REGIONE PIEMONTE

Direzione Programmazione Strategica, Politiche Territoriali ed Edilizia
corso Bolzano, 44 – 10121 Torino
Tel. + 39 011 4321428 – fax + 39 011 4324804
e-mail direzioneB08@regione.piemonte.it

Settore Programmazione Negoziata
Via Lagrange, 24 – 10123 Torino
Tel. + 39 011 4323989 – fax + 39 011 4325560
e-mail programmazione.negoziata@regione.piemonte.it

Siti web
www.regione.piemonte.it/sit
www.regione.piemonte.it/edilizia
www.regione.piemonte.it/programmazione

Il CONTRATTO DI INSEDIAMENTO IN PIEMONTE

POLITICHE PER L'ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI

IRES PIEMONTE

Il Settore Programmazione Negoziata svolge attività di programmazione, monitoraggio e valutazione delle politiche dedicate allo sviluppo socio - economico e al riequilibrio territoriale finanziate con le risorse aggiuntive nazionali e regionali intersettoriali, attuate con strumenti di programmazione negoziata.

Il Settore Riqualificazione e Sviluppo del Territorio svolge attività di supporto alla costituzione ed allo sviluppo delle filiere e dei distretti produttivi; localizzazione e rilocalizzazione delle imprese industriali e artigiane; realizzazione di aree per insediamenti produttivi; recupero di siti dismessi o degradati; progetti integrati di riqualificazione urbana; progetti integrati territoriali; strumenti di programmazione negoziata a sostegno dello sviluppo economico-produttivo; supporto all'attrazione di investimenti ed all'internazionalizzazione del sistema produttivo, in raccordo con le strutture regionali competenti in materia di internazionalizzazione e contributo alle azioni finalizzate alla semplificazione degli oneri amministrativi a carico delle imprese.

Il Settore Interventi per la Competitività del Sistema Produttivo svolge attività di sostegno alle attività di ricerca industriale e sperimentazione ed agli investimenti in innovazione di processo, di prodotto ed organizzativa delle imprese (piccole, medie e grandi imprese) di produzione e di servizi alla produzione; di supporto alla creazione ed allo sviluppo di reti di cooperazione fra imprese, fra imprese e centri di ricerca ed intermediari dell'innovazione, sostegno alle nuove imprese innovatrici; di incentivazione agli investimenti per l'ammodernamento, l'innovazione e la qualificazione strutturale, produttiva e gestionale e la crescita dimensionale delle piccole e medie imprese di produzione e di servizi; di assistenza tecnica e servizi reali qualificati per le imprese e definizione di interventi congiunturali.

La collana Analisi e Studi della Direzione Programmazione Strategica, Politiche Territoriali ed Edilizia, nasce con l'Accordo di Programma Quadro sottoscritto con il Ministero dello Sviluppo Economico per la realizzazione di Azioni di Sistema.

L'iniziativa è tesa alla progettazione e alla realizzazione di azioni che si pongono la finalità di supportare un processo di riforma in atto, di intervenire a correggere disfunzionalità o deficit di competenze; il fine è quello di contribuire a qualificare il sistema istituzionali rispetto a politiche nuove o a modalità di attuazione che risultano particolarmente complesse.

Direttore Programmazione Strategica, Politiche Territoriali ed Edilizia: Livio Dezzani
Responsabile dell'Accordo di Programma Quadro "Azioni di Sistema", Dirigente Settore Programmazione Negoziata: Alfonso Facco
Responsabile Analisi e Studi : Valentina Torta
Comunicazione esterna e diffusione: Rita Santisi
Segreteria del Settore: Clara Durbiano

Si ringrazia l'Area *Investimenti a Torino e in Piemonte* **del Centro Estero per l'Internazionalizzazione (CEIP Piemonte) e i responsabili delle imprese per il contributo offerto alla realizzazione di questo lavoro**.

Edizione: novembre 2011

CENTRO STAMPA REGIONE PIEMONTE
Finito di stampare: .....

"Analisi e Studi" è pubblicata anche in formato elettronico all'indirizzo: http://www.regione.piemonte.it/programmazione/vetrina/materiale-e-pubblicazioni.html

La ricerca " **Il Contratto di Insediamento in Piemonte. Politiche per l'attrazione degli investimenti** ", i cui esiti presentiamo in questo Rapporto, è stata promossa dalla Direzione Programmazione Strategica, Politiche Territoriali ed Edilizia con la collaborazione della Direzione Attività Produttive della Regione Piemonte, e realizzata dall'Istituto di Ricerche Economico Sociali del Piemonte .

Il lavoro si colloca nel quadro delle attività definite con l'Accordo di Programma Quadro "Azioni di sistema di carattere innovativo a supporto della governance, delle attività di programmazione, di verifica e di valutazione dell'Intesa istituzionale di programma", siglato tra Ministero dello Sviluppo Economico e Regione Piemonte nel dicembre 2006, e finalizzato a migliorare la programmazione degli interventi pubblici.

L'**IRES PIEMONTE**, nato a Torino nel 1958, svolge la sua attività d'indagine in campo socio-economico e territoriale, fornendo un supporto all'azione di programmazione della Regione Piemonte e delle altre istituzioni ed enti locali piemontesi.

L'**Area di Ricerca Politiche Economiche** svolge attività di ricerca e consulenza alla Regione con riferimento alle politiche di sviluppo, in specifico alle politiche industriali e alle politiche agricole e di sviluppo rurale. Si propone di conseguire una visione di futuro sostenibile per l'economia regionale attraverso una riflessione su crescita, sviluppo, sostenibilità. Cura l'acquisizione di basi dati, la strumentazione analitica e le analisi finalizzate al disegno e alla valutazione delle politiche regionali negli ambiti di riferimento.

L'**Area di Ricerca Politiche Pubbliche** svolge attività di ricerca e divulgazione in tre campi: l'analisi delle trasformazioni istituzionali, funzionali e organizzative del sistema autonomistico, l'impatto delle riforme amministrative con particolare riguardo per quelle connesse alla introduzione di metodi e strumenti di valutazione nelle amministrazioni pubbliche e l'evoluzione dei processi di *governance* locale.

http://www.regione.piemonte.it/programmazione/vetrina/materiale-informativo-e-pubblicazioni.html

http://www.ires.piemonte.it/pubblicazioni

Direzione Programmazione strategica,
politiche territoriali ed edilizia

Politiche per l'attrazione degli investimenti

Il Contratto di Insediamento in Piemonte

Rapporto di Ricerca

Torino, novembre 2011

Presentazione

La IX legislatura si è aperta con un impegno preciso da parte dell'esecutivo regionale a mantenere l'attenzione sulla questione della competizione territoriale, sull'esistenza di fenomeni di delocalizzazione da parte del tessuto produttivo, nello scenario del processo di globalizzazione in atto.

L'Assessorato allo Sviluppo Economico e alle Attività Produttive della Regione Piemonte ha indirizzato un ingente set di risorse finanziarie e di impegno amministrativo nel tentativo di incidere sulle scelte di localizzazione delle imprese non ancora presenti nel contesto regionale e offrire nuove prospettive di crescita e sviluppo economico e sociale alla comunità piemontese.

Allo stesso tempo gli interventi destinati all'attrazione di investimenti esterni alla Regione assumono anche la veste di disincentivo alla delocalizzazione per le aziende che risultano beneficiarie di un sostegno pubblico e di incentivo al re-insediamento delle imprese che hanno de-localizzato i loro impianti produttivi. Le sinergie con gli obiettivi del *Piano Straordinario per l'Occupazione* avviato dal novembre del 2010 sono evidenti e in modo significativo laddove occorre tener conto dei risvolti occupazionali nell'operatività della misura II.5 *Contratto di Insediamento*.

La previsione della creazione di un numero minimo di posti di lavoro con il completamento dell'investimento da parte delle imprese che hanno beneficiato dell'aiuto regionale, i vincoli al mantenimento dell'occupazione per il quinquennio successivo, e l'innalzamento a dieci anni degli obblighi al mantenimento dell'impianto produttivo sul territorio regionale dalla stipula dei contratti, costituiscono una prima garanzia della disponibilità della controparte, a radicarsi nel tessuto di relazioni produttive e di servizio nel lungo periodo.

Da ultimo, la traiettoria impostata dall'Assessorato verso la ricognizione periodica della messa in opera delle misure, la propensione all'ascolto, la capacità di misurarsi con una rendicontazione della sostanza e non della forma sono il preludio dei risultati della ricerca che viene presentata in questo volume.

Massimo Giordano
Assessore regionale allo Sviluppo Economico e alle Attività Produttive

Giovanna Quaglia
Assessore al Bilancio e finanze Risorse Umane e patrimonio e Pari opportunità

Introduzione

La ricerca "Il Contratto di insediamento in Piemonte. Politiche per l'attrazione degli investimenti" ricostruisce l'utilizzo di uno strumento negoziale adottato dalla Regione Piemonte per l'attuazione di una politica incentrata sui fattori esogeni che incidono sulla crescita dell'economia regionale: l'attrazione di investimenti esterni.

Il lavoro si colloca nelle attività definite con l'Accordo di Programma Quadro "Azioni di sistema di carattere innovativo a supporto della *governance*, delle attività di programmazione, di verifica e valutazione dell'Intesa Istituzionale di Programma" siglato dalla Regione Piemonte con il Ministero dello Sviluppo Economico nel dicembre del 2006, e intende contribuire a migliorare la messa in opera delle iniziative per lo sviluppo.

La Regione Piemonte è impegnata da tempo nella definizione di un quadro regolatorio a favore dello sviluppo dell'attività di impresa e attento alla sostenibilità ambientale, così come nella definizione di programmi regionali di aiuto, nella consapevolezza che costituiscano un elemento importante di valutazione per le imprese nella fase di scelta della localizzazione, accanto alla disponibilità di un'adeguata infrastruttura di trasporto, alla quantità e qualità delle risorse umane, alla disponibilità di infrastrutture specifiche come le Università e le attività di ricerca e la qualità della vita.

La testimonianza di questo impegno è rappresentata, a titolo esemplificativo, dall'attivazione di almeno quattro leve.

La prima coincide con la piena operatività dell'adozione di percorsi negoziali che consentono la ridefinizione e il miglioramento del progetto di investimento proposto dalle imprese e di migliorarne la rispondenza agli obiettivi perseguiti dalle Istituzioni, nel solco tracciato dal principio di razionalizzazione delle procedure per l'erogazione degli aiuti a sostegno degli investimenti delle imprese (D.Lgs n. 123/1998).

La seconda si concretizza con l'approvazione della legge regionale per lo sviluppo delle attività produttive (L.R. n. 34/2004) e coincide con la scelta del livello spaziale regionale di assumere un ruolo pieno nello sviluppo economico regionale. La regionalizzare gli strumenti di programmazione negoziata trova compimento con l'introduzione dello strumento del Contratto di Insediamento e il pieno utilizzo nell'implementazione della politica regionale per l'attrazione degli investimenti esteri.

La terza è rappresentata dalla ridefinizione delle procedure per gli adeguamenti urbanistici (L.R. n. 19/2010) necessari a consentire l'implementazione del contratto a livello locale e nella previsione di misure di compensazione di carattere ambientale a favore dei Comuni destinati ad ospitare gli insediamenti produttivi. La complessa materia è anche trattata

nel recente Disegno di legge regionale n. 153 , presentato dalla Giunta regionale il trascorso mese di luglio: tale Disegno di Legge, che riforma la storica Legge Urbanistica regionale Piemontese (56/1977), contiene infatti importanti provvedimenti per accelerare le scelte insediative derivanti da progetti complessi, quali appunto il Contratto di Insediamento.

La quarta è rappresentata dalla previsione di una linea di finanziamento dedicata all'*Internazionalizzazione, la promozione e il marketing territoriale* nel *Programma del Fondo Aree Sottoutilizzate del periodo 2007-2013* (PAR FAS Asse I Linea 4). La prima volta che l'Istituzione regionale può esercitare autonomamente le funzioni di definizione di un programma organico e gestione dello stesso per l'utilizzo del Fondo Aree Sottoutilizzate.

La Regione Piemonte ha scelto di allocare le risorse aggiuntive verso obiettivi espliciti di sostegno e sviluppo delle attività produttive. Ora, la compresenza di risorse finanziarie su interventi diretti al miglioramento della competitività e non solo sul riequilibrio territoriale, pone realisticamente le condizioni per la creazione di un'azione sinergica con gli obiettivi del *Piano Straordinario dell'Occupazione*, oltre a dare concretezza allo scenario di programmazione unitaria sancito dal *Quadro Strategico Nazionale* (QSN 2007-2013), introdotto dal *Documento di Programmazione Strategico-Operativo* regionale (DPSO 2007-2013) e ripreso dal *Documento Unico di Programmazione* (DUP 2007-2013).

Giuseppe Benedetto
Direttore regionale alle Attività Produttive

Livio Dezzani
Direttore regionale alla Programmazione Strategica,
Politiche Territoriali ed Edilizia

Indice

Pag.

Executive Summary/Sintesi della ricerca 1

Introduzione. Il contesto e gli obiettivi della ricerca 7
1. Presupposti della ricerca e domande del committente 9

Parte Prima. Il contratto di insediamento 11
1. I riferimenti nelle politiche industriali nazionali 13
2. La genesi del Contratto di Insediamento in Piemonte 16
3. Il Contratto di Insediamento in Piemonte: dal contratto di insediamento e sviluppo al contratto di insediamento 17
4. I principali cambiamenti introdotti nel nuovo Contratto 23

Parte Seconda. La letteratura sull'argomento e le tendenze in atto 27
1. Il contesto di riferimento e le questioni in gioco 29
2. Le tendenze degli investimenti diretti in entrata in Italia e in Piemonte 35

Parte Terza. L'approfondimento empirico 39
1. Le linee operative dell'attività 41
2. Le realizzazioni del Contratto di Insediamento 43
3. Caratteristiche delle imprese insediate 44
4. Gli investimenti effettuati 46
5. Alla ricerca di fattori comuni: un tentativo di tassonomia 51
6. Alcune domande sulla politica 53

Appendice: Analisi dei casi 59
Riferimenti bibliografici 83

Summary
intesi

The **'Contratto di insediamento'** (Contract for location) is an industrial promotion measure to attract foreign (external) firms in the Piemonte region. Its particular feature consists in its contractual character, which gives it flexibility and makes it particularly innovative among the Italian industrial policy instruments at regional level.

In this work – by the Ires researchers Vittorio Ferrero and Chiara Casalino - we examine the characteristics of the measure and its prerequisites as well as its application, which underwent important changes over time. Following the recent downturn in the regional economy it now focuses mainly on job creation rather than regional research bodies empowerment.

We analyze the reference literature about investment attraction policies, highlighting their rationales and the difficulties in their implementation. We then explore the emerging questions through interviews with the firms which subscribed a Contract with the Regione Piemonte: 8 firms and 3 research centres, from June 2009 to February 2010, and, according to the latest version of the Contract, 6 firms and 1 research centre, from October to September 2011.

The measure has been designed following the experience of the regional IPA (Investment Promotion Agency) operating in Piemonte, as a 'one shop solution' for external investors. It also refers to national policies of investment attraction (Contratto di localizzazione) managed by Invitalia, which were developed in the wake of negotiated programming policies.

During the period considered, 10 firms opened a new plant in Piemonte through the promotion of the IPA (Ceipiemonte) outside the provision of the Contratto di insediamento, with an investment 1.63 times higher than capital invested by the firms attracted by the Contract. The advantage of the Contratto is that it promotes more labour-intensive investments.

A wide array of interventions was activated as to the sector involved; the technological content; the firms goals; and the specific location factors. To put in evidence some common factors, a taxonomy identified specific initiatives to serve different industrial regional policy goals:

- Strengthening R&D
- Rescuing firms in difficulty
- Diversifying regional output
- Stimulating *backsourcing*
- Supporting traditional high-quality production

What impact had the investments (the question was limited only to the implementation phase)? We observed positive direct occupational effects and spillover effects in different areas, according to the goals of the policy: reuse of old industrial areas, caring for firm in crisis, empowering quality of regional supply, empowering innovation.

We didn't see a clear displacement effect, which is a competition between investment attracted and local firms. It's worth noting that several initiatives were able to create partnerships between local and external firms, thus contributing to the opening up of the regional economy and developing transnational networks.

Assessing additionality of the measure is more difficult. It must be noted that the subsidy is only part of an integrated policy in a negotiating

network operated trough a specialized IPA.

We didn't find a clear economic additionality, even though we can suppose the existence of locational additionality, as can be evidenced by the choice of some locations in areas eligible under art. 87.3.c.(higher subsidy). We must also take into account that the subsidized amount is scaled to the jobs involved, and thus it makes more difficult for firms to appropriate 'rents'.

What is the role of the negotiation? The contractual mechanism and the choice of a unique managing body resulted in a big advantage in translating the investment into the policy requirements. It is also conducive to obtain the different objectives of the policy, also thanks to the stress on monitoring results step-by-step. The firm gains more confidence from the negotiation as the investment is decided upon.

Many of the 'attracted' firms are 'national' and are located in areas close to Piemonte. They look for highly accessible locations as a means to step-up their internal productive network.

Moreover we can argue that, owing to the present crisis, other regions in Italy are implementing attraction industrial policies, similarly to Piemonte's 'Contract'. In the near future this could lead to a problem of 'territorial competition', which would then require a better tuning of the measure according the specific market failures to be overcome, thus avoiding a zero-sum game.

Il **Contratto di insediamento** è da annoverare fra le misure d'incentivazione per la promozione degli investimenti, svolgendo la specifica funzione di attrarre nuovi investimenti sul territorio dall'esterno. Fra le diverse misure utilizzabili a questo fine si caratterizza per le sue spiccate caratteristiche negoziali, che ne fanno uno strumento particolarmente flessibile e innovativo nel novero degli strumenti di politica industriale, in particolare nel contesto regionale italiano.

Il lavoro – realizzato dai ricercatori dell'Ires Vittorio Ferrero e Chiara Casalino - prende in esame le caratteristiche della misura, i suoi presupposti e le linee applicative che, nel corso del tempo, hanno subito importanti modifiche.

In particolare è stato ridimensionato il ruolo nelle iniziative ammissibili dei centri di ricerca regionali, mentre, anche a seguito del mutato quadro congiunturale e delle priorità delle politiche industriali nella crisi, è stata data maggior enfasi all'obiettivo occupazionale.

Dopo aver analizzato la letteratura di riferimento sulle politiche di attrazione degli investimenti, evidenziandone le ragioni sottostanti e le difficoltà operative rispetto agli obiettivi che queste si propongono, si mettono in evidenza alcune questioni che sono oggetto di riscontro attraverso l'analisi delle realizzazioni del Contratto di insediamento, approfondite tramite interviste alle imprese che hanno sottoscritto un contratto con la Regione Piemonte (o che alla data della rilevazione erano in procinto di concluderlo, avendo terminato la fase istruttoria): 8 imprese e 3 centri di ricerca, da giugno 2009 a febbraio 2010,

e, nella seconda versione del Contratto, 6 imprese e 1 centro di ricerca da ottobre 2010 (data di operatività del 'nuovo' contratto) a settembre 2011.

La misura, negoziale dedicata all'attrazione di investimenti esterni e gestita attraverso una '*one-stop shop solution*' che semplifica le relazioni con la pubblica amministrazione, rappresenta il primo e l'unico strumento di questo tipo nel panorama delle regioni italiane. Pensato sulla base dell'esperienza maturata in Piemonte con l'istituzione di una specifica Agenzia di attrazione degli investimenti, ha mutuato l'impianto ideale di misure nazionali quali il Contratto di Localizzazione, gestito da Invitalia, sviluppatosi nel solco delle politiche di programmazione negoziata.

Nello stesso periodo esaminato, 10 imprese si sono insediate in Piemonte nel quadro dell'attività di attrazione svolta da Ceipiemonte per un ammontare di investimenti pari a 1,63 volte quelli risultanti dai Contratti di insediamento, ma con un'occupazione coinvolta sensibilmente inferiore, che evidenzia le caratteristiche più *labour intensive* di quest'ultimo.

Il quadro alquanto composito degli interventi realizzati sotto i diversi profili settoriali, rispetto al contenuto tecnologico, agli obiettivi dell'impresa ed ai fattori di localizzazione specifici dell'iniziativa, può trovare sintesi attraverso una tassonomia che, pur con notevole approssimazione, definisce alcuni fattori comuni e altrettante tipologie di investitori esterni riconducibili a obiettivi della politica industriale regionale:

- potenziare la Ricerca
- dare continuità ad imprese in crisi
- diversificare le produzioni regionali
- stimolare il *backsourcing*
- supportare le produzioni tradizionali (di qualità)

Qual è stato l'**impatto** degli investimenti (in fase di realizzazione)? Si rilevano effetti occupazionali positivi ed effetti di *spillover* in numerosi ambiti: saturazione aree dismesse, soluzione crisi aziendali, rafforzamento dei contenuti qualitativi dell'offerta industriale regionale, rafforzamento produzioni innovative, conformemente agli obiettivi della misura. Inoltre, in generale, non si ravvisa un immediato rapporto di competizione/sottrazione di quote con imprese già insediate (*displacement*). Si aggiunga che molte delle iniziative intraprese sono originate da una qualche forma di *partnership* fra imprese estere e piemontesi, contribuendo all'apertura del sistema regionale ed eventualmente allo sviluppo di reti transnazionali.

Più difficile l'identificazione dell'**addizionalità** della misura. La questione va affrontata spostando l'accento dalla centralità dell'incentivo rispetto ad una visione della misura come complesso integrato di gestione negoziata operata da un gestore unico che prevede *anche* una forma di sovvenzione. Non vi è chiara evidenza di addizionalità economica, anche se, in alcuni casi, la scelta della localizzazione in aree in deroga agli Aiuti di Stato sembra corroborare l'esistenza di una addizionalità localizzativa. La graduazione dell'incentivo in funzione del contenuto occupazionale, nella versione più recente del Contratto, consente una sua migliore fissazione in modo da contenere l'appropriazione di rendite da parte delle imprese.

Quale il ruolo della **negoziazione**? L'aspetto negoziale e il ruolo del gestore

unico specializzato risulta importante nel ricondurre il progetto imprenditoriale originario entro le compatibilità fissate dalla misura e nel garantire il rispetto di obiettivi eterogenei, anche attraverso l'azione di monitoraggio. Per le imprese il processo di negoziazione contribuisce a creare maggiore certezza nella definizione dei piani di investimento e delle loro realizzazioni.

Piuttosto, una questione di maggior rilevanza discende dalla considerazione che le imprese esterne 'insediate' sono spesso nazionali e localizzate nelle regioni prossime al Piemonte (generalmente Nord Italia). Talvolta, inoltre, adottano localizzazioni in aree dotate di forte accessibilità, come opportunità di integrazione rispetto agli altri stabilimenti esistenti dell'impresa (una sorta di co-localizzazione su scala territoriale allargata).

Vi sono indizi del fatto che le altre regioni italiane in seguito alla crisi, stiano orientandosi a politiche di attrazione sulla scia dell'esperienza piemontese. Potrebbe, pertanto, proporsi in futuro una questione di '**competizione territoriale**' che richiederebbe un'attenta calibrazione delle politiche in relazione agli specifici problemi del territorio (fallimenti del mercato) ed alle sue caratteristiche per evitare di disperdere i benefici in un gioco a somma zero.

Introduzione

IL CONTESTO E GLI OBIETTIVI DELLA RICERCA

1. Presupposti della ricerca e domande del committente

Il lavoro si riallaccia ad uno studio di valutazione dell'Intesa Istituzionale di programma Stato Regione Piemonte completato nel 2006. Alla fine di quello stesso anno la Regione Piemonte ha siglato uno specifico Accordo di programma quadro (APQ) finalizzato a svolgere "Azioni di sistema di carattere innovativo a supporto della governance, delle attività di programmazione, di verifica e di valutazione dell'Intesa istituzionale di programma Stato-Regione Piemonte". L'accordo mira a supportare la programmazione degli interventi, l'attuazione degli stessi e la loro gestione finanziaria nonché la verifica dei risultati raggiunti. L'accordo costituisce una iniziativa che può favorire lo sviluppo di alcuni approfondimenti tematici relativamente ad alcune tendenze generali delle politiche pubbliche nel nostro paese già analizzate in precedenti studi dell'IRES:

- crescita delle politiche multi- livello;
- crescita delle politiche intersettoriali;
- produzione di politiche a mezzo di contratti (programmazione negoziata).

In particolare, nell'ambito di tale APQ, si intende sviluppare e realizzare un approfondimento conoscitivo in merito sulle azioni cardine del PAR FAS 2007-2013 per quello che concerne la Linea di azione 1.4 "Internazionalizzazione, promozione e marketing territoriale" relativamente ai contratti di insediamento.

L'obiettivo primario del Contratto di Insediamento consiste nel favorire, attraverso una procedura di tipo negoziale, l'atterraggio e lo sviluppo, in Piemonte, di investimenti produttivi dall'estero o da aree esterne alla Regione, in coerenza con le vocazioni dei territori, idonei a garantire, nel medio e lungo periodo, incremento della competitività, sviluppo e innovazione del sistema produttivo piemontese. Obiettivi secondari sono la creazione di sinergie con il tessuto locale dei servizi, della formazione professionale e specialistica, della ricerca, la crescita di opportunità per le risorse umane in termini di occupazione e di accrescimento delle conoscenze, la collaborazione nello sviluppare esternalità positive sul territorio, il pieno e qualificato utilizzo delle infrastrutture realizzate o da realizzare quali Parchi tecnologici, Poli Integrati di Sviluppo, Aree attrezzate, Poli di Innovazione, etc.

Il contratto di insediamento è stato previsto nell'ambito del 'Programma pluriennale d'intervento per le attività produttive' 2006-2008 in attuazione dell'art. 6 della legge regionale 34/2004 (interventi per lo sviluppo delle attività produttive) avviato operativamente il 7 aprile 2008.

I beneficiari diretti sono le imprese di qualunque dimensione che esercitano attività diretta alla produzione di beni e di servizi alla produzione iscritte al Registro delle imprese. Nel dettaglio, sono beneficiari diretti:

- le imprese a partecipazione o controllo estero, non ancora attive in Piemonte;
- le imprese italiane che hanno totalmente de-localizzato la produzione all'estero ma che intendano reinvestire in Piemonte;
- le imprese italiane non ancora attive in Piemonte che intendano insediare nuovi impianti produttivi e/o centri di ricerca in Piemonte.

Possono altresì beneficiare delle agevolazioni previste dal Contratto gli Enti locali, le autonomie locali funzionali, altri enti pubblici e gli organismi di ricerca, le società di gestione dei Parchi scientifici e tecnologici piemontesi e dei Poli di Innovazione localizzati in Piemonte, in quanto concorrano direttamente (mediante risorse, attività ed altri investimenti) all'attuazione del Contratto di insediamento.

La ricerca – sulla base delle indicazioni fornite dal Settore Programmazione negoziata in collaborazione con il Nucleo di valutazione (Nuval) e d'intesa con il competente settore regionale- è finalizzata a comprendere quali sono i punti di forza e di debolezza dello strumento del contratto di insediamento alla luce dell'esperienza fino adesso condotta dalla Regione Piemonte nell'attuazione della L.R. n.34/2004 (programma 2006/2008 – Misura Int. 2 – Misura St. 2 "Contratto di insediamento e sviluppo").

Il 19 luglio 2010 è stata presentata una rinnovata versione della misura nell'ambito del 'Piano straordinario per l'occupazione' che introduce alcuni cambiamenti per quanto riguarda i beneficiari ed il contenuto del contratto.

Fra i destinatari dell'attività di ricerca figurano oltre ai referenti appartenenti a diversi livelli istituzionali, altri soggetti diversamente coinvolti nell'attuazione degli interventi, che in qualche misura intervengono nella realizzazione delle politiche industriali in questione, anche un pubblico più vasto che può essere interessato a conoscere le politiche realizzate ed i loro effetti, in un'ottica di trasparenza delle politiche pubbliche messe in atto. La ricerca si inserisce nelle funzioni di programmazione e sorveglianza affidate alla Regione per quanto riguarda gli interventi realizzati con le risorse del Fondo Aree Sottoutilizzate, con finalità di offrire maggior organicità agli interventi attivati con l'utilizzo del Fondo.

E' indicata a titolo esemplificativo una serie di beneficiari/utilizzatori della ricerca: Assessorato regionale all'Università, ricerca, politiche per l'innovazione e l'internazionalizzazione, telecomunicazioni, e-government, industria ed energia, Assessorato Politiche Territoriali, Consiglio regionale del Piemonte, Direzione Attività Produttive, Direzione Innovazione, ricerca ed università, Direzione programmazione strategica, politiche territoriali ed edilizia, Ceipiemonte, Finpiemonte, Ministero dello Sviluppo Economico, Unità di valutazione degli investimenti pubblici (UVAL), Commissione Europea DG Imprese e DG Politica Regionale.

1

IL CONTRATTO DI INSEDIAMENTO

1. I riferimenti nelle politiche industriali nazionali

Il contratto di insediamento è da annoverare fra le misure di incentivazione per la promozione degli investimenti, ma in particolare, svolge la specifica funzione di attrarre nuovi investimenti sul territorio dall'esterno. Fra le diverse misure utilizzabili a questo fine si caratterizza per le sue spiccate caratteristiche negoziali, che ne fanno uno strumento particolarmente flessibile e innovativo nel novero degli strumenti di politica industriale, in particolare nel contesto regionale italiano.

Questa categoria di incentivi è largamente diffusa a livello internazionale (e locale) e la letteratura segnala come maggioritaria rispetto alle politiche di incentivazione fiscale, che pure rappresentano una opzione ampiamente utilizzata per le stesse finalità.

Per le sue caratteristiche la misura e trova origine negli interventi di incentivazione per lo sviluppo del territorio quali i contratti di sviluppo e i contratti di programma, con i quali ha molti punti in comune, che hanno una ormai lunga esperienza di attuazione nelle aree sottoutilizzate del meridione (e del centro nord).

La logica sottostante questo intervento di politica industriale è quella di modificare attraverso un insieme di incentivi le convenienze imprenditoriali che il mercato riflette. Il suo scopo prevalente è quello di perseguire il riequilibrio territoriale, mentre i contratti di programma assumono come obiettivo lo sviluppo economico di un'area attraverso mirate azioni di attrazione in ambito industriale.

E' sotto il versante procedurale che i contratti di programma innovano rispetto alla tradizione delle politiche industriali in Italia, inserendo un meccanismo negoziale che mette in atto un'obbligazione bilaterale fra la parte pubblica che si impegna a fornire incentivi all'investimento e la parte industriale che si obbliga a utilizzare i fondi ricevuti a supporto di un progetto di investimento.

In particolare, nella varietà di versioni che questo tipo di programmazione negoziata ha assunto nel tempo, il contratto di insediamento oggetto della presente attività di ricerca trova riferimento più prossimo nel contratto di localizzazione, previsto dal 'Programma operativo pluriennale di marketing territoriale per l'attrazione degli investimenti esteri' avviato nel 2003 in riferimento alle delibere CIPE 19.12.2002 n. 130, e 9.5.2003 n. 16).

Si trattava di una nuova forma di promozione degli investimenti frutto di un accordo di programma quadro fra il Ministero dell'economie e delle finanze, Ministero delle attività produttive, Regione ospitante e Sviluppo Italia, finalizzata alla realizzazione di infrastrutture materiali ed immateriali estendendo, in termini di incentivi agli investimenti, quanto già previsto da uno strumento quale l'Accordo di programma.

Caratteristiche essenziali del contratto di localizzazione sono la creazione di un riferimento istituzionale univoco per gli investitori stranieri e il rafforzamento e la semplificazione delle procedure per la localizzazione, l'accesso ai finanziamenti e le autorizzazioni amministrative. Interessa le grandi e medie imprese estere, quelle italiane controllate almeno al 51% da investitori esteri o quelle che hanno delocalizzato la produzione all'estero

ma che intendono reinvestire nel territorio nazionale.

Si tratta di elementi che in diversa misura vengono ripresi dai contratti di insediamento della Regione Piemonte.

Mediante procedure negoziali, con questo strumento di politica industriale vengono concordate con l'Amministrazione competente i contenuti specifici dei programmi da realizzare e si definiscono le opportune misure di sostegno finanziario secondo una vera e propria contrattazione di carattere multilaterale.

Lo strumento nella realtà nazionale ha avuto, tuttavia, scarsa applicazione (soltanto due contratti di localizzazione sono arrivati a conclusione).

Fra le criticità che hanno impedito un più ampio utilizzo dello strumento, potenzialmente ritenute considerevoli, sono state segnalate le difficoltà emerse soprattutto negli aspetti di tipo procedurale, che trovano anche una particolare ragione nella fase storica nella quale sono stati implementati.

I tempi di attuazione si sono rivelati più lunghi del previsto a causa della sovrapposizione delle procedure già in essere (contratti di programma e Accordi di Programma Quadro) alle quali si sono aggiunte le fasi specifiche previste dal contratto di localizzazione. Inoltre, la riforma degli incentivi alle imprese avviata nel periodo del loro avvio, ha determinato una fase di incertezza circa le caratteristiche e l'entità delle agevolazioni inserite nei contratti di localizzazione, che ne ha reso poco appetibile l'utilizzo.

E' stata quindi avviata una rivisitazione della procedura per consentire il superamento delle criticità emerse e un rafforzamento del sistema di *governance* del programma.

Successivamente il D.L. n. 35 del 2005, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 80 del 2005, cosiddetto decreto-legge competitività, ha introdotto nuove disposizioni che mirano a condizionare e limitare il fenomeno della delocalizzazione produttiva, con misure volte a favorire il rientro in Italia delle imprese italiane che abbiano realizzato all'estero le proprie strutture produttive.

In sostanza, come si legge nella relazione governativa di accompagnamento, si ripropongono "appositi contratti di localizzazione che consentano accordi operativi per la realizzazione mirata di infrastrutture materiali e immateriali, per la garanzia dei servizi amministrativi e di semplificazioni procedurali da parte degli enti locali e delle regioni".

A tal fine, l'articolo 1, comma 13, del D.L. n. 35/2005 prevede l'accesso alle agevolazioni e agli incentivi destinati alle imprese estere, sulla base della disciplina dei contratti di localizzazione fissata dalle delibere Cipe n. 130/2002 e n. 16/2003, alle imprese italiane che abbiano trasferito le proprie attività all'estero anteriormente alla data di entrata in vigore del decreto-legge medesimo e che intendano reinvestire sul territorio nazionale.

In seguito, una ulteriore evoluzione dei contratti di programma e dei contratti di localizzazione è rappresentata dai contratti di sviluppo, introdotti dall'art. 43 del d.l. 112/2008 (convertito, con modificazioni, dalla legge n. 133/2008). Come per i contratti di programma, lo scopo principale dei contratti di sviluppo è di favorire l'attrazione di investimenti anche esteri e la realizzazione di progetti di sviluppo

d'impresa rilevanti per il rafforzamento della struttura produttiva del Paese, soprattutto nelle aree svantaggiate e nel Mezzogiorno in particolare.

Tra gli elementi di novità più significativi dei contratti di sviluppo, si segnala, invece, l'ampliamento dei settori di intervento, infatti, i progetti d'investimento riguardano non solo il settore industriale, ma anche il turismo e il commercio, e possono essere realizzati da una o più imprese nonché comprendere in aggiunta progetti di sviluppo sperimentale e la realizzazione di infrastrutture materiali e immateriali.

Le agevolazioni, nella forma del contributo in conto interessi, del contributo in conto capitale (conto impianti) o in una combinazione di queste, nell'ambito di una procedura negoziale, sono disciplinate sulla base del regolamento generale di esenzione per categoria (Regolamento CE n.80/2008 del 6.8.2008) che consente di attuare gli interventi in assenza di una preventiva notifica alla Commissione europea del regime di aiuto.

Viene rafforzato il ruolo dell'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa, alla quale è affidata la gestione complessiva dei contratti di sviluppo e viene semplificato notevolmente l'iter di approvazione. Le Regioni e le Province autonome interessate dai progetti d'investimento sono coinvolte nella procedura, sia nella fase iniziale di accesso, anche ai fini di un eventuale cofinanziamento, sia nella fase di negoziazione, affinché si esprimano circa la compatibilità con i piani di sviluppo territoriale.

Benché non esista un limite dimensionale per le imprese che intendono accedervi, sono poste alcune soglie minime (pari a 30 milioni di Euro di spese ammissibili per l'intero progetto industriale, che il proponente dovrà realizzare per un ammontare minimo di 15 milioni , mentre ciascun aderente deve proporre un progetto non inferiore a 1,5 milioni) che di fatto collocano lo strumento a supporto di grandi progetti di investimento.

Si tratta, quindi, di un nuovo intervento che presenta elementi di continuità, ma anche di diversità con i contratti di programma. L'iter procedurale attuativo, tuttavia, è stato piuttosto lungo e non si è ancora concluso.

Per quanto riguarda le risorse finanziarie, i contratti di sviluppo costituiscono uno degli strumenti attuativi nell'ambito del PON Ricerca e Competitività 2007-2013, limitatamente alle iniziative da realizzare nell'ambito delle Regioni Convergenza. Per la restante parte del territorio nazionale si ritiene di attivare strategie e fonti di finanziamento attraverso le risorse FAS e i possibili cofinanziamenti regionali.

I contratti di insediamento della Regione Piemonte si collocano nel quadro degli strumenti nazionali citati di politica industriale finalizzata all'attrazione degli investimenti: ne condividono la filosofia di fondo orientata all'attrazione, non solo di imprese estere, sul territorio attraverso meccanismi nei quali l'incentivazione di tipo tradizionale, pur avendo un ruolo centrale nell'intervento pubblico, non ne esaurisce il campo di azione, che risulta ampliato dall'aspetto negoziale della misura.

Le caratteristiche tipiche della misura (fra le quali il suo carattere negoziale) impongono il ricorso ad una organizzazione specifica e specializzata da porre in relazione di agenzia rispetto

all'amministrazione (principale) titolare della politica di intervento.

2. La genesi del Contratto di insediamento in Piemonte

Nel 2004 venne realizzata un'analisi di *benchmarking* condotta dall'Agenzia di attrazione degli investimenti a Torino e Piemonte (ITP) fra diverse agenzie di promozione e sviluppo in diversi contesti regionali europei, nella quale si trovava riscontro dell'avvertita necessità di uno strumento come il Contratto di insediamento. Il Piemonte aveva costituito, grazie ai programmi dei Fondi strutturali europei, tale agenzia di attrazione degli investimenti (ITP), che rappresentava una novità nel panorama delle politiche di attrazione a livello regionale. Si rilevava, nello studio, come nell'esperienza europea le politiche di attrazione si basassero spesso su una forte leva finanziaria, fiscale, di aiuti a fondo perduto od erogati secondo modalità negoziali e concertative, coinvolgendo direttamente il mondo istituzionale.

Sebbene le componenti potenziali dell'attrattività del Piemonte non fossero individuate sul lato dei costi, in particolare del costo del lavoro, ma quello dell'offerta articolata di competenze, know-how, risorse umane qualificate, innovazione, densità e qualità della struttura produttiva, si argomentava come un politica di sostegno agli investimenti tagliata sulle opportunità competitive della regione e sulle prospettive di sviluppo di un'area matura, atte a supportare la transizione verso configurazioni neo o post industriali, fosse ugualmente opportuna.

Si osservava l'importanza di offrire, di concerto con le amministrazioni, pacchetti di sostegno finanziario 'compositi', che potessero offrire all'investitore esterno maggiore certezza dei tempi di insediamento, disponibilità di aree industriali ed accesso alle infrastrutture, accesso alla formazione, all'attività di R&S, nel contesto di un sistema innovativo regionale, garantendo al tempo stesso un sostegno finanziario.

Il riferimento al Contratto di localizzazione gestito da Sviluppo Italia, di cui si è detto, suggeriva di disegnare uno strumento che ne mutuasse l'impianto metodologico - anche alla luce delle competenze in materia di politica industriale che le regioni venivano ad assumere con la riforma del titolo V della Costituzione- avendo a riferimento normativo la nuova normativa sulla concertazione negoziata (L.662/96 art.2), che prevedeva la possibilità da parte del Cipe di definire ulteriori tipologie di programmazione negoziata, dedicata a tutte le 'aree sottoutilizzate' del Centro nord. Con l'approvazione della l.r. 34/2004 ed il successivo 'Programma pluriennale d'intervento per le attività produttive' verrà disegnata da parte della Regione Piemonte la misura in questione, che risulta una sintesi di quanto previsto sull'Asse 3- internazionalizzazione del programma, una misura negoziale indirizzata all'attrazione di imprese estere, e sull'Asse 5- Sviluppo territoriale, che favorisce, con strumenti negoziali, l'insediamento di nuove imprese e impianti produttivi (con rilocalizzazione, ampliamento e ristrutturazione, riconversione di imprese esistenti e insediamento di imprese in settori nuovi).

Nello stesso programma si delineava la costituzione dell'Agenzia regionale

per l'internazionalizzazione, quale unico soggetto per le attività di internazionalizzazione attiva e passiva, unificando in un unico soggetto tutti gli organismi che operano con finalità di internazionalizzazione, attiva e passiva del sistema economico piemontese (ITP, Centro estero Camere di commercio, Sportello per l'internazionalizzazione ecc.) al fine di razionalizzare e migliorare l'efficacia degli interventi. All'Agenzia è stata attribuita la gestione della Misura 'Contratto di insediamento,[1]' per l'insediamento di imprese estere, di imprese di altre regioni, di imprese piemontesi che rilocalizzavano in Piemonte produzioni prima delocalizzate, in sostanza tutte le attività di promozione degli investimenti dall'esterno. Ad un'altra misura, sempre di tipo negoziale, affidata alla gestione della finanziaria regionale Finpiemonte Spa, fu attribuito il compito di favorire gli investimenti di imprese già insediate (con un 'stabile presenza nella regione' sul territorio piemontese).

3. Dal Contratto di insediamento e sviluppo al Contratto di insediamento

(dalla *L.R. 34/2004 – Programma 2006-2008 – Misura Int. 2 – Misura St. 2 CONTRATTO DI INSEDIAMENTO E SVILUPPO* al *Piano straordinario per l'occupazione – Mis. II.5 – Più investimenti L.R.34/2004 – Misura INT2 CONTRATTO DI INSEDIAMENTO)*

Il Contratto di insediamento e sviluppo previsto in attuazione dell'art.6 della legge regionale 34/2004 diviene operativo a far data dal 7 aprile 2008. E' una misura dall'obiettivo chiaramente delineato: favorire l'atterraggio e lo sviluppo, in Piemonte, di investimenti produttivi, di servizi, di ricerca dall'estero o da aree esterne alla Regione, coerentemente con le vocazioni dei territori e idonei a garantire per il sistema produttivo piemontese sviluppo, innovazione e incremento della produttività. Viene altresì sottolineata la primaria importanza di: a) creare sinergie - con il tessuto locale, produttivo, dei servizi, della formazione professionale e specialistica, della ricerca; b) aumentare le opportunità per le risorse umane in termini di occupazione e di accrescimento delle conoscenze; c) accrescere la collaborazione nello sviluppare esternalità positive sul territorio, il pieno e qualificato utilizzo delle infrastrutture realizzate o da realizzare quali Parchi tecnologici, Aree attrezzate, Poli di innovazione.

Il *Piano straordinario per l'occupazione*[2] presentato il 16 giugno 2010 ribadisce i contenuti essenziali del Contratto, ora Contratto di insediamento. L'obiettivo resta quello di 'favorire l'atterraggio e lo sviluppo in Piemonte di investimenti produttivi dall'estero, il reinsediamento di imprese che hanno delocalizzato all'estero gli impianti produttivi e infine l'insediamento di impianti produttivi di imprese non ancora presenti in Piemonte; in coerenza con le linee strategiche della programmazione regionale e con le vocazioni dei territori idonei a garantire nel medio e lungo periodo incremento della competitività, sviluppo e innovazione del sistema economico-produttivo piemontese'.

[1] per il periodo aprile 2008 - ottobre 2011.

[2] http://www.regione.piemonte.it/notizie/piemonteinforma/scenari/il-piano-straordinario-per-l-occupazione-in-piemonte.html

Il raffronto tra le schede tecniche di presentazione delle due versioni della misura in esame[3], permette di individuare agevolmente i tre elementi su cui si è inteso insistere, modificandone la portata secondo le logiche emerse dalla attuazione della prima tranche di investimenti effettuati tramite lo strumento del Contratto di insediamento:

1. Accentuazione dell'obiettivo occupazionale
2. Cambiamento della platea dei soggetti beneficiari con una maggior focalizzazione
3. Mantenimento del carattere negoziale e rafforzamento dell'unità di gestione procedurale del processo di insediamento.

Analiticamente, i principali punti di confronto tra il Contratto di insediamento nella prima e nella seconda 'versione' *(*Piano straordinario per l'occupazione) possono essere così schematizzati:

[3] Per il 'nuovo' Contratto di insediamento: http://www.centroestero.org/invest/repository/20_07_2010_12_52_cheda-piano-insediamento.pdf

Tav. 1 Punti di confronto tra il Contratto di Insediamento nella prima e nella seconda 'versione'

Contratto di insediamento e sviluppo *St. 2*	***Contratto di insediamento*** *Mis. II.5*
Obiettivi: • favorire l'atterraggio e lo sviluppo, in Piemonte, di investimenti produttivi dall'estero o da aree esterne alla Regione; • garantire, nel medio e lungo periodo, incremento della competitività, sviluppo e innovazione del sistema produttivo piemontese; • creare sinergie con il tessuto locale dei servizi, della formazione professionale e specialistica, della ricerca; • far crescere le opportunità per le risorse umane in termini di occupazione e di accrescimento delle conoscenze; • aumentare la collaborazione nello sviluppare esternalità positive sul territorio, il pieno e qualificato utilizzo delle infrastrutture realizzate o da realizzare quali Parchi tecnologici, Poli Integrati di Sviluppo, Aree attrezzate, Poli di Innovazione, etc.	**Obiettivi:** • favorire l'atterraggio e lo sviluppo, in Piemonte, di investimenti diretti esteri, in coerenza con le linee strategiche della programmazione regionale e con le vocazioni dei territori, agendo da volano per il consolidamento del tessuto imprenditoriale locale • favorire il reinvestimento in Piemonte di imprese che hanno delocalizzato all'estero • incoraggiare l'insediamento in Piemonte di impianti produttivi da parte di imprese italiane non ancora presenti in Piemonte • creare sinergie con il tessuto locale, produttivo, dei servizi, della ricerca • favorire la crescita di opportunità per le risorse umane in termini di qualificazione e di accrescimento delle conoscenze • sostenere l'incremento della competitività, lo sviluppo e l'innovazione del sistema economico-produttivo piemontese nonché il pieno e qualificato utilizzo delle infrastrutture regionali disponibili
Beneficiari. Sono ammissibili: • le imprese a partecipazione o controllo estero, non ancora attive in Piemonte; • le imprese italiane che hanno totalmente de-localizzato la produzione all'estero ma che intendano reinvestire in Piemonte; • le imprese italiane non ancora attive in Piemonte che intendano insediare nuovi impianti produttivi e/o centri di ricerca in Piemonte; • sono inoltre ammissibili gli Enti locali, le autonomie locali funzionali, altri enti pubblici e gli organismi di ricerca, le società di gestione dei Parchi scientifici e tecnologici piemontesi e dei Poli di Innovazione localizzati in Piemonte, in quanto concorrano direttamente (mediante risorse, attività ed altri investimenti)	**Beneficiari. Sono ammissibili:** • le imprese a partecipazione o controllo estero, non ancora attive in Piemonte, che intendono realizzare un investimento in Piemonte • le imprese a partecipazione o controllo estero, già presenti in Piemonte, che intendono realizzare un nuovo investimento in Piemonte, funzionalmente diverso da quello già esistente • le imprese piemontesi che hanno delocalizzato la produzione all'estero ma che intendano reinvestire in Piemonte d) le imprese italiane non ancora presenti in Piemonte, che realizzino investimenti produttivi Queste categorie di beneficiari sono ammesse a condizione che realizzino investimenti con **rilevante contenuto occupazionale.** Per rilevante contenuto occupazionale si intende, nel caso di stabilimenti produttivi

all'attuazione del contratto di insediamento.	l'assunzione di almeno 50 addetti, che scende a 30 addetti nel caso di centri di ricerca. A ciò si aggiunga che l'impianto produttivo realizzato deve essere mantenuto in Piemonte per almeno 10 anni dalla data di stipula del contratto mentre il contenuto occupazionale deve essere garantito per 5 anni dall'entrata a regime Sono inoltre ammissibili gli organismi di ricerca con sede operativa in Piemonte, che svolgano con l'impresa beneficiaria progetti di ricerca in collaborazione
Fonte di finanziamento: • contributo a fondo perduto (finanziamento agevolato solo per gli enti locali e gli enti pubblici). **Natura dell'aiuto:** • forma alternativa o cumulata di contributo a fondo perduto e di finanziamento agevolato (per le Università, organismi di ricerca e società di gestione di Parchi scientifici è previsto il solo contributo a fondo perduto).	**Fonte di finanziamento:** • fondi regionali – Piano Straordinario per l'occupazione Mis. II.5 L.R. 34/2004 e Fondi del PAR FAS 2007/2013 **Natura dell'aiuto:** • Contributo a fondo perduto, per un ammontare complessivo di risorse disponibili di 60 ml di euro in due annualità. Si precisa peraltro che lo strumento del contratto è da ritenersi operativo solo in presenza di disponibilità di fondi al momento dell'approvazione del progetto
Iniziative ammissibili: • realizzazione di nuovi impianti produttivi (manifatturieri o di servizi); • realizzazione di centri di ricerca e sviluppo, centri di competenza e progettazione laboratori, centri direzionali; • ristrutturazione, riconversione di un impianto produttivo già esistente, riattivazione di impianti o insediamenti inattivi; • sono ammissibili le spese per un programma di R&S da realizzarsi con Università ed altri organismi (solo grandi imprese).	**Iniziative ammissibili:** • realizzazione di nuovi impianti di produzione di beni o servizi, centri direzionali, centri di ricerca e sviluppo; progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale (solo per grandi imprese) che generano nuova occupazione; da svolgersi in nuovi impianti o con nuovi investimenti (in questo caso sono ammissibili a contributo anche le spese dell'organismo di ricerca che collabora con l'impresa beneficiaria nella misura massima di 300.000 euro).

Massimali agevolazioni IMPRESE 5.000.000 euro per piccole imprese Massimali ESL 15% esenzione Pmi 7.500.00 per le medie imprese 10.000.000 per le grandi imprese (localizzate nelle aree in deroga 87.3.c) 10.000.000 per le grandi imprese, per progetti di ricerca ENTI DI RICERCA 2.000.000 ENTI LOCALI 5.000.000 Il beneficiario deve apportare almeno il 25% dei costi ammissibili, con risorse proprie o finanziamento esterno	**Massimali agevolazioni** IMPRESE 7.500.000 Euro per ogni tipo di impresa ENTI DI RICERCA 300.000 euro
Agevolazioni a sostegno di progetti di R&S di grandi imprese Importi non inferiore a 1.000.000 euro (su spese ammissibili) Contributo massimo pari a 10.000.000 euro	**Agevolazioni a sostegno di progetti di R&S di grandi imprese** Importo ammissibile > di 3.000.000 euro Contributo < 5.000.000 euro

L'iter procedurale del contratto d'insediamento ha fatto capo al **Centro Estero per l'Internazionalizzazione – Ceipiemonte**[4] (di cui all'art.1 L.R. 13/2006), incaricato dalla Regione della regia e della gestione del contratto nelle sue attività dirette, strumentali e connesse, quale l'interlocutore unico per le imprese estere o esterne che intendono avviare un progetto di investimento sul territorio regionale

La procedura prevista specifica in maniera dettagliata le varie fasi di attuazione dello strumento, scandibili in:

- scouting e contatto con le imprese;
- individuazione della localizzazione;
- verifica preliminare dei requisiti di ammissibilità. Tale verifica riguarda la sussistenza dei presupposti per la successiva presentazione formale della proposta del programma/progetto - funzionale all'insediamento - da sottoporre alla valutazione di ricevibilità, di ammissibilità tecnico-finanziaria e di merito ai fini dell'ammissione alle agevolazioni previste;
- supporto alla predisposizione della proposta di progetto di insediamento e del programma di investimento;
- individuazione dei soggetti terzi (Enti locali, altri Enti pubblici, Organismi di ricerca) direttamente coinvolti nel programma/ progetto di investimento;
- eventuale individuazione di soggetti con competenze specialistiche cui affidare la valutazione del progetto/programma;
- proposta alla Direzione regionale - competente in materia di Attività produttive - di ammissione all'agevolazione e di approvazione della bozza di Contratto;
- redazione del Contratto, che deve contenere, *in primis*, il business plan complessivo del progetto di investimento specificando: (i) i contenuti del programma/progetto e l'ammontare complessivo dell'investimento, (ii) la forma e l'entità del contributo di parte pubblica, (iii) i tempi di realizzazione fino all'entrata a regime, (iv) le attività progettuali e gli obiettivi proposti, v) il cronoprogramma di spesa e di attuazione distinto per attività finanziata e per soggetto beneficiario, (vi) le risorse impiegate nello sviluppo delle attività progettuali dai contraenti, (vii) le ricadute occupazionali, tecnologiche, di know-how previste, (viii) le modalità di erogazione dei finanziamenti, (ix) gli impegni dei contraenti pubblici e privati, (x) la previsione e la disciplina delle varianti in corso di esecuzione; (xi) azioni di verifica e di vigilanza sull'attuazione del programma d'investimenti e dei finanziamenti previsti dal Contratto;
- monitoraggio sull'attuazione del Contratto;
- verifica delle rendicontazioni di spesa: l'azienda deve effettuare rendicontazioni delle spese in più stati avanzamento lavori del 40%, 80% e 100%. A riguardo, sono ammissibili a rendicontazione unicamente le spese sostenute successivamente alla presentazione della domanda, e riferite a beni e personale presenti o assunti presso l'unità locale oggetto dell'investimento finanziato;
- erogazione dei contributi. In linea di massima, le richieste di erogazione possono essere effettuate a titolo di stato avanzamento lavori con cadenze pari al 40%-80%-100% delle spese ammesse, successivamente ad approvazione della rendicontazione presentata per la medesima quota;
- relazioni periodiche (di norma ogni sei mesi) circa l'attuazione dei Contratti

[4] http://www.centroestero.org/index.php?lang=ita

stipulati ed il funzionamento dello strumento.

4. I principali cambiamenti introdotti nel nuovo Contratto

Il passaggio alla nuova versione del Contratto, come si è visto, ha comportato numerosi cambiamenti nel profilo della misura, rispecchiando sia l'esperienza della prima fase di applicazione, nella versione iniziale del Contratto, sia il cambiamento di talune sensibilità rispetto agli obiettivi dettati anche dal mutamento del quadro economico prevalente, con il manifestarsi degli effetti della crisi globale sul territorio regionale.

Di seguito si illustrano i principali cambiamenti apportati, cercando di identificare e discutere le ragioni delle modificazioni introdotte.

Sotto il profilo dei beneficiari della misura si stabilisce l'estensione, in aggiunta alle tipologie di imprese preesistenti, dell'eleggibilità al Contratto anche per le imprese estere già presenti sul territorio, a condizione che realizzino nuovi stabilimenti.

Questa previsione discende – coerentemente - dall'osservazione dell'importanza che le imprese multinazionali rivestono nel determinare nuovi flussi di investimenti (esteri) sul territorio.

In particolare, la fase attraversata dall'economia regionale successiva all'esplodere della crisi globale, ha accentuato i timori (che in effetti si sono rivelati in parte fondati) che, con il crollo della domanda e la necessità di ristrutturare l'offerta attraverso una razionalizzazione e ridimensionamento dei siti produttivi da parte delle multinazionali, si potessero produrre situazioni di chiusure e ridimensionamenti.

In tal modo si offre alla Regione Piemonte, attraverso il soggetto regionale deputato alla promozione degli investimenti sul territorio, l'opportunità di dotare di uno strumento in più la cassetta degli attrezzi delle politiche di attrazione, rafforzando così l'azione di *after care* nei confronti degli insediamenti esteri nella regione, in un momento di particolare incertezza e turbolenza.

Viene inoltre data una più compiuta specificazione dei criteri per l'identificazione dell'impresa a partecipazione o controllo estero: un'impresa il cui controllo finale – diretto o indiretto -, anche attraverso società intermedie non sia esercitato da una società con sede legale o operativa in Italia; un'impresa le cui partecipazioni estere possiedano ciascuna almeno il 25% dei diritti di voto.

Vengono quindi specificati i requisiti sull'attività dell'impresa tendenti ad azzerare il rischio di creazione di imprese di comodo.

Fra i beneficiari del nuovo Contratto, invece, non figurano più gli enti pubblici (locali, del sistema formativo ecc.).

L'esclusione degli enti locali fra i beneficiari trova ragione nella sperimentazione della prima fase del contratto, nel quale non si sono realizzate le condizioni per dare luogo all'accesso da parte di tali soggetti ai benefici della misura.

Gli organismi di ricerca continuano a poter usufruire dei benefici della misura, purché all'interno di un progetto sviluppato dall'impresa industriale, ma il loro ruolo (in termini

di contributo ammissibile) viene alquanto ridotto, prevedendo un massimale di contributo piuttosto contenuto.

In questo modo si opera una centratura del ruolo della ricerca (ricerca 'collaborativa', come definita dalla Disciplina RSI, industriale e di sviluppo sperimentale) rispetto a programmi dell'impresa beneficiaria.

Si riconosce l'importanza delle procedure autorizzative, soprattutto dal punto di vista urbanistico, come fattore critico nei processi di insediamento di nuove attività - come anche sottolineato da recenti indagini condotte sulle imprese multinazionali già presenti sul territorio (Convegno '*La Provincia e le multinazionali: attori, politiche e servizi per l'attrazione e il consolidamento degli investimenti esteri*', Provincia di Torino, aprile 2011).

Mentre questo aspetto, nella prima versione del Contratto, trovava una gestione 'informale' all'interno delle relazioni con gli stakeholder locali intrattenute dal soggetto responsabile della misura (Ceipiemonte), nella seconda versione vi è una più esplicita previsione di deroghe rispetto ai tempi ordinari per i procedimenti autorizzativi finalizzati all'insediamento e delle altre attività oggetto del Contratto.

Con la Legge obiettivo per i nuovi insediamenti (III.1) prevista dal Piano straordinario per l'occupazione, si modifica la normativa vigente per favorire la rapida cantierabilità dell'intervento e la realizzazione di eventuali opere pubbliche connesse al Contratto. Si prevede una procedura attraverso convocazione in via preferenziale della Conferenza dei servizi al fine di favorire prontamente la condivisione dell'intervento.

L'elemento determinante del 'nuovo' Contratto risiede nella forte accentuazione dell'obiettivo occupazionale sia in termini di requisiti per l'occupazione diretta coinvolta nel progetto industriale o di ricerca, sia attraverso un più esplicito e incisivo richiamo all'obiettivo di sviluppo di occupazione indotta.

Da rilevare come, nella prima versione del Contratto, non compaiano specifiche soglie occupazionali, e tale obiettivo, benché dichiarato nelle finalità generali della misura, sia esplicitato con minor enfasi nelle condizioni di ammissibilità.

Nella seconda versione, invece, gli investimenti devono avere 'rilevante contenuto occupazionale', con la precisazione che, nel caso degli stabilimenti produttivi, tale previsione corrisponde all'assunzione di almeno 50 addetti, nel caso dei centri di ricerca almeno 30 addetti.

L'aumento dell'obiettivo occupazionale si realizza, inoltre, tramite la fissazione dell'agevolazione del contributo a fondo perduto soltanto nella misura del 70% dell'ESL massimo concedibile: il contributo può, quindi, essere portato al 100%, secondo una graduazione dell'incremento occupazionale realizzato al di sopra dalla soglia minima (50 addetti), fino al raggiungimento dei 200 addetti.

Non solo: per i progetti di ricerca si è previsto un meccanismo atto ad aumentare la leva occupazionale dell'intervento, prevedendo che solo il 10% delle spese diverse dal personale siano ammissibili.

Particolarmente eloquente dell'enfasi posta sulla ricaduta occupazionale della misura è la

condizione che introduce un indice di ricaduta occupazionale tre volte superiore a quello previsto per i Contratti di programma da parte del Ministero dello Sviluppo Economico.

Si riscontra anche una miglior definizione dei criteri di ammissibilità del progetto, includendo esplicitamente la coerenza del progetto con le politiche di sviluppo e innovazione della Regione, e le ricadute del progetto sul sistema economico produttivo locale o regionale ai fini dell'incremento della competitività del territorio.

Non meno rilevante l'inserimento di un requisito sulla capacità finanziaria dell'investitore: oltre al vincolo del finanziamento del 25% dei costi ammissibili con risorse proprie o finanziamento esterno, presente anche nel primo Contratto, si delinea nel nuovo un ulteriore vincolo alla ricapitalizzazione, pari ad almeno il 10% dei costi ammessi del progetto.

Vengono anche rafforzati, nel nuovo Contratto, gli obblighi dell'impresa in relazione al mantenimento dell'unità produttiva per la quale sono stati ottenuti i benefici sul territorio regionale: da un obbligo al mantenimento dell'unità produttiva od operativa per 5 anni si passa ad un vincolo combinato di mantenimento dell'unità produttiva, ma aumentato a 10 anni, e dell'occupazione minima prevista per l'ottenimento del beneficio per 5 anni dall'entrata a regime dell'investimento (a conclusione del piano industriale presentato).

Questo aspetto merita particolare considerazione.

Si ravvisa una maggior preoccupazione per l'esito dell'intero processo di investimento da parte dell'impresa ed una maggior attenzione (massimizzazione) all'utilizzo delle risorse (scarse) e all'effettivo impatto sul territorio sul lungo periodo.

Da un lato è evidente la preoccupazione di garantire il successo delle iniziative alla luce di una crescente mobilità delle imprese. Dall'altro, si mira a contenere comportamenti opportunistici da parte dei beneficiari. La preoccupazione per entrambi gli aspetti è difatti accresciuta nella fase di crisi.

Non sfugge il fatto che la previsione mira anche a dimostrare un atteggiamento di maggior *accountability* nei confronti degli *stakeholeder* della misura, anche a seguito della manifestazione di situazioni di chiusura di attività che hanno beneficiato di fondi pubblici, nei confronti delle quali l'opinione pubblica, in presenza di forti timori per la tenuta dell'occupazione, è particolarmente sensibilizzata.

Non va peraltro sottaciuto che, ferma restando la validità delle ragioni sopra indicate, gli orizzonti previsivi delle imprese talvolta si collocano con difficoltà lungo i tempi richiesti per il mantenimento degli investimenti. Ne discendono due considerazioni: in questo modo si selezionano le imprese che più sono certe del mantenimento dei risultati dichiarati (con una possibile selezione avversa nei confronti di quelle che hanno *business*, magari più incerti, ma forse promettenti); le imprese che più riescono a formulare previsioni certe del proprio *business* o che più agevolmente scontano, nelle loro decisioni di insediamento, il rischio di dovere restituire il contributo ricevuto sono forse quelle che meno ne hanno necessità (si riduce così l'addizionalità della misura).

2

LA LETTERATURA SULL'ARGOMENTO E LE TENDENZE IN ATTO

1. Il contesto di riferimento e le questioni in gioco

I sussidi per l'attrazione agli investimenti condividono, con gli incentivi alle imprese per accrescerne la dotazione di capitale, la finalità generica di favorire lo sviluppo economico, ma, in specifico, si distinguono da essi in quanto sono esclusivamente orientati alle **imprese esterne** al sistema economico di riferimento (discriminando dunque rispetto alle imprese locali), avendo il preciso scopo di indurre gli investitori a scegliere una localizzazione piuttosto di un'altra, dunque influenzando la decisione in merito alla localizzazione.

Se il loro scopo è quello di accrescere il potenziale produttivo e, dunque, le opportunità di crescita di una determinato paese o regione, questo si deve confrontare con una serie di nodi problematici della loro operatività, peraltro in gran parte comuni alle altre forme di incentivazione del capitale.

Esiste un'ampia letteratura in tema di incentivi agli investimenti, cresciuta di pari passo con la loro diffusione, che ne analizza le modalità operative, i risultati conseguiti e ne sottolinea le problematicità, delineando il campo di riferimento entro il quale gli incentivi stessi possono essere più proficuamente utilizzati da parte delle autorità pubbliche preposte alle funzioni di sviluppo economico attraverso la politica industriale.

La **diffusione che l'utilizzo degli incentivi per l'attrazione** ha avuto nel tempo si deve anche al fatto che essi rappresentano uno strumento di politica industriale in grado di ovviare in qualche misura ai limiti imposti alla discrezionalità dei governi nella politica commerciale, che si sono via via accresciuti, in seguito alle negoziazioni multilaterali in ambito di scambi commerciali (WTO) e dei vincoli rispetto alle politiche di cambio, divenute meno flessibili. Alla luce di questa considerazione, non stupisce che queste forme di incentivazione abbiano avuto un risalto considerevole anche nel contesto europeo, dove entrambe le politiche citate, quella commerciale e quella di cambio, sono strumenti di politica economica semplicemente non attivabile dai singoli stati o dai governi subnazionali.

Un altro aspetto sottolineato dagli studi sull'argomento è l'evidenza che la pratica di offrire sussidi finalizzati all'attrazione di imprese è in aumento, e si è estesa ben oltre l'ambito dei paesi in via di sviluppo, con una crescente diffusione soprattutto a livello sub regionale - all'interno dello stesso paese. Un processo, quest'ultimo, che è andato di pari passo con le tendenze alla decentralizzaizone che hanno caratterizzato gli scorsi decenni.

Nonostante la loro diffusione, come si è detto, vi sono diversi **risvolti problematici** rispetto alla crescente adozione di tali incentivi, che si rifanno sostanzialmente a tre tipi di considerazioni. L'argomento di gran lunga più rilevante e dibattuto riguarda l'eventualità che essi possano ridurre l'efficienza economica, in specifico nella misura in cui attuino una distorsione della concorrenza. In secondo luogo si mette in guardia rispetto agli impatti distributivi di tali politiche di incentivazione; infine si sottolineano specifiche criticità legate a possibili esternalità negative a carattere ambientale.

I sussidi sono considerati **inefficienti** per diverse ragioni. L'argomentazione canonica sta nel fatto che, siccome tendono a far aumentare la produzione dei beni o servizi sussidiati, possono così determinare un mix produttivo non ottimale dal punto di vista di un efficiente utilizzo delle risorse disponibili in un determinato contesto territoriale. Pertanto è necessario accertarsi che siano effettivamente destinati a rispondere ad una qualche forma di **fallimento del mercato** esistente nell'economia in questione.

In generale si può sottolineare il fatto che gli incentivi agli investimenti hanno la tendenza a favorire (selezionare) le iniziative che presentano più **elevati livelli di capitale**, rispetto a quanto non avvenga, ad esempio, per gli incentivi che agiscano maggiormente sui costi operativi delle imprese. Non deve quindi stupire che, sempre in linea generale, i primi tenderanno per loro natura ad avere effetti meno rilevanti sul lavoro dei secondi.

La considerazione generale, peraltro, andrebbe approfondita, tenendo conto della **effettiva natura** di quanto previsto dalle forme di incentivazione proposte, che possono consistere in incentivi sia al capitale fisso sia, ad esempio, per investimenti immateriali, come la formazione, oppure essere definiti in modo da alterare a vantaggio del lavoro le condizioni altrimenti esistenti, dunque in parte mitigando la considerazione sopra citata. Inoltre in un'ottica dinamica, i miglioramenti di produttività che il territorio ospite ottiene attraverso i maggiori investimenti attivati, possono avere effetti positivi sulla crescita economica e, dunque, anche sull'occupazione.

Ulteriori fonti di criticità possono derivare qualora gli incentivi favoriscano una **localizzazione poco efficiente** rispetto a quelle ottimali. Sarà proprio l'opportunità che le imprese insediate avranno di indurre esternalità positive, estendendo i propri effetti positivi al di là del diretto beneficiario, ad aumentare l'efficienza complessiva di una localizzazione utilizzando risorse (locali) inutilizzate e poco utilizzate o migliorandone la loro produttività.

Non si può nascondere il fatto che gli incentivi hanno **effetti redistributivi** importanti. Alla base di ciò sta la considerazione che gli incentivi operano una immediata redistribuzione del reddito da tutti i contribuenti verso percettori di redditi da capitale (le imprese). Ciò è vero in prima battuta, ma è altrettanto evidente che l'impatto redistributivo finale, che si realizza nel medio termine grazie agli effetti indotti dagli investimenti stessi (ad esempio attraverso il riequilibrio territoriale o lo sviluppo occupazionale) possono conseguire risultati in termini di maggior equità, anche se l'entità degli effetti redistributivi è piuttosto difficile da stimare.

Si è detto che uno dei principali obiettivi degli incentivi è quello di **influenzare la scelta localizzativa** delle imprese, atteso che la decisione di investire sia antecedente la scelta del sito prescelto. Il fatto che l'incentivo sia in grado di condizionare (modificare) la decisione in merito alla localizzazione da parte dell'impresa è un fatto tutt'altro che scontato. In generale, infatti, si osserva che ciò sarà vero qualora l'incidenza sui costi dell'investimento (e/o della produzione) sia sufficientemente sostenuta, tale da alterare

percettibilmente le convenienze dell'impresa. Si argomenta che spesso ciò non accade e altre sarebbero, quindi, le variabili rispetto alle quale le imprese effettuano la comparazione fra diversi potenziali siti produttivi.

In numerose indagini dirette presso le imprese la presenza degli incentivi sembra esprimere un impatto limitato sulla decisione. Solitamente, quando si chieda di identificare quali siano **i fattori determinanti della scelta localizzativa** in un determinato territorio/paese, le incentivazioni offerte risultano essere poco influenti rispetto ad altri fattori quali la dimensione del mercato locale, l'accessibilità, la presenza di determinati fattori produttivi, fornitori ecc.. Ovviamente la questione andrebbe posta guardando all'influenza degli incentivi **a parità di altre condizioni** che hanno determinato la scelta, con una valutazione controfattuale non sempre agevole a farsi.

Infatti, occorre tenere conto del fatto che la serrata competizione fra paesi e regioni nell'attrazione di imprese - che ha condotto ad una proliferazione di forme di sostegno a chi voglia attuare nuovi insediamenti - rende ininfluente il fattore incentivo nella scelta localizzativa in confronto alle altre determinati, che risultano quelle connotate di maggior variabilità fra le diverse alternative localizzative; è vero peraltro il contrario, cioè che **se l'incentivo venisse meno** in una localizzazione questa probabilmente risulterebbe svantaggiata ed in questo caso si potrebbe apprezzare appieno la rilevanza del suo impatto effettivo.

Vale la considerazione che esiste un **mercato per l'attrazione degli investimenti** alle diverse scale territoriali tale da determinare esiti differenti rispetto a ciascuna di queste (locale, macroregionale, mondiale).

Riassumendo le diverse considerazioni suesposte, si possono rinvenire diverse interpretazioni offerte dalla letteratura che giungono a differenti conclusioni circa gli **effetti degli incentivi all'attrazione** degli investimenti.

Le **visioni positive** si basano essenzialmente sulla considerazione di un'estensione della tesi espressa da Tiebout (1956) a proposito della **competizione fra diversi territori** nell'attrazione residenziale. Secondo questa visione i diversi contesti (governi nazionali e/o locali) sono in competizione fra loro nell'offrire un pacchetto differenziato di servizi alle imprese che intendono effettuare un investimento (i servizi che il loro territorio complessivamente inteso è in grado di offrire ad un investitore). Gli incentivi offerti non rappresenterebbero altro che il tentativo dei governi di offrire un adeguato prezzo (dato dalla combinazione dell'imposizione fiscale e dell'incentivo) per tali servizi. Ne consegue la perfetta razionalità dal punto di vista economico delle scelte che tanto gli operatori pubblici quanto le imprese effettuano: la competizione territoriale attraverso l'uso di incentivi non determinerebbe, dunque, una 'corsa verso il basso' (nella quale tutti i governi locali risulteranno perdenti, costretti ad aumentare il loro livello di incentivi solo per contrastare l'offerta dei territori concorrenti) ma introdurrebbe elementi di efficienza nelle decisioni localizzative.

Questa posizione ha il merito di suggerire all'operatore pubblico, al di là

delle considerazioni che impongono la fissazione degli incentivi in seguito alle pressioni della concorrenza da parte di altri governi locali, **un'attenta calibrazione dell'incentivo** in base all'effettivo (s)vantaggio relativo del proprio territorio rispetto a quelli che, effettivamente, possono essere concorrenti per un determinato insediamento produttivo.

In generale va considerato che la ragione per la quale gli incentivi possono avere una funzione positiva si deve all'esistenza di **esternalità** (positive) collegate all'insediamento delle particolari attività produttive. In questo caso è la differenza positiva fra i vantaggi sociali dell'investimento, confrontati con i rendimenti privati, a giustificare un'azione di promozione di quegli investimenti, in modo da conseguire un aumento del benessere complessivo.

In quest'ottica è determinante che la fissazione degli incentivi non avvenga ad un livello che ecceda i vantaggi sociali provocati, poiché, in tal modo, non si farebbe altro che alimentare **l'appropriazione di rendite** da parte delle imprese: ciò è tanto più probabile in quanto non vi è, generalmente, una chiara informazione sulla dimensione degli effetti tanto sociali che privati.

I vantaggi conseguibili da eventuali incentivi e dall'insediamento conseguente di attività produttive in particolari settori si possono spiegare anche al di fuori del contesto di perfetta competizione con perfetta informazione da parte degli attori sui costi e le caratteristiche degli insediamenti e localizzazioni (come la visione prima presentata presuppone): in settori nei quali prevale la concorrenza imperfetta, **l'agglomerazione di attività e l'irrobustimento di particolari specializzazioni** possono determinarne un vantaggio competitivo duraturo per un paese/regione (secondo una visione 'strategica' della politica di attrazione).

Sul lato opposto, a supporto di una **visione non positiva** delle politiche di incentivazione, si hanno le considerazioni - che godono di una certa diffusione - circa il fatto che spesso queste ultime riducono risorse pubbliche a svantaggio di programmi che hanno un maggior impatto diretto sul benessere sociale. In questo caso non si tende a valutare l'efficacia o l'efficienza degli incentivi sulle decisioni delle imprese, ma, in termini più ampi, si ragiona sul **costo opportunità** degli incentivi rispetto a politiche alternative per lo sviluppo regionale. Tali argomentazioni vanno tenute in conto anche se hanno una portata decisamente ampia, la cui valutazione appare piuttosto difficile, tale da mettere in gioco una discussione sul concetto stesso di sviluppo ed i modelli a riferimento.

In questo filone si possono riscontrare anche argomentazioni che vedono **l'irrazionalità della proliferazione di incentivi a livello subnazionale** che, esacerbando meccanismi concorrenziali 'verso il basso', rappresenterebbero un tentativo – nel complesso inefficiente- di attribuire dei vantaggi alle regioni più sfavorite, poiché questi si otterrebbero a un costo superiore a livello nazionale.

Generalmente una certa letteratura sugli incentivi agli investimenti, alquanto diffusa, mette in luce che nonostante possano esservi vantaggi potenziali dei sussidi (anche per le aree

più ricche) quando questi vengano destinati alle aree con livelli di sviluppo meno elevato o con disoccupazione più alta, appare assai difficile trovare la cooperazione necessaria fra governi per evitare quella competizione che annulla tali vantaggi potenziali. Soprattutto i sussidi divengono nell'insieme poco efficienti quando costituiscono oggetto di **competizione fra aree simili**, rendendo vani i vantaggi che possono derivare dalla presenza di nuove attività produttive sul territorio.

Ma, forse, l'argomentazione più forte a sfavore degli incentivi è basata sulle analisi che prendono a riferimento il paradigma del 'dilemma del prigioniero', che modella i comportamenti fra diversi governi (locali) sottolineandone la difficoltà di realizzare scelte cooperative che massimizzino il benessere collettivo, mettendo in evidenza un **conflitto**, che emerge con una certa facilità, fra l'interesse del singolo governo/territorio e ciò che sarebbe ottimale per l'insieme dei governi.

Un paese contrasta gli incentivi di un altro paese aumentandoli, in un processo ripetuto e circolare. La tensione competitiva, in questo modo, prosegue fino a stabilizzarsi ad un livello al quale gli incentivi saranno *relativamente* nella stessa posizione di prima e, quindi, lasceranno invariata la quota di ripartizione degli investimenti nei singoli paesi (non cambieranno le convenienze relative delle imprese nella loro scelta di insediamento), ma il livello assoluto degli incentivi stessi sarà più elevato, comportando una perdita di benessere per i paesi attraverso un impiego di risorse pubbliche destinate all'appropriazione di rendite da parte delle imprese.

La **cooperazione** fra i governi coinvolti costituisce il miglior antidoto a questa situazione, ma risulta molto difficile da mettere in atto. Ciò, a maggior ragione, quando le condizioni economiche prevalenti oggettivamente alimentano una tendenza ad una maggior mobilità delle imprese.[5]

Alcune notazioni, riguardo alla possibilità di valutare l'efficacia degli incentivi nelle analisi empiriche riguardano la **scarsa trasparenza** che contraddistingue le condizioni di incentivazione offerte dai paesi e dai territori presi inizialmente in considerazione ma che non vengono scelti alla conclusione del processo decisionale dell'impresa.

Un'ulteriore considerazione circa l'efficacia degli incentivi sta nel fatto che tende spontaneamente a formarsi una credenza (illusoria) di un'assenza (o sottovalutazione) dei costi degli incentivi stessi: spesso non viene considerata correttamente l'**addizionalità** degli investimenti (sarebbero stati realizzati anche senza incentivi?) così come non si tiene conto del costo opportunità**,** qualora l'incentivo induca ad operare in localizzazioni inefficienti, e degli effetti distorsivi che vengono provocati fra le diverse imprese (**effetti di spiazzamento**). Inoltre spesso lo strumento dell'analisi costi-benefici offre un limitato apporto nel valutare l'efficacia degli incentivi in quanto sovente non tiene conto di ciò che accade oltre i confini della giurisdizione e di un adeguato **controfattuale**.

[5] In sistemi più aperti, cioè dove la presenza di commercio internazionale è più rilevante, secondo come si è progressivamente trasformata l'economia mondiale negli ultimi decenni, la tendenza alla delocalizzazione verso le aree a maggior dinamica della domanda tenderà ad essere superiore.

In sintesi, si possono indicare alcuni risultati che la letteratura, prevalentemente a scala internazionale, sugli effetti delle politiche di attrazione degli investimenti ha consolidato. Questi assumono rilevanza ai fini dell'impostazione di un'attività di studio sugli effetti della politica del Contratto di insediamento in Piemonte, suggerendo punti di osservazione e problemi da approfondire:

- Vi è una generale consapevolezza che le politiche per l'attrazione sono attività costose che meritano un'attenta valutazione, anche in relazione ad altri strumenti di politica industriale o di sviluppo; inoltre, che questo tipo di politica industriale innesca una – talvolta - accesa **competizione fra governi locali**, resa più accentuata dalla crescente propensione alla mobilità delle imprese.

- L'accresciuta mobilità delle imprese ne ha aumentato il **potere contrattuale nei confronti dei governi**, rendendo il bilancio fra i costi e i benefici dell'uso di tali politiche più incerto. L'accurato disegno e dosaggio di questi ultimi diviene, perciò, quanto mai importante per offrire effettivo sostegno allo sviluppo locale.

- Resta, peraltro, non scontata la questione di fondo della loro efficacia (addizionalità) nel favorire una certa localizzazione **modificando effettivamente le decisioni delle imprese**.
- La razionalità dell'adozione di tali misure va, pertanto, misurata sulla loro capacità di affrontare **specifici fallimenti del mercato** che si presentano, in modo differenziato, nei diversi contesti locali.

- In particolare, più che per la disponibilità di capitale, tali politiche risultano efficaci se orientate a cogliere gli **effetti indiretti** (*spillover*) sul tessuto produttivo. Fra questi il trasferimento tecnologico, l'ausilio alle ristrutturazioni aziendali, il rafforzamento dell'imprenditorialità, particolarmente rilevanti nelle realtà più avanzate, oltre al contributo all'integrazione internazionale e al loro ruolo di attivatori di competizione.

- Allo stesso tempo tali politiche dovrebbero essere disegnate in modo tale da **minimizzare alcuni rischi** che potrebbero limitarne in parte o del tutto l'efficacia: questi possono derivare da una non attenta valutazione dei costi e dei benefici e dare luogo a inefficacia (costi che superano i benefici) o perlomeno a inefficienza (i benefici potrebbero risultare superiori con una migliore impostazione della politica).

Altre criticità possono derivare: dalle cosiddette *deadweight loss*, che si verificano quando il progetto manca di addizionalità, cioè sarebbe stato realizzato anche in assenza degli incentivi; quando la non corretta specificazione dei beneficiari potenziali genera effetti indesiderati; quando le autorità, per mantenere condizioni di parità fra imprese esterne ed autoctone, sono spinte a compensare gli incentivi alle prime con analoghi incentivi alle altre; offrendo condizioni particolarmente generose ad alcune imprese si potrebbero generare aspettative simili per futuri investitori.

Infine, non sono da dimenticare i rischi della competizione fra autorità locali nelle politiche di attrazione: le

politiche adottate vanno attentamente valutate sapendo che le loro caratteristiche, in termini di strumenti adottati e della loro generosità, costituisce un punto di riferimento per altre autorità locali, alimentando la competizione territoriale, e così portando a sprechi di risorse pubbliche.

2. Le tendenze degli investimenti diretti in entrata in Italia e in Piemonte

Nel biennio 2008-2009 si è registrata una considerevole contrazione degli Ide, che ha colpito soprattutto i paesi industrializzati (caduti di circa il 60% nel biennio).

Per delineare le incerte evoluzioni nel futuro occorre considerare che è particolarmente diminuita la componente delle acquisizioni *cross border* mentre le iniziative *greenfield* e di ampliamento delle attività produttive flettono all'incirca nelle stesse proporzioni in cui si è manifestata la caduta produttiva. In certo senso questa circostanza può far ritenere meno grave la dinamica rilevata, in quanto fisiologica rispetto all'evoluzione della congiuntura, tale da non evidenziare un cambio dei trend in prospettiva. Una considerazione che ovviamente andrà confermata.

Mentre l'area asiatica si è confermata come la principale area di destinazione, sebbene anch'essa con importanti contrazioni del numero di iniziative nel biennio, l'Europa (come pure l'Italia) è l'unica area nel contesto mondiale nella quale si registra nel 2009 una diminuzione del numero di investimenti rispetto al 2007, l'anno precedente la crisi.

Si è molto discusso negli ultimi tempi di un possibile cambiamento nell'evoluzione degli investimenti diretti all'estero, che potrebbero essere caratterizzati da un processo di *reverse globalization.* Questo, ad una sommaria lettura, potrebbe essere confermato dall'andamento, descritto, negli ultimi due anni. In realtà vi è chi vede in esso non solo la conseguenza di dinamiche prevalentemente congiunturali quanto anche di una ridefinizione dei vantaggi delle imprese alla localizzazione all'estero secondo le direttrici che avevano caratterizzato il fenomeno negli anni scorsi. Termini come *offshoring* (delocalizzazione della produzione o delle forniture), *nearshoring* (produrre non lontano da casa), *backshoring* (tornare a produrre a casa) hanno costellato le riflessioni degli studi strategici d'impresa, anche se non hanno prodotto un quadro chiaro sulle tendenze prevalenti.

Ciò che si può affermare con ragionevole certezza, in attesa di conferme nell'evoluzione dei prossimi anni, è la presenza di alcuni fattori potenzialmente in grado di alterare la dinamica dei processi di frammentazione produttiva come li avevamo conosciuti fino al recente passato: fra questi fattori sono da annoverare la sottostima dei costi di coordinamento, la produttività - in taluni casi troppo bassa - della forza lavoro nel paese ospite, la qualità delle produzioni inadeguata, i problemi logistici, di trasporto e di controllo del ciclo di fornitura, oltre a difficoltà gestionali in loco e con le autorità dei paesi ospitanti. Da ultimo le tendenze protezionistiche, che si sono diffuse con la crisi nel mondo economicamente avanzato, costituirebbero un rafforzamento delle convenienza, da parte delle imprese, a limitare il grado di estensione a scala internazionale del

loro ciclo produttivo. Alcune sono cause congiunturali, ma altre potrebbero evidenziare dinamiche strutturali, quali l'aumento dei costi di trasporto (costi energetici elevati) o la crescita dei costi salariali in Cina.

In realtà ciò che si può affermare è che siamo in presenza di comportamenti alquanto diversificati e sicuramente più complessi in merito alle scelte di delocalizzare rispetto al passato e, per quanto venga ridisegnata la geografia della frammentazione produttiva, non sembra si manifesti una chiara tendenza al *backshoring*. Non a caso nelle previsioni degli organismi internazionali si riscontra una ripresa dei flussi di Ide in futuro.

Passando a considerare la situazione italiana, caratteristica peculiare per quanto riguarda il posizionamento rispetto agli Ide in entrata è una notevole distanza rispetto ai principali competitor europei, che riflette una limitata competitività e capacità di attrazione del paese. Si tratta di un gap rispetto ai principali paesi europei tanto dal punto di vista quantitativo quanto da quello qualitativo: si evidenzia infatti una situazione di criticità (in termini di numero di iniziative, di addetti coinvolti, di capitale investito) che tocca anche le componenti *greenfield* e degli ampliamenti delle attività, che racchiudono le iniziative che maggiormente contribuiscono allo sviluppo potenziale dell'economia nazionale. Tale divario con i principali paesi europei tende oltretutto ad acuirsi nel tempo: l'Italia, dunque, non sembra neppure aver beneficiato nel tempo di un qualche fenomeno di *catching up*, dato il suo più basso livello di partenza rispetto agli altri paesi europei di confronto.

Per quanto riguarda le caratteristiche qualitative degli Ide in Italia, mentre appaiono allineati rispetto ai partner europei nell'industria manifatturiera - che, tuttavia, manifesta un cedimento nel corso del tempo e che verosimilmente la crisi in corso esalterà - si evidenzia la debolezza relativa nel servizi avanzati, che rappresentano la componente più funzionale alle prospettive di sviluppo di un'economia matura.

Anche rispetto all'origine geografica degli investitori, si può osservare un orientamento di tipo tendenzialmente gravitazionale, che esalta, rispetto ai partner europei, le provenienze da paesi europei o del bacino del mediterraneo, rappresentando ciò un possibile ulteriore elemento di debolezza. Altri tratti critici si possono riscontrare nelle dinamiche osservabili più di recente: i disinvestimenti e il rallentamento delle operazioni *greenfield*.

Il Piemonte nel complesso condivide la situazione tratteggiata per l'Italia nel suo insieme pur essendo una delle regioni che, nel contesto nazionale, rivelano un'importante presenza di imprese estere, e che, in parte, attenuano alcune delle criticità osservate: in particolare, in Piemonte appare relativamente più elevata la proporzione di partecipazioni estere nel manifatturiero e nei servizi avanzati, anche se si osserva una minor crescita del numero di insediamenti nella regione.

Alla luce delle considerazioni precedenti, appare evidente la rilevanza delle politiche di attrazione volte a superare le difficoltà a carattere sistemico che contribuiscono alla scarsa attrattività dell'Italia: in particolare per il Piemonte si avverte la necessità di

rinforzare la sua capacità di sviluppare attività economiche ad elevato contenuto qualitativo e/o di ricerca con potenziali ricadute sulla transizione del suo sistema produttivo verso configurazioni neo-industriali, al tempo stesso fornire nuova imprenditorialità e garantire un'adeguata capacità di ristrutturazione e riconversione di un apparato produttivo nel quale la crisi in corso sta operando una forte selezione.

Una recente indagine svolta da Ceipiemonte e Camera di Commercio di Torino (Observer, 2011) analizza un campione di oltre 50 imprese estere presenti in Piemonte nel 2010 (di cui i 2/3 sono imprese manifatturiere) mettendo in evidenza i fattori localizzativi che ne determinano la permanenza in Piemonte. Si rivela l'importanza del Piemonte per il suo patrimonio di competenze, *know how*, R&S e tecnologia. La ricerca approfondisce anche le relazioni di queste imprese con il territorio, evidenziando un giudizio positivo, soprattutto con il mondo associativo, ma anche con il sistema universitario e della ricerca.

Le relazioni con il territorio che determinano gli effetti di *spillover* a livello locale indicano un radicamento forse inferiore alle attese. Il mercato locale ha un ruolo marginale tra i fattori localizzativi: la presenza delle imprese estere tende invece ad essere rilevante nelle relazioni commerciali del Piemonte con l'estero e le altre regioni, essendo il 44% del mercato aggregato di queste imprese estero ed il 37% rappresentato dalle altre regioni italiane.

Peraltro, i rapporti di fornitura alimentano una quota contenuta di acquisti locali: quasi il 60% delle imprese acquisita una quota inferiore al 25% delle proprie forniture di materie prime, semilavorati, componenti e dei sistemi di produzione sul mercato locale ed oltre il 70% una quota inferiore al 50%. Più elevata, ma anche in questo caso contenuta, è la quota di servizi avanzati attinta dal mercato locale, che, in linea generale, richiedono maggiori relazioni di prossimità.

In sostanza, il peso delle forniture a livello locale è ritenuto secondario o marginale per il 75% delle imprese.

Ciò appare peraltro in linea con la tendenza, soprattutto maturata negli ultimi decenni, alla frammentazione dei cicli produttivi lungo filiere che si dispongono sempre più su scala ampia, a livello internazionale, tendenza che riguarda tutte le imprese, anche quelle autoctone, anche se a riguardo non è possibile effettuare una comparazione puntuale che ne individui le differenze sotto il profilo del legame con il territorio regionale.

I fattori ritenuti più importanti, che costituiscono punti di forza della fornitura piemontese, sono, oltre alla vicinanza geografica, l'affidabilità del fornitore, la possibilità di partnership e la buona qualità dei prodotti e servizi presenti sul mercato piemontese. Vengono anche individuati punti di debolezza che richiamano i noti svantaggi del sistema produttivo locale (e nazionale), come il suo scarso dinamismo, la contenuta attenzione al mercato (marketing e promozione), la bassa propensione all'innovazione.

Elevata è l'incidenza della spesa in R&S di queste imprese (in gran parte svolta in proprio), che hanno beneficiato in ampia misura di finanziamenti pubblici, anche regionali, con un rilevante coinvolgimento del sistema della ricerca regionale (sistema Universitario, Poli di innovazione ed altre imprese sul territorio).

Una più recente indagine sulle imprese estere presenti nella provincia di Torino (Provincia di Torino, 2011) indica come queste valutino positivamente le competenze delle risorse umane presenti, mentre un giudizio sufficiente, ma meno positivo, riguarda il sistema delle infrastrutture locali e delle utilities (più critico), mentre il giudizio sulle procedure autorizzative ed amministrative mette in evidenza criticità sotto il profilo delle procedute di concessione ed autorizzazione urbanistica. Viene giudicata utile la presenza di una struttura che si interfacci con le imprese estere in Piemonte e che renda possibile la convergenza tra l'impresa e i singoli soggetti locali di riferimento, riducendo i tempi, semplificando i processi, contribuendo a ridurre l'incertezza, come risulterà anche dalle considerazioni in merito che le imprese che hanno concluso il contratto di insediamento hanno manifestato.

Le domande che sollecitano le osservazioni sopra riportate sono:

- Quali sono i punti di debolezza del Piemonte da compensare con gli incentivi?
- Qual è il livello di competizione/complementarietà con altre regioni?
- Quali investimenti (quali caratteristiche in termini settoriali, occupazionali, tecnologici ecc.) costituiscono l'obiettivo delle politiche di attrazione, in quanto in grado di offrire un impatto positivo sullo sviluppo dell'economia regionale?

3

L'APPROFONDIMENTO EMPIRICO

1. Le linee operative dell'attività

L'IRES Piemonte – sulla base delle indicazioni fornite dal Settore Programmazione negoziata, d'intesa con il competente settore della Direzione Attività produttive e con la collaborazione con il Nucleo di valutazione (Nuval) – ha previsto di articolare l'approfondimento tematico secondo:

- l'individuazione delle *best practices* e, in contrapposizione, delle problematicità dei contratti di insediamento attraverso l'analisi della casistica disponibile;

- l' interpretazione dei risultati così da offrire alcune raccomandazioni per un utilizzo di tale strumento nell'ambito del programma operativo FAS 2007-2013.

Per quanto riguarda il primo step della ricerca, si tratta essenzialmente dell'applicazione, a quanto realizzato in Piemonte attraverso lo strumento del contratto di insediamento, dei criteri utilizzati dalla letteratura in materia per lo studio dell'efficacia degli effetti delle misure di incentivazione per la promozione degli investimenti – e in particolare degli investimenti attratti dall'esterno del territorio considerato.

Più in specifico, l'efficacia di questo tipo di interventi di politica industriale (si veda ad esempio il caso dei contratti di programma[6]) viene misurata con riferimento ad alcuni indicatori di tipo tradizionale, quali l'ammontare degli investimenti attivati, il corrispondente onere sostenuto dall'attore pubblico, la nuova occupazione indotta.

[6] Giunta, Mantuano, 2010

Ad essi, fa riferimento una valutazione più onnicomprensiva dello strumento, in grado di formulare quegli elementi valutativi che costituiscono un secondo aspetto della ricerca.

In tal senso, lo studio del contratto di insediamento si declina, sulla base degli elementi raccolti nella prima fase, in termini di:

- **efficacia economica**, a sua volta fondata sul criterio dell'addizionalità dell'incentivo. L'efficacia economica raccoglie i dati a disposizione per cercare di analizzare – entro i limiti delle informazioni pertinenti disponibili- quanto è stato fatto in termini di impatto del contratto di insediamento, con riferimento a diversi parametri di efficienza/equità/(re)distribuzione. Tra i principali indichiamo:
  - i benefici in rapporto ai costi (effettivi) della misura;
  - gli effetti diretti ed indiretti, compresi il riequilibrio territoriale e lo sviluppo occupazionale del territorio ospite;
  - effetti redistributivi, sia immediati, sia indotti dagli investimenti stessi, peraltro molto difficili da stimare;
  - le esternalità non derivanti direttamente dal meccanismo della contrattazione bilaterale, ma derivanti dall'estensione degli effetti positivi oltre il diretto beneficiario, con conseguente aumento dell'efficienza complessiva di una determinata localizzazione e della relativa produttività;
  - il coordinamento con (rafforzamento di) altre politiche regionali.

  Le dimensioni secondo cui dare una risposta al quesito sull'efficacia e sull'effetto di **addizionalità** prodotto dal contratto di

insediamento – e, specularmente, sulle sue problematicità, per cui, ad esempio, potrebbe risultare inefficiente in termini di produzione di beni o servizi sussidiati, od, ancora, in termini di distorsione della concorrenza attuata -, possono prenderne in considerazione diverse dimensioni. Potremo quindi parlare, in termini di possibili categorie analitiche, di:

- addizionalità localizzativa: se le imprese attratte *via* contratto di insediamento avrebbero realizzato gli investimenti ma non nel territorio piemontese;
- addizionalità temporale: se le medesime imprese avrebbero attuato l'investimento con la stessa tempistica;
- addizionalità relativa dell'investimento: se gli effetti positivi di ricaduta sul territorio si sarebbero ottenuti anche con un incentivo di importo complessivo inferiore e/o con diverse modalità/tempistiche di erogazione.

❖ **efficacia del processo di negoziazione** tra il decisore pubblico e la parte privata.

In parallelo all'attività di approfondimento conoscitivo dei contenuti e degli effetti prodotti dal contratto di insediamento, prenderà forma l'analisi di un aspetto essenziale di esso quale è l'efficacia della procedura seguita, ed in particolare del carattere negoziale che ne costituisce l'elemento esiziale e maggiormente innovativo. Questo complemento dell'attività di studio della presente ricerca può essere declinato secondo tre quesiti principali:

- In cosa è consistita la negoziazione? Quali i soggetti e le tappe del meccanismo della negoziazione? Quali i contenuti richiesti ai programmi di investimento? Quali le forme di finanziamento previste?
- Quali le modifiche a cui è stata sottoposta la normativa e la l'iter procedurale che ne deriva?
- Il meccanismo negoziale, così come ricostruito dalla presente attività di ricerca, ha operato a vantaggio degli interessi del governo regionale?

Ovvero:

o ha apportato dei benefici in termini di univocità dei riferimento istituzionale per gli investimenti esteri nel territorio della Regione Piemonte?

o ha apportato dei benefici in termini di rafforzamento e semplificazione delle procedure necessarie per l'accesso ai finanziamenti e al perfezionamento delle relative autorizzazioni amministrative?

Nel caso del contratto di insediamento - strumento a carattere negoziale a sportello- si è in presenza di un rilevante contenuto valutativo[7], per il quale è necessario approntare un esame di validità tecnica, economica e finanziaria che, sulla base delle finalità perseguite con la politica, ne valuti l'ammissibilità; a questa si associa l'elemento più rilevante della misura , cioè il carattere negoziale nel quale l'operatore pubblico non è soltanto un erogatore passivo di fondi ma viene attivamente coinvolto nella definizione, insieme all'operatore privato, ex ante e in itinere, delle caratteristiche di un'iniziativa imprenditoriale. Ciò attraverso la definizione di precisi impegni riguardo a diverse

[7] Gli incentivi possono essere automatici, valutativi e negoziali.

caratteristiche di contenuto e alla tempistica del progetto, il tutto attraverso la sottoscrizione di un impegno contrattuale.

L'elemento valutativo insito nella procedura contrattuale sembra presentare indubbi vantaggi sotto il profilo dell'addizionalità, cioè nel generare un investimento superiore a quello che vi sarebbe stato in assenza dell'incentivo.

Tuttavia questo aspetto della misura presenta alcuni nodi intrinseci di cui tenere conto nell'analisi sull'efficacia del processo di negoziazione:

- il grado di definizione delle questioni da trattare;
- la definizione dei criteri di selezione;
- il problema dell'incompletezza contrattuale;
- la flessibilità o discrezionalità insita nello strumento (es. possibilità di ridefinizione in itinere in seguito a monitoraggio, valutazione della rilevanza delle scelte iniziali sulla forza contrattuale dei contraenti in caso di rinegoziazione);
- la pluralità degli obiettivi che con lo strumento ci si proporre di raggiungere (alcuni dei quali non effettivamente di interesse dal contraente privato e dunque suscettibili di elusione);
- l'importanza della valutazione in itinere vista l'esistenza di forti asimmetrie informative, la divergenza di obiettivi tra le parti, il diverso interesse che l'impresa ha nel raggiungere i diversi obiettivi.

2. Le realizzazioni del Contratto di insediamento

Nel corso del periodo di vigenza del Contratto di insediamento, dapprima nella versione iniziale prevista nel programma d'intervento 2006-2008 della L.R. 34/04 (Misura Int 2-Misura St 2) e, successivamente, nella versione modificata inserita nel Piano straordinario per l'occupazione (Mis II.5, sempre riferita alla L.R. 34/2004-Misura Int 2), sono stati conclusi 14 contratti con altrettante imprese e con 4 centri di ricerca, mentre 1 contratto è al momento in procinto di essere formalizzato, essendo giunto a conclusione, positivamente, l'iter istruttorio. Un contratto risulta decaduto, prima dell'avvio operativo, a causa di mutamenti nella strategia aziendale anche in seguito a mutamenti della proprietà, oltre all'obsolescenza del progetto di ricerca proposto nell'ambito delle telecomunicazioni (Autix Technologies s.r.l.).

Il periodo di riferimento della formalizzazione dei contratti stipulati nella prima versione (con 8 imprese e 3 centri di ricerca) va da giugno 2009 a febbraio 2010, nella seconda versione (6 imprese e 1 centro di ricerca) da ottobre 2010 a settembre 2011.

In questo periodo risultano aver rinunciato o non aver concluso l'iter 9 imprese con le quali era stato avviato il processo di ricognizione da parte di Ceip o che avevano presentato autonomamente la propria candidatura alla misura (fattispecie comunque ammessa dalla procedura). In particolare, per 2 imprese i progetti ipotizzati per la candidatura alla misura nella versione iniziale non presentavano i requisiti necessari al momento del passaggio alla seconda versione del Contratto.

Nello stesso periodo 10 imprese si sono insediate in Piemonte nel quadro dell'attività di attrazione svolta da Ceipiemonte senza utilizzare il Contratto di insediamento (sono incluse le

imprese citate per le quali sono venuti meno i requisiti nel passaggio fra le due versioni del Contratto). Nel caso di sei aziende su dieci il Contratto ha costituito una leva importante di promozione e attrazione, che le ha avvicinate al Piemonte. Di fronte poi all'impossibilità di accedere alla Misura, è stato possibile indurre le imprese a insediarsi in Piemonte, offrendo loro un servizio personalizzato e presentando tutte le opportunità e i vantaggi offerti da una localizzazione nella regione.

Gli investimenti effettivi sono stati pari a 463,7 milioni di Euro (1,63 volte l'ammontare degli investimenti effettivi risultanti dai contratti di insediamento conclusi); tali investimenti hanno coinvolto 795 addetti effettivi, contro 1123 per l'insieme degli investimenti relativi al Contratto di insediamento.

Questo confronto pone all'attenzione alcuni aspetti circa l'attività di attrazione:

- consente di dimensionare l'azione del Contratto di insediamento nel contesto dell'attrazione di investimenti (dall'estero) nella regione;
- fa rilevare come, rispetto a questi ultimi, gli investimenti relativi al Contratto di insediamento abbiano caratteristiche meno *capital intensive*.

3. Caratteristiche delle imprese insediate

Di seguito le iniziative d'investimento verranno analizzate secondo alcune caratteristiche rilevanti dell'impresa investitrice e degli investimenti realizzati, con l'evidenziazione di alcune statistiche in merito, che hanno lo scopo di sintetizzare alcuni tratti distintivi ma che, data l'esiguità dei casi, più difficilmente consentono di riscontrare regolarità statistiche che possano offrire un ausilio interpretativo rispetto alle domande di indagine poste in premessa.

Delle 15 imprese beneficiarie del contratto di insediamento 7 sono italiane e 8 straniere:

Imprese per Nazionalità			
Misura	estera	italiana	Totale
INT2	3	5	8
Mis.II.5	5	2	7
Totale	8	7	15

Fra le imprese italiane, una ha reintrodotto (parzialmente) in Italia produzioni prima delocalizzate all'estero (Romania). Le altre imprese italiane sono localizzate essenzialmente nelle regioni settentrionali.

Le imprese straniere risultano così articolate secondo la nazionalità:

Imprese per Paese d'origine										
Misura	BE	CH	CHI	F	ISR	IT	LET	TU	USA	Totale
INT2					1	5		1	1	8
Mis.II.5	1	1	1	1		2	1			7
Totale	1	1	1	1	1	7	1	1	1	15

La localizzazione vede la prevalenza delle province orientali (ciò suggerisce scelte localizzative centrali lungo linee di comunicazione e verso l'area di sviluppo padana):

Imprese per Provincia di insediamento								
Misura	AL	BI	CN	NO	TO	VC	VCO	Totale
INT2	1	2		1	1	2	1	8
Mis.II.5		2	1	2	1	1		7
Totale	1	4	1	3	2	3	1	15

La presenza di imprese in aree che possono beneficiare degli Aiuti in deroga spiega solo parzialmente la localizzazione nelle aree orientali della regione: infatti solo 4 imprese sono localizzate nelle aree 87.3.c, dove il massimale dell'intensità di aiuto è più elevato:

Imprese in Area 87.3.c (deroga Aiuti di Stato)			
Dimensione impresa	no	si	Totale
grande	5	2	7
media	3		3
piccola	3	2	5
Totale	11	4	15

Piuttosto, le localizzazioni tendono ad essere in aree dotate di elevata accessibilità rispetto ai fattori di produzione rilevanti, in alcuni casi rispetto alla domanda (che non risulta, come si dirà, un elemento di particolare rilevanza nella scelta localizzativa da parte delle imprese), ma soprattutto relativamente alle strutture di comunicazione e logistiche: da questo punto di vista la collocazione verso il bacino padano e l'area metropolitana milanese sembrano aver avuto un ruolo di una certa importanza. Le iniziative intraprese sono nella quasi totalità dei casi *brownfield, (*intendendo con questo termine gli insediamenti in edifici industriali preesistenti) mentre in solo 2 casi si è trattato di investimenti *greenfield* (costruzione nuovi stabilimenti). In tre casi sono state utilizzate localizzazioni presso altre strutture insediative regionali: nel Parco tecnologico di Rivalta Scrivia e nel

Tecnoparco di Verbania; uno presso il Politecnico di Torino.

Imprese per tipo di localizzazione *							
Misura	brownfield	greenfield	greenfield in PIP	Politecnico di Torino	PST Rivalta Scrivia	PST Verbania	Totale
INT2	3	1	1	1	1	1	8
Mis.II.5	7						7
Totale	10	1	1	1	1	1	15
* la dicitura *brownfield* , in questo caso, fa riferimento all'utilizzo di immobili industriali già esistenti							

Sotto il profilo della dimensione dell'impresa investitrice, sostanzialmente si bilanciano le iniziative realizzate da grande impresa (7) e quelle delle PMI, che rappresentano nel complesso 8 casi (3 medie e 5 piccole).

Dimensione impresa (n. imprese)				
Misura	grande	media	piccola	Totale
INT2	3	2	3	8
Mis.II.5	4	1	2	7
Totale	7	3	5	15

Non vi è una relazione fra la dimensione dell'investimento realizzato e la dimensione dell'impresa investitrice: grandi imprese realizzano anche investimenti fra i minori dal punto di vista dell'importo complessivo, mentre piccole imprese sono esecutrici di progetti di investimento fra i più rilevanti. Anche sotto il profilo occupazionale, si rileva una situazione piuttosto eterogenea fra la dimensione dell'impresa investitrice ed il contenuto occupazionale effettivo dell'investimento.

4. Gli investimenti effettuati

Se guardiamo agli investimenti effettuati nella loro dimensione economica, si riscontra quanto segnalato sopra:

Dati finanziari								
Misura	Investimento Ammesso	Investimento Effettivo	Addetti (vincolo min.)	Addetti effettivi	Contributo	Contributo/Inv. ammesso(%)	Inv. effettivo/inv. ammesso	Addetti effettivi/Add. vincolo min.
INT2	63.785.966	181.856.000	160	238	11.816.098	18,5	2,9	1,5
Mis.II.5	75.040.977	101.558.624	720	885	13.703.931	18,3	1,4	1,2
Totale	138.826.943	283.414.624	880	1123	25.520.029	18,4	2,0	1,3
dati in Euro e unità (addetti)								

Si può osservare un ammontare di investimento ammesso a contributo di quasi 139 milioni di euro, con un ammontare di investimento effettivo considerevolmente più elevato, pari, nella media, al doppio. Osservando i due cicli di operatività del contratto, si nota come nel primo il divario fra investimento ammesso ed effettivo risulti molto più elevato.

L'occupazione risultante è pari a 880 unità, anche in questo caso con una cifra maggiore se si considera l'occupazione effettivamente attivata,

La dimensione del contributo concesso sull'ammontare dell'investimento ammesso è pari al 18,4% (che esprime la media delle

come si evince dai monitoraggi effettuati da Ceipiemonte e dalle previsioni progettuali (*business plan*) presentate dalle imprese (si noti bene che i progetti sono tuttora in corso di realizzazione ed alcuni nelle fasi iniziali).

La discrepanza fra occupazione effettiva e occupazione derivante dal vincolo previsto nelle due fasi di operatività della misura è minore rispetto a quanto rilevato per l'ammontare degli investimenti (ammessi e realizzati).
diverse intensità di aiuto fra piccole, medie e grandi imprese, fra le imprese insediate in Aree in deroga e fra progetti di ricerca e produttivi).

Dati finanziari						
Misura	Inv. Amm./Add. Vincolo	Inv. Eff./Add. Effettivi	Inv. Amm./Add. Effettivi	Inv. Eff./Add. Vincolo	Contributo/Add. Vincolo	Contributo/Add. Effettivi
INT2	398.662	764.101	268.008	398.662	73.851	49.647
Mis.II.5	104.224	114.756	84.792	104.224	19.033	15.485
Totale	157.758	252.373	123.621	157.758	29.000	22.725

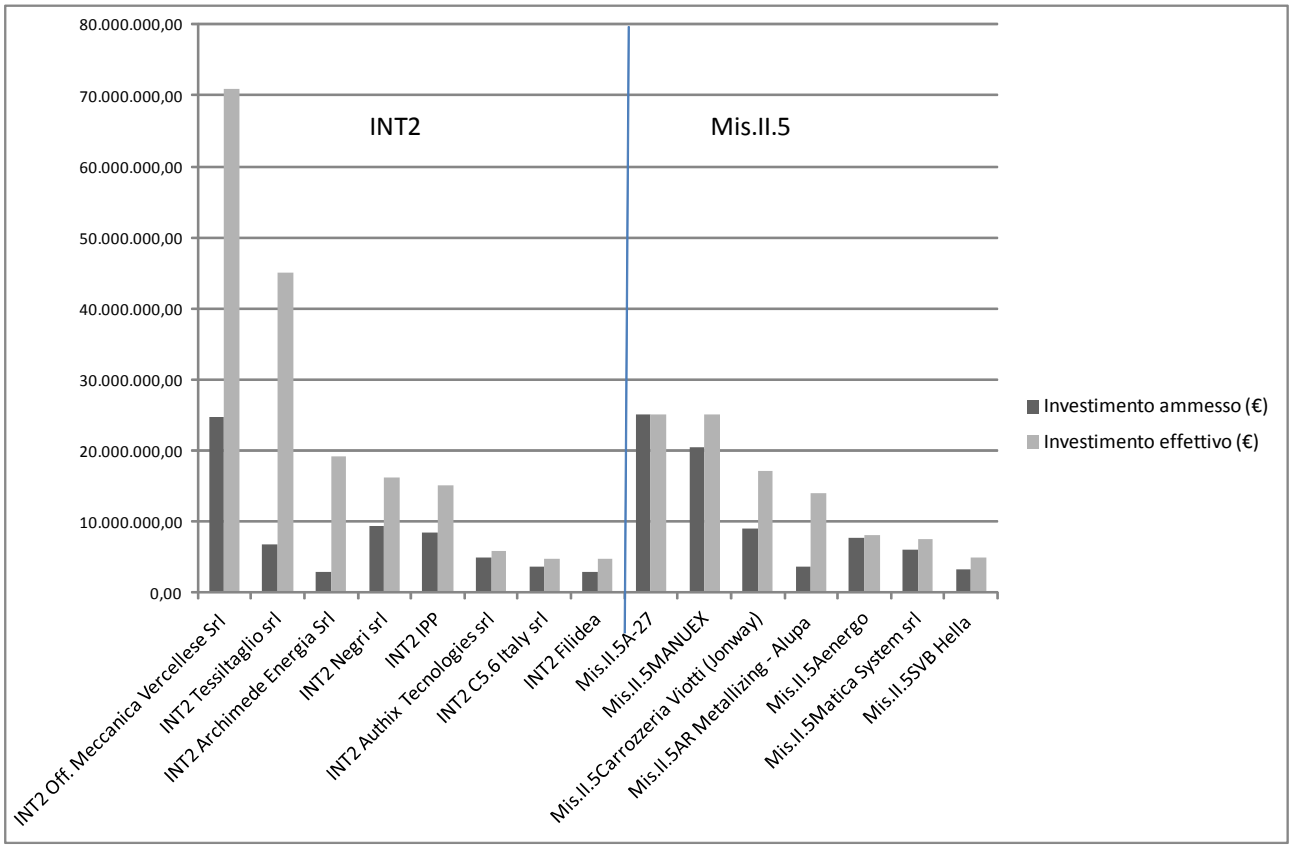
L'ammontare di investimento per addetto risultante dall'applicazione delle previsioni della misura, cioè considerando l'investimento ammesso e gli addetti che derivano dal vincolo occupazionale previsto, risulta nel complesso pari a 158 mila Euro, con una significativa differenza fra le due fasi operative della misura (nella seconda l'ammontare di investimento richiesto per addetto risulta pari a circa un quarto rispetto alla prima).

L'ammontare di investimento per addetto *effettivo* appare più elevato, pari a 252 mila euro. In questo caso, tuttavia, si amplia ancor più il divario di questo rapporto fra la prima e la seconda fase, con un rapporto di quasi 7 a 1.

Il contributo concesso per addetto (effettivamente risultante dalla realizzazione del progetto di investimento) risulta pari a 22 mila euro, dunque con un 'moltiplicatore' occupazionale piuttosto elevato, che risulta più elevato di 3 volte nella versione più recente del Contratto di insediamento.

Appare evidente, dal prospetto presentato, che la seconda fase dell'applicazione del Contratto ha determinato una selezione di progetti, che, in apparenza, sono effettivamente connotati da un orientamento maggiormente *labour intensive*.

Figura - Investimento ammesso e investimento effettivo nella due fasi della misura (15 imprese)



Le caratteristiche degli investimenti sono piuttosto eterogenee dal punto di vista settoriale, dei soggetti attuatori (le imprese che attivano l'insediamento in Piemonte), dei loro obiettivi, dei fattori critici per l'attività insediata che ne condiziona gli aspetti localizzativi. Nel seguito se ne da una sintetica descrizione, dalla quale poter tentare di trarre considerazioni di sintesi pur nella eterogeneità delle situazioni.

Tipologia investimento realizzato (n. imprese)			
Misura	produttivo	ricerca	Totale
INT2	5	3	8
Mis.II.5	4	3	7
Totale	9	6	15

Dei 15 progetti, 9 sono investimenti 'produttivi' - investimento iniziale - e 6 progetti di ricerca (come si è visto solo 4 in collaborazione con centri di ricerca). In alcuni casi i progetti di ricerca appaiono strettamente connessi ad attività produttive presenti sul territorio (svolti nella medesima localizzazione, in taluni casi con personale non specificatamente dedicato, ma attinto dalle competenze presenti in azienda), soprattutto per quanto riguarda i progetti della seconda fase (che ha esplicitamente escluso fra i beneficiari diretti i centri di ricerca).

Dal punto di vista settoriale predominano le imprese manifatturiere; per gli investimenti produttivi, il contenuto dell'investimento si colloca nelle fasi direttamente manifatturiere, rispetto a quelle di servizio.

Se si guarda alla composizione della manodopera nelle 9 imprese che hanno presentato un progetto produttivo per investimento iniziale, si osserva un forte contenuto di lavoro operaio, che raggiunge il 90% del totale. Per contro la presenza di personale dirigente appare alquanto contenuta.

La classificazione delineata, desunta dai piani di investimento presentati, appare ovviamente piuttosto approssimativa rispetto alla individuazione della qualificazione delle competenze richieste alle figure professionali coinvolte nei progetti. Tuttavia, trattandosi di iniziative da parte di imprese esistenti esterne alla regione, si deve considerare come le funzioni direzionali, così come gran parte di quelle 'terziarie', non facciano capo all'impresa consociata e all'impianto produttivo oggetto dell'insediamento in Piemonte, ma tendano a restare presso l'impresa madre.

Composizione della manodopera aggregata (nei progetti finanziati)				
	dirigenti	impiegati	operai	Totale
N. addetti	7	60	602	669
%	1,0	9,0	90,0	100

Ciò può essere avvalorato da un, seppur sommario, confronto con le risultanze degli archivi Inps per l'industria manifatturiera piemontese, che indicano percentuali maggiori di presenza di funzioni impiegatizie e/o direttive fra i dipendenti delle imprese manifatturiere.

Dipendenti nelle attività manifatturiere in Piemonte (anno 2009)		
	N. dipendenti	%
Operai	262.561	63,4
Impiegati	113.857	27,5
Quadri	16.975	4,1
Dirigenti	7.207	1,7
Apprendisti	12.859	3,1
Altro	512	0,1
TOTALE	413.971	100
Fonte: Inps, Archivio lavoratori dipendenti		

Ciononostante, pur senza smentire il dato sopra evidenziato e, dunque, la forte caratterizzazione manifatturiera delle imprese osservate, l'esame più accurato delle tipologie settoriali e, soprattutto, di prodotto da esse realizzate, mette in evidenza una collocazione dei progetti industriali su un livello alto in termini qualitativi e di innovatività produttiva e/o di mercato.

I progetti collocati in settori (e in imprese) tradizionali si orientano a segmenti innovativi nelle filiere di appartenenza (es. mobilità sostenibile,

innovazione tessuti speciali, innovazione nel packaging) spesso con attenzione all'aspetto ambientale. Nei casi nei quali le produzioni introdotte nella regione appaiono più 'tradizionali' il livello qualitativo appare comunque elevato. Tale caratteristica vale, ovviamente, ancor più per le attività oggetto di ricerca industriale o sperimentale, che si propongono di qualificare produzioni delle quali vi è una apprezzabile presenza nel sistema produttivo regionale.

Per quanto riguarda la localizzazione, vi sono da considerare numerosi fattori. La presenza di competenze locali qualificate (strutture di ricerca, personale, rete di fornitori ecc.) e, potremmo aggiungere, inutilizzate, conferma quanto rilevato sopra circa la qualificazione delle imprese insediate che cercano localizzazioni adatte in termini di fattori di produzione. Il sistema economico piemontese offre una certa abbondanza di tali fattori, che, anche a seguito della crisi, si rendono disponibili.

Non a caso si riscontrano diverse situazioni nelle quali l'insediamento si basa sulla riattivazione, anche parziale, di imprese preesistenti in crisi, a seguito di fallimenti e ristrutturazioni, con operazioni di acquisizione di rami d'azienda o la costituzione di *newco*.

L'insediamento in siti industriali dismessi sembra piuttosto diffuso fra le localizzazioni prescelte.

La disponibilità di siti industriali liberi a costi relativamente contenuti rappresenta un fattore competitivo importante nella scelta localizzativa, consentendo alle iniziative una più rapida cantierabilità sotto il profilo urbanistico. Non a caso, la previsione, cha accompagna la misura del Contratto di insediamento, di agevolazioni per le imprese richiedenti rispetto alle procedure autorizzative in tema urbanistico non è stata utilizzata in nessuno dei casi finora incontrati (agevolazioni riproposte nel piano straordinario per l'occupazione nell'Asse III - che prevede misure di semplificazione per la rapida cantierabilità degli interventi e per la realizzazione di opere pubbliche connesse, con la modifica della normativa vigente).

Si aggiunga che emerge in più casi, come prima evidenziato, l'importanza di localizzazioni dotate di forte accessibilità in generale ma anche rispetto alle centralità dell'area padana e, in particolare, lombarda e milanese, costituite da numerose delle opportunità insediative in aree industriali del Piemonte orientale.

L'origine dell'impresa madre, negli insediamenti realizzati da parte di imprese italiane, riguarda in molti casi aziende settentrionali e, in particolare, lombarde, le cui nuove localizzazioni piemontesi si pongono come opportunità di integrazione delle attività svolte dall'impresa, sfruttando sinergie con altre unità produttive facenti capo all'impresa stessa (una sorta di co-localizzazione su scala territoriale allargata).

In casi meno frequenti la localizzazione prescelta risponde alla opportunità di sfruttare sul mercato regionale *know how* dell'impresa maturato altrove.

Sono pochi i casi nei quali è stata esplicitamente dichiarata l'esistenza, a monte dell'ipotesi di insediamento, di alternative circa la localizzazione da scegliere. In questi casi emerge la

rilevanza di vantaggi basati sulla presenza di servizi qualificati e/o di qualità del capitale umano rispetto ai costi.

Interessante da questo punto di vista l'alternativa, in un caso esaminato, con una localizzazione nell'Europa centro-orientale (Slovacchia): la preferenza - dichiarata- accordata al Piemonte risiede in un vantaggio sui costi finali dato dalla maggior qualificazione della manodopera, dai minori costi di coordinamento (e approvvigionamento) in un'area industriale evoluta e da un'adeguata accessibilità della localizzazione.

Fattori rilevanti che vengono confermati da un altro caso, l'unico di rilocalizzazione – parziale - di produzioni prima de localizzate in un paese a basso costo del lavoro (Romania).

Le imprese estere hanno in tutti i casi, tranne uno, un partner italiano: in quel caso si tratta dell'acquisizione di una impresa italiana, con elevata reputazione, a conclusione di procedimento fallimentare. Spesso il partner italiano dell'impresa estera è un'impresa piemontese.

Fra gli obiettivi degli investimenti figurano, come si è accennato, la diversificazione/qualificazione della produzione o, comunque opportunità in un mercato nuovo per l'impresa.

Vi sono anche alcuni casi di mero aumento della capacità produttiva dell'impresa (non necessariamente avente come mercato finale di riferimento il Piemonte, anzi, in alcuni casi per seguire l'espansione dei mercati esteri).

5. Alla ricerca di fattori comuni: un tentativo di tassonomia

Il quadro alquanto composito degli interventi realizzati sotto i diversi profili settoriali, rispetto al contenuto tecnologico, agli obiettivi dell'impresa ed ai fattori di localizzazione specifici dell'iniziativa, può essere sintetizzato attraverso una tassonomia che, pur con notevole approssimazione, definisce alcune tipologie di investitori esterni, che rappresentano la domanda palesatasi per la politica regionale offerta attraverso il contratto di insediamento.

Possiamo identificare idealmente 5 gruppi che richiamano altrettante caratteristiche riconducibili a obiettivi della politica industriale regionale.

Potenziare la Ricerca (imprese C5.6 Italy S.r.l., Filidea S.r.l., Autix Technologies S.r.l.[8])

L'accento è posto sulla ricerca, svolta in collaborazione con il sistema regionale della ricerca, in particolare con le strutture pubbliche e la loro articolazione sul territorio. Questi progetti si basano su *joint venture* con attori locali per sviluppare un progetto innovativo. Gli attori locali assumono un ruolo di rilievo nella promozione dell'investimento ed anche nell'attivazione del partner estero. Si configura come una ricerca di attori esteri detentori di *know how* specifici o che offrono opportunità di utilizzazione di risultati della ricerca svolta a livello regionale. Nell'una e nell'altra delle situazioni si concretizzano effetti apprezzabili di *spillover* a livello locale

[8] Come sopra indicato è' l'unico caso di contratto decaduto

che possono influire sulla qualificazione del sistema regionale. Nel breve periodo conseguono l'obiettivo, attraverso l'incentivazione, di rafforzare le strutture di ricerca regionali. Vi è il rischio che l'appropriazione di rendite avvenga anche da parte dell'attore locale, anche se a ciò pone argine un'attenta istruttoria dei contenuti del progetto di ricerca in termini di ricadute sul tessuto produttivo locale. Nei casi esaminati (per i contratti ancora in essere, in quanto Autix Technologies s.r.l. è l'unico contratto decaduto) le attività paiono fondate su prospettive produttive praticabili a livello regionale.

Scontata la questione della loro efficacia, valutata in sede di istruttoria attraverso il contributo di *referee* scientifici, queste attività tendono in linea generale ad avere contenuti di addizionalità (consentono lo svolgimento delle attività realizzate o un loro maggior dimensionamento).

Dare continuità ad imprese in crisi (imprese: AR Metallizing S.r.l., Carrozzeria Viotti Torino S.r.l.)

In questi casi si tratta di progetti di ricerca, ma realizzati nel contesto di iniziative che rilevano aziende preesistenti (al termine di procedure concorsuali). Il progetto di ricerca mira sia ad incentivare la ripresa dell'attività rilevata, supportando il processo stesso di continuità aziendale (per la parte realizzabile), al tempo stesso offrendo uno stimolo alla qualificazione al rilancio delle attività emerse dalla crisi aziendale, anche attraverso la diversificazione della produzione. In questi casi (in entrambi si tratta di un progetto di ricerca) l'iniziativa appare strettamente ancillare rispetto all'acquisizione delle attività preesistenti. Questo obiettivo si raccorda con le iniziative previste dalle misure 2.3 (Fondo per l'acquisizione di aziende in crisi, di unità produttive chiuse o a rischio di chiusura) e 2.4 (Fondo di reindustrializzazione) previste dal recente Programma pluriennale di intervento per le attività produttive per il periodo 2011/2015. Anche in questo caso il Contratto trova giustificazione nel compensare i costi di ristrutturazione che l'impresa sopporta e le incertezze che ne derivano, consentendo una maggior assunzione di rischio da parte dell'impresa.

Diversificare le produzioni regionali (imprese: Archimede Energia S.r.l., Matica Electronics S.r.l.)

Si tratta di iniziative in settori (di nicchia) promettenti nelle prospettive future dell'economia regionale, quali le energie alternative, il recupero energetico e la mobilità sostenibile. Arricchiscono il tessuto regionale di esperienze in ambiti promettenti, aumentandone le *capability* con utilizzi specifici e ma anche trasversali.

Stimolare il backsourcing (imprese: SVB Hella s.p.a)

Nella premessa si è fatto riferimento alle tendenze emerse di recente, non prive di notevoli contraddizioni, circa le scelte delle imprese in tema di delocalizzazione. Non è da ora che si rileva come le scelte delle imprese di delocalizzare la produzione non abbiano sempre sortito effetti positivi per l'impresa stessa. Soprattutto quando la scelta è avvenuta su basi più fragili, in un'ottica di riduzione dei costi senza una strategia di espansione su nuovi mercati. In questi casi la scelta di de localizzare avviene sulla base dei minori costi della manodopera che dovrebbero più che compensare i maggiori costi sostenuti nella nuova localizzazione dovuti alla minor produttività per fattori specifici, legati alle caratteristiche della

manodopera, ma anche sistemici rispetto alle caratteristiche dell'ambiente economico del paese ospitante. Tali costi, soprattutto primi, hanno subito in molti paesi destinatari delle delocalizzazioni di imprese locali una dinamica superiore a quella degli stessi costi nel paese di origine; ma, soprattutto, sono i costi di coordinamento della produzione della delocalizzazione a giocare un ruolo importante, soprattutto per le produzioni meno standardizzate e che hanno un forte contenuto di interazione con il mercato finale. Benché solo una impresa, fra i casi osservati, abbia utilizzato il Contratto per rilocalizzare in Piemonte parte di attività prima delocalizzate all'estero, vi può essere un potenziale ruolo di incentivo per la misura nei confronti di alcune imprese che condividono le caratteristiche sopra indicate. In un'ottica realistica e circoscritta a quelle imprese per le quali la delocalizzazione si sia palesata una scelta strategica non del tutto coerente e per le quali l'incentivo può contribuire a recuperare decisioni rivelatesi non appropriate, che porterebbero al ridimensionamento delle attività dell'impresa stessa (e non certo con l'intenzione di alterare gli effetti dei vantaggi comparati a scala internazionale).

Supportare le produzioni tradizionali (di qualità) (imprese: Negri S.r.l., IPP S.r.l., Aenergo Italia S.r.l., Tessiltaglio S.r.l., Manuex S.r.l., A-27 S.p.A., Officina Meccanica Vercellese S.r.l.)

Il nucleo più consistente, non a caso, è rappresentato da imprese che costituiscono linee di sviluppo lungo settori o filiere di tradizionale specializzazione della regione, che realizzano innovazioni incrementali (senza ricerca), integrando la gamma produttiva o di mercato, ampliando la base di esportazione, migliorando l'efficienza, anche ambientale, dei processi produttivi a livello regionale o la qualità dei prodotti e servizi offerti, favorendo la diversificazione a partire dal loro consolidato patrimonio di competenze. In linea generale sono questi i principali effetti di *spillover* di tali attività, che giustificano l'incentivo.

Non mancano in questa affollata tipologia di imprese eventuali possibili effetti di *displacement*, a danno di imprese che non hanno beneficiato della misura (un rischio più elevato che per le altre tipologie).

6. Alcune domande sulla politica

Qual è stato l'impatto?

Non è stato possibile effettuare un esame dettagliato degli impatti economici della misura per la difficoltà di reperire informazioni su progetti industriali relativamente limitati per dimensione e, comunque non ancora a regime (in taluni casi in fase iniziale) dunque non valutabili se non per via teorica (attraverso *business plan*). Peraltro questa valutazione è parte integrante della procedura di ammissione ai benefici, con un rilievo, che, come si è visto, nel nuovo Contratto ha assunto una più puntuale specificazione nei criteri di ammissibilità.

Si può ritenere, sulla base delle interviste realizzate presso le beneficiarie, che le iniziative incentivate abbiano effetti occupazionali positivi ed effetti di *spillover* in numerosi ambiti: saturazione aree dismesse, soluzione crisi aziendali, rafforzamento dei contenuti qualitativi dell'offerta industriale regionale, rafforzamento

produzioni innovative, conformemente agli obiettivi della misura.

Si è anche discusso dei parametri particolarmente elevati in tema di vincolo occupazionale, soprattutto con il nuovo Contratto, come evidenziato dall'analisi delle realizzazioni sopra riportata.

Quali conseguenze per le imprese non beneficiarie?

Le imprese insediate possono esplicare una concorrenza con le imprese già insediate creando effetti di *displacement* (e dunque limitando il beneficio netto della misura di politica industriale) attraverso la sottrazione ad esse di quote di mercato.

In generale, non si ravvisa un immediato rapporto di competizione/sottrazione di quote con imprese insediate, anche se in un caso i diretti competitor dell'impresa insediata, che opera su un mercato fortemente specialistico, sono (anche) aziende piemontesi.

Più difficile è affrontare il problema della eventuale *discriminazione* di una misura di questo tipo nei confronti delle imprese locali. Per definizione il contratto di insediamento esclude le imprese locali. Trova quindi ragione nel superamento di fallimenti del mercato che inibiscono l'investimento da parte di imprese esterne alla regione.

Su questo punto possiamo dire che:

- le imprese locali hanno una misura 'gemella' che consente di sostenere nuovi insediamenti (Asse V - Misura ST2 L.r. 34/2004) e, inoltre, la Mis. II.3 del Paino Straordinario per l'Occupazione;
- le imprese locali hanno maggiori opportunità di informazione che ne riduce i costi di insediamento;
- molte delle iniziative segnalate sono originate da una qualche forma di *partnership* fra imprese estere e piemontesi, pertanto la contrapposizione fra locali ed esterne tende a smorzarsi. Ciò suggerisce il ruolo svolto dalla misura nel contribuire all'ampliamento di relazioni fra imprese locali ed esterne, contribuendo all'apertura del sistema regionale ed eventualmente allo sviluppo di reti transnazionali.

Race to the bottom? (Competizione fra aree simili?)

Piuttosto, una questione di maggior rilevanza discende dalla considerazione che le imprese esterne che hanno concluso il Contratto sono spesso nazionali e localizzate nelle regioni prossime al Piemonte (generalmente Nord Italia).

Il Piemonte è l'unica regione ad essersi dotata di uno strumento di attrazione di tipo negoziale quale il Contratto di insediamento, e, come si è visto, da lungo tempo ha realizzato una politica di attrazione degli investimenti attraverso una specifica Agenzia locale.

L'evoluzione dell'economia piemontese nel lungo periodo ha particolarmente stimolato l'attenzione alle politiche di attrazione, in seguito alle ricorrenti crisi di settori, imprese e distretti storicamente insediati nella regione, più di quanto non sia avvenuto per altre regioni settentrionali che hanno sperimentato modelli di sviluppo industriale differenti e più dinamici.

Molte regioni non avevano strumenti specifici di attrazione (in particolare per le attività manifatturiere) in quanto le performance dei loro sistemi produttivi non le richiedevano.

Il contesto che si sta delineando, in seguito alla crisi in corso, tende a mutare questa situazione: le ampie perdite di potenziale produttivo tendono a incidere in modo strutturale sull'occupazione e creano i presupposti per politiche di attrazione fra le misure di contrasto, superando anche le eventuali resistenze da parte delle imprese autoctone, che avevano avuto qualche ruolo nel determinare la situazione descritta.

Non a caso la Lombardia sta ripensando le sue politiche nell'ambito dell'internazionalizzazione incluse quelle per l'attrazione degli investimenti. L'Emilia Romagna sta affrontando il tema, quando finora non aveva ipotizzato alcuna iniziativa di politica industriale specifica in tema di attrazione. La Toscana ha varato già da alcuni mesi i 'Protocolli di localizzazione', che richiamano il Contratto di insediamento della Regione Piemonte.

Il mutato atteggiamento delle altre regioni italiane che in questa fase stanno orientandosi ad un qualche protagonismo in politiche di attrazione potrebbe, pertanto, proporre la questione circa l'emergere di una competizione territoriale e la perdita di 'benessere' che questa può comportare. Come si è visto nella discussione sugli incentivi alla localizzazione, nella prima parte di questo lavoro, è richiesto un'attenta calibrazione delle politiche messe in atto in relazione agli specifici problemi del territorio (fallimenti del mercato) ed alle sue caratteristiche per evitare di disperdere i benefici in un gioco 'a somma zero' con territori che divengono concorrenti.

L'addizionalità

Il contratto non mira a stimolare l'investimento intervenendo sulle decisioni dell'impresa, come potrebbe essere per un altro tipo di incentivazione all'investimento, quanto a influenzarne la localizzazione una volta che l'impresa abbia già deciso di attuare l'iniziativa. In realtà i due aspetti (decisione di investire e di dove investire) risultano in certo modo compresenti nella logica di chi intenda offrire un'incentivazione all'impresa.

Peraltro, anche in altre forme di incentivazione alle imprese, non necessariamente l'addizionalità si presenta in modo assoluto: l'impresa non necessariamente decide secondo una sequenza razionale di realizzare l'investimento una volta a conoscenza di un'opportunità di incentivazione ad esso relativo, piuttosto coglie, sulla base di proprie strategie, le opportunità di incentivazione che, però, possono facilitare la decisione, la sua tempistica di realizzazione o il suo dimensionamento.

Una questione emersa nel corso dell'attività di approfondimento, in particolare nei contatti con le imprese beneficiarie, sposta l'accento dalla centralità dell'incentivo rispetto ad una visione della misura come complesso integrato di gestione negoziata operata da un gestore unico che prevede *anche* una forma di sovvenzione (servizio di accompagnamento + incentivazione). Il beneficio per l'impresa, consiste sicuramente nell'esistenza di un'agevolazione a fondo perduto sui costi dell'investimento sostenuto, in alcuni casi anche piuttosto rilevante come per le iniziative di ricerca. Ma la misura non si limita solo a questo. C'è da un lato un servizio offerto dal soggetto gestore della Misura, che per

le imprese che non operano nella regione e, quindi, meno di altre conoscono la realtà produttiva ed istituzionale piemontese, rappresenta un'indubbia riduzione di costi di transazione, limitando le carenze informative delle imprese esterne rispetto alle locali, offrendo a queste ultime opportunità per utilizzare più agevolmente il potenziale produttivo ed innovativo di cui esse dispongono nell'economia regionale.

La questione, dunque, attiene alla rilevanza relativa delle diverse componenti che costituiscono il beneficio per l'impresa: è più rilevante il contributo a fondo perduto o l'aspetto negoziale della procedura gestita da un unico soggetto specializzato, sotto il profilo tecnico ed operativo, proprio nell'interlocuzione con investitori esterni al contesto produttivo regionale?

La sensazione riscontrata nel corso degli approfondimenti con i responsabili delle imprese fa ritenere che il secondo aspetto non sia per nulla marginale, ma abbia un ruolo importante nel determinare il successo della misura di politica industriale.

Infatti, in primo luogo, le imprese che hanno concluso i contratti di insediamento hanno, per una parte, instaurato contatti con il Piemonte attraverso l'attività di *scouting* di Ceipiemonte. Nell'ambito di questi contatti, il Contratto di insediamento rappresenta un'opzione incentivante, al suo interno il contributo regionale a fondo perduto un ulteriore elemento per rafforzare la propensione dell'impresa a localizzarsi in Piemonte. Ciò che si vuole sottolineare è l'importanza della fase di accompagnamento.

L'importanza del ruolo del gestore unico non è infatti solo rilevante nella fase di *scouting*, né in quella della selezione dei progetti, ma anche nella fase successiva, in termini di attività di monitoraggio ed assistenza tecnica amministrativa (e non solo nel supporto alla 'rendicontazione'). Si conferma, dunque, il ruolo di struttura tecnica dedicata, particolarmente apprezzata dalle imprese insediate.

La negoziazione attribuisce maggior trasparenza: in molti casi, ha significato per i soggetti proponenti un maggiore dispendio di energie nella fase di definizione del *business plan*. Sforzo che però serve ad entrambe le parti per verificare la effettiva cantierabilità e validità dell'iniziativa imprenditoriale: in questo senso conferisce maggiore certezza dei risultati (il processo di negoziazione delineato per la gestione dalla misura costituisce anche un filtro positivo in questo senso).

Cosa emerge dalle interviste in tema di addizionalità? Alla domanda 'Se non aveste avuto l'incentivo avreste comunque dato corso all'iniziativa? non c'è risposta che indichi chiara addizionalità. Con la parziale eccezione dei centri di ricerca (anche in termini assoluti, per questi casi/soggetti il contributo è comunque importante) e delle attività dove il margine di redditività per l'impresa è basso.

Tuttavia alla domanda 'L'incentivo è stato di qualche importanza? vi è una generale ammissione che il contributo ha comunque consentito un ampliamento della rilevanza economica ed operativa del progetto (addizionalità dell'investimento).

In effetti, vi sono pochi casi nei quali sia stata rappresentata a priori una valutazione di alternative localizzative. Si tenga conto, infatti che alcune imprese avevano progetti vincolati alla localizzazione (clienti o fornitori

localizzati, con servizio 'prossimità'), o, come evidenziato in precedenza, ricercavano localizzazioni con caratteristiche di accessibilità e/o centralità rispetto alla dislocazione sul territorio delle rispettive operazioni.

Si potrebbe aggiungere che la presenza di 4 imprese in Aree in deroga (87.3.c), per le quali il massimale di aiuto è più elevato, denota una sensibilità delle imprese all'incentivazione supportando l'esistenza di una qualche efficacia del contributo. Ciò dimostrerebbe anche la presenza di addizionalità localizzativa, favorendo le aree regionali individuate con maggiori difficoltà.

Per quanto riguarda l'addizionalità temporale (le imprese avrebbero investito ma con diversa tempistica) questa è di difficile valutazione. Si può peraltro riscontrare come i tempi della procedura oltre che certi, sono piuttosto contenuti. Qualche problema da questo punto di vista è stato causato nel passaggio dal vecchio al nuovo Contratto per le imprese che avevano già effettuato la decisione di insediarsi e la progettazione dell'iniziativa ma hanno dovuto ridefinire i progetti per soddisfare i nuovi criteri, non sempre agevolmente.

Proprio il passaggio dal primo al secondo Contratto offre qualche elemento di riflessione riguardo l'intensità dell'addizionalità e quindi l'esistenza di *deadweight cost* della misura.

Alcune imprese non sono riuscite ad ottemperare ai nuovi requisiti e hanno desistito dal portate avanti la negoziazione per concludere il Contratto. In un caso vi sono state difficoltà da parte dell'impresa ad ottemperare ai nuovi criteri ma la soluzione è stata quella di internalizzare fasi che prima sarebbero state oggetto di acquisizione esterna da parte dell'impresa (dunque accentuando l'integrazione verticale con l'inclusione nel perimetro del progetto attività che prima costituivano forniture esterne, in modo da ottemperare ai più elevati requisiti occupazionali).

In altri casi i contatti e le ipotesi progettuali sono incominciate prima della trasformazione dei criteri, quando lo strumento di incentivazione era più generoso. Dalle interviste emerge che, in queste situazioni, ha prevalso anche la considerazione di non "buttare il lavoro" (di negoziazione, contatti, istruttoria, ecc) fatto fino ad allora. Allora, il fatto che le imprese abbiano accettato un contributo inferiore a quanto ipotizzato inizialmente, ma con contenuti occupazionali (dunque costi) maggiori, lascerebbe intravedere qualche difetto di addizionalità, perlomeno nella prima versione del contratto.

Va peraltro osservato come la graduazione dell'incentivo in funzione del contenuto occupazionale in base alla versione più recente del Contratto consente una sua migliore fissazione in modo da contenere l'appropriazione di rendite da parte delle imprese.

Nel caso di grandi imprese, infine, la verifica dell'addizionalità è prevista nella fase di istruttoria a norma regolamento CE (verifica sussistenza effetto incentivazione).

Il ruolo della negoziazione

L'aspetto negoziale, ancorchè difficile da cogliere nelle sue esatte dimensioni, è elemento essenziale della misura come si è avuto occasione di precisare più sopra.

E' risultato piuttosto difficile, nel corso delle interviste con gli interlocutori aziendali, mettere a fuoco con precisione questa parte della relazione fra l'impresa e il gestore della politica, con il quale si sono intrattenuti rapporti piuttosto intensi.

La misura, soprattutto nella più rigorosa definizione nella seconda versione del Contratto, impone un insieme di condizioni (obiettivi) piuttosto definite, ma al tempo stesso eterogeneo (occupazione, ricadute territoriali, innovatività ecc.): il ruolo del gestore è apparso importante nel ricondurre il progetto imprenditoriale originario entro le compatibilità fissate dalla misura, al tempo stesso garantendo il rispetto dei diversi obiettivi, svolgendo un'attività senz'altro non 'formale', ma di supporto effettivo e di condivisione con l'impresa di tali compatibilità ed obiettivi del governo del territorio.

E' da considerare la rilevanza del gestore, per le sue caratteristiche di soggetto specializzato, anche nella fase di monitoraggio, particolarmente rilevante in una misura di politica industriale multi task, caratterizzata da diversi obiettivi[9], che necessitano di un'attenzione non solo formale.

Qual è la posizione delle imprese in merito ai risultati della 'negoziazione', ovvero del rapporto con il gestore unico? Viene rappresentata come un'esperienza positiva che trova le sue ragioni in due direzioni: una di metodo, l'apprezzamento di avere in Ceipiemonte una '*one-stop shop solution*' che semplifica le relazioni con la pubblica amministrazione, una di merito, il fatto che il soggetto possegga competenze specifiche e si muova in un'ottica collaborativa.

Il processo di negoziazione, come è stato rilevato in altre parti del rapporto, in queste condizioni contribuisce a creare maggiore certezza nella definizione dei piani di investimento e delle loro realizzazioni.

[9] Il contratto richiama le previsioni del *business plan* definito nella fase istruttoria

Appendice

ANALISI DEI CASI

Nel corso del 2011 Ires ha effettuato, in collaborazione con Ceipiemonte, interviste alle aziende beneficiarie del Contratto di insediamento. I risultati di tale ricognizione sono riportati nella seguente rassegna di casi – per le imprese che si sono rese disponibili- che sintetizza le informazioni desunte dalla documentazione disponibile e le valutazioni raccolte nel corso degli incontri con le imprese beneficiarie.

AR METALLIZING SRL

1. Presentazione dell'attività condotta all'interno del Contratto di insediamento

AR Metallizing è un'impresa a controllo estero - in sede di presentazione della domanda di accesso al contratto di insediamento il soggetto proponente si chiamava Alupa NV con sede in Belgio, società facente parte del gruppo Ackermans & van Haaren, e il soggetto beneficiario Alupa srl. Nel corso del 2010 la società proponente e la società beneficiaria hanno variato la ragione sociale in AR Metallizing NV e AR Metallizing srl. Pertanto AR Metallizing, società creata nel luglio 2010:

- è un'impresa non ancora attiva in Piemonte;
- è una grande impresa, in quanto controllata da AR Metallizing NV a sua volta controllata dal gruppo Ackermans & van Haaren, che, in sintesi, è un gruppo diversificato attivo in 5 settori chiave:
  - Contracting, dredging and concessions;
  - Real estate and related services;
  - Financial services;
  - Private equity;
  - Energy and materials.

L'operazione di insediamento nel suo complesso è stata realizzata nell'arco temporale di 12 mesi dalla costituzione e si è conclusa nel giugno 2010 mediante l'acquisizione della società piemontese Rotoflex srl con sede a Casalgrasso (CN), società in stato di liquidazione.

Il progetto prevede la realizzazione di attività di ricerca all'interno di uno stabilimento produttivo che ha lo scopo di studiare nuove soluzioni tecnologiche per la diversificazione del portafoglio prodotti della società AR Metallizing srl che attualmente opera nel settore della produzione di etichette per bottiglie realizzate in carta metallizzata. AR Metallizing NV (ex Alupa NV) è attiva dal 1990 nel settore della metallizzazione della carta sotto vuoto. Nello specifico ha raggiunto livelli di efficienza e di qualità nella metallizzazione della carta per la etichettatura delle bottiglie e per la metallizzazione della carta da utilizzare nel settore del tabacco. Tra il 2000 e il 2008 si è registrata una crescita del 5% mentre nel 2009 c'è stata una flessione dovuta alle condizioni economiche globali. Le previsioni per gli anni successivi prevedono una crescita del 2,5% annuo con particolare attenzione ai mercati europei ed americani, e dell'8% nei mercati asiatici e del Sud America.

In particolare il progetto prevede lo studio ed applicazione di nuove tecnologie su nuovi prodotti in corso di studio. Nello stabilimento di Casalgrasso (CN) saranno realizzate le attività volte alla realizzazione e alla successiva commercializzazione di nuovi prodotti quali packaging per alimenti e tessuti metallizzati e altre produzioni interessate dalla tecnologia technical substrate.

Nell'arco di 36 mesi verranno svolti i seguenti progetti:

- Progetto "Food & tobacco packaging". Finalità: miglioramento delle performance e delle caratteristiche degli imballi di prodotti alimentari e a base di tabacco. In particolare il nuovo prodotto consentirà la riduzione della quantità di alluminio impiegata, rispetto ai laminati, al fine di ottenere un prodotto "ecologico" che possa essere smaltito come carta.
- Progetto "In mould labeling". Finalità: sviluppo nuovi prodotti nell'ambito packaging alimentare attraverso la metallizzazione dei materiali d'imballaggio alimentare tradizionali. Tale innovazione permetterà il prolungamento della conservazione degli

alimenti, dal momento che la metallizzazione garantisce la riduzione del passaggio dei raggi ultravioletti che contribuiscono al deterioramento degli alimenti.
- Progetto "Textile & fiber". Finalità: sviluppo nuovi prodotti attraverso la metallizzazione dei tessuti e delle fibre. La combinazione del metallo e delle fibre, permette la realizzazione di un nuovo prodotto che ha proprietà funghicide/battericide, capacità riflettenti relativamente ai raggi UV, proprietà antistatiche e di isolamento (es. onde radio) e che si presta per svariate applicazioni, quali abbigliamento, edilizia, medicale, etc.

Il progetto nel suo complesso si prefigge di raggiungere i seguenti obiettivi per quanto concerne la competitività aziendale:
- allargamento del portafoglio prodotti che permetterà l'ingresso sui nuovi mercati del packaging e del textile (abbigliamento, edilizia, medicale, etc).
- conquistare quote del mercato degli imballi grazie a nuovi prodotti che presentano caratteristiche tecniche innovative, quali alta riciclabilità, leggerezza e mantenimento delle caratteristiche organolettiche dei prodotti imballati per un periodo superiore a quello garantito dagli imballi tradizionali.

Per quanto concerne la competitività nel settore di appartenenza si prevede:
- la riduzione del peso e costo degli imballi con conseguente diminuzione dei costi di spedizione e stoccaggio per i clienti.
- l'incremento delle quota di mercato degli imballi attraverso la realizzazione dei nuovi prodotti che garantiscono maggiori prestazioni in termini di mantenimento delle caratteristiche organolettiche e di conservazione.
- l'incremento del fatturato grazie all'ingresso in nuovi mercati (tessile e imballaggi) con conseguente riduzione della dipendenza dal mercato tradizionale del beverage (ad elevata stagionalità e sotto pressione da parte dei competitors cinesi).
- la riduzione dei costi di produzione relativamente alla realizzazione della carta metallizzata per il confezionamento degli imballi.

Il settore di attività è la metallizzazione in alto vuoto di carta e film (Codice Ateco 2007 n. 17.21 e 22.21).

2. Risultanze dell'intervista con i referenti del soggetto proponente (6 settembre 2011)

Attività. La ricerca di nuovi prodotti e/o tecnologie nei campo del tabacco (la "inner-liner", la carta argentata posta internamente alle confezioni), del labeling e del packaging, e del tessile (con prodotti per ora in fase embrionale) consente ad AR Metallizing di muoversi su un mercato di riferimento di livello mondiale, rivolgendosi a clienti (come già sia per Alupa che Rotoflex, presenti in tutti i principali mercati, con la sola parziale eccezione degli Stati Uniti).

Localizzazione. La scelta della localizzazione è stata conseguente alla decisione di realizzare l'investimento tramite acquisizione della società preesistente (Rotoflex), che aveva sede appunto a Casalgrasso (CN).

Accesso al Contratto di insediamento. Su segnalazione della Regione Piemonte, in quanto l'interesse dimostrato dall'acquirente Alupa per Rotoflex costituiva un modo per facilitare il recupero della crisi della Rotoflex stessa.

Gestione della procedura. L'operazione di insediamento nel suo complesso è stata realizzata nell'arco temporale di 12 mesi dalla costituzione e si è conclusa nel giugno 2010 mediante l'acquisizione della società piemontese Rotoflex srl con sede a Casalgrasso (CN), società in stato di liquidazione, preservando l'occupazione e incrementando le attività svolte sul territorio piemontese.

La struttura di Ceipiemonte, ed il suo supporto, sono valutati positivamente, in termini e di rigore (specie per la presenza di un esperto di provenienza scientifica nella valutazione del progetto) e di disponibilità.
Prospettive. L'obiettivo strategico dell'azienda è quello di creare un team di tecnici/ricercatori che possa interagire sinergicamente con la produzione. Tale team dovrà costituire nel futuro un asse strategico dell'azienda, capace di portare prodotti e processi innovativi che diano maggior competitività alla AR Metallizing; al termine del periodo di co-finanziamento della Regione (ovvero dopo 3 anni di attività), il team dovrà aver acquisito gli elementi ed il know-how necessari ad autofinanziarsi, ovvero aver definito e attuato soluzioni che possano avere uno sfruttamento industriale.
Elementi di valutazione. L'acquisto della Rotoflex, società in stato di liquidazione, ha consentito di preservarne l'occupazione, incrementando al contempo le attività svolte sul territorio. Ciò vuol dire anche valorizzare le risorse umane e le competenze già presenti sul territorio, impedendo che esse vadano disperse.
Si segnala l'importanza della'azienda acquisita (Rotoflex) in termini di portafoglio clienti, qualità del prodotto, e competenze già presenti sul territorio, che in questo modo non si sono disperse e sono state valorizzate.

ARCHIMEDE ENERGIA SRL

1. Presentazione dell'attività condotta all'interno del Contratto di insediamento
Soggetti proponenti: Archimede Energia s.r.l.
Tipologia Investimento: Nuovo impianto produttivo di componenti per veicoli elettrici
Periodo investimento: 09/2008-12/2009
Dimensioni soggetti proponenti: piccola impresa
Localizzazione: Verbania Fondotoce (VB)

Archimede Energia ha avviato, all'interno del Tecnoparco del Lago Maggiore, la produzione di sistemi di trazione elettrica per veicoli, occupandosi della realizzazione e della commercializzazione dei Powertrain impiegati per l'allestimento di veicoli elettrici.

Archimede Energia S.r.l. nasce nel 2001 per la produzione di energia elettrica da combustione di biomasse vegetali. Il progetto iniziale di costruzione di una centrale non è andato a buon fine ma l'azienda ha continuato, grazie alle competenze accumulate, ad operare nel campo delle energie alternative, con particolare attenzione, dal 2005, al campo della mobilità urbana sostenibile. I principali obiettivi sono, da allora, lo sviluppo, la produzione e la messa in vendita di mezzi di trasporto elettrici, semplici, flessibili e facilmente utilizzabili. Archimede Energia collabora in tal senso con società italiane ed estere, attive nella componentistica auto-motive e nella produzione di veicoli e mezzi commerciali. Nel maggio del 2009 Archimede Energia ha firmato un consistente accordo di fornitura con la Società Piaggio.

All'interno del Tecnoparco del Lago Maggiore, Archimede Energia sviluppa e produce componenti per mezzi di trasporto elettrici con un nuovo sistema elettronico di controllo che permette di sfruttare le potenzialità della batteria con una elevata sicurezza e affidabilità. L'investimento tramite il Contratto ha consentito la realizzazione di un nuovo insediamento produttivo e di sviluppo, dove si assemblano sistemi di accumulo (chiamati AenerBox) e si producono power train elettrici composti da motori ed inverter attraverso attività di assemblaggio di semilavorati e componenti

realizzati dai partner dell'azienda. Il sistema di accumulo AnerBox, composto da celle Li-Po e dall'elettronica di gestione, viene commercializzato oltre che impiegato nell'allestimento di veicoli elettrici propri; inoltre, si effettua l'attività di assistenza ai sistemi ed ai veicoli elettrici prodotti.

Archimede Energia cede gli EnerBox a società di leasing affinchè esse a loro volta li concedano in leasing al cliente finale, il quale pertanto acquista il veicolo elettrico e contemporaneamente affitta l'accumulatore. I prodotti di Archimede Energia (sia gli Aener Box che gli altri componenti) sono inoltre integrati nei veicoli elettrici venduti dalle reti commerciali dei clienti/allestitori dei mezzi stessi.

A completamento della produzione di veicoli elettrici e sistemi di trazione e di accumulo, Archimede Energia, allo scopo di diffondere il veicolo elettrico, si occupa anche di abbinare, con gli opportuni adattamenti, la micro-cogenerazione al veicolo elettrico, mediante dispositivi denominati "Distributori di Km verdi" per permettere la massima diffusione della mobilità elettrica e l'incremento dell'efficienza/resa energetica dei propri sistemi integrati.

Con il Contratto, la Archimede Energia ha aperto una filiale a Verbania Fondotoce (VB), ubicandosi all'interno della struttura del Tecnoparco del Lago Maggiore. E' stato acquistato un fabbricato industriale, con annessi uffici e terreno pertinenziale ed è stata acquistata anche un'area adiacente sulla quale verrà realizzato l'ampliamento dell'esistente edificio. l settore di attività nel quale rientra il programma di investimento è la produzione di autoveicoli (Cod. ATECO 2007:29.10).

Gli occupati della Archimede Energia, da business plan presentato, sono 11 nel primo anno di attività a pieno regime (2010) e suddivisi tra operai (7), impiegati (3) e dirigenti (1).

Il programma presentato da Archimede Energia S.r.l. all'interno del Contratto di insediamento ha richiesto un investimento di un periodi di 2 anni (2008-2009) pari a 3.589.368.000 euro (di cui 1.700.000 euro per l'acquisto dell'immobile e 1.900.000 euro per attrezzature e macchinari). Il programma ammesso ad agevolazione è stato pari a 2.931.256 euro.

L'attività di Archimede Energia si segnala, a livello regionale e non solo, per l'innovatività della nicchia di mercato in cui si colloca: un mercato nuovo, in quanto finora il veicolo elettrico veniva venduto unicamente nella sua completezza, con relativi costi notevolmente alti e non competitivi. Un prodotto come l'AenerBox, offerto attraverso la formula commerciale del leasing, si distingue pertanto dai prodotti potenzialmente in concorrenza, anche per le sue caratteristiche tecniche e per le condizioni di garanzia attuate (Archimede Energia copre l'AenerBox con garanzia per tutta la durata del contratto di affitto del medesimo).

A livello locale, l'insediamento di Archimede Energia comporta un aumento dell'occupazione ed un miglior uso delle infrastrutture del Tecnoparco del Lago Maggiore.

2. Risultanze dell'intervista con i referenti del soggetto proponente (3 maggio 2011)

Attività. Col nuovo impianto, Archimede Energia sviluppa la sua presenza nel campo della mobilità sostenibile superando la precedente fase di sola prototipazione. L'input principale è pervenuto dai contatti e dalla sigla dell'accordo con Piaggio, a cui si stanno affiancando altre commesse e ipotesi di collaborazione, tra le quali particolarmente promettente potrebbe essere l'espansione nel settore dei motori nautici.

Localizzazione. La scelta di insediarsi nella struttura del Tecnoparco del lago Maggiore deriva da contatti tra la famiglia proprietaria e la precedente direzione di Tecnoparco.

All'acquisto e alla ristrutturazione dell'impianto attualmente in uso, farà seguito, già nel corso del 2011 e secondo quanto previsto nel business plan allegato al Contratto, la ristrutturazione e la messa in attività di una seconda parte dell'immobile acquistato, oggetto dell'ampliamento di Archimede Energia.

Occupazione. In linea con quanto previsto dal business plan. Peraltro, il numero di addetti della Archimede Energia aumenterà a seguito della realizzazione dell'ampliamento dell'unità produttiva, mentre buone prospettive potrebbero giungere anche dalle collaborazioni in essere con altre imprese (promosse da Tecnoparco e dal Polo di Formazione del VCO "Energia e Ambiente).

Accesso al Contratto di insediamento. Ai contatti fra Archimede Energia e la direzione di Tecnoparco ha fatto seguito, su indicazione di Tecnoparco stessa, l'illustrazione da parte di Ceipiemonte dello strumento del Contratto. Rispetto al business plan presentato, sono state apportate alcune modifiche alla ripartizione delle voci di spesa, ma comunque nel pieno rispetto del budget, compreso l'ampliamento oggetto della seconda fase dell'investimento. L'ampliamento sarà peraltro realizzato non nel corso del 2010, come inizialmente previsto, ma a partire da fine 2011, secondo una proroga dei termini richiesta dall'azienda e accordata.

Gestione della procedura. Considerata corretta ed efficace, sia sotto il profilo dell'assistenza tecnica ed amministrativa fornita da Ceipiemonte, sia sotto il profilo della tempistica e velocità di attuazione. Il giudizio positivo sullo strumento e sulla struttura che lo gestisce si estende anche alla attuale fase di rendicontazione e monitoraggio. L'azienda ha incontrato qualche difficoltà solo nella fase iniziale, di erogazione della prima tranche del finanziamento, ma per problemi indipendenti dalla gestione dello strumento (ritardo nel rilascio della certificazione antimafia da parte della Prefettura di Milano).

Prospettive. Archimede Energia sta sviluppando un'intensa attività commerciale, che le consente di promuovere i prodotti sviluppati autonomamente, che andranno quindi ad aggiungersi a quelli (es. Piaggio Calessino) realizzati su commessa. In quest'ottica, sono al vaglio interessanti iniziative di collaborazione con i produttori di imbarcazioni nautiche ubicati sulla sponda svizzera del Lago Maggiore. Per incrementare le risorse disponibili per R&D, l'azienda si è attivata per accedere, insieme ad un partner con sede in provincia di Lecco, ai Progetti di Innovazione Industriale (PII) previsti a livello nazionale, da "Industria 2015".

Elementi di valutazione. L'azienda mette in luce alcune criticità derivanti dalla carenza di servizi centralizzati e strutture (es. sala convegni) in Tecnoparco, a fronte di aspettative iniziali relativamente elevate; peraltro, Tecnoparco sta sviluppando alcune iniziative di formazione e/o collaborazione tra imprese che potrebbero essere di interesse per Archimede Energia.

Pur considerando ottima la gestione dello strumento del Contratto da parte della struttura preposta (Ceipiemonte), la Archimede Energia ha sottolineato come gli strumenti di incentivazione alle imprese dovrebbero affiancarsi ad altri tipi di attività di supporto e/o servizio, al fine di rendere effettivamente attrattivo e competitivo il territorio del VCO.

Spillover.Archimede Energia ha instaurato con imprese presenti sul territorio rapporti di fornitura – non solo per le attività strumentali alla produzione ma anche per la progettazione del sistema hardware e software utilizzato - e contatti per progetti in collaborazione, relazioni che l'azienda considera soddisfacenti e promettenti. Altrettanto rilevanti si sta rivelando il rapporto con il Polo di Formazione del VCO "Energia e Ambiente", che si è rivelato essenziale per la selezione del personale data

l'offerta di programmi formativi orientati su competenze per il comparto dell'energia e compatibilità ambientale.

C5.6 ITALY SRL

1. Presentazione dell'attività condotta all'interno del Contratto di insediamento
Soggetti proponenti: C5.6 Italy srl e Università del Piemonte Orientale A. Avogadro
Tipologia Investimento: progetto di ricerca nel campo delle biotecnologie
Periodo investimento: 01/2009/-12/2011
Dimensioni soggetti proponenti: grande impresa e organismo di ricerca
Localizzazione: Tortona (AL)

C5.6 Italy è una joint venture tra C5.6 Technologies e Chemtex, che, attraverso il rapporto con il PST di Rivalta Scrivia (AL), l'Università del Piemonte Orientale e Mossi & Ghisolfi, ha avviato in Piemonte un progetto di ricerca e sviluppo industriale per lo studio di un processo finalizzato alla produzione di bioetanolo partendo da materiali lignocellulosici – bioetanolo di seconda generazione – con l'obiettivo di individuare un pacchetto enzimatico resistente alle alte temperature e quindi maggiormente efficiente. C5.6 Technologies Inc (Middleton, Wisconsin) si colloca in un distretto americano dedito alle ricerche sulle biomasse e sui carburanti (Midwest Center of Biofuel and Future Feedstocks). Creata nel 2006 dalla Lucigen Corporation, azienda operante dal 1998 nel settore delle biotecnologie molecolari, la C5.6 Technologies Inc brevetta e commercializza enzimi che convertono colture agricole e altre biomasse in zuccheri semplici, con l'obiettivo di brevettare e commercializzare specifiche molecole dedicate al mercato di nicchia dei biocarburanti. Per quanto riguarda la proprietà intellettuale, C5.6 Technologies è in possesso di progetti già brevettati o in attesa di brevetto riguardo sia alla piattaforma tecnologica sia all'ambito molecolare o di processo.

La holding Chemtex Global SA, facente parte del gruppo Mossi &Ghisolfi, oltre alle sedi in Usa, Cina e India è presente in Italia con la Chemtex Italia Srl avente sede a Tortona.

La società di engineering ha per oggetto lo studio, la progettazione la fabbricazione e manutenzione di impianti, macchinari e attrezzature per i settori chimico e delle materie plastiche. Presso la sede di Tortona dispone di laboratori attrezzati ed ha elaborato questo progetto di ricerca relativo all'etanolo di seconda generazione come risposta sostenibile della direttiva della Comunità Europea del 2003 in materia di biocarburanti e come possibilità concreta di sviluppo per l'industria del territorio piemontese.

Il progetto è svolto in collaborazione con il Dipartimento di Scienze dell'Ambiente e della Vita (DiSAV) dell'Università del Piemonte Orientale A. Avogadro. Il DiSAV, composto da 30 docenti, e 40 ricercatori (tra dottorandi, assegnisti e borsisti) si occupa di ricerche in campo ambientale (analisi chimiche, biochimiche, rischio ecologico, risanamento di terreni ed acque, ecc.) svolte in stretta collaborazione con l'Agenzia Regionale per la Protezione Ambientale (ARPA Piemonte). Il Dipartimento rappresenta inoltre il braccio operativo della Provincia di Alessandria nel campo della ricerca ambientale e dei problemi sanitari ad essa collegati; collabora inoltre con altre province piemontesi (Vercelli e Cuneo) e con l'Unione Industriali di Alessandria.

L'attività di ricerca del Dipartimento, finanziata nell'ambito di numerosi programma nazionali (PRIN, FIRB, AIRC, Telethon) e dell'Unione Europea (V e VI Programma Quadro) è indirizzata allo sviluppo di tecnologie innovative che possono

essere utilizzate per la gestione, la tutela ed il risanamento ambientale. Infine, il DiSAV è il "Reference Center" delle Nazioni Unite per i programma di monitoraggio dell'area del Mediterraneo (UNEP-MAP).

C5.6 Italy srl, con il supporto di C5.6 Technologies e del DiSAV, si pone l'obiettivo di ottimizzare miscele di enzimi in grado di determinare la conversione di biomasse lignocellulosiche selezionate in biocombustibili liquidi trasportabili. Il focus del progetto è pertanto quello di ottimizzare i complessi enzimatici in grado di liberare gli zuccheri fermentabili dalla biomassa e sviluppare una tecnologia per le bioraffinerie che utilizzano materiale lignocellulosico.

Il progetto di ricerca, di durata triennale (2009-2011), si divide in 4 workpackages che si svolgono secondo il seguente cronoprogramma :

1) sviluppo e validazione di un sistema di conversione della biomassa: gennaio 2009-dicembre 2010;
2) selezione dei migliori enzimi per il raggiungimento del target di conversione del progetto: III trimestre 2009- IV trimestre 2010;
3) ottimizzazione del pacchetto enzimatico per raggiungere il target del progetto a un livello economico sostenibile: I trimestre 2010- IV trimestre 2010;
4) identificazione di attività enzimatiche addizionali al fine di raggiungere il target di conversione massimo: II trimestre 2010- IV trimestre 2011.

La C5.6 ha sede operativa ubicata nel Comune di Tortona (AL), presso la struttura del Parco Scientifico e Tecnologico. Il settore di attività è la ricerca e sviluppo sperimentale nel campo delle biotecnologie, che ricade nel settore ricerca (Cod. ATECO 2007: 72.1.1). Gli occupati della C5.6, da business plan presentato, sono 12, per tutta la durata del progetto stesso (2009-2011) e suddivisi tra laureati tecnici (5), diplomati tecnici (5) e dottori di ricerca scientifici (2).

Il progetto di ricerca condotto da C5.6 Italy srl all'interno del Contratto ha richiesto un investimento complessivo di 4.800.000 euro, di cui 3.800.000 euro in capo alla società proponente e 1.000.000 euro in capo all'organismo di ricerca partner. Il programma ammesso ad agevolazione è stato pari a 3.170.000 euro per C5.6 Italy srl e 1.00.000 euro per l'Università del Piemonte Orientale A. Avogadro.

Il progetto di ricerca in oggetto si prevede avrà ricadute importanti sia a livello regionale che nazionale:

- creazione di un gruppo con competenze specifiche dislocato sul territorio regionale, focalizzato sull'energia ecosostenibile ottenuta da fonti rinnovabili. Il progetto permette, in tal modo, un costante scambio di know-how tecnologico tra le industrie coinvolte e i centri di ricerca specializzati nazionali ed esteri;
- sviluppo di una tecnologia innovativa in grado di convertire gli zuccheri complessi contenuti nella biomassa in zuccheri semplici ad alta efficienza e performance, per consentire la produzione di bioetanolo con alte rese e con costi competitivi per il mercato dei biocarburanti;
- l'insediamento di un'azienda non piemontese con tecnologia d'avanguardia, all'interno del parco Scientifico e Tecnologico di Rivalta Scrivia (AL);
- la creazione di sinergie tra aziende appartenenti al Polo tecnologico piemontese e quelle aziende, italiane e non, interessate alla produzione di biocombustibili da fonti rinnovabili;
- creazione di sinergie con centri di ricerca accademici: il DiSAV (Università del Piemonte Orientale), partner del progetto; il Biosolar Lab, laboratorio del Politecnico di Torino, che ha sede ad Alessandria e si occupa di fotosintesi artificiale come mezzo per

produrre carburante da fonti alternative. Il Biosolar Lab, finanziato dalla Regione, svilupperà la sua attività in collegamento con la Chemtex e con il MIT (Massachussetts Institute of Technology).

2. Risultanze dell'intervista con i referenti del soggetto proponente (28 marzo 2011)

Attività. C5.6 Italy Srl sta sviluppando, come da progetto, un cocktail enzimatico a basso costo, quindi dal sicuro valore come applicazione industriale. In campo brevettuale, si applica la vigente regolamentazione comunitaria: C5.6 è proprietaria del brevetti registrati e corrisponderà al centro di ricerca universitario partner del progetto (DiSAV, dell'Università del Piemonte Orientale, UPO) le royalties derivanti dall'utilizzo di brevetti prodotto della loro collaborazione.

Localizzazione. La scelta del Parco Scientifico e Tecnologico (PST) di Rivalta Scrivia è stata dettata dalla presenza in loco della Chemtex e dei laboratori ed attrezzature già attivi all'interno del PST, che mette inoltre a disposizione della C5.6 i suoi servizi centralizzati. Altrettanto fondamentale la vicinanza al Dipartimento DiSAV, dell'Università del Piemonte Orientale, partner del progetto. Di recente, inoltre, si è attivata anche una collaborazione con il Politecnico di Milano, a conferma dell'interesse e delle sinergie che è possibile creare partendo dalla tecnologia innovativa sviluppata da C5.6 Italy.

Occupazione. La C5.6 occupa 16 addetti, superando quindi la soglia dei 12 addetti indicata nel business plan richiesto dal Contratto di insediamento.

Accesso al Contratto di insediamento. L'attività di funding per programmi di ricerca, svolta internamente da un consulente aziendale, ha portato al contatto con Ceipiemonte, ente gestore del Contratto, e al successivo contatto con l'azienda americana (C5.6 Technologies) precedentemente individuata da Chemtex quale potenziale candidato per un attività di ricerca in partnership. Precedenti strumenti presi in considerazione (principalmente fondi di private equity o venture- capital statunitensi) sono stati scartati in quanto avrebbero offerto meno garanzie in termini di proprietà intellettuale dei brevetti prodotti dalla costituenda società.

Gestione della procedura. Considerata corretta ed efficace, sia sotto il profilo dell'assistenza tecnica ed amministrativa fornita da Ceipiemonte (*una struttura "one-shop solution"*), sia sotto il profilo della tempistica e velocità di attuazione. Il giudizio positivo sullo strumento e sulla struttura che lo gestisce si estende anche alla attuale fase di rendicontazione e monitoraggio.

Prospettive. L'attuale avanzamento del progetto di ricerca consente di pensare ad un impianto produttivo pilota, per la simulazione e valutazione, in termini di efficienza ed economicità, del cocktail enzimatico sviluppato da C5.6 Italy. In caso di esito positivo, esso potrebbe essere prodotto ed utilizzato presso lo stabilimento della Mossi&Ghisolfi di Crescentino (VC), il primo stabilimento in Italia per la produzione di bioetanolo di seconda generazione il cui cantiere è stato inaugurato nell'aprile 2011 (inizio produzione previsto per aprile 2012).

Elementi di valutazione. Particolarmente apprezzato dai referenti di C5.6 Italy il carattere negoziale del Contratto, che ha permesso di meglio definire i contenuti del progetto in essere, venendo al contempo incontro alle esigenze di entrambe le parti in maniera precisa e costruttiva.

FILIDEA SRL

1. Presentazione dell'attività condotta all'interno del Contratto di insediamento

Soggetti proponenti: gruppo CSA e Politecnico di Torino

Tipologia Investimento: ricerca e sviluppo sperimentale nel campo delle tecnologie di filatura e nobilitazione di fibre tessili

Periodo investimento: 01/2009-12/2012

Dimensioni soggetti proponenti: grande impresa e organismo di ricerca

Localizzazione: Cerrione (BI)

Filidea, nata dalla joint venture paritetica tra l'italiana Marchi & Fildi e il gruppo turco CSA, ha creato in partnership col Politecnico di Torino un centro di ricerca e sviluppo legato a processi e prodotti tessili. L'obiettivo strategico del centro di R&S sarà quello di concentrarsi sul settore della filatura e della nobilitazione di fibre tessili innovative, dando maggior competitività alla società Filidea. A tal fine, la struttura di Filidea insediata a Cerrione (BI) si occupa anche di gestire industrialmente la nobilitazione e la vendita dei filati prodotti in altri stabilimenti tessili facenti parte della Joint venture tra il gruppo CSA ed il gruppo Marchi & Fildi (principalmente legati al settore tessile tecnico e per abbigliamento performante).

Il soggetto proponente è il gruppo CSA, holding attraverso cui la famiglia turca Abalioglu gestisce una serie di attività industriali legati al settore tessile (filati cotonieri), metallurgico, cartario. Il fatturato annuo (600 milioni di euro) e il numero di dipendenti (circa 1.600 unità) consentono di classificare CSA holding come una "grande impresa", che, nell'ambito del processo di internazionalizzazione, nel 2007 sigla con l'italiana Marchi & Fidi degli accordi strategici sfociati un paio di anni dopo nella costituzione di due società italo-turca (Filidea Tekstill Sanay A.S. in Turchia e FILIDEA SRL in Italia) per lo sviluppo comune delle attività tessili.

Il progetto di ricerca è svolto in collaborazione con il Dipartimento di Scienza dei Materiali e Ingegneria Chimica (DISMIC) del Politecnico di Torino, con competenze sul settore chimico-tessile, in quello dei materiali innovativi,ed in quello della progettazione dei progetti industriali. Il DISMIC si occupa di diversi temi di ricerca, che vanno dalla chimica di base alla scienza dei materiali allo studio dei loro aspetti tecnologici, della loro ingegnerizzazione e delle loro prestazioni. Tra gli obiettivi principali del Dipartimento c'è quello di affermare una logica di "ingegneria del prodotto", ovvero che sappia integrare tutte le competenze per l'ideazione e la realizzazione dei prodotti necessari all'industria al fine di adattare in modo ottimale ogni nuovo materiale al suo impiego finale.

Al momento della formalizzazione del Contratto, il Politecnico di Torino, unica università italiana facente parte del Consorzio europeo delle università tessili (AUTEX), gestiva presso il campus di Città Studi a Biella l'unica laurea italiana in Textile Engineering; inoltre, sempre presso la sede di Biella, il Politecnico ha attivato un Laboratorio ad Alta Tecnologia Tessile (LATT), realizzato col contributo della Regione Piemonte ed utilizzabile a supporto del presente progetto di ricerca.

Con il supporto delle competenze scientifiche, di ricerca in laboratorio, di progettazione e di studio di fattibilità del DISMIC, Filidea sta creando nel distretto laniero di Biella una struttura tessile innovativa la cui parte più interessante è dato dal centro di ricerca, attivo in tre macroaree d'interesse:

- ricerca nel campo della tecnologia di filatura, allo scopo di individuare processi produttivi innovativi e prodotti con caratteristiche fisiche di maggiore competitività. Tale macroarea di interesse comprende i progetti di ricerca afferenti ai due Working

Packages (WP): “Studi e ricerca sull’impiego dei processi al plasma atmosferico e con radiazioni UV”; “Filatura di filati innovativi del tipo basofil e panox”;

- ricerca nel settore della nobilitazione tessile, allo scopo di individuare processi produttivi innovativi e prodotti con caratteristiche chimiche di maggiore competitività. Tale macroarea di interesse comprende i progetti di ricerca afferenti ai seguenti Working Packages (WP): “Nobilitazione di fibre meta e para aramidiche”; “Nobilitazione di fibre e tessili con l’uso di ciclodestrine”; “Piattaforma tecnologica per il riuso dei bagni di tintura, per il riciclo delle acque di processo ed il recupero di valore”; “Indagine e definizione di nuove tematiche di ricerca e sviluppo”;
- ricerca svolta ad individuare le applicazioni dei materiali tessili oggetto di ricerca: dal settore protettivo (tessuti ignifughi, ospedalieri, ecc.) all’edilizia, al tempo libero (es. tute da automobilismo).

L’obiettivo strategico dell’azienda Filidea srl è quello di creare un centro di R&S permanente, che possa contare su un team di ricercatori, coordinati e collegati al mondo della ricerca universitaria, totalmente dedicato alle attività di Ricerca e Sviluppo legate a processi e prodotti tessili. Tale team andrà a costituire un asse strategico dell’azienda, perchè capace di portare prodotti e processi innovativi che le diano maggiore competitività:

- attraverso la ricerca nel settore della filatura si punta ad immettere sul mercato dei filati “flame retardant” – uno dei principali mercati di sbocco per Filidea – con performance innovative e/o con un ottimo rapporto performance/prezzo;
- creare innovazioni di processo mediante modifica dei processi di preparazione e/o filatura, per ridurre i costi di produzione e/o industrializzare un prodotto con caratteristiche innovative. Tale obiettivo, in particolare, è strettamente legato alla ricerca sullo stato dell’arte in particolari settori affidata al Politecnico;
- creare filati con caratteristiche fisico-chimiche diverse da quelle attualmente in commercio e/o corrispondenti a capitolati stabiliti;
- attraverso la ricerca ad ampio spettro nel settore della nobilitazione si punta a industrializzare processi di nobilitazione attualmente in fase di studio (es. nobilitazioni mediante ciclodestrine);
- acquisire il know how per creare una struttura in grado di proporre ai propri clienti le migliori soluzioni tecnologiche su argomenti tessili della filiera, anche a valle del filato; in pratica, essere in grado di offrire ai propri clienti consulente tecnologiche su argomenti tessili particolarmente innovativi approfonditi durante il progetto di ricerca stesso.

Al raggiungimento degli obiettivi previsti, la struttura di ricerca e sviluppo costituita da Filidea potrà avere importanti effetti indotti:

- posizionare un’azienda del Biellese tra i leader del settore dei filati tecnici, essenziale per il futuro dell’industria tessile in Italia e in Europa, che dovrà giocarsi sempre più sulla capacità di creare innovazione di prodotto e di processo;
- potenziare le attività e le competenze per la ricerca presenti sul territorio, grazie alla sinergia con il Polo regionale dell’Innovazione per il Tessile/abbigliamento.

Filidea è ubicata a Cerrione (BI), nella struttura adiacente alla Marchi & Fildi, partner dell’iniziativa. In tale sede è già esistente un impianto pilota di tintoria e un embrione di impianto pilota di filatura, che serviranno per la pre-industrializzazione dei progetti di ricerca seguiti. Inoltre, verranno utilizzati il laboratorio del LATT (Laboratorio di Alta Tecnologia Tessile) presso Città Studi a Biella, ed i laboratori del DISMIC (Dipartimento di Scienza dei Materiali e Ingegneria Chimica del Politecnico di Torino) a Torino.

Il settore di attività è la ricerca e sviluppo sperimentale nel campo delle tecnologie di filatura e nobilitazione tessile, che ricade nel settore ricerca (Cod. ATECO 2007: 72.1.1). Gli occupati di Filidea, da business plan presentato, sono stati 6 per i primi due anni di durata del progetto (2009-2010), e salgono a 7 nei due anni successivi (2011-2012), suddivisi tra laureati tecnici (4), diplomati tecnici (2) e non diplomati (1).

Il progetto di ricerca condotto da Filidea srl all'interno del Contratto di insediamento ha richiesto un investimento complessivo di 4.250.136 euro, di cui 3.211.985 euro in capo alla società proponente e 1.038.151 euro in capo all'organismo di ricerca partner. Il programma ammesso ad agevolazione è stato pari a 2.900.260 euro per Filidea Srl e 1.023.151 euro per il Politecnico di Torino.

2. Risultanze dell'intervista con i referenti del soggetto proponente (19 aprile 2011)

Attività. Il Contratto di insediamento consente la realizzazione di un investimento che è strutturato come un progetto pluriennale, con focus di ricerca e sviluppo strategico negli anni, per cui sussistono interessanti possibilità di successiva applicazione industriale.

Localizzazione. La scelta della sede della Filidea è stata dettata dalla presenza in loco del partner Marchi & Fildi spa, quindi a conoscenza delle soluzioni insediative presenti e valutabili. Altrettanto essenziale, la presenza radicata sul territorio biellese del Politecnico di Torino, il centro universitario italiano maggiormente specializzato nel tessile. Risolutivo, il finanziamento erogato tramite il Contratto, senza il quale, il partner turco (gruppo CSA) avrebbe con ogni probabilità preferito una localizzazione in Turchia.

Accesso al Contratto di insediamento. Lo strumento del Contratto è stato segnalato alla Marchi & Fildi, partner dell'investimento in joint venture, dall'Unione Industriale di Biella, e successivamente illustrato da Ceipiemonte attraverso i contatti già in essere con personale interno all'azienda.

Gestione della procedura. Considerata corretta ed efficace, sia sotto il profilo dell'assistenza tecnica ed amministrativa fornita da Ceipiemonte, sia sotto il profilo della tempistica e velocità di attuazione. Il giudizio positivo sullo strumento e sulla struttura che lo gestisce si estende anche alla attuale fase di rendicontazione e monitoraggio.

Prospettive. I prodotti ed i processi innovativi che verranno sviluppati dal Centro di ricerca di Filidea sono in grado di catalizzare l'interesse di diverse aziende, non solo piemontesi, rappresentando quindi un tassello importante delle diverse iniziative collegabili al Polo di Innovazione Tessile di Biella.

Elementi di valutazione. Viene sottolineata l'importanza del contributo erogato tramite il Contratto di insediamento – sia in termini assoluti che percentuali – per un'attività di ricerca e sviluppo sperimentale, la quale rappresenta tipicamente un investimento che le imprese non riescono a sostenere o dilazionano. Quando sia coinvolto un partner straniero, ciò può risultare a maggior ragione elemento decisivo nella realizzazione dell'investimento.

Vengono valutati in maniera fortemente positiva il carattere negoziale del Contratto, la procedura di valutazione dei progetti prevista e, più in generale, il tipo di collaborazione dialettica tra soggetto proponente e struttura che gestisce lo strumento (Ceipiemonte).

Di rilievo anche i legami con altri attori del territorio, a partire, ovviamente, dal Politecnico, anche se a questo riguardo, viene considerata negativamente, in termini di

arricchimento delle competenze e risorse presenti, la decisione di chiudere il corso di Ingegneria Tessile (Textile Engineering) che aveva sede a Biella, presso Città Studi.

I.P.P. SRL

1. Presentazione dell'attività condotta all'interno del Contratto di insediamento
Soggetti proponenti: I.P.P. S.r.l.
Tipologia Investimento: Realizzazione di un nuovo impianto per la sterilizzazione e la manutenzione di strumentario chirurgico
Periodo investimento: 11/2008-02/2011
Dimensioni soggetti proponenti: piccola impresa
Localizzazione: Vercelli (VC)

La I.P.P. (Iniziative Produttive Piemontesi) srl ha realizzato in Piemonte un nuovo stabilimento industriale per la sterilizzazione e la manutenzione di strumentario chirurgico, ubicato nell'area industriale di Vercelli (inserita in un PIP – Piano Industriale Particolareggiato).

La I.P.P. è stata costituita nel luglio 2008 ed è partecipata da 3 grandi imprese e 2 PMI operanti da tempo nel settore di riferimento. Le imprese che partecipano al capitale di I.P.P. non hanno alcun legame di collegamento o controllo; in particolare, le tre aziende non piemontesi sono spesso in concorrenza a livello nazionale nelle gare relative alla fornitura di servizi ospedalieri. La scelta di costituire congiuntamente una nuova iniziativa deriva dall'importanza e dalla dimensione del progetto imprenditoriale; grazie ad una cordata di soggetti esperti del settore, I.P.P. si presenta come un attore competitivo in grado di attirare l'interesse di soggetti pubblici e privati garantendo efficacia efficienza ed economicità.

I.P.P. ha realizzato la costruzione emessa in funzione della prima centrale piemontese di sterilizzazione di strumentario chirurgico in grado in affrontare, in termini di caratteristiche architettoniche e tecnologiche, il processo di Accreditamento e Validazione delle strutture sanitarie, strumento di validazione consolidato, basato sulla capacità di raggiungere obiettivi ritenuti strategici in tutti i sistemi sanitari, garantendo in particolare la standardizzazione dell'ambiente e fornendone garanzia sia interna, verso la direzione, sia esterna, verso i fruitori del servizio sanitario.

I ferri chirurgici, ritirati quotidianamente presso le strutture sanitarie servite, subiscono presso la centrale di sterilizzazione di I.P.P. un trattamento ciclico di sanificazione, manutenzione e sterilizzazione e, seguendo una procedura di rintracciabilità automatica per ogni operazione e per ogni chirurgo, vengono ricomposti in set adatti ai diversi interventi chirurgici. Successivamente i kit, ricollocati in contenitori speciali, vengono inviati ai reparti di ogni struttura per un nuovo utilizzo.

Oltre ad un maggior livello di sicurezza nella sterilizzazione dello strumentario, garantito dal processo di industrializzazione e accentramento in un'unica struttura dedicata, la rintracciabilità del singolo kit costituisce un elemento fortemente innovativo del servizio, che ne garantisce la qualità e l'affidabilità: il sistema informatico permette di collegare ogni evento dell'intera filiera di lavorazione a ciascun set sterile. I kit sono infatti identificati mediante un codice a barre che consente una tracciatura agevole e sicura: vengono registrati i dati di funzionalità delle macchine, i dati di verifica ambientale, i collegamenti con i lotti delle materie prime utilizzate e la responsabilità di ciascun operatore nella specifica funzione. La registrazione e il controllo di questi dati rende possibile generare un numero di lotto attraverso il quale si potrà collegare il processo all'utilizzo del set sterile. La gestione

dei dati di lotto è costantemente accessibile per i soggetti designati dalle strutture sanitarie clienti di I.P.P.. Il prodotto finito, ossia il kit sterile mono-paziente, è quindi il risultato di una serie di processi che garantiscono notevole efficacia in termini di qualità e sicurezza.

A pieno regime (2012), I.P.P. prevede una produzione di circa 60.000 kit/anno da avviarsi progressivamente nelle diverse strutture servite.

La I.P.P. ha sede legale in Torino, ed è entrata in attività a novembre 2008.

L'impianto – la centrale di sterilizzazione – è sorto nell'area industriale di Vercelli, inserita in un P.I.P. (Piano Industriale Particolareggiato), e interessa un'area di complessivi 14.500 mq. circa.

Il settore di attività nel quale rientra la I.P.P. è la riparazione e manutenzione di utensileria ad azionamento manuale (Cod. ATECO 2007: 33.11.02).

Il progetto di investimento è stato avviato nella seconda metà del 2008 ed ha richiesto circa 30 mesi per il suo completamento; l'impianto è entrato in funzione all'inizio del 2011, con il 2012 da considerarsi come prima anno intero a regime.

Nel primo anno di attività a pieno regime (2012), gli occupati saranno 27, di cui 24 operai e 3 impiegati.

Il programma realizzato da I.P.P. ha comportato un investimento, come da business plan, di 8.500.000 euro (4.680.000 relativi a terreni e fabbricati, 3.300.000 euro relativi a macchinari, impianti e attrezzature. Le spese residue riguardano la fase di progettazione e l'acquisto del software).

L'attività di I.P.P. si distingue in quanto:

- prima iniziativa di questo genere a livello regionale, diretta a fornire alle strutture pubbliche o private che intendono avvalersene, un servizio di sterilizzazione dello strumentario in out-sourcing;
- comporta un risparmio diretto per le strutture ospedaliere pubbliche che se ne avvalgono (fino al 50%);
- causa un miglioramento in termini qualitativi del servizio sanitario offerto all'utenza.

2. Risultanze dell'intervista con i referenti del soggetto proponente (4 aprile 2011)

Attività. Il progetto di centrale di sterilizzazione di I.P.P. nasce quando le società che la detengono, acquisiscono, ancora in forma di ATS, il servizio di sterilizzazione delle strutture sanitarie gestite dalla ex ASL 22 (Casale Monferrato, Acqui Terme, Ovada, Tortona, Valenza). L'impianto (40 addetti circa, a metà 2011) è entrato in funzione grossomodo secondo quanto previsto dal cronoprogramma iniziale: a gennaio 2011, invece che ad ottobre 2010.

Localizzazione. La provincia di Vercelli è stata scelta in quanto in posizione strategica rispetto alle strutture sanitarie servite e/o potenzialmente interessate.

Occupazione. Il rapporto tra contributo erogato ed incentivo occupazionale aveva prudenzialmente portato ad indicare, nel business plan presentato, un obiettivo occupazionale – 27 addetti – che in realtà si è rivelato sottostimato. La centrale di sterilizzazione delle I.P.P. occupa infatti, già a metà 2011, oltre 40 addetti.

Accesso al Contratto di insediamento. Dopo la costituzione, I.P.P. si è interessata al "Contratto" per tramite dell'Unione Industriale di Vercelli, che ne aveva segnalato l'opportunità ad un consulente referente, in seguito, per I.P.P. stessa.

Gestione della procedura. La decisione, da parte di I.P.P., di presentare domanda per accedere al Contratto, ha suggerito alcune modifiche relative all'assetto societario e al

capitale sociale, unicamente al fine di rispondere correttamente ai requisiti richiesti dal Contratto in termini di capitalizzazione.
Il supporto tecnico ed amministrativo offerto da Ceipiemonte è considerato in termini altamente positivi - soprattutto riguardo alla fase di elaborazione e specificazione del business plan -, così come il rapporto con il Centro per l'Impiego della Provincia di Vercelli.
Prospettive. I.P.P. conferma quanto indicato nel business plan iniziale, ossia il successivo interessamento da parte di altre strutture ospedaliere oltre a quelle inizialmente servite, con conseguente potenziale raggiungimento nell'arco dei primi anni di attività del completo utilizzo degli impianti.
Elementi di valutazione. Particolarmente apprezzato dai referenti di I.P.P. il carattere negoziale del Contratto di insediamento, che ha permesso di meglio definire i contenuti del progetto in essere in termini di validità ed effettiva cantierabilità dell'iniziativa imprenditoriale, venendo al contempo incontro alle esigenze di entrambe le parti in maniera precisa e costruttiva.

MANUEX SRL

1. Presentazione dell'attività condotta all'interno del Contratto di insediamento
Società: Manuex srl
Tipologia Investimento: realizzazione di un nuovo impianto per la produzione e commercializzazione di cassetti in metallo per l'industria del mobile
Occupati: oltre 200 (dal primo anno di pieno regime: 2013).
Periodo investimento: 05/2010-12/2012
Dimensioni azienda: grande impresa
Localizzazione: Quaregna (BI)

La società Manuex srl, costituita nel maggio 2010, ha avviato l'attività nell'ottobre dello stesso anno.

La Manuex è controllata dalla società Formenti & Giovenzana Spa, soggetto promotore del Contratto di insediamento, con sede a Veduggio con Colzano (MB), fondata nel 1946 ed avente come oggetto sociale la produzione e commercializzazione di accessori per mobili, cerniere per mobili, cassetti in metallo, guide per cassetti, cesti in fili metallico, gambe per tavoli, tubi per armadio. Sin dall'inizio FGV è il brand della Formenti e Giovenzana Spa che si caratterizza per la sua offerta di prodotti di qualità al giusto prezzo. Nel corso degli anni FGV consolida la propria immagine e si caratterizza quale azienda attenta ai costi e al loro contenimento, a favore di un'ampia offerta di prodotti quali: cerniere, guide, cassetti, reggipensili, cestelleria in filo metallico e una varietà di soluzioni speciali.

L'azienda, controllata al 100% dalla famiglia Formenti e dalla famiglia Giovenzana, è un punto di riferimento a livello mondiale nel settore della ferramenta per mobili. L'azienda è presente in tutti i settori, in particolare nella grande distribuzione. Negli anni passati l'azienda si è notevolmente sviluppata all'estero. Ad oggi FGV è un gruppo presente in modo globale e strutturato sul mercato attraverso 4 sedi produttive (Italia, Slovacchia, Brasile e Cina) e 5 sedi distributive (Germania, Polonia, Spagna, India e Italia), e conta complessivamente 850 addetti diretti. L'attività in Italia è svolta nei due siti produttivi di Veduggio a cui va aggiunto, con l'investimento in oggetto, il sito di Quaregna (BI). Il gruppo, attraverso lo stabilimento realizzato in Piemonte, produce, a fronte di un contratto di fornitura pluriennale già siglato con il più grande produttore di mobili al mondo, una nuova unità per la produzione di cassetti metallici con un ciclo

di produzione integrato che, partendo dalla materia prima (acciaio, materie plastiche e legno), prevede la realizzazione del prodotto finito. L'inizio della produzione si è avuto nel luglio del 2011 con l'obiettivo di arrivare, dopo una fase di ramp-up di circa 10 mesi, alla piena produzione e occupazione. Al termine del programma lo stabilimento arriverà ad occupare più di 200 persone su tre turni di lavoro. L'intera produzione dello stabilimento sarà venduta in esclusiva in questi primi anni al cliente con il quale è già stata sottoscritta la commessa.

Il settore di attività nel quale rientra il programma di investimento è la fabbricazione di serrature e cerniere e ferramenta simili (cod. ATECO 2007: 25.72). Il programma presentato prevede un investimento pari a 20.500.000 euro, interamente relativi alla voce macchinari, impianti ed attrezzature. Nel primo anno di attività a regime, cioè nel 2013, la società prevede l'impiego di 225 nuovi addetti di cui 15 impiegati e 210 operai/impiegati di produzione.

2. Risultanze dell'intervista con i referenti del soggetto proponente (7 giugno 2011)

Localizzazione. I Paesi presi in considerazione sono stati la Slovenia (dove la Formenti & Giovenzana è già presente), per il suo minor costo del lavoro, e l'Italia, per la qualità della manodopera. L'opportunità di accedere al Contratto ha reso l'opzione italiana ugualmente competitiva agli occhi del cliente finale, permettendo quindi alla Manuex di aggiudicarsi la relativa gara per un impianto per la produzione di 5 milioni di pezzi (cassetti per cucina) all'anno. Inoltre, insediarsi in Piemonte è stato considerato vantaggioso anche in termini logistici e sul piano dei costi (rispetto all'area lombarda in cui ha sede la Formenti & Giovenzana). In seguito, dopo aver vagliato anche le opportunità presenti in provincia di Vercelli, si è deciso per la zona del Biellese e per l'acquisto di un impianto dismesso in luogo di un impianto greenfield (dati i tempi stringenti previsti per l'inizio dell'attività produttiva, difatti avviata nel luglio 2011).

Occupazione. Superate le 100 unità già nel 2011. A questo riguardo, si segnala l'instaurazione di una proficua collaborazione con il Centro per l'Impiego della Provincia di Biella e con l'istituto di formazione CNOS-FAP di Vigliano Biellese. A pieno regime, lo stabilimento dovrebbe occupare circa 240 addetti, con buone possibilità di ulteriori ampliamenti in futuro.

Accesso al Contratto di insediamento. La Formenti & Giovenzana è venuta a conoscenza dello strumento del Contratto su propria iniziativa e attraverso proprio personale, attivando poi i relativi contatti con le competenti strutture regionali e con Ceipiemonte.

Gestione della procedura. Altamente apprezzato il ruolo del Ceipiemonte e la professionalità e competenza dimostrate, così come altrettanto importante è risultato il supporto ed il contatto con gli attori regionali e locali coinvolti.

Prospettive. In generale il mercato della ferramenta per mobili ed il mercato del cassetto in particolare, è diviso in maniera piuttosto oligopolistica. Meno di 10 fornitori mondiali stanno rappresentando l'80% del mercato e, per ragioni storiche, i fornitori tedeschi dirigono il mercato. Con le sue due soluzioni e una capacità di 4 milioni di cassetti installati nel 2010, Formenti & Giovenzana SpA è il leader produttivo incontestato in Italia e occupa la terza posizione della classifica mondiale. Con il nuovo progetto Formenti & Giovenzana Spa diventerà il numero due dopo il produttore tedesco Blum. L'alto contenuto tecnologico di queste soluzioni sta anche riducendo il pericolo di competizione dalle aree a basso costo del lavoro come Asia o India.

Inoltre, il fatto che il prodotto venga distribuito in esclusiva dal cliente finale, il più grande rivenditore al dettaglio a livello mondiale, è assolutamente positivo.

Elementi di valutazione. L'esperienza della Manuex sottolinea come l'esistenza di strumenti di attrazione ed incentivazione possa consentire anche ad imprese della manifattura "tradizionale", quindi non con alti margini, di mantenere la produzione in territorio italiano, rimanendo competitivi e compensando, con un adeguato livello di automazione, il costo del lavoro ancora relativamente maggiore (rispetto, ad esempio, ai Paesi emergenti o dell'Est Europa).

MATICA ELECTRONICS SRL

1. Presentazione dell'attività condotta all'interno del Contratto di insediamento
Tipologia: progetto di ricerca
Categoria: impresa italiana non presente in Piemonte
Sede: sede legale in Torino, successivamente trasferita a Novara; investimento produttivo a Novara.
Occupati: 31 unità, al termine dei 4 anni di realizzazione dell'investimento (ossia nel 2014)
Investimento: realizzazione di una nuova produttiva con annesso centro di R&S

Matica Electronics ha avviato la creazione di un Centro di Ricerca per lo studio e la realizzazione di nuovi prodotti nel mercato delle macchine per l'identificazione (le cosiddette stampanti termografiche), attraverso l'avvenuta costituzione di una joint venture. L'ambito di riferimento dell'attività di ricerca si colloca nel settore dello studio delle nuove tecnologie applicabili al settore delle apparecchiature elettroniche, nella fattispecie, le stampanti a getto d'inchiostro per i passaporti e le stampanti termografiche su supporti plastici.

La newco, appunto denominata Matica Electronics srl, è composta dalla Eurintel éolane - partner francese, che ha conferito il know-how della divisione Isolane inerente l'attività di Ricerca e Sviluppo sulle stampanti termografiche -, e da Matica System S.r.l. (Paderno Dugnano (MI), che ha conferito il ramo d'azienda dedicato all'attività di commercializzazione e gestione del business delle stampanti termografiche a livello mondiale.

Matica System S.r.l., soggetto promotore del progetto d'investimento, progetta, produce e commercializza sistemi di personalizzazione di carte magnetiche e sistemi di mailing per clienti di tutto il mondo, in settori diversi. L'azienda offre un'ampia gamma di prodotti complementari, abbinati ad una grande esperienza industriale, esplicitata nell'abilità di distribuire nel mondo una delle serie più complete nell'ambito dei sistemi di personalizzazione delle carte. Le macchine di Matica possono essere utilizzate per la personalizzazione di svariate tipologie di carte di plastica, tra cui: carte di credito e debito, smart card, loyalty card, carte identificative, carte di credito prepagate, security card, tessere identificative dei pazienti, SIM card, carte assicurative, tessere telefoniche prepagate e gift card.

La società in oggetto, creata nel 2010, ha presentato domanda di accesso al Contratto di insediamento preliminarmente alla realizzazione dell'insediamento in Piemonte, che prevede la realizzazione di progetti di ricerca all'interno di un centro di ricerca con occupazione minima prevista nell'anno successivo alla conclusione del progetto pari a 30 nuovi addetti.

Il campo di attività economica a cui è finalizzato il progetto di Ricerca e Sviluppo è indicato dai seguenti CODICI ATECO 2007:
- 27.90.09 (Fabbricazione di altre apparecchiature elettriche)
- 26.30.2 (Fabbricazione di apparecchi elettrici ed elettronici per telecomunicazioni)

Nel centro di Ricerca e Sviluppo vengono seguiti progetti finalizzati a realizzare nuovi prodotti di stampa, che poi saranno selezionati e testati per passare alla produzione industriale e alla commercializzazione. Tutti i progetti hanno fasi di progettazione, sviluppo e processo simili e seguono le seguenti fasi di ricerca e progettazione:

- progettazione elettronica, firmware, sviluppo e relativa sperimentazione
- progettazione software integrato, sviluppo e relativa sperimentazione
- progettazione meccanica, sviluppo e relativa sperimentazione
- progettazione delle parti chimiche, sviluppo e relativa sperimentazione
- progettazione delle parti plastiche, sviluppo e relativa sperimentazione
- sviluppo dei prototipi attraverso l'integrazione e relativa sperimentazione delle attività precedenti
- presentazione.

Verranno definiti, quindi, dei test unitari per designare la validazione di conformità dei prodotto prototipali ad ogni clausola del capitolato. Successivamente, verrà curata la fase di messa in opera, per la verifica delle conformità dell'opera alla richiesta formulata nel dossier di concezione generale, e la fase di convalida. La "prova di ricezione" è un processo rigoroso e metodologico effettuato alla ricezione dell'ordine interno. Essa è realizzata conformemente al dossier di controllo stabilito dal management, che raccoglie i documenti che definiscono il modo in cui l'opera deve essere controllata.

Questa tappa si conclude alla scadenza del periodo di garanzia con la redazione di un dossier di prova di ricezione (verbale di ricezione definitiva) firmato dal management e i team di ricerca. La realizzazione dei pre-prototipi permetterà di testare i parametri delle opere nella loro dimensione tecnica, al fine di definire il quadro delle caratteristiche di riferimento di prototipi, dimostrativi e funzionanti, che dovranno aderire ai requisiti della massima similitudine tecnico/funzionale di eventuali prodotti destinato al lancio sul mercato. In ultima fase, la realizzazione dei prototipi permetterà di testare i parametri delle opere espresse nei pre-prototipi, nell'interezza della loro dimensione tecnica, corrispondenti agli input del management, alle richieste espresse dal mercato, al fine di definire anche il set-up dell'organizzazione nell'adesione alle varie fasi dei processi.

2. Risultanze dell'intervista con i referenti del soggetto proponente (5 luglio 2011)

Attività. L'ambito di riferimento dell'attività di Matica Electronics si colloca nel settore dello studio delle nuove tecnologie applicabili al settore delle apparecchiature elettroniche, nella fattispecie, le stampanti a getto d'inchiostro per i passaporti e le stampanti termografiche su supporti plastici. Le prime (le stampanti a getto d'inchiostro) sono rivolte al mercato della produzione dei documenti ufficiali di viaggio, quali, appunto, i passaporti, i visa sticker ed alcuni tipi di carte plastiche. Le seconde (le stampanti termografiche a ri-trasferimento termico), il cui supporto di stampa sono le carte rigide e semirigide, di qualsiasi tipologia di materiale plastico (PVC, ABS, PET, PETTG), sono rivolte, invece, al mercato dell'emissione istantanea di carte regalo personalizzate, delle patenti di guida, dell'emissione istantanea di carte di debito, carte di credito e carte prepagate, delle carte d'identità, dei tesserini sanitari elettronici, dei security badge e così via.

Localizzazione. L'opportunità del Contratto combaciava con la volontà di Matica System di insediare la nuova iniziativa in Piemonte, per le competenze ed il know-how ivi radicate specie nel territorio eporediese. Si è poi optato per la localizzazione attuale

per la migliore posizione, da un punto di vista logistico, della provincia di Novara, anche quale punto inter-nodale per i fornitori e/o gli altri insediamenti del gruppo a cui Matica System appartiene (in Francia, a Paderno Dugnano (MI), e a Bologna). La sede prescelta si colloca all'interno del CIM (Centro Intermodale Merci – Interporto di Novara), e non si esclude un ulteriore ampliamento mediante un fabbricato ex novo.
Occupazione. Matica Electronics vedrà impiegate 31 risorse dedicate alla Ricerca e Sviluppo, al termine dei quattro anni di realizzazione del progetto (2014). Dal 2015 fino al 2020, Matica Electronics, per l'ambito della Ricerca e Sviluppo, manterrà lo stesso identico parametro inerente il personale di 31 occupati l'anno. Inoltre, sempre dal 2015 fino al 2020, verranno costituite le divisioni commerciale e marketing, sempre sul territorio della Regione Piemonte, che vedranno impiegati altri 41 dipendenti, per un totale di 72 posti di lavoro, di cui i 2/3 con alto profilo professionale.
Accesso al Contratto di insediamento. Matica System è venuta a conoscenza dello strumento del Contratto su propria iniziativa e attraverso proprio personale, attivando poi i relativi contatti con le competenti strutture regionali e con Ceipiemonte.
Prospettive. L'attività in oggetto permette a Matica Electronics di diventare proprietari e successivamente produttori di tecnologie di stampa che oggi Matica Electronics non possiede ed è costretta a rivendere come OEM, comprando da grandi produttori stranieri: americani, che hanno dei prodotti molto affidabili ma al contempo molto costosi e coreani e malesi, che di contro, hanno dei prodotti poco costosi ma di fascia bassa ed al momento assolutamente non rispondenti agli standard di affidabilità richiesti dal mercato delle Pubbliche Amministrazioni europee. Inoltre, Matica Electronics potrà realizzare direttamente l'integrazione di funzionalità aggiuntive nei prodotti, secondo le richieste del mercato, favorendone la disponibilità a breve termine, senza dover dipendere dai cicli di progetto e di vita, dai vincoli sui brevetti e dalle licenze d'uso delle società straniere detentrici del know-how.
Elementi di valutazione. Particolarmente oneroso per l'azienda, ma comunque giudicato realizzabile, l'impegno occupazionale relativo agli anni successivi all'investimento (2015-2020), unicamente in quanto non rientrante nell'usuale arco temporale richiesto ad un business plan.

In ogni caso, il progetto di Matica Electronics permette ad una azienda italiana, insediatasi in Piemonte, di creare un Centro di Ricerca e Sviluppo in grado di ideare, progettare e realizzare delle tecnologie, dove, attualmente, i leader di mercato ed i detentori di know-how sono prevalentemente americani e francesi.

L'azienda mette in luce alcune criticità nella struttura e nella gestione del CIM, all'interno del quale è ubicata la sede; criticità che sono state comunque affrontate e risolte grazie al supporto dei referenti Ceipiemonte e Unione Industriale di Novara.

E' stato sottolineato positivamente il tipo di incentivo e l'aspetto negoziale caratteristici del Contratto, rispetto ad altri strumenti di incentivazione attualmente proposti da altre regioni italiane. Altrettanto essenziale, specie in caso di un'iniziativa che, come questa, coinvolga società straniere, l'attività di welcoming e di presentazione alla business comunity svolta in collaborazione con Ceipiemonte.

NEGRI SRL

1. Presentazione dell'attività condotta all'interno del Contratto di insediamento
Soggetti proponenti: Negri srl
Tipologia Investimento: realizzazione di un nuovo stabilimento industriale per la lavorazione e il trattamento del siero di latte
Periodo investimento: 01/2009-06/2011

Dimensioni soggetti proponenti: piccola impresa
Localizzazione: Recetto (NO)

La Società Negri Sas è stata costituita nel 1988 in Lombardia, a Varese, come azienda commerciale all'ingrosso di prodotti per alimenti. Successivamente, l'attività si è specializzata nel ritiro dai caseifici, dislocati principalmente in un raggio di circa 50 km nella provincia di Novara, del siero di latte – materia prima secondaria del ciclo di lavorazione del latte – e di latte, che viene trasportato e consegnato alla clientela, composta da altri caseifici, industrie alimentari di trasformazione ed allevamenti zootecnici, dislocati in un raggio di circa 200 km. Il siero di latte definito "tal quale" è un prodotto a bassa marginalità e pertanto non lavorato dagli stessi caseifici in presenza di volumi produttivi bassi; gli automezzi utilizzati per la raccolta sono fisicamente de localizzati vicino alle zone di provenienza del prodotto (Novarese, Valtellina, Bresciano, Mantovano) per una più efficiente razionalizzazione e pianificazione degli interventi, stante il veloce deterioramento del prodotto che per conservare intatte le proprietà organolettiche deve essere lavorato nell'arco di pochissimo tempo. Negri ha una buona esperienza nel settore; commercializza siero di latte, siero concentrato, latte e latticello, con una media di oltre 630 Ton/giorno di materiale ritirato e consegnato.

L'iniziata realizzata con il Contratto di insediamento rappresenta un'evoluzione dell'attività della Negri attraverso la realizzazione di un centro di trattamento, primo e unico in Piemonte, localizzato nel Novarese e pertanto in zona baricentrica alla raccolta del prodotto, che consentirà di trasformare nei tempi tecnicamente appropriati le quantità di siero e di latte ritirato, ottenendo – attraverso processi di pastorizzazione osmosi e filtrazione - una serie di prodotti concentrati, proteine e micro particolati, che verranno impiegati in mercati diversi quali l'alimentare, il dolciario, la cosmesi.

Per l'azienda, il nuovo investimento, relativamente al quale, a metà 2011, doveva essere ancora completata la fase di installazione degli impianti produttivi, rappresenterà la possibilità di ottenere vantaggi di tipo economico/commerciale:

- maggiore redditività dei prodotti venduti attraverso un incremento del valore aggiunto dei prodotti concentrati, rispetto alla sola commercializzazione di materia prima e di prodotti lattieri;
- risparmi sul fronte dei costi di trasporto derivanti dalla posizione baricentrica dell'insediamento rispetto alle zone di raccolta.

Per quanto riguarda le ricadute sul territorio e sulla filiera, l'investimento della Negri attraverso il Contratto potrà portare a:

- miglioramento della tutela ambientale, derivante dalla lavorazione in tempo utile del prodotto, che ne impedisce la trasformazione in rifiuto organico altamente inquinante e necessitante di complessi impianti di smaltimento;
- consolidamento della filiera, in particolare dei rapporti con i fornitori di materia prima (il siero di latte), localizzati nell'area di gravitazione e che potranno beneficiare dell'incremento della quantità di siero di latte ritirato;
- allargamento della filiera, in quanto lo sviluppo di nuovi prodotti, derivanti dall'adozione di processi di pastorizzazione osmosi e filtrazione del siero, interesserà anche mercati diversi dall'alimentare, quali la farmaceutica e la cosmesi.

2. Risultanze dell'intervista con i referenti di Ceipiemonte (27 luglio 2011)

Attività. L'attività della Negri si evidenzia quale primo e unico centro in Piemonte per il trattamento tecnologico del siero di latte, in una zona che presenta prospettive certe quale mercato di sbocco dei prodotti ottenuti.

Localizzazione. L'investimento si compone di una parte immobiliare *greenfield* e di una parte di impiantistica produttiva. All'interno del Novarese, la zona di Recetto è stata scelta principalmente per la vicinanza alla localizzazione e dei fornitori di siero e dei clienti dei prodotti della trasformazione (già in entrambi i casi, in gran parte, precedentemente utilizzatori del solo servizio di trasporto e commercializzazione offerto dalla Negri), nonché per la sua posizione strategica rispetto alle vie di comunicazione autostradali e per il costo di acquisto dei terreni, giudicato adeguato.

Occupazione: con l'inizio dell'attività produttiva, previsto per giugno 2012, la Negri dovrebbe occupare a Recetto (No) 10-12 addetti, quindi un numero superiore agli otto addetti indicati nel business plan presentato.

Accesso al Contratto di insediamento. Avvenuto tramite una società di consulenza, che ha analizzato gli strumenti di incentivazione eventualmente utilizzabili dalla Negri, e, in seguito alla scelta di accedere al Contratto, ha gestito sia i primi contatti sia tutte le fasi successive.

Gestione della procedura. Considerata corretta ed efficace, sia sotto il profilo dell'assistenza tecnica ed amministrativa fornita da Ceipiemonte, sia sotto il profilo della tempistica e velocità di attuazione. Il giudizio positivo sullo strumento e sulla struttura che lo gestisce si estende anche alla attività di rendicontazione e monitoraggio. L'azienda sta incontrando qualche difficoltà nel pieno rispetto del cronoprogramma iniziale, ma per problemi indipendenti dalla gestione dello strumento ed ha quindi richiesto una proroga (di un anno).

Prospettive. Attualmente, esistono pochi impianti di essiccamento o trasformazione del siero per "osmosi inversa" in altri derivati, che sono inoltre concentrati principalmente nel Nord Italia e facenti parte di gruppi industriali (Danone, Galbani, Lactalis, ecc.); i principali concorrenti esteri sono, invece, alcune multinazionali tedesche francesi e svizzere. Tale situazione di mercato indica l'esistenza di un mercato sicuro per l'attività di trasformazione della Negri, consapevolezza del resto derivante dall'attività di solo trasporto e commercializzazione del siero di latte precedentemente svolta.

Elementi di valutazione. L'attività della Negri si distingue perché offre opportunità di rafforzamento e allargamento della filiera legata alla lavorazione del siero di latte: non solo alimentare ma anche farmaceutica e cosmesi. Dal punto di vista del soggetto realizzatore dell'investimento, il Contratto ha significato la possibilità di realizzare un investimento la cui validità progettuale era nota da almeno una decina di anni, ma dilazionato a causa della difficoltà di accesso al capitale necessario.

SVB HELLA

1. Presentazione dell'attività condotta all'interno del Contratto di insediamento

Soggetti proponenti: SVB Hella

Tipologia Investimento: reinvestimento in Piemonte dall'estero di stabilimento per la confezione di abbigliamento esterno

Periodo investimento: 10/2011-06/2013

Dimensioni soggetti proponenti: media impresa

Localizzazione: Trivero (BI)

SVB Hella, storica azienda tessile piemontese, presente sui segmenti dell'abbigliamento da cerimonia e del *prêt à porter* conformato, realizza in Piemonte un investimento produttivo, mediante l'acquisizione e la rivalorizzazione di una azienda tessile biellese, la Lanerie Boggio Casero (di Ponzone). All'interno dello stabilimento verranno realizzate tutte le fasi del processo produttivo tessile – ad eccezione di finissaggio e tintoria – ed in tal modo, la SVB Hella intende riportare in Piemonte gran parte delle fasi produttive, a maggior incidenza di manodopera, che nel corso degli anni Novanta, erano state delocalizzate in Romania.

L'investimento complessivo dichiarato, che ammonta a circa 5 milioni di euro, avrà una ricaduta occupazionale di oltre 50 addetti, distribuiti tra il nuovo impianto di Ponzone e la sede attuale di Rivalta (TO), dove comunque, anche a seguito della delocalizzazione, la SBV Hella aveva mantenuto le attività strategiche di creazione, studio e presentazione della collezione, taglio e confezione finale del prodotto (in sostanza, in Romania erano state delocalizzate le fasi di produzione a maggior incidenza di manodopera).

L'attività di SVB Hella si distingue in quanto:

- l'azienda è la prima ad essere ammessa a beneficiare dei contributi del Contratto in insediamento quale impresa piemontese che riporta in Piemonte parte delle attività delocalizzate all'estero, utilizzando una legge che, unica e prima in Italia, prevede anche tale tipologia di beneficiari;
- l'investimento della SVB Hella consente anche la riattivazione di un altro impianto tessile – la Laniere Boggio Casero, che era in fase di liquidazione -, con evidenti ricadute positive sull'economia del territorio.

Il Comune prescelto per la realizzazione dell'investimento è Trivero (BI), frazione Ponzone.

Il settore di attività nel quale rientra il programma di investimento è la confezione in serie di abbigliamento esterno (Cod. Ateco 2007: 14.13.1).

Il progetto di investimento è stato avviato ad ottobre 2011 e l'intero programma si svilupperà nel corso di 21 mesi. L'entrata in funzione complessiva degli impianti è prevista per maggio/giugno 2013, con il 2014 indicato come primo anno intero a regime.

Il programma realizzato da SVB Hella comporterà un investimento complessivo, come da business plan, di 3.170.000 euro (suddivisi grossomodo equamente tra spese per macchinari, impianti, attrezzature e software e spese per opere murarie ed assimilabili).

2. Risultanze dell'intervista con i referenti del soggetto proponente (4 aprile 2011)

Attività. Lo sviluppo della attività caratteristica della SVB Hella – produzione di abbigliamento conformato e da cerimonia – e dell'attività di produzione di tessuti di alta qualità (tramite l'acquisizione della Lanerie Boggio Casero) risponde agli obiettivi aziendali di:

-conservazione della qualità e del marchio Made in Italy, che, soprattutto per il mercato estero, conserva ancora un notevole valore aggiunto;

-mantenimento della tradizione tessile, profondamente radicata in Piemonte;

-creazione di una filiera in grado di coprire sia la fase di produzione dei tessuti sia la fase di creazione dei capi e loro commercializzazione, avvalendosi di forti legami col distretto tessile piemontese.

Pertanto, la creazione di tale catena produttiva consentirà di offrire un prodotto qualitativamente in linea con le attese della clientela, obiettivo che si è dimostrato

difficilmente raggiungibile mediante l'utilizzo di fasi di lavorazione effettuate in paesi esteri.

Localizzazione. La scelta effettuata – l'investimento si colloca a Trivero (BI) – costituisce un segnale importante, significativo sia per l'azienda sia per gli enti locali e gli attori del territorio nel loro complesso, di capacità di reazione, se non inversione di tendenza, rispetto al gap occupazionale del tessile piemontese nell'ultimo decennio.

Occupazione. Nel primo anno di attività a regime (2014), la società prevede l'impiego di oltre 60 unità - secondo quanto già attestato nel business plan – di dipendenti (nello specifico, 10 impiegati e 54 operai) negli impianti piemontesi.

Accesso al "Contratto di insediamento". I primi contatti erano derivati dall'interesse dei referenti della SVB Hella per le attività offerte dal Ceipiemonte nel campo della valorizzazione ed il sostegno all'export delle aziende piemontesi.

Gestione della procedura. Il supporto tecnico ed amministrativo offerto da Ceipiemonte è considerato in termini altamente positivi – soprattutto per il carattere collaborativo e propositivo nella relazione tra le parti –, che l'aspetto negoziale dello strumento Contratto di insediamento induce e favorisce.

Prospettive. La SVB Hella reputa coerenti con la propria strategia di "rientro" in Piemonte gli impegni assunti con il Contratto di insediamento - mantenimento del livello occupazionale prefissato per almeno cinque anni dall'entrata a regime dell'impianto (2014); mantenimento in Piemonte dell'insediamento realizzato per almeno dieci anni – data l'oggettiva maggior qualità del prodotto realizzato in loco, ed il conseguente potenziamento del marchio di prodotto Made in Italy.

Elementi di valutazione. I referenti della SVB Hella sottolineano il valore del loro investimento quale segnale di una più ampia capacità di ripresa del tradizionale distretto – e settore – tessile piemontese, qualora, col supporto di strumenti quali il Contratto di insediamento, si possano perseguire adeguate strategie di valorizzazione della filiera e delle competenze ad esso correlate, ossia di valorizzazione delle vocazioni specifiche dei territori. Il Contratto di insediamento è pertanto considerato uno strumento di incentivazione valido in quanto capace di cogliere le esigenze del mercato e di rispondervi tempestivamente.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Balcet G., Ferlaino F., Lanzetti R., *Multinazionali in Piemonte: fattori localizzativi, strategie di investimento e impatto regionale*, Quaderni di ricerca n. 89, Ires, 1999

Baldwin R., *Globalisation: the great unbundling(s)*, Economic Council of Finland, September 2006

Bartik T. J., *Solving the Problems of Economic Development Incentive*s, Growth and Change, vol. 36 n.2, 2005

Basile R., *Acquisition versus greenfield investment:the location of foreign manufacturers in Italy*, Isae, October 2002

Bianchi T., Masselli M., Pellegrini G., *L'efficacia economico-sociale dei Contratti di Programma. I risultati di una ricerca valutativa*, Rivista di Economia e Statistica del Territorio, n. 3, 2008

Bjorvatn K.,Eckel C., *Policy competition for foreign direct investment between asymmetric countries*, European Economic Review, n.50, 2006

De Mooij A., Ederveen S., *Explaining the variation in empirical estimates of tax elasticities of foreign direct investment*,

Giunta A., Mantuano M., *Contratti di programma:evoluzione della normativa ed efficacia economica*, Economia e Politica Industriale, n. 1, 2010

Mariotti S., *Tendenze degli investimenti diretti esteri dopo la crisi finanziaria:che accade?*, Economia e Politica Industriale, n.3, 2009

Mariotti S., Mutinelli M., *Italia Multinazionale 2010: le partecipazioni italiane all'estero ed estere in Italia*, Rubbettino Editore, 2010

Markusen A.(editor), *Reining in the Competition for Capital*, Upjohn Institute for Employment Research, Kalamazoo, Michigan, 2007

Ministero dello Sviluppo Economico, *Strumenti automatici e valutativi nelle politiche di incentivazione alle imprese*, settembre 2008

Ministero dello Sviluppo Economico, *Relazione sugli interventi di sostegno alle attività economiche e produttive*, giugno 2009

Nisticò R., *I contratti di programma: una questione di multi task?*, Economia e politica industriale, n.1 marzo 2009

Observer, Osservatorio Multinazionali a Torino, *Le imprese multinazionali: relazioni con le PMI locali e il sistema della R&S*, Torino, febbraio 2011

OECD, *Checklist for Foreign Direct Investment Incentive Policies*, 2003

OECD, *Attractiveness for Innovation: Location Factors for International Investment*, 2011

Thomas K.P., *Investment Incentives: Growing use, uncertain benefits, uneven controls*, International Institute for Sustainable Development, November 2007

Thomas K.P., Assessing *Sustainable Development Impacts of Investment Incentives. A Checklist* , International Institute for Sustainable Development, 2009

UNCTAD, *The World of Investment Promotion at a Glance. A survey of Investment Promotion Prectices,* Advisory Studies no. 17, New York and Geneva, 2001

UNCTAD, *Aftercare: A Core Function in Investment Promotion,* Investment Advisory Studies Series A, no. 1, New York and Geneva, 2007

UNCTAD, *Promoting Investment and Trade: Practices and Issues,* Investment Advisory Studies Series A, no. 4, New York and Geneva, 2009

Weber R., Santacroce D., *The Ideal Deal: How Local Governments can Get More for Their Economic Development Dollar*, Center for Urban Economic Development, March 2007