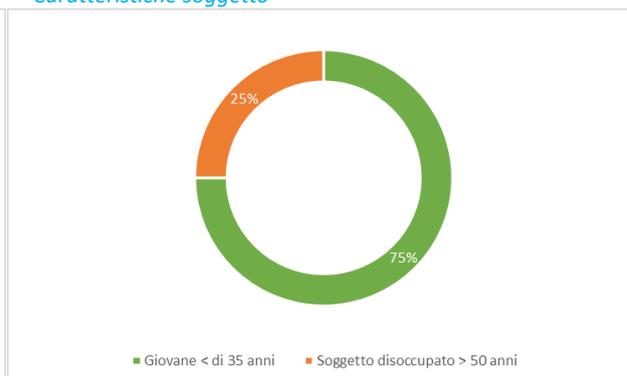
Anagrafica dei rispondenti

Il progetto finanziato attraverso l'Avviso è stato presentato in forma prevalente da MPMI iscritte e attive da non più di 24 mesi (64%, 7 rispondenti) dal 27% da aspiranti imprenditori (3 rispondenti) e dal 9% (1 rispondente) da aspirante libero professionista in forma singola. I progetti sono stati intrapresi e realizzati nel 75% dei casi da giovani con meno di 35 anni e dal 25% da persone disoccupate over 50 anni I soggetti che hanno partecipato alla rilevazione online hanno partecipato, nella prevalenza dei casi, allo Sportello II di Intraprendo (78%) mentre il 22% allo Sportello I. Il periodo di realizzazione dei progetti è compreso tra il 2017-2020.

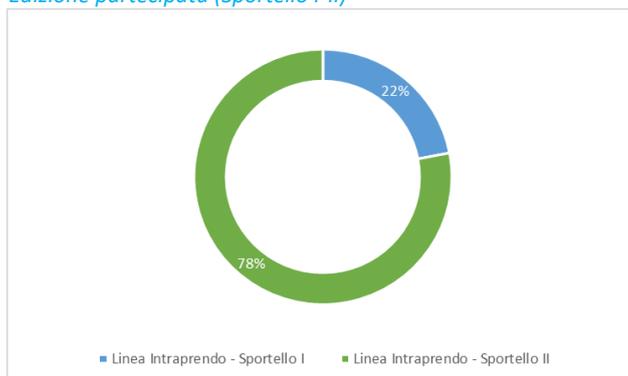
Tipologia di soggetto



Caratteristiche soggetto



Edizione partecipata (Sportello I-II)

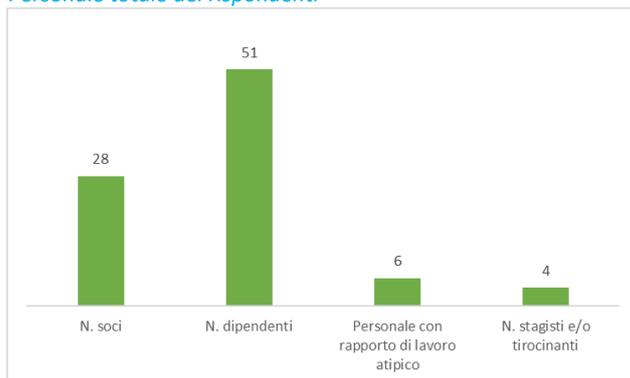


Fonte: Elaborazione dati questionari

Relativamente alla tipologia di progetto realizzato i 10 rispondenti hanno indicato che si è trattato di azioni per l'avvio/sviluppo di MPMI (i.e. progettazione e produzione di dispositivi elettronici per il controlli di applicativi, device e processi; ripristino di veicoli danneggiati, start up innovativa nel settore antifurature per MTB; industrializzazione di soluzioni prototipali; noleggio e-bike; realizzazione centro educativo; potenziamento della scuola materna e scuola internazionale; birrifico artigianale e apertura di un coworking).

La figura che segue restituisce l'informazione circa la composizione (complessiva dei rispondenti) in termini di numero di soci, dipendenti personale con rapporti di lavoro atipico e stagisti/tirocinanti.

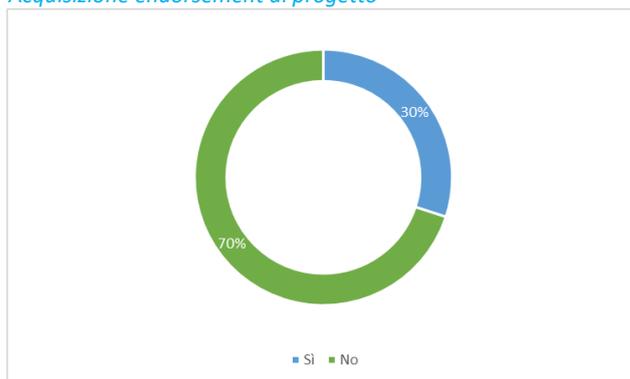
Personale totale dei rispondenti



Per ciò che riguarda il settore d'intervento 4 progetti prevedevano la creazione/sviluppo d'impresa all'interno dell'Area di Specializzazione S3, in particolare in un caso all'interno del settore "industrie creative e culturali", sempre in un caso nel settore "manifatturiero avanzato" e due realtà nel settore "mobilità sostenibile". In riferimento agli ecosistemi dell'innovazione di Regione Lombardia, 2 progetti hanno fatto riferimento alla "Smart mobility e architecture" e 2 alla "Manifattura avanzata". Gli altri progetti sono stati realizzati da imprese attive nel settore della meccatronica; della logistica dei trasporti/transport safety; dell'automazione industriale; dell'istruzione, formazione ed educazione; dell'arredamento e artigianato.

L'acquisizione degli *endorsement* (da soggetti istituzionali e/o privati) necessari per la presentazione del progetto è stata per 7 imprese su 10 semplice. Gli *endorsement* sono stati rilasciati prevalentemente dalle Camere di Commercio, dalle Associazioni di categoria, da fornitori qualificati e clienti.

Acquisizione *endorsement* di progetto



Fonte: Elaborazione dati questionari

Nella tabella che segue sono sintetizzati i punti di forza e debolezza dell'Avviso evidenziati dai rispondenti.

Punti di forza

- Possibilità di usufruire di un incentivo all'investimento
- Il mix tra il finanziamento e un contributo a fondo perduto
- Possibilità di usufruire di un'ottima opportunità di sviluppo/investimento
- Chiarezza dell'Avviso in termini di procedure, interventi e finalità
- Possibilità di acquisire metà del finanziamento all'avvio del progetto

Punti di debolezza

- Procedure amministrative e burocratiche
- Tempistiche di erogazione del saldo finale
- Procedure di rendicontazione complesse (ricorso ad agenzie specializzate con impatto sui costi)
- Elevato impegno in termini di tempo, energie ed economico (consulente esterno). Non è un aiuto per una realtà in via di costituzione

Le proposte migliorative acquisite dai rispondenti sono riportate di seguito.

Proposte migliorative

- Alleggerimento delle procedure burocratiche
- Predisposizione di un bando più “snello” in modo da poter essere gestito in autonomia dal beneficiario
- Miglioramento delle tempistiche di erogazione dei finanziamenti e degli aspetti legati alla rendicontazione

Esiti del progetto sviluppato

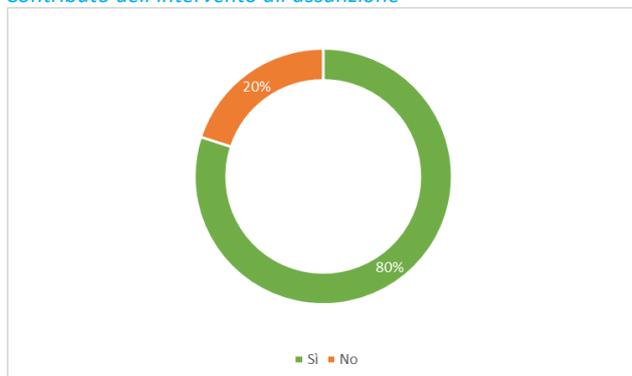
Nella sezione che segue sono riportate le indicazioni emerse circa gli esiti e le risultanze del progetto finanziato, in particolare i risultati sono stati raggruppati su tre temi specifici: • crescita e competitività dell'attività imprenditoriale; • prodotti e servizi realizzati attraverso il finanziamento/investimento; • effetti del finanziamento.

Tema: Crescita e competitività dell'attività imprenditoriale

I rispondenti hanno affermato, nell'80% dei casi (8 imprese), che le attività e i servizi sviluppati attraverso il finanziamento hanno contribuito all'assunzione di nuovo personale. Alcuni rispondenti sottolineano che le *performance* hanno subito un contraccolpo a causa della crisi sanitaria. L'impatto del progetto sul fatturato delle diverse realtà è valutato positivamente da tutti i rispondenti (10 in totale), ha contribuito a migliorare la qualità del prodotto e dell'offerta. Il principale mercato economico di riferimento delle imprese è risultato essere quello regionale, per metà dei rispondenti e in quota minore quello nazionale ed estero.

Sempre in relazione al tema dello sviluppo della competitività 9 imprese su 10 hanno affermato che il progetto ha contribuito a sviluppare servizi/prodotti innovativi (i.e. innovazione di prodotto, utilizzo di materiali di ultima generazione, rafforzamento dei processi produttivi, sensoristica avanzata, applicativi di controllo modulare). La tipologia di innovazione realizzata riguarda prevalentemente l'introduzione di nuovi servizi/prodotti, la differenziazione dei prodotti/servizi e, infine, il miglioramento/aggiornamento dei prodotti/servizi esistenti.

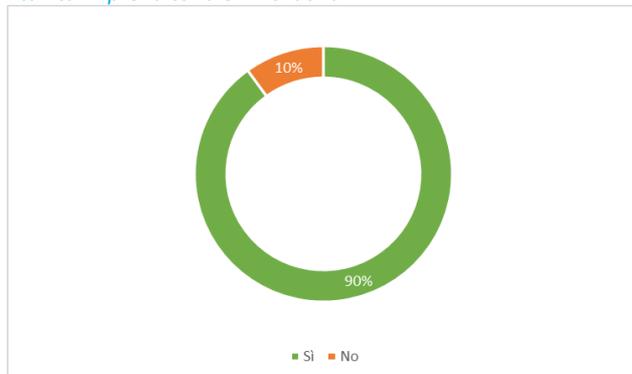
Contributo dell'intervento all'assunzione



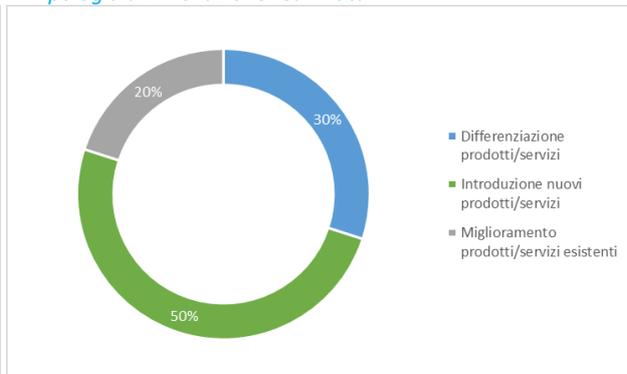
Mercato di riferimento



Attività imprenditoriale innovativa



Tipologia di innovazione realizzata

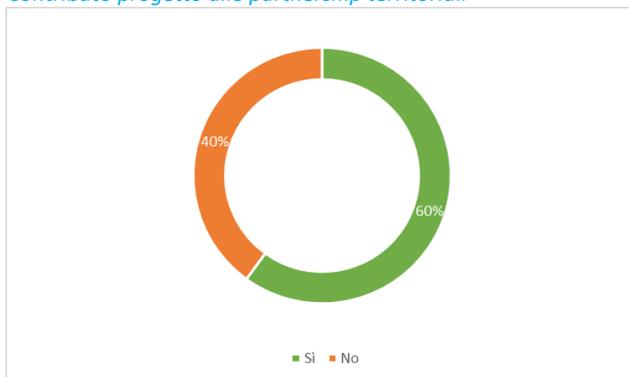


Fonte: Elaborazione dati questionari

Le 10 realtà imprenditoriali hanno affermato che i prodotti e servizi proposti/realizzati hanno avuto un impatto positivo e si sono affermati sul mercato di riferimento, proprio per la qualità di quanto offerto e del grado di innovazione (prodotti di qualità superiore in relazione al territorio di riferimento). In questo contesto tutti i rispondenti hanno affermato che l'offerta realizzata ha generato impatti positivi anche in termini di ricadute economiche, si è contribuito alla creazione di valore aggiunto sull'area di riferimento.

Per 6 imprese (su 10) il progetto ha, inoltre, contribuito a sviluppare/rafforzare partnership territoriali.

Contributo progetto alle partnership territoriali

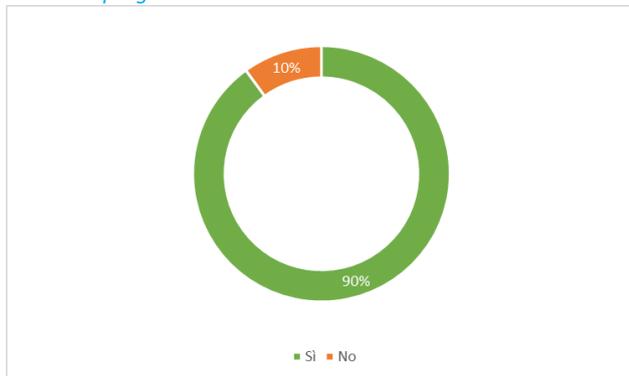


Fonte: Elaborazione dati questionari

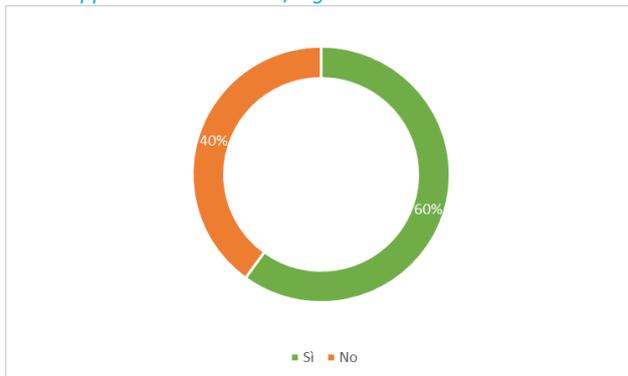
Tema: Prodotti e servizi realizzati

Nove imprese (su 10) hanno affermato che grazie al finanziamento e al progetto realizzato si è risposto a esigenze e richieste degli utenti e dei territori di riferimento (i.e. sviluppo di soluzioni avanzate per la sicurezza, mancanza di competitor diretti, offerta di servizi nuova). Il 60% dei rispondenti (su 10 imprese) ha dichiarato di aver sviluppato prodotti/servizi innovativi.

Relazione progetto e richieste clienti



Sviluppo servizi innovativi/digitali



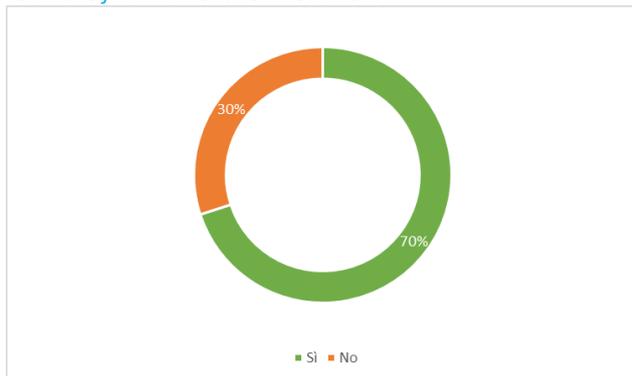
Fonte: Elaborazione dati questionari

Tema: Effetti del finanziamento

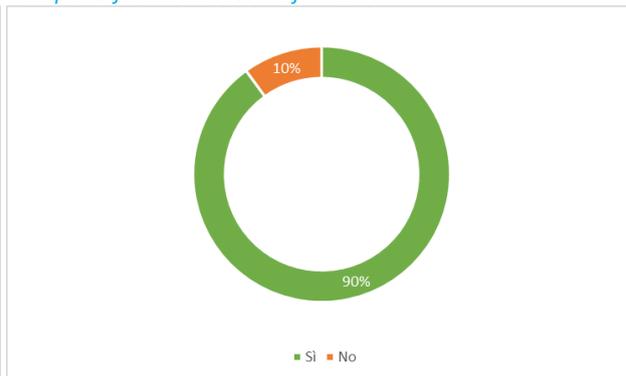
Il 70% dei rispondenti (su un totale di 10) ha affermato che se non avesse usufruito dell'opportunità di finanziamento offerta dall'avviso avrebbe comunque proceduto all'investimento, tra le motivazioni si segnala la necessità di investire per un migliore sviluppo aziendale e la difficoltà nell'accedere ad altri fonti di finanziamento in quanto azienda "giovane".

La quasi totalità delle imprese (9 su 10) ha sottolineato che il finanziamento acquisito attraverso l'Avviso ha inciso sull'andamento economico. Grazie al finanziamento è stato possibile procedere con l'investimento (i.e. acquisto nuove attrezzature, etc.) con un impatto di cassa minore (e quindi una minore esposizione finanziaria). Il contributo a fondo perduto è stato il *plus* dell'Avviso.

Relazione finanziamento e investimento



Impatto finanziamento sul fatturato

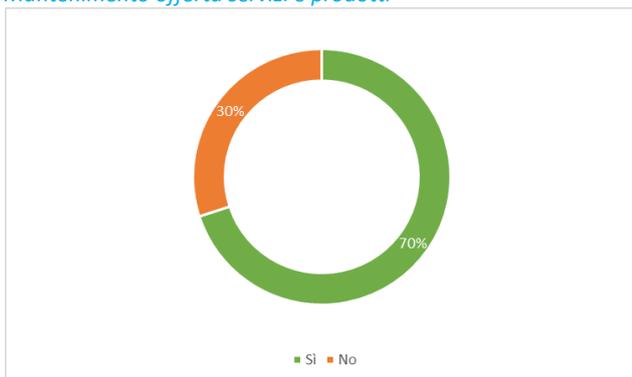


Fonte: Elaborazione dati questionari

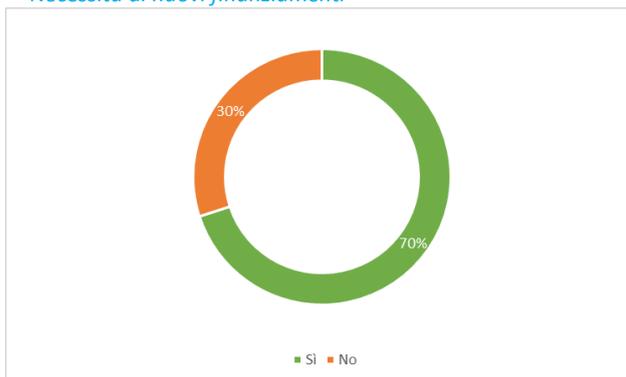
Il 70% dei rispondenti ha dichiarato che l'offerta dei servizi/prodotti è continuata anche a conclusione dei finanziamenti, in alcuni casi questo non è stato possibile in quanto l'ambito di attività di riferimento è stato impattato dalla crisi COVID-19. Il finanziamento ha comunque contribuito ad ampliare l'offerta delle imprese.

Al termine del finanziamento acquisito attraverso l'Avviso 7 imprese su 10 hanno dichiarato di aver avuto la necessità di ricorrere e ottenere nuovi finanziamenti. I canali di finanziamento prevalenti sono stati quelli bancari e la partecipazione ad altri bandi (la necessità è stata inoltre acuita dalla crisi pandemica). Un rispondente (start up) ha evidenziato che il ricorso ad ulteriori finanziamenti è stato dovuto al ritardo nell'acquisizione del saldo e che il processo di rendicontazione prevedeva l'anticipazione di spese.

Mantenimento offerta servizi e prodotti



Necessità di nuovi finanziamenti

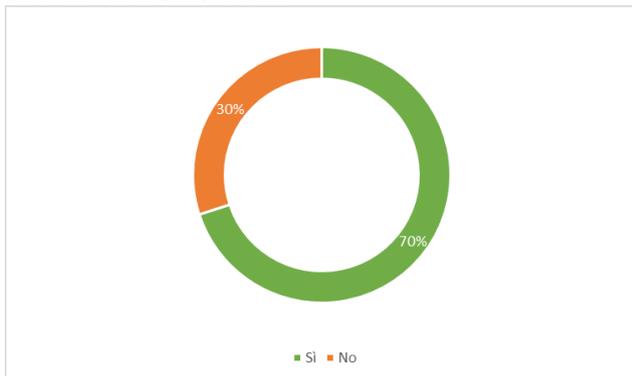


Fonte: Elaborazione dati questionari

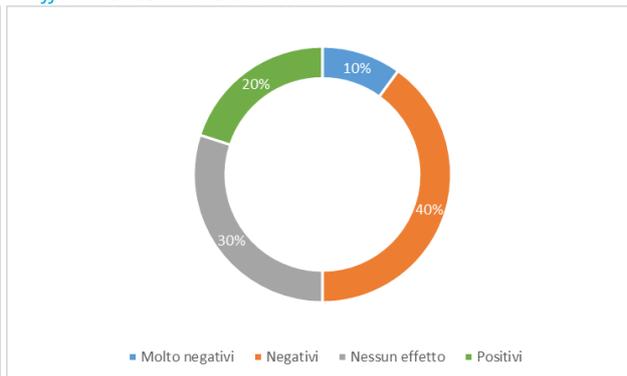
Effetti della crisi COVID-19

Sette imprese (su 10) sono rimaste chiuse durante il periodo di lockdown e, così come dichiarato dai rispondenti, per il 40% la crisi COVID-19 ha avuto effetti negativi in termini di minori opportunità di mercato, perdita clienti, etc. Un ulteriore 10% ha affermato che la crisi che si è venuta a generare ha avuto effetti molto negativi. Il rimanente 50% ha dichiarato che la crisi non ha avuto particolari effetti sull'attività (3 imprese) oppure che la crisi ha avuto impatti positivi (2 imprese) in relazione a nuovi mercati, clienti.

Chiusura durante il lockdown



Effetti del COVID-19 sull'attività

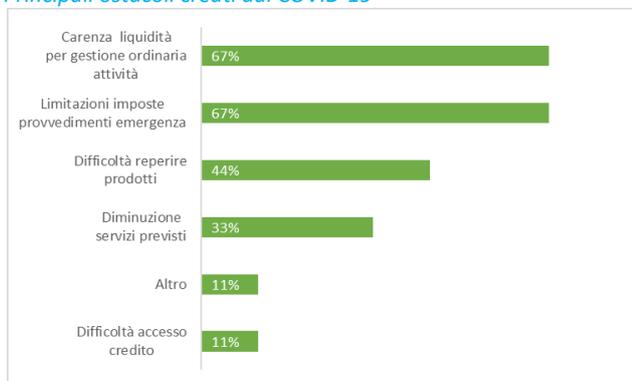


Fonte: Elaborazione dati questionari

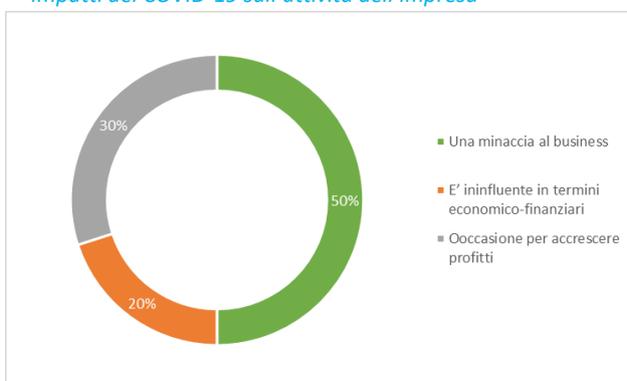
Per ciò che riguarda gli ostacoli più rilevanti che la crisi del COVID-19 ha prodotto sulle diverse attività i rispondenti hanno indicato la carenza di liquidità (67%) e gli impatti derivanti dalle limitazioni attuate per il contenimento dei contagi (67%). Vengono inoltre segnalate (44%) le difficoltà a reperire sul mercato i prodotti necessari per lo sviluppo delle attività/servizi e la conseguente diminuzione dei servizi in relazione al calo degli ordinativi (33%). L'accesso al credito è stato uno degli ostacoli così come l'impossibilità di accedere agli aiuti a fondo perduto per i criteri selettivi adottati ("altro").

La situazione creata dal COVID-19 ha rappresentato per i rispondenti, in modo prevalente, una minaccia al proprio business/attività in quanto è andata ad impattare direttamente sul mercato di riferimento e questo ha generato meno clienti/ordini. Vi sono però alcuni rispondenti che hanno visto nella crisi la possibilità/occasione di accrescere/sviluppare la propria attività e i profitti, sono infatti stati sviluppati nuovi modelli di business che hanno portato a nuovi servizi/prodotti e clienti (i.e. nel settore bancario, del *leisure*). Viene inoltre sottolineato che, a fronte degli ostacoli vissuti nel 2020 il ricorso a finanziamenti sarà importante per poter continuare con l'operatività delle diverse realtà produttive.

Principali ostacoli creati dal COVID-19



Impatti del COVID-19 sull'attività dell'impresa



Nota: era possibile indicare più di una risposta

Fonte: Elaborazione dati questionari

Le misure implementate dai rispondenti per far fronte agli ostacoli derivati dagli effetti del COVID-19 sono state principalmente l'utilizzo dei DPI, il ricorso (dove possibile allo smartworking) e l'utilizzo della CIGD. Sono inoltre state attivate ricerche di ulteriori finanziamenti per fronteggiare la crisi di liquidità a causa delle restrizioni/lockdown.

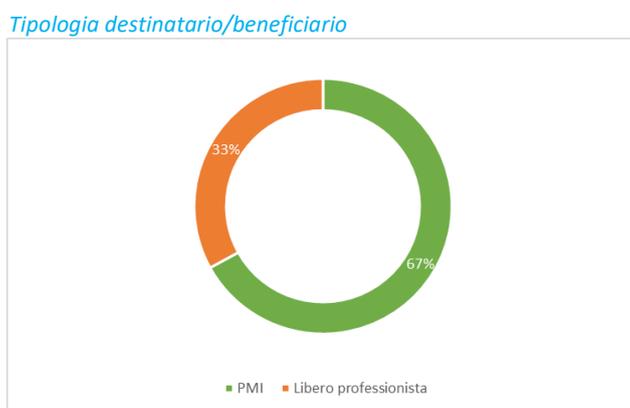
Gli interventi prevalenti di supporto necessari per agevolare la ripartenza post COVID-19 sono:

- la facilitazione all'accesso al credito e contributi (anche a fondo perduto) per investimenti in innovazione sia della produzione (i.e. software gestionali) che dell'offerta;
- riduzione degli oneri fiscali;
- rafforzamento delle reti e partnership con Università/Centri di Ricerca.

Linea di intervento Controgaranzie

Anagrafica dei rispondenti

Al questionario online hanno risposto complessivamente 9 soggetti: il 67% sono state PMI e il 33% liberi professionisti. Il periodo di riferimento degli interventi supportati da “Controgaranzie” è compreso tra il 2017 e il 2021. I settori professionali dei rispondenti sono relativi al trasporto e logistica, artigianato e edilizia e cura della persona (estetista/parrucchieri).



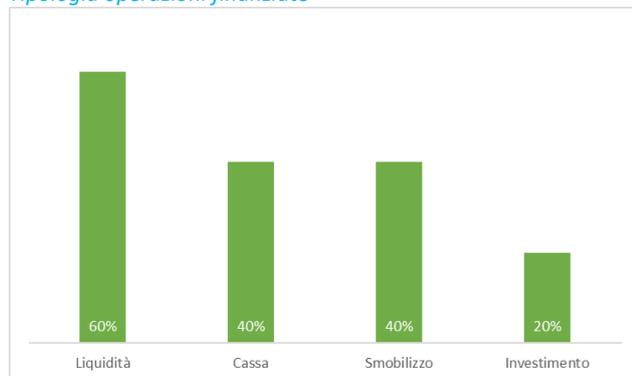
Fonte: Elaborazione dati questionari

Le tipologie delle operazioni finanziarie sviluppate sono state per la maggioranza dei rispondenti relative alla liquidità (finanziamenti sul circolante); operazioni di cassa (apertura di credito in conto corrente); operazioni di smobilizzo (credito rotativo per anticipazioni finanziarie su portafoglio commerciale) e finanziamenti per investimenti.

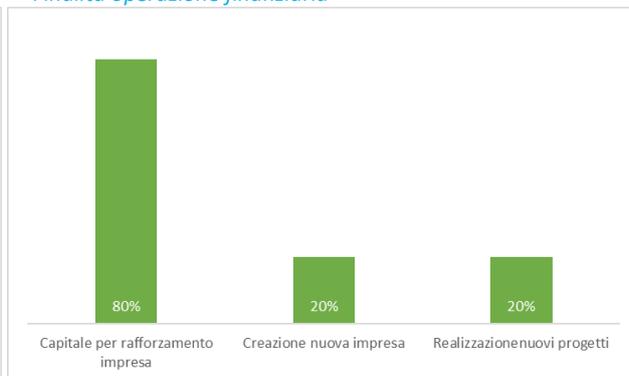
La finalità dell'operazione finanziaria è stata prevalentemente quella di acquisire capitale per il rafforzamento dell'impresa, in forma minore per la creazione d'impresa e per la realizzazione di nuovi progetti.

Le Province sulle quali sono stati realizzati i piani di sviluppo dei rispondenti sono Bergamo, Como e Cremona.

Tipologia operazioni finanziate



Finalità operazione finanziaria



Nota: era possibile indicare più di una risposta

Fonte: Elaborazione dati questionari

In riferimento ai punti di forza dell'Avviso la totalità dei rispondenti sottolinea la possibilità di ottenere finanziamenti controgarantiti con tassi vantaggiosi, non vengono segnalati particolari punti di debolezza così come eventuali ambiti di miglioramento.

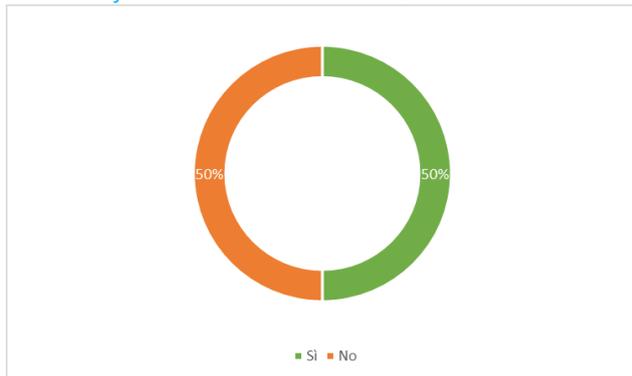
Esiti del progetto sviluppato

Nella sezione che segue sono riportate le indicazioni emerse circa gli esiti e le risultanze del progetto finanziato, in particolare i risultati sono stati raggruppati su tre temi specifici: ● crescita e competitività dell'attività imprenditoriale; ● prodotti e servizi realizzati attraverso il finanziamento/investimento; ● effetti del finanziamento.

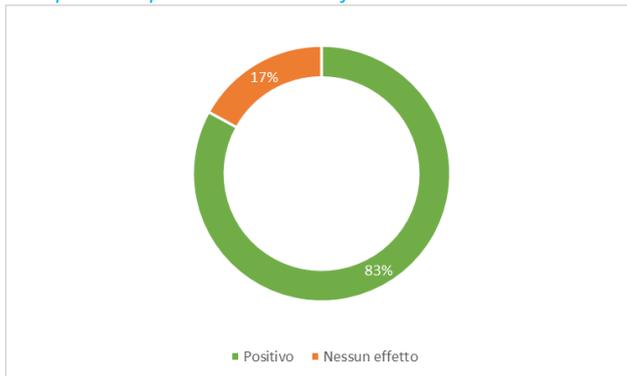
Tema: Crescita e competitività dell'attività imprenditoriale

Per la metà dei rispondenti l'investimento attivato ha contribuito all'assunzione di nuovo personale all'interno in quanto ha impattato positivamente sulle attività e di conseguenza sul fatturato. Gli investimenti realizzati hanno inoltre contribuito a una diminuzione delle spese supportando così le *performance* delle imprese.

Contributo finanziamento a nuove assunzioni



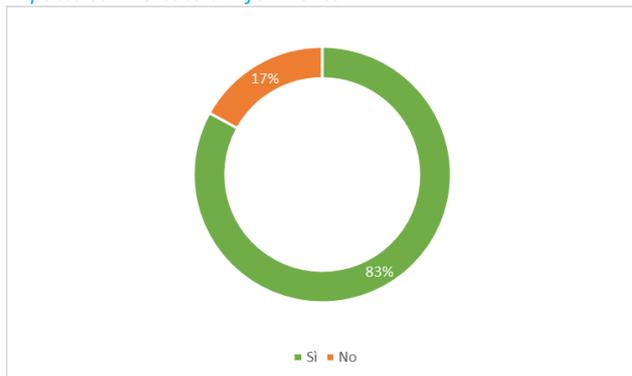
Impatto del piano aziendale sul fatturato



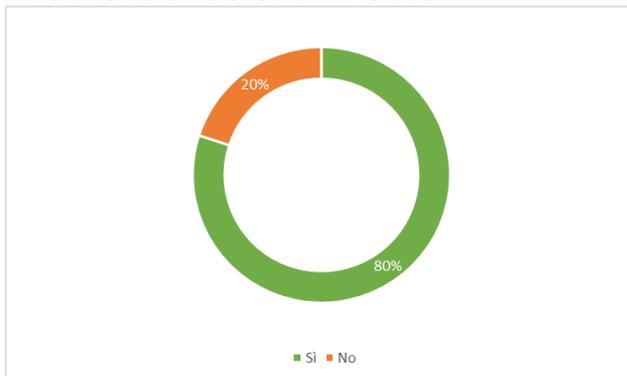
Fonte: Elaborazione dati questionari

L'agevolazione concessa ha avuto un effetto positivo sul mercato di riferimento nella grande maggioranza delle realtà principalmente perché ha permesso di rinnovare/migliorare i servizi/prodotti offerti, agevolando una migliore risposta alle richieste dei clienti e supportando il posizionamento di mercato. Questo ha ovviamente dato la possibilità di incrementare l'offerta e la qualità di prodotti e servizi e le relative ricadute economiche nella maggioranza dei rispondenti.

Impatto sul mercato di riferimento



Ricadute economiche del Piano Aziendale

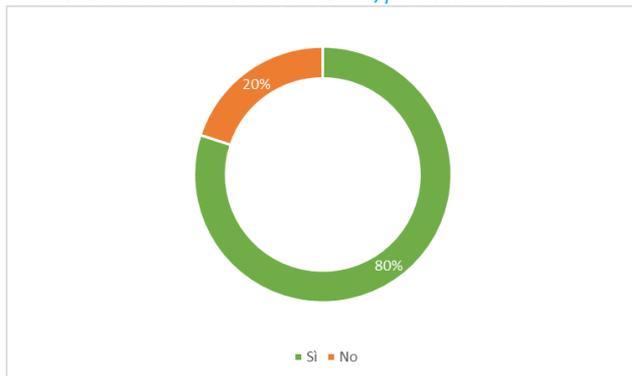


Fonte: Elaborazione dati questionari

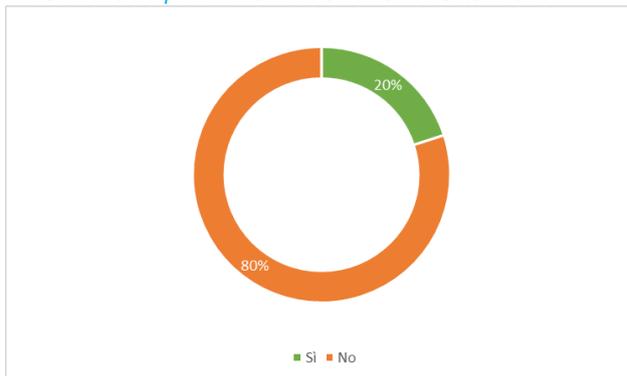
Tema: Prodotti e servizi realizzati

Il Piano Aziendale realizzato ha portato in modo prevalente le imprese a sviluppare servizi e prodotti innovativi, non vi è però una correlazione stretta tra l'innovazione del prodotto/servizio e le richieste/necessità acquisite dagli utenti e dal mercato di riferimento.

Relazione tra Piano aziendale e servizi/prodotti innovativi



Relazione tra piano aziendale e richieste del territorio

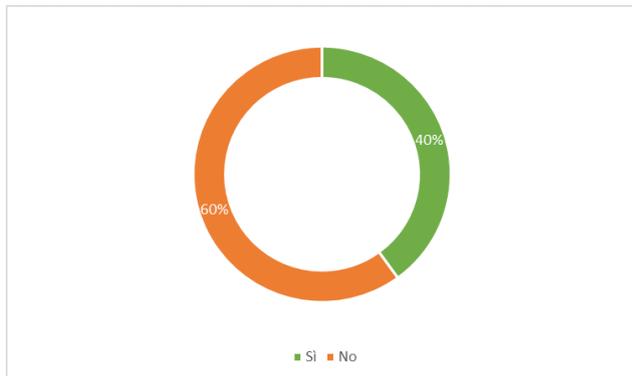


Fonte: Elaborazione dati questionari

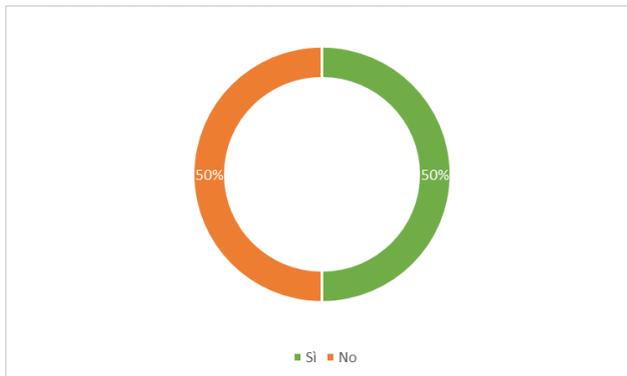
Tema: Effetti del finanziamento

La maggioranza dei rispondenti sottolinea che se non avesse usufruito della agevolazione offerta dalla Regione Lombardia non avrebbe proceduto a nuovi investimenti per migliorare/rilanciare la propria attività, la possibilità di usufruire di una controgaranzia è stata di fondamentale importanza per poter accedere a una linea di credito. Le agevolazioni/finanziamenti acquisiti hanno, per tutti i rispondenti, inciso positivamente sull'andamento economico dell'attività. In relazione alla necessità di attivare nuovi investimenti al termine di "Controgaranzie" metà dei rispondenti hanno sottolineato che ricorreranno ad altre linee di finanziamento per rafforzare/sviluppare la propria operatività. Viene inoltre evidenziato che l'offerta dei servizi/prodotti realizzati è stata fortemente supportata da Regione Lombardia attraverso la linea d'intervento sviluppata. Al termine della agevolazione ricevuta nella maggioranza dei casi non vi è stata/non vi sarà la necessità di ottenere nuovi finanziamenti.

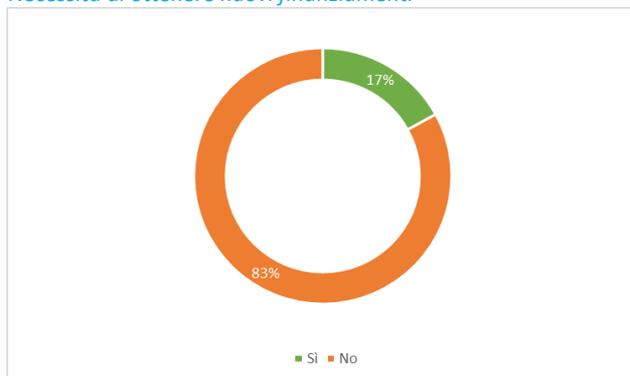
Possibilità di attivare investimenti autonomamente



Necessità di attivare nuovi investimenti



Necessità di ottenere nuovi finanziamenti

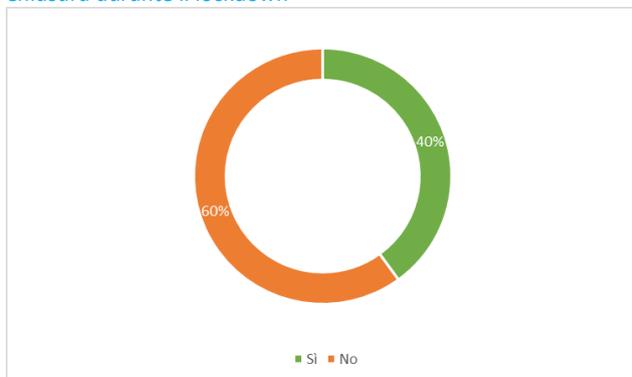


Fonte: Elaborazione dati questionari

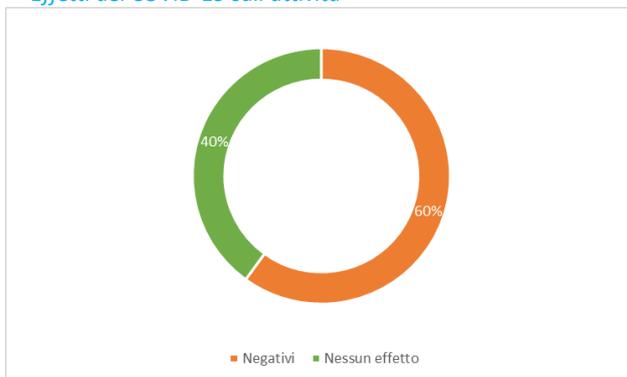
Effetti della crisi COVID-19

Le imprese rispondenti nella maggioranza dei casi sono rimaste chiuse durante il periodo di lockdown del 2020 e in modo prevalente gli effetti della crisi sanitaria sono stati negativi in termini di meno opportunità di mercato, perdita di clienti, minor opportunità d'impresa. Una quota minore ha comunque affermato che la crisi COVID-19 non ha avuto nessun effetto sulle attività imprenditoriali.

Chiusura durante il lockdown



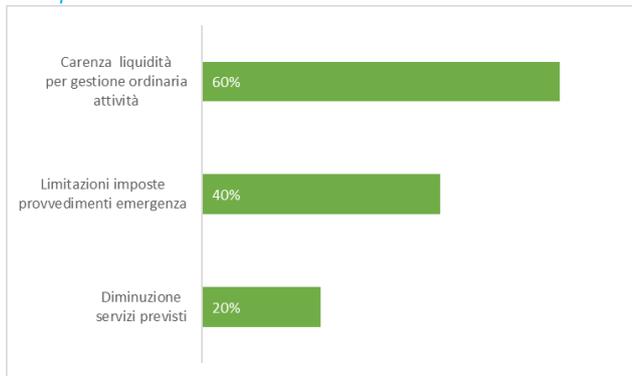
Effetti del COVID-19 sull'attività



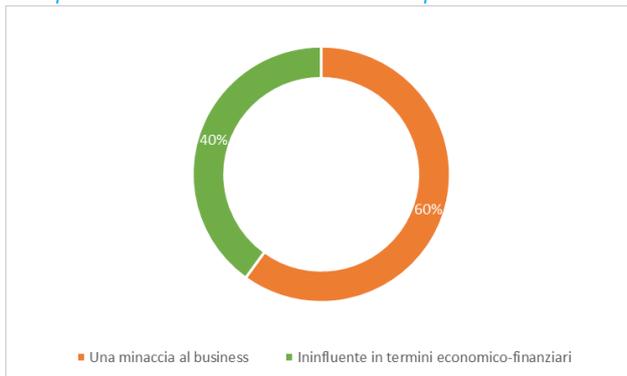
Fonte: Elaborazione dati questionari

Per ciò che riguarda gli ostacoli più rilevanti che la crisi del COVID-19 ha prodotto sulle diverse attività imprenditoriali sono state segnalate la carenza di liquidità per la gestione ordinaria dell'impresa, le diverse limitazioni previste dai provvedimenti d'emergenza per il contenimento della pandemia e, di conseguenza, la diminuzione dei servizi previsti e/o programmati. La situazione creata dal COVID-19 rappresenta per la maggioranza dei rispondenti una minaccia al proprio business (calo del fatturato, ordinativi e difficoltà di programmazione)

Principali ostacoli creati dal COVID-19



Impatti del COVID-19 sull'attività dell'impresa



Nota: era possibile indicare più di una risposta

Fonte: Elaborazione dati questionari

Le misure prevalenti messe in campo per far fronte agli ostacoli derivati dagli effetti del COVID-19 sono state l'ampliamento delle tipologie di servizi in modo da acquisire un maggior numero di clienti anche in settori di mercato meno colpiti dalla crisi; il ricorso alla CIGD e l'implementazione di tutte le misure di sanificazione al fine di poter assicurare un livello minimo di produzione/servizi. I rispondenti inoltre mettono in evidenza che in termini di supporti necessari per agevolare la ripartenza post COVID-19 sono fondamentali agevolazioni e contributi finanziari.