

Allegato A)

Direzione Generale “Attività produttive”  
Settore “Politiche di sostegno alle imprese”

**CATALOGO DEI SERVIZI  
AVANZATI E QUALIFICATI  
PER LE IMPRESE TOSCANE**

## Indice generale

I. Premessa.....	4
II. Il concetto d’innovazione.....	6
III. Digitalizzazione e innovazione.....	6
IV. Le schede dei servizi.....	7
V. Requisiti generali del fornitore.....	8
VI. Modalità di attivazione del contributo.....	9
VII. Spesa minima ammissibile, investimento massimo ed intensità dell’aiuto.....	10
VIII. Intensità d’aiuto.....	10
IX. Verifica del rispetto del principio DNSH e S3.....	10
X. Servizi proposti da aggregazioni di imprese.....	10
XI. Definizioni.....	10
XII. Matrice di sintesi dei servizi del Catalogo.....	13
LE SCHEDE DEI SERVIZI.....	15
A. Servizi qualificati di accompagnamento - primo sostegno per l’innovazione.....	15
Casi particolari.....	15
A.1 - Servizi di audit e assessment del potenziale e dell’impatto sociale.....	16
A.2 - Studi di fattibilità.....	18
B. Servizi qualificati specializzati di consulenza e sostegno all’innovazione.....	20
B.1 - Servizi qualificati di supporto alla ricerca e sviluppo ed alla innovazione di prodotto e/o processo.....	21
B.1.1 - Servizi di supporto alla ideazione di nuovi concept.....	22
B.1.2 - Servizi tecnici di progettazione per ricerca e sviluppo, innovazione di prodotto e/o di processo produttivo, sperimentazione (prove e test).....	24
B.1.3 - Ricerca contrattuale.....	26
B.2 - Servizi qualificati di supporto alla innovazione organizzativa e alla conseguente introduzione di tecnologie dell’informazione e della comunicazione (TIC) e alla sperimentazione di pratiche di innovazione sociale.....	27
B.2.1 - Servizi di miglioramento della efficienza delle operazioni produttive.....	29
B.2.2 - Gestione della catena di fornitura.....	30
B.2.3 - Servizi di supporto alla certificazione avanzata e resilienza aziendale.....	32
B.2.4 - Servizi di supporto all’innovazione organizzativa e digitale mediante gestione temporanea di impresa (Temporary management - TM).....	33
B.3 - Servizi qualificati di supporto all’innovazione commerciale per il presidio strategico dei mercati.....	34
B.3.1 – Servizi di supporto alla introduzione di innovazioni nella gestione delle relazioni con i clienti.....	35
B.3.2 – Servizi di supporto allo sviluppo di reti distributive specializzate ed alla promozione di prodotti.....	36
B.3.3 – Servizi di gestione e valorizzazione della proprietà intellettuale.....	37
B.4 - Servizi qualificati specifici per la creazione di nuove imprese e nuove imprese innovative.....	39
B.4.1 - Pre-incubazione, incubazione e Servizi di messa a disposizione di spazi attrezzati.....	41
B.4.2 - Accompagnamento commerciale e accelerazione.....	43
B.5 - Servizi di supporto alla digitalizzazione.....	44
Obiettivi.....	44
B.5.1 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Horizontal/Vertical Integration”.....	46
B.5.2 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Cloud computing”.....	48
B.5.3 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Big data and analytics”.....	49
B.5.4 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Cybersecurity”.....	50
B.5.5 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Advanced Manufacturing”.....	52
B.5.6 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Additive Manufacturing”.....	54
B.5.7 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Augmented Reality”.....	56
B.5.8 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Simulation”.....	58
B.5.9 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Industrial Internet”.....	60
B.5.10 - Realizzazione di soluzioni basate su intelligenza artificiale.....	62
B.5.11 - Realizzazione di soluzioni basate su Blockchain.....	64
B.5.12 - Realizzazione di soluzioni e modelli attività web3.....	66
B.6 - Servizi di supporto della sostenibilità.....	67

B.6.1 – Servizi di supporto alla certificazione per la sostenibilità.....	68
B.6.2 - Servizi per l’efficienza ambientale.....	69
B.6.3 - Servizi per l’efficienza energetica.....	70
B.6.4 - Servizi di supporto dell’economia circolare.....	71
B.6.5 - Servizi di supporto del welfare.....	72
C. Servizi all’internazionalizzazione.....	73
C.1 – Servizi di supporto specialistico all’internazionalizzazione.....	75
C.2 - Partecipazione a fiere e saloni internazionali.....	76
C.3 - Promozione mediante utilizzo di uffici o sale espositive all’estero.....	77
C.4 - Servizi promozionali.....	78
C.5 – Servizi di supporto all’innovazione commerciale per la fattibilità di presidio su nuovi mercati.....	80

## I. Premessa

Per rafforzare la competitività delle PMI è fondamentale creare un contesto che abiliti l'innovazione, favorendo lo sviluppo e l'adozione intelligente di soluzioni digitali da parte delle imprese.

L'esperienza maturata nell'applicazione del regolamento (CE) n. 800/2008 e della disciplina comunitaria per gli aiuti di Stato alla ricerca, sviluppo e innovazione dimostra che i fallimenti del mercato possono impedire che il mercato raggiunga il volume di produzione ottimale e provocare inefficienze connesse a esternalità, a problemi di coordinamento e di messa in rete e ad un'informazione imperfetta e asimmetrica.

Le PMI, quindi, possono incontrare difficoltà ad accedere a nuovi sviluppi tecnologici, al trasferimento di conoscenze o a personale altamente qualificato.

Come evidenziato nella strategia regionale di specializzazione intelligente (S3 2021-2027) per la ricerca e l'innovazione approvata con delibera di giunta regionale 368 del 6 aprile 2022, i principali colli di bottiglia alla diffusione dell'innovazione sono legati alla:

- Necessità di aumentare gli investimenti in materia di ricerca sviluppo innovazione;
- Necessità di rispondere alla domanda di competenze espressa dalle imprese;
- Necessità di consolidare le dinamiche di trasferimento tecnologico e di valorizzazione dei risultati della ricerca;
- Necessità di valorizzare le opportunità di sviluppo legate alle dinamiche extra regionali dell'innovazione.

Le PMI richiedono servizi innovativi e/o adottano soluzioni digitali e competenze specialistiche esterne se ricorrono le seguenti condizioni:

- minimo di organizzazione aziendale strutturata
- minimo di capacità di assorbimento interno
- orientamento positivo all'innovazione
- rapporti di fiducia con fornitore

La Regione Toscana, per sostenere i processi di innovazione del sistema produttivo toscano e promuovere l'utilizzo di servizi qualificati per l'innovazione da parte delle imprese si è data un triplice obiettivo:

*(a) sostenere/supportare la domanda di servizi qualificati da parte delle PMI, come elemento cruciale dell'innescamento e della implementazione di processi duraturi di cambiamento organizzativo e di aumento di competitività attraverso l'innovazione;*

*(b) contribuire alla razionalizzazione e alla qualificazione dell'offerta di servizi reali alle imprese (pubblici, privati, misti) in Toscana, favorendo la specializzazione intorno a competenze distintive, la crescita delle professionalità interne, l'orientamento ai risultati, la capacità di guadagnare la fiducia e di supportare le imprese nel lungo periodo, la capacità gestionale*

*(c) fornire alle imprese, che spesso non dispongono al proprio interno di idonee conoscenze, informazioni sulle caratteristiche dei servizi e sugli effetti derivanti dall'acquisizione degli stessi, un Catalogo dei servizi avanzati e qualificati per le imprese.*

La funzione del Catalogo è principalmente informativa "di conoscenza" delle caratteristiche di alcuni servizi che le imprese possono acquisire per soddisfare i propri bisogni ed identificare e selezionare sul mercato la soluzione più adatta alle esigenze per rafforzare la loro competitività. Una funzione che intende sviluppare la capacità di assorbimento interno per orientare maggiormente all'innovazione e permettere l'innescamento di rapporti di fiducia con nuovi fornitori.

Nell'aggiornamento del Catalogo, per rafforzare la *funzione informativa* dello stesso si intende maggiormente contestualizzare i servizi chiarendone gli obiettivi e gli ambiti d'intervento in cui verranno prioritariamente attivati. Verranno pertanto:

- definiti i concetti di innovazione e digitalizzazione,

- fornite delle schede per ogni tipologia di servizio contenenti la descrizione dei contenuti e dei principali documenti o supporti che devono essere forniti per la valutazione dello stato di attuazione e di efficacia/efficienza/utilità del servizio rispetto ai criteri di valutazione e selezione previsti dall'art 44 e 73 del Reg (UE 2021/1060);
- forniti i requisiti generali del fornitore di servizi avanzati e qualificati per l'innovazione, la digitalizzazione e l'internazionalizzazione;
- fornite alcune definizioni finalizzate alla corretta interpretazione dei requisiti che devono essere posseduti dalle imprese beneficiarie, dai fornitori e dalle attività ricomprese nei diversi servizi descritti nelle schede;
- fornite delle proposte di combinazioni di servizi per particolari tipologie d'impresa (es. startup), per particolari modalità attuative (es. aggregazioni d'impresa).

Nel contempo non s'intende tralasciare che il Catalogo - definendo gli elementi minimi di carattere tecnico dei servizi, i requisiti richiesti al fornitore e le tariffe giornaliere riconosciute - definisce anche i cosiddetti valori soglia (cfr DPR123/1998) utilizzabili nelle procedure automatiche a sportello per la selezione del programma di spesa e gli elementi minimi che i servizi devono avere per poter rispondere ai criteri approvati dal CdS del PR FESR Toscana 2021-2027 in termini di efficacia, efficienza, utilità e sostenibilità, in conformità all'art 73 del Reg(UE) 2021/1060.

I suddetti elementi minimi di carattere tecnico dei servizi, i requisiti richiesti al fornitore e le tariffe giornaliere riconosciute uniti ai documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto (quali ad esempio le certificazioni ossia le adesioni a norme tecniche e standard internazionali e/o l'eventuale utilizzo di tecnologia digitali per la notarizzazione dei processi) possono peraltro costituire il presupposto per l'attivazione di forme di sovvenzioni non solo basate sul rimborso dei costi ammissibili effettivamente sostenuti da un beneficiario e pagati per l'attuazione delle operazioni, ma anche costituire il metodo di calcolo giusto, equo e verificabile per l'attivazione di forme di sovvenzioni semplificate per costi unitari, somme forfettarie o un loro mix.

## L'Ufficio Regionale di Trasferimento Tecnologico

L'**Ufficio Regionale di Trasferimento Tecnologico (URTT)** è attivo dal 2020, in seguito ad un accordo fra Regione Toscana, Università di Firenze, Pisa e Siena, Scuola Normale Superiore di Pisa, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, Scuola IMT AltI Studi Lucca e Fondazione Toscana Life Sciences.

URTT si propone di valorizzare i risultati della ricerca realizzata presso le università toscane, promuovendo e facilitando il **trasferimento di conoscenze e tecnologie verso il sistema produttivo regionale**, con particolare riferimento alle MPMI presenti sul territorio toscano, anche tramite azioni di divulgazione per favorire il matching tra ricerca, fabbisogno di innovazione delle imprese ed investitori.

URTT propone dunque alle imprese, attraverso il supporto e la collaborazione dei gruppi di ricerca degli Atenei toscani, un **servizio di brokeraggio** per dare risposta a tale fabbisogno, attraverso l'individuazione di soluzioni tecnologiche che si originano in ambito universitario.

URTT è quindi **a disposizione delle imprese interessate** per raccogliere, da un lato, informazioni sulle idee e i bisogni di innovazione di prodotto e/o di processo da soddisfare e, dall'altro, per rintracciare le soluzioni più adeguate all'interno del patrimonio di invenzioni e know-how degli atenei toscani.

L'accesso a questo servizio consentirà pertanto alle imprese toscane di individuare competenze, tecnologie, laboratori, gruppi di ricerca ad elevata qualificazione, di commissionare o svolgere ricerche congiunte, di sviluppare o implementare tecnologie, di ricevere servizi tecnologici altamente specialistici.

A tal fine, le informazioni condivise dalle imprese con URTT vengono elaborate in forma anonima fino alla effettiva concretizzazione di una collaborazione tra impresa e ateneo.

**Il servizio è svolto a titolo gratuito** e, nella ricerca delle soluzioni, non vincola in alcun modo né l'impresa richiedente né il gruppo di ricerca eventualmente individuato.

Tramite il sito web di URTT, **l'impresa interessata può compilare un form** (a questo [link](#)) per la descrizione del proprio fabbisogno di innovazione, o anche per la semplice richiesta di informazioni.

Per informazioni di maggior dettaglio su URTT (attività, network, news, eventi, pubblicazioni) si rimanda al [sito web dell'Ufficio](#).

#### Per contatti:

Dr.ssa Silvia Gaspari (Technology Transfer specialist) [silvia.gaspari@regione.toscana.it](mailto:silvia.gaspari@regione.toscana.it)

Dr.ssa Gioia Marrazzini (Technology Transfer advisor) [gioia.marrazzini@regione.toscana.it](mailto:gioia.marrazzini@regione.toscana.it)

## II. Il concetto d'innovazione

Come definita nel Manuale di Oslo (2018) *l'innovazione è un prodotto o un processo nuovo o migliorato (o una combinazione) che differisce significativamente dai precedenti prodotti o processi dell'unità e che è stato messo a disposizione dei potenziali utenti (prodotto) o in uso dell'unità (processo)*.

L'innovazione ha quattro dimensioni: *conoscenza, novità, implementazione e creazione di valore*.

L'innovazione deve essere pertanto implementata cioè messa in uso e resa disponibile per altri.

Vengono distinti due tipi d'innovazione:

- di *prodotto* (che possono essere beni o servizi);
- di *processo* secondo le sei funzioni aziendali (produzione, distribuzione, marketing, TIC, amministrazione e gestione, business).

## III. Digitalizzazione e innovazione

La digitalizzazione può essere vista come processo d'innovazione e come fattore che guida l'innovazione.

Il concetto di digitalizzazione (o di trasformazione digitale) non è univoco. Ai termini digitalizzazione e *digital transformation* (DT) sono attribuiti definizioni e significati differenti. In particolare con il termine digitalizzazione si può far riferimento alle tre possibili declinazioni di livello strutturale crescente *digitization, digitalization* e *digital transformation*:

- *Digitization* indica il **processo di conversione o di codifica delle informazioni in forma digitale** o in modo che le stesse siano gestibili dai computer. Tale attività riguarda essenzialmente i processi di conversione in digitale della documentazione interna ed esterna all'azienda. Tuttavia alcuni studi associano il termine *digitization* anche al cambiamento del processo di lavoro da analogico a digitale o l'integrazione dell'information technology (IT) nei compiti esistenti.
- *Digitalization* invece fa riferimento all'**utilizzo delle tecnologie IT o digitali per introdurre cambiamenti all'interno dei processi aziendali esistenti**. Essa fa riferimento alla fase di implementazione delle tecnologie digitali all'interno dell'azienda al fine di ottimizzare i processi esistenti o migliorarne il coordinamento.
- *Digital transformation* invece concerne l'attuazione del processo di trasformazione tecnologica ovvero la fase più pervasiva del cambiamento che le imprese devono attuare in relazione ai mutamenti tecnologici in atto. Identifica un **nuovo modo di pensare l'azienda un profondo cambiamento necessario per sfruttare appieno le opportunità che derivano dal mix di tecnologie a disposizione**. La DT va oltre la semplice digitalizzazione, richiede un cambiamento nella logica di sviluppo del business o nel processo di creazione del valore.

Così come per il percorso innovativo delle imprese anche la transizione digitale delle imprese prevede un percorso incrementale nell'adozione di soluzioni tecnologiche secondo un processo piramidale che prevede:

- una base fondata sull'utilizzo di tecnologie TIC e *automation*
- un sistema avanzato che vede l'utilizzo di tecnologie integrative (*Cloud Computing, Advanced Manufacturing, Additive Manufacturing, Augmented Reality, Artificial Intelligence, Simulation*) e abilitanti (*Industrial IoT, big Data Analytics, Cybersercurity*)

In continuità con il precedente periodo di programmazione la S3 promuove il sostegno ai processi di innovazione delle PMI mediante l'introduzione di tecnologie avanzate per la transizione digitale e l'economia circolare. Ecco che in risposta ai fabbisogni di innovazione delle imprese, viene previsto:

- a) il sostegno per investimenti in innovazione anche mediante l'acquisizione di servizi qualificati per progetti di investimento per innovazione organizzativa, di processo e prodotto *con particolare attenzione al sostegno ai processi di digitalizzazione* nelle PMI ed alle conseguenti ricadute sulla riorganizzazione aziendale;
- b) il sostegno a progetti di carattere strategico o sperimentale in specifici ambiti tecnologici, produttivi, di filiere e per obiettivi di sostenibilità (economica, sociale e ambientale).

#### IV. Le schede dei servizi

In appendice vengono inserite le schede dei servizi avanzati e qualificati che le imprese toscane possono attivare e per i quali possono richiedere un sostegno finanziario, per rafforzare il proprio posizionamento competitivo sostenendo il processo di innovazione sia derivante da attività di ricerca e sviluppo, che nella nuova declinazione regolamentare che rispetto al passato ha una valenza fortemente più applicativa. Si supporta quindi l'innovazione orientata al mercato, anche attraverso la cooperazione tra Grandi Imprese e sistema delle PMI, così come quella espressamente applicativa (e destinata solo alle PMI) o più comunemente definita "incrementale" in quanto tesa al miglioramento della produttività delle imprese e quindi non solo tecnologica ma anche organizzativa e commerciale.

**Nella definizione delle diverse tipologie di servizi del Catalogo per l'innovazione di prodotto, per chiarezza espositiva, si intende la creazione e successiva introduzione nel mercato di un bene o di un servizio, che può essere nuovo, ovvero una innovazione di un bene o servizio pre-esistente.**

**Tale Catalogo è pertanto utilizzabile sia dalle imprese del settore manifatturiero che dalle imprese del settore del turismo commercio e servizi.**

La gamma e le tipologie di servizi individuati nell'ambito della presente edizione del "Catalogo dei servizi avanzati e qualificati per le imprese toscane" vengono ricondotte alle seguenti Aree tematiche e tipologiche:

- A) Servizi qualificati di accompagnamento - primo sostegno per l'innovazione
- B) Servizi qualificati specializzati di consulenza e sostegno all'innovazione ed alla transizione digitale ed ecologica
- C) Servizi all'internazionalizzazione

con alcuni elementi di novità collegati e maggiore spazio assegnato ai servizi a supporto di temi chiave per la competitività delle imprese quali:

- la sostenibilità delle produzioni;
- la digitalizzazione dei business model;
- la resilienza agli shock esogeni.

Per ogni tipologia di servizi viene fornita una descrizione dei contenuti e dei principali documenti o supporti che devono essere forniti per la valutazione dello stato di attuazione del progetto.

Per la definizione dei massimali di costo ammissibili, della durata e dell'intensità d'aiuto si rinvia agli specifici bandi. In tale occasione si terrà conto:

- dei massimali di costo utilizzati nei precedenti bandi
- di applicare i principi di gradualità e proporzionalità correlati alla dimensione delle imprese
- dei massimali di intensità d'aiuto approvati dalla Commissione dell'Unione europea ed in particolare di quanto previsto all'art 19, 28 e 29 del Reg. CE 651/2014 o nel Reg CE 1407/2013 o con altre misure consentite in via straordinaria dal *Temporary Framework*. Nella definizione dell'intensità di aiuto, inoltre, si terrà conto della logica che sta alla base dell'intervento pubblico in materia di innovazione e che si basa sull'esigenza di rispondere a particolari situazioni di "fallimento di mercato". Saranno, di norma, maggiormente incentivati i progetti di innovazione radicale e quelli

concentrati sulle fasi precompetitive anziché su quelle di sviluppo perché più incerti nei rendimenti attesi o soluzioni avanzate che utilizzano tecnologie integrative ed abilitanti.

Coerentemente con gli indirizzi del programma e della VAS, per favorire l'attuazione di un approccio maggiormente sostenibile nel sostegno all'acquisizione dei servizi avanzati e qualificati elencati nel Catalogo verranno introdotte premialità o destinate specifiche risorse orientate alla riduzione del consumo di risorse ed energia e delle pressioni ambientali (emissioni di inquinanti e gas clima alteranti, produzione di rifiuti e reflui).

## V. Requisiti generali del fornitore

Considerato che l'impresa che innova dipende in larga misura da fattori esterni in forma di competenze e conoscenze un'attenzione particolare deve essere posta sui requisiti del fornitore di servizi per l'innovazione. Pertanto nella selezione e valutazione delle proposte progettuali verranno verificati i requisiti del fornitore indicati nelle schede dei servizi del catalogo per ogni area tematica e tipologia di servizi. A tale proposito si ricorda che di norma, i fornitori sono professionisti che operano in forma organizzata singola quali ad esempio i liberi professionisti, associata, societaria, cooperativa quali ad esempio centri servizi, società di consulenza, studi tecnici e di consulenza, cooperative, consorzi come indicato per ogni area tematica.

I fornitori individuati dalla PMI beneficiaria devono comunque essere soggetti indipendenti dalla stessa, secondo la nozione di associazione e collegamento di cui all'allegato 1 del Regolamento (UE) n. 651/2014 e non devono risultare soggetti a controllo da parte della medesima persona fisica o da persone fisiche legate da rapporti di coniugio, parentela e affinità entro il secondo grado.

I suddetti requisiti potranno essere ridotti, rimodulati e dettagliati nei singoli bandi in funzione delle specificità degli stessi.

Non viene quindi riconosciuta, quale spesa ammissibile, la consulenza specialistica rilasciata da:

- a) titolari, amministratori, soci (persone fisiche) e dipendenti dell'impresa richiedente l'agevolazione o coniugi, parenti o affini entro il secondo grado di titolari, amministratori e soci dell'impresa richiedente;
- b) imprese individuali la cui titolarità/rappresentanza legale sia riconducibile ai titolari, amministratori e soci (persone fisiche) dell'impresa richiedente l'agevolazione o loro coniugi, parenti o affini entro il secondo grado dell'impresa stessa;
- c) società il cui capitale sociale o le cui quote siano detenute da amministratori dell'impresa beneficiaria o da soci (persone fisiche) della stessa che detengano quote superiori al 10% del capitale (detto vincolo non opera con riguardo ai soci lavoratori di cooperative);
- d) imprese fornitrici che fanno parte dello stesso gruppo ossia che sono direttamente controllate e collegate o controllanti rispetto all'impresa che effettua la domanda;
- e) partner del medesimo progetto.

In linea generale, al fine di promuovere un processo di contaminazione ovvero al fine di favorire il trasferimento e la diffusione di nuove conoscenze e l'acquisizione di nuove competenze in ambito aziendale, di norma i fornitori dei servizi dovranno svolgere, presso la sede del cliente o mediante l'utilizzo di piattaforme digitali, un monte ore o giornate non inferiori ad 1/3 del complessivo.

Le prestazioni di consulenza da distinguersi in attività di progettazione ed implementazione, dovranno essere giustificate, sia in fase di presentazione del progetto d'investimento che di rendicontazione delle attività, in termini di giornate di consulenza. Le prestazioni di consulenza per la progettazione non dovranno superare 1/5 del costo complessivo del progetto. Il costo giornaliero degli esperti incaricati, riconoscibile ai fini contributivi, non potrà superare i parametri indicati nei tariffari professionali e in assenza di detti tariffari i massimi di seguito fissati:

- per la sezione A e B

Categoria	Esperienza nel settore Specifico di consulenza	Tariffa max giornaliera (in euro)
A	Oltre 15 anni	600,00
B	10 – 15 anni	400,00
C	5 – 10 anni	300,00

Categoria	Esperienza nel settore Specifico di consulenza	Tariffa max giornaliera (in euro)
D	3-5 anni	200,00
E	< 3 anni	150,00

#### Costo giornaliero degli esperti incaricati in assenza di tariffari professionali - Sezione A e B

- per la sezione C occorre far riferimento anche all'area geografica in cui ha sede il fornitore ed in assenza di tariffari i massimi sono quelli di seguito fissati:

Categoria	Esperienza nel settore specifico di consulenza	Tariffa massima giornaliera (Euro)		
		Aree Geografiche Fascia A	Aree Geografiche Fascia B	Aree Geografiche Fascia C
		USA, GERMANIA, BELGIO, DANIMARCA, UK, GIAPPONE, NORVEGIA, FRANCIA, SVEZIA, AUSTRIA, ITALIA	PAESI BASSI, GRECIA, ARGENTINA, VENEZUELA, MESSICO, DUBAI, IRLANDA, FINLANDIA, HONG KONG, KUWAIT, PORTOGALLO, SLOVENIA, SPAGNA URUGUAY, CANADA, ARABIA SAUDITA, BRASILE, CILE, SINGAPORE, MACEDONIA, AUSTRALIA, ISRAELE	ALGERIA, KAZAKISTAN, GIORDANIA, AZERBAIGIAN, THAILANDIA, LIBANO SERBIA, SLOVACCHIA, ROMANIA, UNGHERIA, INDIA, CINA, MAROCCO, SENEGAL SIRIA, INDONESIA, VIETNAM, EGITTO, TURCHIA, SUD AFRICA, PAKISTAN, UCRAINA, MALAYSIA, PERU', FILIPPINE RUSSIA, REPUBBLICA CECA, LETTONIA, BOSNIA ED ERZEGOVINA, COREA DEL SUD, BULGARIA, TAIWAN, ESTONIA, UZBEKISTAN, IRAN ALBANIA, LIBIA, TUNISIA, POLONIA, LITUANIA, CROAZIA
A	Oltre 15 anni	600,00	583,00	506,00
B	10 - 15 anni	400,00	389,00	337,00
C	5 - 10 anni	300,00	291,00	252,00
D	3 - 5 anni	200,00	194,00	168,00
E	< 3 anni	150,00	146,00	126,00

#### Costo giornaliero degli esperti incaricati in assenza di tariffari professionali – Sezione C

Per la categoria E il consulente incaricato deve essere impegnato per un massimo del 30% delle ore/giornate complessive dell'intervento.

Ai fini dell'individuazione della tariffa applicabile, si farà riferimento all'esperienza professionale maturata alla data di presentazione della domanda di aiuto.

Ogni fornitore inoltre:

- non può incaricare, di norma, i propri esperti per più di 200 gg/annue di lavoro ciascuno con riferimento ai servizi del Catalogo. In fase di rendicontazione finale tali esperti dovranno controfirmare le ore effettivamente svolte per il progetto;
- non può sottoscrivere, di norma, annualmente contratti che cumulativamente superino euro 1.000.000,00.

## VI. Modalità di attivazione del contributo

Le imprese toscane che acquisiscono dei servizi che rispondono alle caratteristiche dei servizi elencati nel presente catalogo potranno beneficiare di un aiuto conforme a quanto previsto dalla normativa comunitaria, nazionale e regionale vigente ed in particolare dal Reg (UE) 2014/651 e ss.mm.ii. e/o dal Reg (UE) 2013/1407 e ss.mm.ii. nonché dei vigenti Quadri temporanei per le misure di sostegno dell'economia in particolari condizioni di emergenza (es. Reg(UE) 2020/558 e Comunicazione CE C(2020) 1863 per

emergenza COVID-19 o Reg(UE) 2022/1854 e comunicazione Comunicazione CE C(2022) 131 a seguito dell'aggressione della Russia contro l'Ucraina e ss.mm.ii.)

Gli aiuti verranno attivati con specifici bandi che dovranno assicurare la semplificazione, lo snellimento amministrativo ed il minor impatto sui costi delle imprese. Per l'attuazione potranno essere applicate procedure automatiche o valutative. Le procedure valutative saranno svolte secondo le modalità del procedimento a graduatoria come previsto dalla L.R. 71//2017 e ss.mm.ii. Di norma l'aiuto viene concesso nella forma di voucher quale contributo in conto capitale con erogazione mediante utilizzo della delega di pagamento di cui all'art 1269 del c.c.

## VII. Spesa minima ammissibile, investimento massimo ed intensità dell'aiuto

La spesa minima e massima ammissibile per ogni progetto d'investimento attivato e l'intensità d'aiuto viene definita dai singoli bandi che daranno attuazione al presente catalogo e varia in relazione alle dimensioni dell'impresa ed alla tipologia di servizio.

## VIII. Intensità d'aiuto

L'intensità d'aiuto viene comunque definita dai singoli bandi e può, su indicazione della Giunta regionale, prevedere intensità d'aiuto diverse in funzione della dimensione d'impresa e/o di specifiche combinazioni di servizi, strategie di settore / territorio, sinergie con altri interventi regionali, nazionali e comunitari.

Di norma il sostegno viene attivato ai sensi dell'articolo 28 del Reg UE 651/2014 e ss.mm.ii., per i servizi di consulenza e di sostegno all'innovazione, l'intensità di aiuto può essere aumentata fino al 100% dei costi ammissibili a condizione che l'importo totale degli aiuti per tali servizi non superi euro 200.000,00 per beneficiario su un periodo di tre anni.

## IX. Verifica del rispetto del principio DNSH e S3

Dal documento elaborato da IRPET sul rispetto del principio di non arrecare danno significativo all'ambiente (DNSH) nell'ambito del PR FESR Toscana 2021-2027, i servizi per l'innovazione e l'internazionalizzazione delle imprese ricadono nello scenario "A".

Nella tabella in appendice viene pertanto evidenziato e motivato come anche i servizi contenuti nel presente Catalogo ricadono nello scenario A e rispettano il principio di "non arrecare un danno significativo" (DNSH).

I servizi del Catalogo ed in particolare i servizi di cui alla categoria B5, per le caratteristiche ed i contenuti degli stessi, risultano inoltre coerenti con gli ambiti della Strategia di Specializzazione intelligente (S3) e le relative priorità tecnologiche.

## X. Servizi proposti da aggregazioni di imprese

I servizi previsti dal Catalogo possono essere richiesti da consorzi, contratti di reti d'impresa ed ATI/RTI .

La domanda per l'acquisizione di servizi proposta da aggregazioni di imprese deve essere motivata da relazioni in essere o in divenire quali rapporti di fornitura, partnership settoriali / territoriali, ecc. e devono essere, di norma, in numero non inferiore a tre e comunque secondo le previsioni degli specifici bandi d'attuazione.

## XI. Definizioni

Le definizioni contenute nella presente sezione sono finalizzate alla corretta interpretazione dei requisiti che devono essere posseduti dalle imprese beneficiarie, dai fornitori e dalle attività ricomprese nei diversi servizi previsti dal presente Catalogo. Per una prima comprensione in lingua italiana dei contenuti di alcuni termini tecnici utilizzati nel presente Catalogo vengono fornite le relative traduzioni rinviando alla descrizione dei servizi l'approfondimento sulle relative caratteristiche.

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

<sup>1</sup>Regolamento UE n. 651/2014 della Commissione del 17 giugno 2014 che dichiara alcune categorie di aiuti compatibili con il mercato interno in applicazione degli articoli 107 e 108 del trattato

«**Organismo di ricerca e diffusione della conoscenza**»: un'entità (ad esempio, università o istituti di ricerca, agenzie incaricate del trasferimento di tecnologia, intermediari dell'innovazione, entità collaborative reali o virtuali orientate alla ricerca), indipendentemente dal suo status giuridico (costituito secondo il diritto privato o pubblico) o fonte di finanziamento, la cui finalità principale consiste nello svolgere in maniera indipendente attività di ricerca fondamentale, di ricerca industriale o di sviluppo sperimentale o nel garantire un'ampia diffusione dei risultati di tali attività mediante l'insegnamento, la pubblicazione o il trasferimento di conoscenze.<sup>2</sup>

«**Micro, piccole e medie imprese**» (in seguito «PMI»), «micro imprese», «piccole imprese» e «medie imprese»: le imprese ai sensi del Regolamento UE n. 651/2014 della Commissione del 17 giugno 2014 che dichiara alcune categorie di aiuti compatibili con il mercato interno in applicazione degli articoli 107 e 108 del trattato – Allegato I - Effettivi e soglie finanziarie che definiscono le categorie di imprese, prevede quanto segue:

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

«**Studio di fattibilità**»: la valutazione e l'analisi del potenziale di un progetto, finalizzate a sostenere il processo decisionale individuando in modo obiettivo e razionale i suoi punti di forza e di debolezza, le opportunità e i rischi, nonché a individuare le risorse necessarie per l'attuazione del progetto e, in ultima analisi, le sue prospettive di successo.<sup>3</sup>

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

«**Ricerca industriale**»: ricerca pianificata o indagini critiche miranti ad acquisire nuove conoscenze e capacità da utilizzare per sviluppare nuovi prodotti, processi o servizi o per apportare un notevole miglioramento ai prodotti, processi o servizi esistenti. Essa comprende la creazione di componenti di sistemi complessi e può includere la costruzione di prototipi in ambiente di laboratorio o in un ambiente dotato di interfacce di simulazione verso sistemi esistenti e la realizzazione di linee pilota, se ciò è necessario ai fini della ricerca industriale, in particolare ai fini della convalida di tecnologie generiche.<sup>5</sup>

«**Sviluppo sperimentale**»: l'acquisizione, la combinazione, la strutturazione e l'utilizzo delle conoscenze e capacità esistenti di natura scientifica, tecnologica, commerciale e di altro tipo allo scopo di sviluppare prodotti, processi o servizi nuovi o migliorati. Rientrano in questa definizione anche altre attività destinate alla definizione concettuale, alla pianificazione e alla documentazione di nuovi prodotti, processi o servizi.<sup>6</sup>

«**Investimento per il finanziamento del rischio**»: investimenti in equity e quasi-equity, emissioni obbligazionarie (*minibond*) o una combinazione di questi strumenti, a favore di imprese ammissibili al fine di realizzare nuovi investimenti.<sup>7</sup>;

---

<sup>2</sup>ibidem

<sup>3</sup>Regolamento UE n. 651/2014 della Commissione del 17 giugno 2014 che dichiara alcune categorie di aiuti compatibili con il mercato interno in applicazione degli articoli 107 e 108 del trattato

<sup>4</sup>Raccomandazione Comunitaria 2003/361/CE del 6 maggio 2003

<sup>5</sup>Regolamento UE n. 651/2014 della Commissione del 17 giugno 2014 che dichiara alcune categorie di aiuti

<sup>6</sup>Regolamento UE n. 651/2014 della Commissione del 17 giugno 2014 che dichiara alcune categorie di aiuti compatibili con il mercato interno in applicazione degli articoli 107 e 108 del trattato

<sup>7</sup>ibidem

«**Intermediario finanziario**»: qualsiasi istituzione finanziaria, a prescindere dalla sua forma e dal suo assetto proprietario, compresi fondi di fondi, fondi di investimento di venture capital e di private equity, strumenti di crowdfunding, fondi di investimento pubblici, banche.<sup>8</sup>

«**Innovazione sociale**»: un'innovazione che è sociale sia nei suoi fini che nei suoi metodi realizzativi. In altri termini sono innovazioni sociali le nuove idee (prodotti, servizi e modelli) che affrontano (in maniera più efficace delle alternative esistenti) i bisogni sociali e che simultaneamente creano nuove collaborazioni e interazioni sociali. Sono innovazioni che non solo generano un beneficio per la società, ma aumentano anche la capacità di agire della società stessa. Le innovazioni sociali possono avvenire a cavallo tra il settore pubblico, il settore privato, il terzo settore e la comunità.<sup>9</sup>

«**Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI)**»: deve intendersi come "la responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società". Per soddisfare pienamente la loro responsabilità sociale, le imprese devono avere in atto un processo per integrare le questioni sociali, ambientali, etiche, i diritti umani e le sollecitazioni dei consumatori nelle loro operazioni commerciali e nella loro strategia di base in stretta collaborazione con i rispettivi interlocutori, con l'obiettivo di: i) fare tutto il possibile per creare un valore condiviso tra i loro proprietari/azionisti e gli altri loro soggetti interessati e la società in generale ; ii) identificare, prevenire e mitigare i loro possibili effetti avversi.<sup>10</sup>

«**Soluzione pilota**»: una soluzione pilota è un prototipo in scala ridotta della soluzione o del prodotto/processo desiderato, dotato di tutte le funzionalità della soluzione o del prodotto definitivo, eccetto la scala. Ha il compito di consentire una verifica di dettaglio delle funzionalità desiderate e un'analisi costi-benefici accurata, che consenta di decidere se procedere con l'implementazione su scala completa.

«**Sostenibilità**»: ... che soddisfi i bisogni di oggi senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri.<sup>11</sup>

«**Resilienza**»: capacità di assorbire e adattarsi in un ambiente in continua evoluzione.<sup>12</sup>

«**Voucher**»: una modalità di erogazione di un sostegno finanziario che consente al beneficiario di fruire e/o acquisire di un determinato bene o servizio sul mercato da un soggetto terzo fornitore mediante utilizzo della delega di pagamento (ai sensi dell'art. 1269 c.c.). La delega di pagamento è l'incarico che il Beneficiario (delegante) dà alla Regione (delegato) di pagare direttamente o tramite Organismo intermedio, ad un soggetto Fornitore di servizi qualificati (delegatario).

«**Advanced Manufacturing**» : Manifattura avanzata (vedi scheda B5.5)

«**Additive Manufacturing**» : Manifattura additiva (vedi scheda B5.6)

«**Augmented reality**» : Realtà aumentata (vedi scheda B5.7)

«**Big data and analytics**»: Analisi di grandi volumi di dati (vedi scheda B5.3)

«**Blockchain**»: Blocchi concatenati (vedi scheda B5.11)

«**Cybersecurity**»: Sicurezza Informatica (vedi scheda B5.4)

«**Cloud computing**»: Accessibili da remoto/Nuvola informatica (vedi scheda B5.2)

«**Horizontal/vertical integration**» : Integrazione orizzontale/verticale (vedi scheda B5.1)

«**Industrial Internet (IoT)**» : Rete di comunicazione industriale (vedi scheda B5.9)

«**Simulation**» : Simulazione (vedi scheda B5.8)

«**Web3**» : Rete informatica intelligente internazionale evoluta di tipo 3.0. Web3 indica la visione di una nuova Internet in lettura, scrittura e proprietà (vedi scheda B5.12).

<sup>8</sup>ibidem

<sup>9</sup>Definizione ripresa da "Open Book of Social Innovation" (Murray, Calulier-Grice and Mulgan, 2010) e ripresa dalla Commissione europea. Testo originale: "Social Innovations are innovations that are social in both their ends and their means -new ideas (products, services and models) that simultaneously meet social needs (more effectively than alternatives) and create new social relationships or collaborations. They are innovations that are not only good for society but also enhance society's capacity to act. Social innovations take place across boundaries between the public sector, the private sector, the third sector and the household."

<sup>10</sup>Si veda la COM (2011) 681 definitivo della Commissione europea dal titolo "Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese"

<sup>11</sup> <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-14774-2016-INIT/it/pdf>

<sup>12</sup> ISO 22300:2018,

## XII. Matrice di sintesi dei servizi del Catalogo

La seguente matrice descrive le modifiche di architettura effettuate nella presente edizione del catalogo rispetto alla precedente, nonché il livello delle modifiche apportate alle singole schede dei servizi.

Le “Integrazioni limitate” fanno riferimento a cambiamenti puntuali, mentre “Integrazioni significative” ad aggiornamenti e integrazioni sostanziali del testo.

SERVIZIO 2020	SERVIZIO 2023	DESCRIZIONE	NOTA MODIFICHE
A.1	A.1	Servizi di audit e assessment del potenziale e dell’impatto sociale	Integrazioni significative
A.2	A.2	Studi di fattibilità	Integrazioni limitate
Casi particolari	Casi particolari		Invariato
B.1.1	B.1.1	Servizi di supporto alla ideazione di nuovi concept	Integrazioni limitate, integra ex B.1.2 e ex B.1.7
B.1.2	-		Integrato nel B.1.1
B.1.3	B.1.2	Servizi tecnici di progettazione per ricerca e sviluppo, innovazione di prodotto e/o di processo produttivo, sperimentazione (prove e test)	Integrazione significative con riferimenti industrializzazione. Integra ex B.1.4
B.1.4	-		Integrato nel B.1.2
B.1.5	-		Integrato nel B.3.3
B.1.6	B.1.3	Ricerca contrattuale	Invariato
B.1.7	-		Integrato nel B.1.1
B.2.1	-		Eliminato.
B.2.2	B.2.1	Servizi di miglioramento della efficienza delle operazioni produttive	Integrazioni significative
B.2.3	B.2.2	Gestione della catena di fornitura	Integrazioni limitate
B.2.4	B.2.3	Servizi di supporto alla certificazione avanzata e resilienza aziendale	Integrazioni significative, spin off delle certificazioni ambientali
B.2.5	B.6.2		Nuova collocazione nella sezione sulla sostenibilità. Integrazioni significative
B.2.6	B.2.4	Servizi di supporto all'innovazione organizzativa e digitale mediante gestione temporanea di impresa (Temporary management – TM)	Invariato
B.3.1	B.3.1	Servizi di supporto alla introduzione di innovazioni nella gestione delle relazioni con i clienti	Integrazioni significative
B.3.2	B.3.2	Servizi di supporto allo sviluppo di reti distributive specializzate ed alla promozione di prodotti	Invariato
B.3.3	B.3.3	Servizi di gestione e valorizzazione della proprietà intellettuale	Invariato

SERVIZIO 2020	SERVIZIO 2023	DESCRIZIONE	NOTA MODIFICHE
B.4.1.1	B4.1	Pre-incubazione, incubazione e Servizi di messa a disposizione di spazi attrezzati	Integra ex B.4.1.1 e ex B.4.1.2
B.4.1.2	-		Integrato nel A.4.1
B.4.1.3	B.4.2	Accompagnamento commerciale e accelerazione	Integrazioni limitate
B.4.2.1 - 7	-		Eliminati e sostituiti con un richiamo in premessa "VI. Servizi proposti da aggregazioni di imprese"
B.5	-		Integrato nel B.4
B.6.1 - 11	B.5.1 - 12	Servizi avanzati di supporto alla transizione digitale	Integrazioni alle esemplificazioni ed inserimento di nuovo servizio relativo a soluzioni basate su web3
-	B.6.1	Servizi di supporto alla certificazione per la sostenibilità	Spin off B.2.4 dedicato alle certificazioni connesse alla sostenibilità. Integrazioni significative
-	B.6.2	Servizi per l'efficienza ambientale	Ex B.2.5. Integrazioni significative
-	B.6.3	Servizi di supporto dell'economia circolare	Nuovo servizio dedicato alla economia circolare
-	B.6.4	Servizi di supporto del welfare	Nuovo servizio dedicato al welfare
C.1	C.2	Partecipazione a fiere e saloni internazionali	Integrazioni significative
C.2	C.3	Promozione di prodotti e servizi su mercati internazionali mediante utilizzo di uffici o sale espositive all'estero	Integrazioni significative
C.3	C.4	Servizi promozionali	Invariato
C.4	C.1	Servizi di supporto specialistico all'internazionalizzazione	Integrazioni significative
C.5	C.5	Servizi di supporto all'innovazione commerciale per la fattibilità di presidio su nuovi mercati	Integrazioni significative

## A. Servizi qualificati di accompagnamento - primo sostegno per l'innovazione

---

### Obiettivi

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

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

### Requisiti del fornitore dei servizi

Centri servizi, consorzi tra imprese, università, società, studi di consulenza e liberi professionisti. Tali fornitori devono possedere i seguenti requisiti:

- qualificazione del personale utilizzato per il progetto (di norma deve avere esperienza minima triennale nella tematica oggetto dell'intervento). E' ammesso personale, non in funzione di capo progetto, con esperienza inferiore (categoria E), purché svolga attività fino a un massimo del 30% delle ore/giornate complessive dell'intervento;
- esperienza documentata almeno triennale del fornitore di servizi in progetti simili per tematica, oggetto e/o tipologia dell'intervento;
- con riferimento al precedente requisito autocertificazione dell'esperienza maturata con indicazione dei nominativi di almeno tre clienti dell'ultimo triennio e descrizione dell'attività svolta per gli stessi.

### Tipologia di servizi

A.1. Servizi di audit e assessment del potenziale e dell'impatto sociale

A.2. Studi di fattibilità

### Casi particolari

Tenuto conto di specifici obiettivi assegnati dai bandi, possono entrare a far parte dell'area di accompagnamento (A) anche tipologie di servizi descritti nell'area "B. Servizi qualificati specializzati di consulenza e sostegno all'innovazione" quali ad esempio la tipologia B.1.3 , B.2.4, B.4 .

## A.1 - Servizi di audit e assessment del potenziale e dell'impatto sociale

### Descrizione

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

### Contenuto

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

#### x Analisi

- ⇒ dell'assetto organizzativo aziendale (oggetto sociale; evoluzione dell'azienda; il management e la compagine sociale; l'organigramma e il mansionario attuale; cultura aziendale; programmi di valutazione delle competenze; sistema di incentivi e politica di coinvolgimento dell'organizzazione all'innovazione aziendale: punti di forza e debolezza dell'assetto aziendale, possibili modifiche e soluzioni alle problematiche emerse);
- ⇒ tecnologica sul prodotto e la funzione di produzione (struttura fisica della produzione; struttura organizzativa: organizzazione della produzione, strumenti per la programmazione, controllo qualità, struttura dei magazzini, gli acquisti, analisi della produttività, problematiche emerse e possibili linee d'intervento);
- ⇒ del profilo economico finanziario (analisi patrimoniale, finanziaria, economica e reddituale; analisi per indici e margini della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale, punto di pareggio; problematiche legate al profilo economico, patrimoniale e possibili soluzioni proposte);
- ⇒ della competitività (mercato di riferimento, market leader). Trend del mercato: analisi della domanda, analisi della offerta, punti di forza e debolezza dell'azienda del prodotto e delle politiche commerciali e distributive. Analisi degli stakeholder. La concorrenza: i prodotti, i punti di forza e debolezza le politiche commerciali, struttura del settore di appartenenza e sue possibili evoluzioni. Benchmark, Modello di business, strategie di marketing, problematiche legate al profilo competitivo e strategie d'intervento);
- ⇒ dell'impatto sociale (analisi politiche di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) interna ed esterna; stakeholder analysis, applicazione metodologie SROI, valutazioni con metodo "Most Significant

## A.1 - Servizi di audit e assessment del potenziale e dell'impatto sociale

Change<sup>13</sup>);

- ⇒ della potenziale brevettabilità del prodotto o del processo e altri profili (sociale: clienti, fornitori, istituzioni, dipendenti, problematiche e possibili soluzioni);
- ⇒ della valutazione dei punti di forza e debolezza, nonché del potenziale innovativo e di crescita aziendale;
- ⇒ di Assessment della maturità digitale;
- ⇒ di resilienza;
- ⇒ di maturità manageriale (presenza di meccanismi di delega, procedure, strumenti di supporto all'analisi e alle decisioni);
- ⇒ della posizione finanziaria attuale e prospettica per la valutazione di rischi legati al rating bancario.<sup>14</sup>

Piano d'azione e definizione di iniziative strategiche per la soluzione dei problemi emersi dal check up (le possibili iniziative di sviluppo: es. commerciale, di prodotto, del mercato, nuovi investimenti,) valutazione del rischio delle singole strategie di sviluppo

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

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

<sup>13</sup>Si veda Dart, J., & Davies, R. (2003). "A dialogical, story-based evaluation tool: The most significant change technique". *American Journal of Evaluation*, 24(2), 137-155. Si veda inoltre Davies, R., & Dart, J. (2005). "The 'Most Significant Change' (MSC) Technique. A guide to its use"

<sup>14</sup> <http://www.tuttocentralerischi.it/>

## A.2 - Studi di fattibilità

### Descrizione

Servizi di preparazione di progetti esecutivi e di documenti per la partecipazione a bandi pubblici per servizi qualificati o attività di ricerca e sviluppo compresa la partecipazione ad iniziative europee per la ricerca e per l'innovazione quali ad esempio Horizon Europe. Gli Studi di fattibilità devono includere almeno due delle seguenti attività:

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

### Contenuto

x ***Due Diligence* Tecnologica (DDiT)**. Il servizio deve essere realizzato attraverso attività di consulenza e assistenza erogata da un team di consulenti (Centri servizi, Università, Enti Pubblici di Ricerca, Centri Pubblici e Privati di Ricerca, Laboratori di ricerca pubblici e privati con particolare riferimento a quelli censiti nell'Albo MUR e/o censiti a livello regionale e/o appartenenti a reti europee per la ricerca ed innovazione). Il servizio di *Due Diligence* Tecnologica è finalizzato alla preparazione di attività di ricerca industriale o sviluppo pre-competitivo e mira in particolare ad: approfondire le potenzialità delle tecnologie proposte; verificare il valore aggiunto e il grado d'innovatività rispetto a tecnologie simili eventualmente già esistenti sul mercato; individuare opportunità di sfruttamento industriale. In particolare, il servizio comprende:

- ⇒ la definizione degli obiettivi e di un piano di massima del progetto di ricerca;
- ⇒ l'analisi degli aspetti connessi al grado di difesa della proprietà intellettuale;
- ⇒ l'analisi della posizione di vantaggio competitivo rispetto alle soluzioni tecnologiche alternative;
- ⇒ l'analisi dell'applicabilità industriale e degli aspetti legati alla gestione della proprietà intellettuale e alla brevettabilità

x **Valutazione dei fattori di competitività (VFC)**. Il servizio completa lo studio di fattibilità in preparazione di attività di ricerca industriale o sviluppo sperimentale attraverso lo sviluppo di un piano operativo (azioni necessarie in termini di R&S, risorse umane, strutture richieste, investimenti necessari, risorse finanziarie, etc.) per la valorizzazione della ricerca e la gestione dell'innovazione in azienda. Il piano comprende:

- ⇒ una descrizione dell'iniziativa (settore, obiettivi, fattori critici e di successo, punti di forza e di debolezza);

## A.2 - Studi di fattibilità

- ⇒ descrizione del prodotto o del progetto di innovazione o trasferimento tecnologico (caratteristiche distintive, vantaggi competitivi, tempi d'immissione sul mercato, etc.);
- ⇒ analisi di settore e di mercato;
- ⇒ descrizione delle strategie commerciali e di marketing;
- ⇒ descrizione della struttura di management;
- ⇒ analisi preliminare delle risorse finanziarie da impegnare nel progetto (investimento totale, quote richieste agli investitori).

**x Valutazione del potenziale d'impatto sociale e ambientale (VIES).** Il servizio completa lo studio di fattibilità in preparazione di bandistica pubblica nazionale e internazionale, di attività di sviluppo sperimentale indicando un piano operativo per la gestione della dimensione sociale connessa ai prodotti. Il piano comprende:

- ⇒ descrizione del prodotto e dell'iniziativa (settore, obiettivi, fattori critici e di successo, punti di forza e di debolezza);
- ⇒ descrizione dei portatori di interesse (stakeholder) direttamente e indirettamente toccati dai prodotti e dei potenziali impatti sociali, ambientali che possono interessarli;
- ⇒ identificazione degli indicatori per monitoraggio dell'impatto sociale, ambientale per la durata dell'iniziativa e per la valutazione ex-post;
- ⇒ descrizione delle procedure aziendali e della struttura organizzativa per la gestione delle funzioni legate all'impatto sociale, ambientale;
- ⇒ analisi preliminare delle risorse finanziarie da impegnare nel progetto (investimento totale, quota dedicata a marketing e rendicontazione sociale)

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Copia studi di fattibilità (DDiT, VFC e VIES).
- Nel caso di studi di fattibilità finalizzati alla partecipazione ad iniziative europee per la ricerca e per l'innovazione copia della modulistica tecnica e formale necessaria per la presentazione delle candidature

## **B. Servizi qualificati specializzati di consulenza e sostegno all'innovazione**

---

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

- B.1 - Servizi qualificati di supporto alla ricerca e sviluppo ed alla innovazione di prodotto e/o processo
- B.2 - Servizi qualificati di supporto alla innovazione organizzativa e alla conseguente introduzione di tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC) e alla sperimentazione di pratiche di innovazione sociale
- B.3 - Servizi qualificati di supporto all'innovazione commerciale per il presidio strategico dei mercati
- B.4 - Servizi qualificati specifici per la creazione di nuove imprese e nuove imprese innovative
- B.5 - Servizi di supporto alla digitalizzazione
- B.6 - Servizi di supporto della sostenibilità

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

## B.1 - Servizi qualificati di supporto alla ricerca e sviluppo ed alla innovazione di prodotto e/o processo

### Obiettivi

Tali servizi supportano i processi d'innovazione tecnologica e sociale, dalla fase di generazione delle idee fino alla progettazione, prototipazione, test e prove, ricerche di mercato e comunicazione. Sono volti a migliorare la capacità delle imprese nel gestire in modo evoluto i processi d'innovazione di prodotto e processo partendo dalla competenza tecnica e tecnologica e coniugandola con le attività volte a conservare, proteggere e promuovere il valore economico e sociale dell'innovazione prodotta. Comprendono processi di innovazione di prodotto e processo volti a risolvere problemi socio-ambientali noti in modo innovativo o problemi socio-ambientali di nuova emersione nonché l'utilizzo di pratiche di coinvolgimento e partecipazione degli stakeholder volte a rafforzare la competitività aziendale.

Si segnala la categoria dei servizi di supporto alla generazione delle idee di prodotto nella fase concettuale ed il confronto con utilizzatori avanzati /clienti potenziali (*Lead Users/Lead Customers*). La sfida in questo caso è rendere sistematico il processo d'innovazione, non solo intuitivo e geniale, ma condotto con metodo, sistematicità e interagendo quanto prima con il mercato.

### Requisiti fornitore dei servizi

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

- qualificazione del personale utilizzato per il progetto (di norma deve avere esperienza minima triennale nella tematica oggetto dell'intervento). E' ammesso personale, non in funzione di capo progetto, con esperienza inferiore (categoria E), purché svolga attività fino a un massimo del 30% delle ore/giornate complessive dell'intervento.;
- esperienza documentata almeno triennale in progetti simili per tematica, oggetto e/o tipologia dell'intervento;
- dotazione di apparecchiature e software funzionali ai servizi da erogare. In particolare i fornitori di servizi cloud, hosting e data center devono disporre di un sistema di gestione ambientale conforme alla norma UNI EN ISO 14001 o EMAS a norma del regolamento (CE) n. 765/2008 , ad un un sistema di gestione dell'energia (norma ISO 50001), ISO 45001, ISO 22237 che sia certificato da organismi di certificazione della conformità e riporti l'uso di refrigeranti;
- con riferimento al secondo requisito autocertificazione dell'esperienza maturata con indicazione dei nominativi di almeno tre clienti dell'ultimo triennio e descrizione dell'attività svolta per gli stessi.

### Tipologia di servizi

B.1.1-Servizi di supporto alla ideazione di nuovi concept

B.1.2-Servizi tecnici di progettazione per ricerca e sviluppo, innovazione di prodotto e/o di processo produttivo, sperimentazione (prove e test)

B.1.3-Ricerca contrattuale

## B.1.1 - Servizi di supporto alla ideazione di nuovi concept

### Descrizione

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

Per ottenere risultati a valore per il cliente e quindi il possesso delle caratteristiche tecniche/tecnologiche, funzionali ed estetiche in grado di intercettare positivamente le esigenze del cliente, i servizi possono basarsi sull'utilizzo degli approcci *User Centered Design*. Tali approcci consentono di analizzare l'esperienza d'uso (*user experience*) che i clienti hanno del prodotto e di estrarre da questa le informazioni che si trasformano poi in ambiti di miglioramento del prodotto da innovare. Possono inoltre utilizzare metodologie di crowdsourcing per product/service design. Tali approcci consistono nel coinvolgimento su larga scala di una specifica tipologia di soggetti (all'interno di possibili categorie target, quali ad esempio utenti finali, progettisti, designer, fornitori) finalizzato alla co-produzione partecipativa di molteplici *concept ideas* alternative o di dimostratori.

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

In ottica di analisi ex ante si prevedono **Servizi finalizzati alla riduzione dell'incertezza e del rischio associati all'introduzione di nuovi prodotti**, in modo da aumentare la probabilità di successo di mercato. Sono svolti da società specializzate. Utilizzano metodi di ricerche di mercato qualitative e quantitative, sviluppo di prototipi del concetto, ricerca e contatto con utilizzatori e clienti potenziali (Lead User/Lead Customer), metodi di previsione delle vendite, tecniche di test di concetti e attributi di prodotto e dei Partner coinvolti nel modello di business associato. Restituiscono rapporti dettagliati in grado di orientare le scelte successive delle imprese nonché la identificazione delle attività critiche nella prospettiva della creazione del valore, degli attributi del contesto e dell'organizzazione più importanti per comprendere le ragioni alla base della strategia perseguita.

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

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

### Contenuto

Servizi per la generazione di nuove idee di prodotto/processo:

x servizi di supporto allo sviluppo di nuove idee e di concetti di prodotto/processo

x metodi di creatività e *problem solving* applicati all'innovazione di prodotto/processo

## B.1.1 - Servizi di supporto alla ideazione di nuovi concept

- xutilizzo di strumenti di *Customer Relationship Management* (anche in versione social) per intercettare le esperienze dei clienti
- xutilizzo di "Scenari descrittivi della *user experience*" per comprendere bisogni dei clienti non ancora espressi/soddisfatti
- xraccolta e analisi della *Customer satisfaction / experience* finalizzata a confermare e validare le soluzioni innovative attuate e aumentare la fidelizzazione del cliente rafforzando il dialogo
- xtracciabilità proprietà intellettuale
- xmetodi cooperativi di sviluppo di idee, relative a prodotti e processi.
- xorganizzazione di eventi di crowdsourcing quali *barcamp, hackathon, call for ideas, call for solutions*
- xservizi di supporto alla valutazione e test di resilienza del progetto
- x Servizi finalizzati alla riduzione dell'incertezza e del rischio:
  - xricerche di mercato e di partner per nuovi prodotti e per il modello di business
  - xservizi per lo sviluppo di modelli previsionali
  - xdefinizione di mappa dei prevedibili impatti aziendali e previsioni economico-finanziarie
  - xtest concetti di prodotto
- x Servizi finalizzati all'analisi e riprogettazione dell'Offerta
  - xstrumenti del marketing strategico mediante i quali comprendere le dimensioni della "value proposition";
  - xstrumenti di "stakeholder engagement" e ricerca sociale per l'analisi delle percezioni sui prodotti/servizi offerti dall'azienda;
  - xmetodi e strumenti tipici dell'approccio "benefit oriented" con i quali esplorare "i bisogni" dei clienti e identificare le soluzioni più efficaci per i clienti più avanzati ("Lead Customers") unitamente agli elementi chiave della comunicazione;
  - xstrumenti della comunicazione commerciale per la messa a punto del messaggio in grado di stimolare e massimizzare la percezione del valore offerto.

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Concept elaborato/i (con un livello di dettaglio compatibile con la tutela della proprietà intellettuale).
- Definizione della mappa strategica relativa all'impatto del nuovo prodotto e/o processo sul modello di business e sulle prospettive economico-finanziarie, di mercato, dei processi interni e della crescita delle competenze dell'azienda.
- Materiale elaborato (es. Report contenente risultati delle analisi di mercato e segmentazione del portafoglio clienti, Linee guida della nuova strategia di approccio al mercato; *Customer Journey Maps*, Report Mappa dei bisogni dei clienti; *Strategy Map* Report degli impatti del progetto sulle principali prospettive aziendali, Elenco dei benefici attesi; Elaborati contenenti la descrizione dei nuovi concept di prodotto/servizio; Documento di comunicazione della nuova/e linea/e di offerta di prodotti/servizi).

## B.1.2 - Servizi tecnici di progettazione per ricerca e sviluppo, innovazione di prodotto e/o di processo produttivo, sperimentazione (prove e test)

### Descrizione

Servizi orientati alla realizzazione di progetti dettagliati di prodotti e di processi produttivi. Sono svolti da Organismi di Ricerca e diffusione della conoscenza<sup>15</sup> o soggetti dotati di adeguate competenze ed esperienze professionali. A seconda della fase del ciclo di sviluppo dei prodotti, possono consistere in definizione e stesura delle specifiche tecniche-tecnologiche, produzione e gestione della documentazione tecnica, disegno, calcolo tecnico, modellazione, simulazione, realizzazione di prototipi (“proof of concept” / “proof of product”), definizioni e specifiche per le strutture e le macchine per la realizzazione di nuove linee di produzione, analisi dei costi per la riduzione delle risorse finanziarie necessarie all’implementazione delle nuove linee, studio del design e dell’ergonomia per le linee di produzione esistenti e per le nuove.

Possono includere metodi avanzati di progettazione orientate (c.d. metodi di *design for*). Forniscono all’impresa committente disegni (in forma grafica o numerica), procedure per la progettazione, calcoli, software personalizzati o dedicati, realizzazione di prototipi, procedure di prove sperimentali, progetto di banchi prova, assistenza a prove sperimentali e preparazione di relazioni relative, relazioni tecnico/ scientifiche per l’acquisizione delle conoscenze necessarie all’uso di quanto fornito, etc.

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

### Contenuto

- xProgettazione finalizzata alla definizione delle specifiche di prodotto o di processo produttivo
- xprogettazione dell'architettura e programmazione Software
- xsviluppo e realizzazione di prototipi
- xvirtual prototyping
- xanalisi e studio di soluzioni progettuali, verifiche/realizzazioni di simulacri di prova e attrezzature di laboratorio di verifica delle soluzioni sviluppate
- xgestione della documentazione tecnica
- xelaborazione di disegno e sviluppo di calcolo
- xmodellazione
- xsimulazione
- xadozione di metodi di design for
- xIndagini di mercato su macchine specifiche per i nuovi processi produttivi o l’implementazione in processi già esistenti;
- xIntroduzione di sistemi di sensoristica per il monitoraggio di tutte le fasi del processo.
- x Prototipazione
- x sperimentazione prototipi

<sup>15</sup> Per quanto attiene al significato di Organismo di Ricerca si rimanda al capitolo “Definizioni”.

## B.1.2 - Servizi tecnici di progettazione per ricerca e sviluppo, innovazione di prodotto e/o di processo produttivo, sperimentazione (prove e test)

- x prototipazione rapida
- x prove tecniche
- x test
- x Indagini di mercato su macchine specifiche per i nuovi processi produttivi o l'implementazione in processi già esistenti.

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda relative sia alle caratteristiche del prodotto sia all'impatto atteso sulle prospettive aziendali considerate nel loro insieme.
- Schede di confronto delle macchine da implementare
- Flussi di produzione e compiti degli attori coinvolti nelle nuove linee
- Copia degli elaborati progettuali, disegni e calcoli in forma grafica o numerica, Manualistica degli impianti e delle macchine installate, etc.
- Rapporti tecnici relativi alla sperimentazione.

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

## B.1.3 - Ricerca contrattuale

### Descrizione

La realizzazione di un'attività di ricerca contrattuale ha per oggetto l'avvio di un'attività di ricerca tecnico-scientifica su temi di stretto interesse per l'impresa, in collaborazione con un organismo di Ricerca e diffusione della conoscenza (OR)<sup>16</sup>.

L'attività deve necessariamente prevedere:

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

L'attività può inoltre prevedere la messa a disposizione di personale altamente qualificato<sup>17</sup> da parte di un organismo di ricerca e diffusione della conoscenza o di una grande impresa (nel caso in cui al progetto partecipi anche una grande impresa) che svolga attività di ricerca, sviluppo e innovazione in una funzione di nuova creazione nell'ambito dell'impresa beneficiaria e non sostituisca altro personale.

### Contenuto

L'attività di ricerca tecnico-scientifica a contratto deve concludersi entro il termine del contratto/i di consulenza. Le attività previste devono essere svolte presso l'impresa per almeno i 2/3 della durata del contratto, per il restante periodo il ricercatore, con cui è stato stipulato il "contratto di consulenza", può svolgere l'attività presso i laboratori dell'organismo di ricerca e diffusione della conoscenza o grande impresa.

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

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

<sup>16</sup>Per quanto attiene al significato di Organismo di Ricerca si rimanda al capitolo "Definizioni".

<sup>17</sup>Per personale altamente qualificato si intende: ricercatori, ingegneri, progettisti e direttori marketing, titolari di un diploma universitario e dotati di un'esperienza professionale di almeno 5 anni nel settore. La formazione per il dottorato vale come esperienza professionale

## B.2 - Servizi qualificati di supporto alla innovazione organizzativa e alla conseguente introduzione di tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC) e alla sperimentazione di pratiche di innovazione sociale

### Obiettivi

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

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

Con tali servizi viene sostenuta l'innovazione dentro le imprese e tra le imprese finalizzata ad aumentare la capacità di collaborare e competere nonché di migliorare il proprio impatto sulla dimensione sociale ed ambientale, sia all'interno che all'esterno dell'azienda.

### Requisiti fornitore dei servizi

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

- esperienza almeno decennale del capo-progetto in campo organizzativo;
- qualificazione del personale utilizzato per il progetto (di norma deve avere esperienza minima triennale nella tematica oggetto dell'intervento). E' ammesso personale, non in funzione di capo progetto, con esperienza inferiore (categoria E), purché svolga attività fino a un massimo del 30% delle ore/giornate complessive dell'intervento.
- esperienza documentata almeno triennale in progetti simili per tematica, oggetto e/o tipologia dell'intervento;
- dotazione di apparecchiature e software funzionali ai servizi da erogare. In particolare i fornitori di servizi cloud, hosting e data center devono disporre di un sistema di gestione ambientale conforme alla norma UNI EN ISO 14001 o EMAS a norma del regolamento (CE) n. 765/2008 , ad un un sistema di gestione dell'energia (norma ISO 50001), ISO 45001, ISO 22237 che sia certificato da organismi di certificazione della conformità e riporti l'uso di refrigeranti;
- nel caso di *temporary management* esperienza professionale del fornitore di almeno 10 anni in campo gestionale;
- autocertificare l'esperienza maturata indicando il nominativo di almeno tre clienti dell'ultimo triennio e la descrizione dell'attività svolta per gli stessi.

### Tipologia di servizi

B.2.1 - Servizi di miglioramento della efficienza delle operazioni produttive

B.2.2 - Gestione della catena di fornitura

B.2.3 - Servizi di supporto alla certificazione avanzata e resilienza aziendale

**B.2.4 - Servizi di supporto all'innovazione organizzativa e digitale mediante gestione temporanea di impresa  
(Temporary management – TM)**

## B.2.1 - Servizi di miglioramento della efficienza delle operazioni produttive

### Descrizione

Servizi di miglioramento della efficienza operativa, in riferimento alla attività manifatturiera, logistica o terziaria anche in riferimento e supporto a possibili progetti di digitalizzazione per l'integrazione verticale e orizzontale di fabbrica (rif. B.2.2). Sono svolti da professionisti tecnici e da società di consulenza specializzate o università. Sono di norma ispirati ai principi della produzione snella e agile (*Lean & Agile manufacturing*).

Riguardano, pertanto, lo sviluppo di progetti aziendali atti all'implementazione di appropriate metodologie di miglioramento caratteristiche delle applicazioni *Lean & Agile* a livello di sistema produttivo e specifiche delle varie *operations* aziendali coinvolte quali, ad esempio:

- il TPM o *Total Productive Maintenance* (gestione della manutenzione industriale),
- le 5S (organizzazione e pulizia di stabilimento)
- metodi *lean* per contesti industriali MTO (*make to order*) ed ETO (*engineering to order*)
- il layout di fabbrica a celle (*lean layout design*)
- il sistema di controllo flussi materiali *kanban* (programmazione e controllo della produzione),
- lo SMED o *Single Minute Exchange of Die* (abbattimento dei tempi di attrezzaggio),
- le 6 Sigma (gestione della qualità industriale);
- la metodologia *Scrum* per l'ottimizzazione dei processi d'industrializzazione del prodotto.
- il *lean warehousing* (ottimizzazione magazzini)

### Contenuto

- x Audit e assessment del potenziale
- x Analisi delle perdite del sistema produttivo attraverso appropriate tecniche di mappatura dei processi e sviluppo di indicatori di prestazione e di monitoraggio
- x miglioramento dell'efficienza operativa in termini di riduzione degli scarti, dei guasti e dei tempi di produzione
- x ottimizzazione della logistica interna di magazzino e di stabilimento in termini di metodi/processi/strumenti/persone
- x implementazione dei principi della produzione snella nei diversi sistemi produttivi: da ambienti di produzione seriali di massa (produzioni modello *automotive*) ai contesti industriali ad alta personalizzazione (produzione *one of a kind*)
- x ottimizzazione delle attività di manutenzione. Introduzione sistemi di indagine e analisi finalizzati alla manutenzione predittiva
- x ottimizzazione della logistica esterna e delle modalità di gestione dei fornitori
- x ottimizzazione dei processi di sviluppo prodotto e della successiva fase di industrializzazione

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

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

## B.2.2 - Gestione della catena di fornitura

### Descrizione

Servizi volti all'integrazione operativa e digitale tra l'impresa e i suoi fornitori, secondo principi di ottimizzazione della gestione della catena di fornitura (*supply chain management*) nonché servizi di compliance etico (socio/ambientale) all'interno dell'impresa o della filiera.

Includono servizi di supporto alla selezione e valutazione dei fornitori, secondo manuali di qualità, percorsi di certificazione, codici etici e politiche di responsabilità sociale d'impresa. Servizi finalizzati alla revisione e formulazione dei contratti con i fornitori strategici per la realizzazione dei prodotti/servizi, secondo approcci che garantiscano la responsabilizzazione del fornitore e la progressiva adozione di logiche di condivisione di obiettivi e risultati. Servizi di riprogettazione dei processi di fornitura finalizzati all'ottimizzazione e all'integrazione orizzontale con il *main contractor* con particolare riferimento ai paradigmi della impresa 4.0.

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

- l'adozione di strategie d'integrazione cliente-fornitore quale il VMI o *Vendor Managed Inventory* per la gestione integrata delle scorte,
- l'utilizzo di tool di *Supply Chain Event Management* (SCEM) al fine di incrementare la visibilità della catena di fornitura con l'obiettivo di ridurre i tempi di risposta a fronte della presenza di indesiderati "disturbi", incrementando, in tal modo, la cosiddetta "agilità" di filiera,
- l'utilizzo di avanzati sistemi di identificazione e rintracciabilità dei prodotti (i.e., sistemi RFID), al fine di incrementare le capacità di gestione dei flussi delle merci,
- l'utilizzo di sistemi B2B e B2C per incrementare le capacità di condivisione delle informazioni e di controllo della domanda finale (rif. B.5),
- l'adozione di codici etici condivisi e sottoscritti dalle aziende della filiera (codici etici di filiera),
- l'utilizzo di procedure condivise per la realizzazione di bilanci sociali e bilanci sociali di filiera.

I servizi in oggetto, per loro natura, frequentemente includono, oltre alla consulenza gestionale, anche l'associato supporto alla:

- progettazione o alla *software selection* dei sistemi informativi avanzati (i.e., moduli avanzati per la logistica di sistemi ERP, portali di gestione *web-based*, etc.),
- implementazione e messa in esercizio dei sistemi informativi,

che consentono la gestione in tempo reale delle informazioni attraverso i confini organizzativi.

### Contenuto

- x Selezione e valutazione dei fornitori e degli associati prodotti / servizi
- x tecniche di rilevazione e analisi delle esigenze del cliente e del fornitore per la costruzione del modello di contratto (*contract management*);
- x modelli di sistemi di misura dei livelli di servizio;
- x modelli di sistemi e di misura degli impatti socio ambientali e delle attività di compensazione/mitigazione dei rischi e opportunità;

## B.2.2 - Gestione della catena di fornitura

- x analisi delle perdite del sistema logistico e sviluppo di appropriati indicatori di prestazione
- x incremento delle capacità d'integrazione dei processi aziendali nei rapporti cliente-fornitore
- x incremento delle capacità di condivisione delle informazioni fra i vari attori della filiera
- x incremento della conformità (compliance) rispetto ad un codice etico condiviso tra i vari attori della filiera;
- x supporto all'implementazione e messa in esercizio di software di gestione della supply chain

---

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

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

## B.2.3 - Servizi di supporto alla certificazione avanzata e resilienza aziendale

### Descrizione

Si tratta di servizi di supporto all'innovazione e all'implementazione dei sistemi di gestione aziendali (complementari a quelli del B.6.1) con l'obiettivo di ottenere la loro certificazione secondo gli standard relativi alla Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro (ISO 45001) e secondo i modelli funzionali ad accrescere la capacità di *disaster recovery* e *business continuity* (es. ISO 27001, ISO 22301).

Di rilievo i servizi per l'integrazione dei sistemi di gestione esistenti o previsti in un unico Sistema di Gestione Integrato (Qualità, Salute & Sicurezza e Ambiente, come configurazione base, ampliabile agli altri sistemi quali, ad esempio Sicurezza delle informazioni, Sicurezza e resilienza, Gestione del rischio, Sicurezza del traffico stradale, ecc.). Tali servizi non includono il costo per il rilascio della certificazione.

### Contenuto

- x Supporto tecnico all'implementazione di sistemi di gestione e alla certificazione di sistema secondo schemi di enti normativi e regolamentari di rilevanza internazionale quali ad esempio:
  - ⇒ supporto all'implementazione di sistemi di gestione per la sicurezza delle informazioni - ISO 27001,
  - ⇒ supporto all'implementazione di Sistemi di gestione per la continuità operativa - Sicurezza e resilienza – ISO 22301
  - ⇒ supporto all'adozione delle linee guida per la Gestione del rischio - ISO 31000
  - ⇒ supporto all'implementazione di Sistemi di gestione per la prevenzione della corruzione - ISO 37001,
  - ⇒ supporto all'implementazione di Sistemi di gestione della sicurezza del traffico stradale (RTS) - ISO 39001,
  - ⇒ supporto all'implementazione di Sistemi di gestione per la qualità - Dispositivi medici – ISO 13485
  - ⇒ supporto all'implementazione di SGQ - Requisiti per le organizzazioni dell'aeronautica, dello spazio e della difesa - UNI EN 9100
- x Supporto all'adozione di schemi di assessment e certificazione avanzata per favorire la competitività di imprese di specifici settori come, ad esempio, la certificazione IRIS per settore ferroviario, IATF 16949 nel settore automotive, RBA settore elettronica, ecc.
- x Supporto nell'adozione di sistemi di prevenzione degli infortuni e sicurezza sul lavoro oltre gli obblighi di legge che consentano la tracciabilità delle operazioni e dei processi garantendo trasparenza ed affidabilità delle informazioni
- x Supporto all'accreditamento dei laboratori di prova e di taratura in relazione ai requisiti previsti dallo standard ISO/IEC 17025
- x Certificazioni settore conciario quali ICEC, LWG o UNI 16484
- x Supporto all'integrazione dei sistemi di gestione esistenti o previsti in un unico Sistema di Gestione Integrato.

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

- Riferimento alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Documentazione del sistema di gestione implementato
- Eventuale copia certificato (o rapporto audit di certificazione) del sistema di gestione rilasciato da un organismo accreditato e documenti attestanti l'accreditamento del laboratorio da parte di un ente terzo.

## B.2.4 - Servizi di supporto all'innovazione organizzativa e digitale mediante gestione temporanea di impresa (Temporary management - TM)

### Descrizione

Servizi che vanno dalla gestione diretta di unità organizzative, subordinata al raggiungimento di risultati in progetti di transizione o situazioni transitorie, alla gestione completa di un'azienda o ramo o funzione di azienda. Vengono svolti da singoli manager o imprenditori, come pure da società di consulenza, altamente qualificati e motivati con deleghe, obiettivi e tempi predeterminati che dovranno gestire l'accelerazione della crescita, del cambiamento e della innovazione nelle imprese. I servizi hanno natura alternativa alla consulenza e si configurano quali servizi strategici per l'impresa, sono di natura temporanea, essendo finalizzati ad affrontare situazioni di criticità e sviluppo e gestire iniziative e progetti anche legate a situazioni di passaggio generazionale o di trasformazione digitale dell'impresa. Attraverso il ricorso al TM si garantisce accrescimento delle competenze manageriali esistenti necessario per risolvere alcuni momenti critici, sia negativi (riposizionamento di mercato, economico, strategico e finanziario) che positivi (situazione di forte crescita, penetrazione in nuove aree di mercato, espansione commerciale, sviluppo di nuovi business).

L'attività del Temporary Manager prevede responsabilità ed autonomie gestionali e decisionali tali da potersi configurare quale institore e/o procuratore dell'impresa per via del potere rappresentativo derivante dalla collocazione nell'organizzazione dell'impresa stessa.

### Contenuto

- ✗ Gestione della situazione di criticità sia positiva che negativa o della successione aziendale
- ✗ Affidamento in via temporanea anche mediante contratto di servizi della gestione a manager professionali (con esperienza almeno di 10 anni in campo gestionale)

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda. Copia del conferimento d'incarico contenente l'elenco delle attività che il manager dovrà espletare e l'individuazione degli obiettivi da raggiungere e/o delle responsabilità/poteri/deleghe gestionali attribuite
- Check up strategico,
- Piano di azione, altri documenti di pianificazione e revisione, cronoprogramma dettagliato con evidenza di *milestones* anche intermedie da raggiungere.
- Relazione dettagliata dell'attività svolta con riferimento al trasferimento delle competenze dal manager al personale occupato presso l'impresa

### Note

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

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

### Obiettivi

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

Non costituiscono innovazione nella sfera commerciale per il presidio strategico dei mercati i cambiamenti nelle pratiche dell'impresa e nelle relazioni con i clienti e le attività direttamente connesse alla costituzione e gestione di una rete di distribuzione o altre spese correnti connesse all'attività di esportazione.

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

### Requisiti fornitore dei servizi

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

- capo-progetto con esperienza almeno decennale nell'innovazione organizzativa e commerciale
- qualificazione del personale utilizzato per il progetto (di norma deve avere esperienza minima triennale nella tematica oggetto dell'intervento). E' ammesso personale, non in funzione di capo progetto, con esperienza inferiore (categoria E), purché svolga attività fino a un massimo del 30% delle ore/giornate complessive dell'intervento.
- esperienza documentata almeno triennale in progetti simili per tematica, oggetto e/o tipologia dell'intervento;
- con riferimento al precedente requisito autocertificazione dell'esperienza maturata con indicazione dei nominativi di almeno tre clienti dell'ultimo triennio e descrizione dell'attività svolta per gli stessi.
- dotazione di apparecchiature e software funzionali ai servizi da erogare. In particolare i fornitori di servizi cloud, hosting e data center devono disporre di un sistema di gestione ambientale conforme alla norma UNI EN ISO 14001 o EMAS a norma del regolamento (CE) n. 765/2008 , ad un sistema di gestione dell'energia (norma ISO 50001), ISO 45001, ISO 22237 che sia certificato da organismi di certificazione della conformità e riporti l'uso di refrigeranti.

### Tipologia di servizi

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

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

B.3.3 - Servizi di gestione e valorizzazione della proprietà intellettuale

## B.3.1 – Servizi di supporto alla introduzione di innovazioni nella gestione delle relazioni con i clienti

### Descrizione

Servizi volti all'integrazione operativa e informatica tra l'impresa e i suoi clienti, secondo un modello customer oriented. Includono i servizi di accompagnamento all'implementazione di software di CRM (Customer Relationship Management), CEM (Customer Experience Management), piuttosto che social CRM ed in generale di sistemi di fidelizzazione e di comunicazione e brand compreso il supporto alla multicanalità e di comportamento organizzativo orientate al processo di vendita ideali per tutti i settori produttivi incluso commercio e turismo a forte vocazione relazione.

### Contenuto

- x Implementazione di software di CRM (*Customer Relationship Management*), di CEM (*Customer Experience Management*), piuttosto che social CRM
- x supporto alla definizione e introduzione di procedure per la digitalizzazione automatizzazione dei processi di CRM e assistenza ai clienti per gestire in automatico parte delle necessità del cliente, ridurre i costi ed ottimizzare la customer experience
- x analisi e definizione di strategie di vendita specifiche per canale e introduzione di strumenti e pratiche per evitare fenomeni di cannibalismo tra i canali
- x implementazione di sistemi di mappatura e monitoraggio dei punti di contatto con il cliente (*Customer Journey*) in logica di customer experience management
- x implementazione del sistema di loyalty/fidelizzazione e di comunicazione e brand
- x implementazione di sistemi/modelli di gestione di campagne marketing mirate e guidate da strumenti di analisi di redditività o dati sulla reazione dei clienti/utenti
- x supporto alla multicanalità e omnicanalità
- x analisi e definizione della struttura, dimensione e organizzazione della struttura commerciale.
- x analisi della clientela e indicazioni per la gestione del portafoglio di clienti
- x definizione di strumenti per la gestione dei dati di vendita (individuazione delle informazioni critiche ed elaborazione dei dati a supporto dei processi di vendita; analisi e scomposizione della quota di mercato; definizioni di indici per prodotto/cliente, etc.)
- x definizione delle procedure e della modulistica per le attività gestione dell'ordine (flusso attività, fatturazione, documentazione di accompagnamento prodotti, strumenti incasso e pagamento, sistemi logistici, assicurazione merci, listini, etc.)

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

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

## B.3.2 – Servizi di supporto allo sviluppo di reti distributive specializzate ed alla promozione di prodotti

### Descrizione

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

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

### Contenuto

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

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

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

## B.3.3 – Servizi di gestione e valorizzazione della proprietà intellettuale

### Descrizione

#### GESTIONE PROPRIETÀ INTELLETTUALE

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

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

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

#### VALORIZZAZIONE PI

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

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

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

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

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

## B.3.3 – Servizi di gestione e valorizzazione della proprietà intellettuale

### Contenuto

#### **GESTIONE PI**

- x Analisi e studi brevettuali
- x procedure di brevettazione
- x gestione della proprietà intellettuale
- x gestione di disegni e marchi

#### **VALORIZZAZIONE PI**

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

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Documenti, Piano strategico di sfruttamento rivolto alla attivazione di risorse soprattutto private conseguenti a contratti di investimento, cessione di diritti e licenze commerciali e Royalties per la commercializzazione della PI e/o delle innovazioni in nuovi mercati, Analisi, Studi, etc.
- Rapporti tecnici e/o eventuale contratto di licenza.

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

## B.4 - Servizi qualificati specifici per la creazione di nuove imprese e nuove imprese innovative

### Obiettivi

Si tratta di investimenti immateriali in tipologie di servizi dedicati a nuove imprese e a nuove imprese innovative.

La tipologia dei destinatari è definita come “nuova impresa” (da costituire entro sei mesi o costituite non oltre due anni) e “nuova impresa innovativa”, avendo a riguardo le imprese che nascono intorno ad un’innovazione di prodotto, di servizio, di processo od organizzativo, ad un risultato di ricerca, ad un brevetto, in generale ad un’idea originale di business. In questo secondo caso si fa riferimento alla fase di start-up, che si sviluppa tipicamente entro i tre anni dalla costituzione. Per le imprese dei settori biotech, farmaceutico e medicale il periodo di incubazione può essere più lungo.

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

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

### Requisiti fornitore dei servizi

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

- qualificazione del personale utilizzato per il progetto (di norma deve avere esperienza minima triennale nella tematica oggetto dell’intervento). E’ ammesso personale, non in funzione di capo progetto, con esperienza inferiore (categoria E), purché svolga attività fino a un massimo del 30% delle ore/giornate complessive dell’intervento;
- esperienza documentata almeno triennale in progetti simili per tematica, oggetto e/o tipologia dell’intervento;
- dotazione di apparecchiature e software funzionali ai servizi da erogare. In particolare i fornitori di servizi cloud, hosting e data center devono disporre di un sistema di gestione ambientale conforme alla norma UNI EN ISO 14001 o EMAS a norma del regolamento (CE) n. 765/2008 , ad un un sistema di gestione dell’energia (norma ISO 50001), ISO 45001, ISO 22237 che sia certificato da organismi di certificazione della conformità e riporti l’uso di refrigeranti
- con riferimento al secondo requisito autocertificazione dell’esperienza maturata con indicazione dei nominativi di almeno tre clienti dell’ultimo triennio e descrizione dell’attività svolta per gli stessi.

### Opportunità della proposta aggregata di servizi

I servizi sono tipicamente proposti ed erogati da singoli fornitori.

Possono essere erogati in forma aggregata in funzione dell'esistenza e rilevanza come valore aggiunto per i beneficiari di accordi di partnership fra centri servizi, incubatori, laboratori di R&S / laboratori di prova con riferimento agli ambiti riportati in forma esemplificativa di seguito:

SERVIZI	INDIVUALE	AGGREGATA
<b>B.4.1 (ex B.4.1.1 + ex B.4.1.2) - Pre-incubazione, incubazione e Servizi di messa a disposizione di spazi attrezzati</b>		
• <i>Business Plan</i> completo di analisi di mercato e della competitività, del posizionamento tecnologico, ecc.), con proiezioni economico finanziarie, valutazione del rischio		
• Accompagnamento consulenziale		
• <i>Due diligence</i> svolta da esperti indipendenti del piano di business e di specifici aspetti di tecnologia, mercato, e finanziari		
• Affitto di locali attrezzati o postazioni di lavoro;		
• Accesso a biblioteche tecniche;		
• Accesso a laboratori condivisi;		
• Servizi di immobiliari di base;		
• Accesso a eventi di networking, workshop, contamination experience		
• Servizi di affiancamento/mentoring da parte di un gruppo di esperti		
• Servizi di supporto all'avvio alla gestione manageriale del business.		
• Supporto alla divulgazione e all'utilizzo dei dimostratori		
• Aiuto per le tecniche di presentazione		
• Servizi in tema di valutazione dell'impatto sociale, business ethics e sostenibilità		
• Accesso a canali privilegiati di finanziamento		
• Consulenze legali, amministrative		
• Incontri e sopralluoghi presso imprese e realtà produttive analoghe al campo di interesse dell'impresa incubata (educational tour)		
• Servizi di incubazione domiciliare		
• Accesso a piattaforme di gestione dei processi aziendali di base (cloud)		
<b>B.4.2 (ex B.4.1.3) - Accompagnamento commerciale e accelerazione</b>		
• Supporto ad analisi commerciali e allo sviluppo di iniziative commerciali, trend report, scouting tecnologico		
• Supporto alla definizione e validazione del Modello di Business		
• Accesso ad esperti e specialisti		
• Audit e assessment della maturità digitale		
• Supporto alle negoziazioni commerciali		
• Supporto alla ricerca e presentazioni ad investitori e partner strategici o finanziari		
• Rapporti di monitoraggio sullo sviluppo aziendale e sulle vendite		
• Accesso a piattaforme di interscambio commerciale		

## B.4.1 - Pre-incubazione, incubazione e Servizi di messa a disposizione di spazi attrezzati

### Descrizione

Servizi di identificazione di opportunità imprenditoriali (c.d. *scouting*), supporto allo sviluppo imprenditoriale, consulenza nella identificazione di fornitori chiave, dei primi utilizzatori e clienti, di risorse umane (anche in stage) e/o competenze manageriali, di fonti finanziarie ed eventuali nuovi soci, ottenimento di studi e analisi di mercato, consulenza nella predisposizione di business plan, destinati a facilitare la creazione e l'avvio di nuove imprese innovative.

Ai suddetti servizi si aggiungono quelli destinati a nuove imprese e a nuove imprese innovative. Sono finalizzati al supporto dell'innovazione, anche con esperienze di co-working, mediante utilizzo di spazi attrezzati e infrastrutturati, di norma in strutture immobiliari dedicate, comprensivi di servizi comuni (es. spazi attrezzati per co-working, aule per formazione e workshop, sale contatto con partner e clienti, ecc.) e servizi immobiliari di base (es. portineria, guardiania e sicurezza, pulizia, reti telefoniche e Internet).

Nel caso di nuove imprese innovative, se la fruizione degli spazi attrezzati avviene in incubatori, vi potranno essere servizi di affiancamento o tutoraggio, non comprensivi di servizi amministrativi di base (contabilità, legale, tributario). L'investimento in questa tipologia di servizi, di norma, prevede elementi patrimoniali non ammortizzabili.

### Contenuto

#### PRE-INCUBAZIONE

xBusiness Plan completo di analisi di mercato e della competitività, del posizionamento tecnologico, ecc.), con proiezioni economico finanziarie, valutazione del rischio

xAccompagnamento consulenziale

xDue diligence svolta da esperti indipendenti del piano di business e di specifici aspetti di tecnologia, mercato, e finanziari

#### INCUBAZIONE

xAffitto di locali attrezzati o postazioni di lavoro;

xaccesso a biblioteche tecniche;

xaccesso a laboratori condivisi;

xservizi di immobiliari di base;

xaccesso ad eventi di networking, workshop, contamination experience

xservizi di affiancamento/mentoring da parte di un gruppo di esperti

xservizi di supporto all'avvio alla gestione manageriale del business

xsupporto alla divulgazione e all'utilizzo dei dimostratori (prototipo grezzo, prototipo in scala, progetto dimostrativo, simulatore tecnologico fino all'Evento dimostrativo)

xaiuto per le tecniche di presentazione

xservizi in tema di valutazione dell'impatto sociale, business ethics e sostenibilità

xaccesso a canali privilegiati di finanziamento

xconsulenze legali, amministrative

xincontri e sopralluoghi presso imprese e realtà produttive analoghe al campo di interesse dell'impresa incubata (educational tour)

xservizi di incubazione domiciliare

## B.4.1 - Pre-incubazione, incubazione e Servizi di messa a disposizione di spazi attrezzati

xaccesso a piattaforme di gestione dei processi aziendali di base (cloud)

Documenti per la valutazione dell'attuazione del progetto

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Rapporti di monitoraggio, Documenti, Analisi commerciali, Linee guida per la gestione della negoziazione, etc.
- Business plan e materiale di presentazione agli investitori realizzati
- Copia dei contratti di investimento conclusi
- Avvenuta creazione dell'azienda ed iscrizione al registro delle imprese.

Per i servizi finanziari non si applica l'obbligo di effettuare un numero di ore o gg/uomo presso l'impresa beneficiaria pari almeno ad un quinto del monte ore o gg/uomo prevista nel progetto.

## B.4.2 - Accompagnamento commerciale e accelerazione

### Descrizione

Servizi di diagnosi, consulenza, accompagnamento e monitoraggio volti ad accelerare lo sviluppo delle imprese.

Comprendono accompagnamento alla definizione e validazione del Modello di Business e alla proiezione commerciale, nazionale e internazionale, alla ricerca di investitori, partner, risorse umane, esperti specialistici e risorse e manageriali delle nuove imprese innovative. Sono svolti da manager e imprenditori di lunga esperienza o da società specializzate. Restituiscono analisi dettagliate della situazione commerciale, piani commerciali, formule di contratti con intermediari, rapporti di monitoraggio delle attività dei venditori e degli intermediari, supporto alle negoziazioni commerciali e/o di investimento.

In quest'area rientrano i **servizi orientati a supportare le imprese nella ricerca di investimenti per il finanziamento del rischio** da parte di investitori, e cioè investitori qualificati<sup>18</sup>, investitori finanziari o strategici, gruppi di persone fisiche (Business Angels), nazionali ed esteri. Sono comprese iniziative di *crowdfunding* e interventi di *Business Angels* per le micro e piccole imprese e inoltre interventi di fondi di *venture capital*, investimenti in equity e quasi-equity, emissioni obbligazionarie di aziende non quotate (*minibonds*) o combinazioni di questi strumenti con una progressione della complessità che è legata alla dimensione, al livello di maturità e di innovazione dell'impresa.

Sono ammessi all'aiuto servizi qualificati proposti da raggruppamenti d'impresa.

### Contenuto

- ✗ Supporto ad analisi commerciali allo sviluppo di iniziative commerciali, trend report, scouting tecnologico
- ✗ Supporto alla definizione e validazione del Modello di Business
- ✗ Accesso ad esperti e specialisti (es. tecnologia, mercato, legale, regolatori per aziende medicali, ecc.)
- ✗ Audit e assessment della maturità digitale
- ✗ Supporto alle negoziazioni commerciali
- ✗ Supporto alla ricerca e presentazioni ad investitori e partner strategici o finanziari
- ✗ Rapporti di monitoraggio sullo sviluppo aziendale e sulle vendite
- ✗ Accesso a piattaforme di interscambio commerciale
- ✗ Supporto informativo, consulenziale e gestionale su investimenti per il finanziamento del rischio per lo sviluppo aziendale

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Rapporti di monitoraggio, Documenti, Analisi commerciali, Linee guida per la gestione della negoziazione, etc.
- Studio di fattibilità e materiale di presentazione agli investitori realizzati
- Copia dei contratti di investimento conclusi

Per i servizi finanziari non si applica l'obbligo di effettuare un numero di ore o gg/uomo presso l'impresa beneficiaria pari almeno ad un quinto del monte ore o gg/uomo prevista nel progetto.

<sup>18</sup> Ai sensi dell'articolo 34-terdecies del regolamento Consob n. 11971/1999 e successive modificazioni

## B.5 - Servizi di supporto alla digitalizzazione

### Obiettivi

I servizi di questa sezione supportano i processi di trasformazione digitale dell'impresa (incluse quelle appartenenti al commercio e turismo), in sinergia con il Piano Nazionale Impresa 4.0 promosso dal Ministero dello Sviluppo Economico (MISE) e con le altre azioni a sostegno delle iniziative di tipo Impresa 4.0 messe in atto dalla Regione Toscana.

Le categorie di servizi disponibili in questa sezione del catalogo corrispondono alle tecnologie abilitanti del piano Industria 4.0 adottato dal MISE con l'ulteriore importante inserimento di servizi per soluzioni pilota basati su intelligenza artificiale e su blockchain, che non compaiono come temi nella formulazione originale di Industria 4.0 ma sono evidentemente tecnologie abilitanti trasversali per la trasformazione digitale dell'impresa.

Ogni categoria di servizio è descritta in una sezione dedicata ove sono indicati alcuni possibili soluzioni pilota **a titolo puramente esemplificativo e non esaustivo**, come aiuto all'identificazione della categoria più adatta. Si sottolinea che sono accettabili tutte le soluzioni pilota **coerenti con la definizione generale del servizio**.

### Requisiti del fornitore dei servizi

Studi tecnici, società di ingegneria, società di consulenza, integratori di sistema, centri servizi, consorzi tra imprese, università, istituti di ricerca, società e studi di consulenza, agenzie e società di ricerche di mercato, liberi professionisti. Tali fornitori devono possedere tutti i seguenti requisiti:

- qualificazione del personale utilizzato per il progetto (di norma deve avere esperienza minima triennale nella tematica oggetto dell'intervento). E' ammesso personale, non in funzione di capo progetto, con esperienza inferiore (categoria E), purché svolga attività fino a un massimo del 30% delle ore/giornate complessive dell'intervento;
- esperienza documentata almeno triennale in progetti simili per tematica, oggetto e/o tipologia dell'intervento; la documentazione può essere fornita con autocertificazione dell'esperienza maturata in cui siano indicati i nominativi di almeno tre clienti dell'ultimo triennio e siano descritte le attività svolte per ciascuno di tali clienti.
- dotazione di apparecchiature e software funzionali ai servizi da erogare.

In particolare i fornitori di servizi cloud, hosting e data center devono disporre di un sistema di gestione ambientale conforme alla norma UNI EN ISO 14001 o EMAS a norma del regolamento (CE) n. 765/2008 , ad un un sistema di gestione dell'energia (norma ISO 50001), ISO 45001, ISO 22237 che sia certificato da organismi di certificazione della conformità e riporti l'uso di refrigeranti

### Tipologia dei servizi avanzati e qualificati

La natura dei servizi proposti nella sezione li rende complementari ad altri presenti nel catalogo più focalizzati su approcci e metodi gestionali. La seguente matrice fornisce le correlazioni possibili:

SERVIZI SEZIONE B.5	SERVIZI CORRELATI
B.5.1 – Realizzazione di soluzioni di tipo “Horizontal/vertical integration”	B.1, B.2.1, B.2.2
B.5.2 – Realizzazione di soluzioni di tipo “Cloud”	B.1, B.2.1, B.2.2, B.6.1, B.6.2
B.5.3 – Realizzazione di soluzioni di tipo “Big data and analytics”	B.1, B.2.1, B.2.2, B.3.1, B.3.2, B.5.9, B.6.1, B.6.2, B.6.3
B.5.4 – Realizzazione di soluzioni di tipo “Cybersecurity”	B.1, B.2.1, B.2.2, B.6.1, B.6.2
B.5.5 – Realizzazione di soluzioni di tipo “Advanced Manufacturing”	B.1, B.2.1
B.5.6 – Realizzazione di soluzioni di tipo “Additive manufacturing”	B.1, B.2.1
B.5.7 – Realizzazione di soluzioni di tipo “Augmented reality”	B.1, B.2.1, B.2.2, B.3.1
B.5.8 – Realizzazione di soluzioni di tipo “Simulation”	B.1, B.2.1, B.2.2, B.6.1, B.6.2
B.5.9 – Realizzazione di soluzioni di tipo “Industrial Internet”	B.1, B.2.1, B.2.2, B.6.1, B.6.2
B.5.10 – Realizzazione di soluzioni basate su Intelligenza Artificiale	B.1, B.2.1, B.3.1, B.6.1, B.6.2
B.5.11 – Realizzazione di soluzioni basate su Blockchain	B.1, B.2.1, B.2.2, B.3.1
B.5.12 – Realizzazione di soluzioni basate su web3	B.1, B.2.1, B.2.2, B.3.1, B.5.10

## B.5.1 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Horizontal/Vertical Integration”

### Descrizione

Servizi finalizzati alla realizzazione di soluzioni pilota di **piattaforme software di scambio di informazioni per l'integrazione orizzontale** del processo di approvvigionamento, del processo di produzione, della distribuzione, degli impianti produttivi o delle unità produttive, **o per l'integrazione verticale** attraverso diversi livelli logici dell'organizzazione aziendale.

Il servizio prevede l'utilizzo di tecnologie digitali per l'organizzazione, la progettazione e la realizzazione di una soluzione pilota della piattaforma software di integrazione, dell'interfaccia della stessa con i flussi di processo e i sistemi informativi dell'impresa, la validazione e la messa in esercizio del pilota. L'attività comprende lo sviluppo dei moduli necessari per la personalizzazione della soluzione specifica e all'eventuale interfaccia con i sistemi informativi in funzione e i processi dell'impresa. Può inoltre prevedere il costo del primo anno del canone di utilizzo di piattaforme software commerciali per la messa in esercizio della soluzione pilota.

### Esempi di attività in questa categoria di servizi (lista non esaustiva)

- Progettazione della soluzione di integrazione verticale o orizzontale desiderata comprendente:
  - ⇒ analisi delle conseguenze dell'inserimento della soluzione nei flussi di processo dell'impresa;
  - ⇒ valutazione dei vantaggi in termini di costi/prestazioni/ funzionalità;
  - ⇒ analisi dei costi da sostenere per l'implementazione della soluzione e confronto con la situazione esistente;
  - ⇒ progetto di dettaglio della soluzione pilota e dell'interfaccia con i processi aziendali.
- Implementazione di sistemi per l'archiviazione digitale e integrata nel sistema informativo aziendale delle informazioni relative al ciclo di vita del prodotto (sistemi di *Engineering Data Management*, *Product Data Management*, *Product Lifecycle Management*)
- Implementazione e personalizzazione della soluzione scelta, in termini di soluzione pilota.
- Eventuale valutazione della scalabilità della soluzione e dei costi e benefici ottenibili rispetto alla situazione preesistente e del vantaggio in termini di valore percepito dai portatori di interesse.
- Abbattimento dei sistemi isolati ed indipendenti (silos), in particolare nell'area di produzione vengono utilizzate macchine e sistemi di diversi fornitori che consentono diversi livelli di automazione e che utilizzano protocolli di comunicazione diversi. Quindi è necessario stabilire una meta-rete che risolva queste disparità nelle comunicazioni.
- Privacy: l'integrazione orizzontale in Industry 4.0 richiede la condivisione di dati all'esterno dell'organizzazione (ad esempio fornitori, partner clienti ecc.). Questa trasparenza garantisce una maggiore flessibilità produttiva ma implica di garantire che i dati di tutte le parti interessate siano mantenuti al sicuro.
- Necessità di coordinamento: quando i sistemi IT e i processi di produzione diventano più integrati e più complessi, le aziende adottano solide piattaforme di coordinamento e condivisione in grado di fornire visibilità end-to-end e informazioni fruibili su diversi sistemi e

## B.5.1 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Horizontal/Vertical Integration”

entità distribuiti.

### Contenuto

- x Definizione di un modello e progettazione della soluzione di integrazione verticale o orizzontale desiderata comprendente:
  - ⇒ analisi delle conseguenze dell’inserimento della soluzione nei flussi di processo dell’impresa;
  - ⇒ valutazione dei vantaggi in termini di costi/prestazioni/ funzionalità;
  - ⇒ analisi dei costi da sostenere per l’implementazione della soluzione e confronto con la situazione esistente;
  - ⇒ progetto di dettaglio della soluzione pilota e dell’interfaccia con i processi aziendali.
- x Implementazione e personalizzazione della soluzione scelta, in termini di soluzione pilota.
- x Eventuale valutazione della scalabilità della soluzione e dei costi e benefici ottenibili rispetto alla situazione preesistente e del vantaggio in termini di valore percepito dai portatori di interesse.

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

- Relazione dettagliata dell’attività svolta contenente:
  - ⇒ descrizione della situazione preesistente all’attività svolta;
  - ⇒ descrizione della soluzione implementata;
  - ⇒ descrizione delle azioni di personalizzazione e di integrazione svolte nell’ambito del servizio;
  - ⇒ valutazione ex-post della soluzione implementata (in produzione, nel pilota);
  - ⇒ valutazione e confronto degli indicatori chiave di prestazione (KPI) prima e dopo il servizio.
- Manuale d’uso della soluzione per gli operatori o documentazione equivalente.

## B.5.2 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Cloud computing”

### Descrizione

Servizi per la realizzazione di soluzioni basate su utilizzo della tecnologia digitale abilitante del “*cloud computing*” di cui alla sottoarticolazione cyberconnettività e 5G della S3, cioè fornitura a domanda di risorse di calcolo non gestite direttamente dall’utente, da parte di data center distribuiti o concentrati o server accessibili via Internet.

Il servizio prevede la progettazione dell’integrazione nei processi aziendali di una o più soluzioni cloud di tipo “*software as a service*” o “*infrastructure as a service*”, l’eventuale adattamento e interfaccia della soluzione con i flussi di processo aziendali, e la messa in esercizio della soluzione. Può inoltre prevedere il costo del primo anno del canone di utilizzo di piattaforme software commerciali per la messa in esercizio della soluzione.

### Esempi di attività in questa categoria di servizi (lista non esaustiva)

- Soluzioni “*software as a service*” per la gestione dei processi aziendali, quali soluzioni di pianificazione delle risorse aziendali (ERP), per la gestione della relazione con il cliente (CRM), per la gestione dei flussi di processo, per la simulazione dei processi aziendali, per la progettazione, per la gestione documentale, per il project management.
- Soluzioni “*infrastructure as a service*” di memoria di massa (storage), calcolo, database ad uso di tutta o di una parte dell’impresa.
- Soluzioni “*platform-as-a-service*”, piattaforma per la creazione di software che viene consegnato via Internet.

### Contenuto

- ✗ Progettazione della soluzione cloud oggetto del servizio comprendente:
  - ⇒ analisi delle conseguenze dell’inserimento della soluzione nei flussi di processo dell’impresa;
  - ⇒ valutazione dei vantaggi in termini di costi/prestazioni/ funzionalità;
  - ⇒ analisi dei costi da sostenere per l’implementazione e l’esercizio e confronto con la situazione esistente;
  - ⇒ progetto di dettaglio della soluzione pilota e dell’interfaccia con i flussi di processo aziendali.
- ✗ Implementazione e personalizzazione della soluzione scelta.
- ✗ Integrazione della soluzione con i processi aziendali.
- ✗ Eventuale valutazione della scalabilità della soluzione e dei costi e benefici ottenibili rispetto alla situazione preesistente e del vantaggio in termini di valore percepito dai portatori di interesse.

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

- Relazione dettagliata dell’attività svolta contenente:
  - ⇒ descrizione della situazione preesistente all’attività svolta;
  - ⇒ descrizione della soluzione implementata;
  - ⇒ descrizione delle azioni di personalizzazione e di integrazione;
  - ⇒ valutazione ex-post della soluzione implementata (in produzione, nel pilota);
  - ⇒ valutazione e confronto degli indicatori chiave di prestazione (*KPI*) prima e dopo il servizio.
- Manuale d’uso della soluzione per gli operatori o doc. equivalente.

## B.5.3 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Big data and analytics”

### Descrizione

Servizi finalizzati alla realizzazione di soluzioni nel settore **analisi di grandi volumi di dati per il miglioramento processi e funzioni aziendali**.

Il servizio prevede progettazione e realizzazione d'una soluzione basata su tecnologie digitali per la raccolta, archiviazione, manipolazione, gestione e analisi dei dati dei processi per l'ottimizzazione e la personalizzazione dei processi e funzioni aziendali. Il servizio include anche l'eventuale adattamento e interfaccia della soluzione con i flussi di processo e la messa in esercizio. Può inoltre prevedere il costo del primo anno del canone d'utilizzo di piattaforme SW commerciali per la messa in esercizio.

### Esempi di attività in questa categoria di servizi (lista non esaustiva)

- Soluzioni di “*marketing automation*” per ottimizzare l'efficacia dell'interazione con il cliente potenziale dal punto di vista della vendita, implementando procedure automatiche basate sui dati raccolti da precedenti interazioni col cliente e con l'insieme dei clienti.
- Soluzioni di “assistenza post vendita” e di vendita a clienti esistenti, basate sulle informazioni raccolte nelle continue interazioni con il cliente e/o interazioni automatiche con il prodotto già venduto e interconnesso con un centro di controllo aziendale.
- Soluzioni di pianificazione e ottimizzazione dell'uso dei beni strumentali e/o altre risorse dell'impresa, sulle base delle informazioni raccolte in modo continuo sull'impiego e sulla collocazione di tali beni.

### Contenuto

- x Progettazione della soluzione comprendente:
  - ⇒ Analisi delle conseguenze dell'inserimento della soluzione nei flussi di processo dell'impresa.
  - ⇒ Valutazione dei vantaggi in termini di costi/prestazioni/ funzionalità.
  - ⇒ Analisi dei costi da sostenere per l'implementazione e l'esercizio e confronto con la situazione esistente.
  - ⇒ Progetto di dettaglio della soluzione pilota e dell'interfaccia con i flussi di processo aziendali.
- x Implementazione e personalizzazione della soluzione scelta.
- x Integrazione della soluzione con i flussi di processo aziendali.
- x Eventuale valutazione della scalabilità della soluzione e dei costi e benefici ottenibili rispetto alla situazione preesistente e del vantaggio in termini di valore percepito dai portatori di interesse.

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente:
  - ⇒ Descrizione della situazione preesistente all'attività svolta.
  - ⇒ Descrizione della soluzione implementata.
  - ⇒ Descrizione delle azioni di personalizzazione e di integrazione svolte nell'ambito del servizio.
  - ⇒ Valutazione ex-post della soluzione implementata (in produzione, nel pilota).
  - ⇒ Valutazione e confronto degli indicatori chiave di prestazione (KPI) prima e dopo il servizio.
- Manuale d'uso della soluzione per gli operatori o doc. equivalente.

## B.5.4 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Cybersecurity”

### Descrizione

Servizi finalizzati alla realizzazione di soluzioni nel settore della Cybersecurity, dedicati **alla protezione da attacchi informatici dei sistemi industriali critici, dei dati dell'impresa e/o del personale e/o dei clienti, delle linee di produzione, delle comunicazioni e dei processi d'impresa.**

Il servizio prevede la progettazione e la realizzazione di una soluzione di Cybersecurity, l'integrazione della stessa con i flussi di processo e/o le linee di produzione dell'impresa, la validazione e la messa in esercizio della soluzione. Può inoltre prevedere il costo del primo anno del canone di utilizzo di piattaforme software commerciali per la messa in esercizio.

### Esempi di attività in questa categoria di servizi (lista non esaustiva)

- Servizi di valutazione del rischio e della sicurezza informatica e test di penetrazione, sia svolti in modo periodico sia svolti in modalità continua e/o con diverso grado di automazione.
- Integrazione di soluzioni software e hardware finalizzate alla sicurezza informatica con i sistemi informativi aziendali, i flussi di processo, le linee di produzione o le diverse funzioni aziendali.
- Implementazione o personalizzazione e messa in esercizio di piattaforme di monitoraggio della sicurezza informatica e/o riorganizzazione dei processi di impresa in modo da diminuire la vulnerabilità dell'impresa agli attacchi informatici.
- Implementazione di soluzioni di riconoscimento e anticipazione delle minacce informatiche attraverso il rilevamento di anomalie con elevato grado di automazione.
- Implementazione di soluzioni hardware/software per l'anticontraffazione dei beni prodotti dall'impresa utilizzabili internamente e/o offerti alla rete di vendita/distribuzione e/o offerte al cliente finale.
- Implementazione di soluzioni hardware/software per la protezione da Malware, Phishing, Attacco Man In The Middle (Mitm), Attacco Denial-Of-Service, Sql Injection, Attacchi Zero-Day
- Gestione del cyber risk: BEST PRACTICE di Cyber Resilience: prevenire, mitigare, rispondere agli attacchi Ransomware, Adottare Cybersecurity e Intelligenza artificiale per mettere in sicurezza il Cloud, Accelerare SecOps e Risposta con una Real-time Cyber Threat Intelligence, Data Protection, tra resilienza cyber e Business Continuity, impostare un percorso verso la Zero Trust security.

### Contenuto

- x Progettazione della soluzione di cybersecurity desiderata comprendente:
  - ⇒ Analisi delle conseguenze dell'inserimento della soluzione nei flussi di processo dell'impresa.
  - ⇒ Valutazione dei vantaggi in termini di costi / prestazioni / funzionalità.
  - ⇒ Analisi dei costi da sostenere per l'implementazione della soluzione e l'esercizio e confronto con la situazione esistente.
  - ⇒ Progettazione di dettaglio della soluzione e dell'interfaccia con i flussi di processo aziendali e/o le linee di produzione.
- x Implementazione e personalizzazione della soluzione scelta.
- x Eventuale valutazione della scalabilità della soluzione e dei costi e benefici ottenibili rispetto alla situazione preesistente e del vantaggio

## B.5.4 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Cybersecurity”

in termini di valore percepito dai portatori di interesse.

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente:
  - ⇒ descrizione della situazione preesistente all'attività svolta;
  - ⇒ descrizione della soluzione implementata;
  - ⇒ descrizione delle azioni di personalizzazione e di integrazione svolte nell'ambito del servizio;
  - ⇒ valutazione ex-post della soluzione implementata (in produzione, nel pilota);
  - ⇒ valutazione e confronto degli indicatori chiave di prestazione (*KPI*) prima e dopo il servizio.
- Manuale d'uso della soluzione per gli operatori o documentazione equivalente.

## B.5.5 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Advanced Manufacturing”

### Descrizione

Servizi finalizzati alla realizzazione di soluzioni nel settore dell'*advanced manufacturing*, quali l'impiego di **robot collaborativi** interconnessi e riconfigurabili per ottimizzare la progettazione ed il processo produttivo, realizzando prodotti ad alta differenziazione, competitivi ed economici. **Si intende per robot collaborativo un robot che sia in grado di interagire in sicurezza con operatori umani in uno spazio di lavoro condiviso.**

L'*advanced manufacturing* include anche l'individuazione, simulazione, test e industrializzazione legate all'utilizzo di nuovi materiali.

Il servizio prevede la progettazione e la realizzazione di una soluzione che includa l'uso di robot collaborativi o altre tecnologie innovative, la loro integrazione nella linea di produzione o nel flusso di processo dell'impresa e l'interconnessione con l'infrastruttura TIC, lo sviluppo o la configurazione del software di controllo del robot, la validazione e la messa in esercizio. Soluzioni robotiche, meccatroniche e di automazione, sviluppo di processi produttivi e organizzativi basati su sensori /dispositivi intelligenti, sviluppo di soluzioni per il risparmio energetico, biotecnologie industriali come definite nella S3 eventualmente integrate con tecnologie digitali IA, IoT.

Può inoltre prevedere il costo del primo anno del canone di utilizzo di servizi o piattaforme software commerciali per la messa in esercizio.

### Esempi di attività in questa categoria di servizi (lista non esaustiva)

- Inserimento nell'impianto di un robot autonomo per il trasporto di materiali industriali tra diverse aree dell'impianto in uno spazio condiviso con il personale.
- Inserimento nella linea di produzione di un robot per montaggio di piccole parti in collaborazione e in uno spazio condiviso con il personale dell'impianto.
- Inserimento di un robot per l'ispezione della produzione in una fase intermedia o finale del ciclo produttivo in uno spazio condiviso con il personale dell'impresa.
- Inserimento nella linea di produzione di un manipolatore Bi-manuale
- Inserimento di “smart sensors” integrati con sistemi IoT industriale per fornire in tempo reale informazioni agli energy manager o altre figure deputate ad assumere decisioni di processo produttivo.
- Applicazione di soluzioni robotiche nella movimentazione di magazzino (smart handling)
- Inserimento di soluzioni AGV (Veicoli a Guida Autonoma) per la logistica
- Utilizzo di droni per inventari

### Contenuto

- x Progettazione della soluzione basata su robot cooperativi che si desidera implementare, comprendente:
  - ⇒ analisi delle conseguenze dell'inserimento della soluzione nella linea di produzione e/o nel flusso di processo dell'impresa;
  - ⇒ valutazione dei vantaggi della soluzione in termini di costi/prestazioni/funzionalità;
  - ⇒ analisi dei costi da sostenere per l'implementazione e per l'esercizio nel confronto con la situazione esistente;
  - ⇒ progetto di dettaglio della soluzione pilota e delle interfacce con il flusso di processo aziendale.

- 
- x Implementazione e personalizzazione della soluzione scelta.
  - x Integrazione della soluzione con i processi aziendali e/o con la linea produttiva
  - x Eventuale valutazione della scalabilità della soluzione e dei costi e benefici ottenibili rispetto alla situazione preesistente e del vantaggio in termini di valore percepito dai portatori di interesse.
- 

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente i seguenti elementi:
    - ⇒ descrizione della soluzione preesistente all'azione per lo svolgimento del processo;
    - ⇒ descrizione della soluzione implementata;
    - ⇒ descrizione delle azioni di personalizzazione e di integrazione svolte nell'ambito del servizio;
    - ⇒ valutazione ex-post della soluzione implementata (in produzione, nel pilota );
    - ⇒ valutazione e confronto degli indicatori chiave di prestazione (KPI) prima e dopo il servizio.
  - Manuale d'uso per gli operatori o documentazione equivalente.
-

## B.5.6 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Additive Manufacturing”

### Descrizione

Servizi finalizzati alla realizzazione di soluzioni nel settore dell'*additive manufacturing*, quali l'impiego di **stampanti 3D o con controllo digitale per la realizzazione di prototipi e per la produzione di componenti e semilavorati individuali o in piccola serie. Una stampante 3D è una macchina a controllo digitale che attraverso la deposizione di strati successivi di materiale (produzione additiva) è in grado di realizzare un oggetto tridimensionale sulla base di un modello digitale.**

Più in generale il servizio include la definizione di un processo industriale per fabbricare oggetti partendo da modelli 3D computerizzati, aggiungendo uno strato sopra l'altro, in opposizione alle metodologie tradizionali di produzione sottrattiva.

Il servizio include la progettazione e la realizzazione di una soluzione che preveda l'uso di stampanti 3D e di materiali avanzati, l'integrazione nel flusso di processo dell'impresa, lo sviluppo o la configurazione del software di interfaccia con infrastrutture e/o con altri processi dell'impresa, validazione e la messa in esercizio. Può inoltre prevedere il costo del primo anno del canone di utilizzo di servizi o piattaforme commerciali per la messa in esercizio.

### Esempi di attività in questa categoria di servizi (lista non esaustiva)

- Impiego di stampanti 3D per la prototipazione veloce di componenti e/o semilavorati per accelerare l'innovazione di prodotto in un reparto di ricerca e sviluppo industriale.
- Impiego di stampanti 3D per la digitalizzazione di alcuni componenti di ricambio consentendo che il componente sia fisicamente realizzato solo se richiesto e quindi di semplificare la gestione del magazzino.
- Impiego di stampanti 3D per la personalizzazione del prodotto sulla base della richiesta del cliente, in termini di componenti, di semilavorati, di confezione o di finitura.
- Impiego di stampanti 3D per ingegneria tissutale e relative tecniche di caratterizzazione nonché per lo sviluppo di componenti micro e nanoelettronici

### Contenuto

- x Progettazione soluzione basata su stampanti 3D a controllo digitale per la realizzazione di prototipo o componenti individuali, comprendente:
  - ⇒ analisi delle conseguenze dell'inserimento della soluzione nei processi dell'impresa;
  - ⇒ valutazione vantaggi in termini di costi/prestazioni/ funzionalità;
  - ⇒ analisi dei costi da sostenere per l'implementazione e l'esercizio e confronto con la situazione esistente;
  - ⇒ progetto di dettaglio della soluzione e dell'interfaccia con i processi aziendali.
- x Implementazione e personalizzazione della soluzione scelta.
- x Integrazione della soluzione con i processi e/o con la linea produttiva
- x Eventuale valutazione della scalabilità della soluzione e dei costi e benefici ottenibili rispetto alla situazione preesistente e del vantaggio in termini di valore percepito dai portatori di interesse.

### Documenti per la valutazione dell'attuazione del

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente:
  - ⇒ descrizione della situazione preesistente all'attività svolta;
  - ⇒ descrizione della soluzione implementata;

## B.5.6 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Additive Manufacturing”

### progetto

- ⇒ descrizione delle azioni di personalizzazione e di integrazione;
  - ⇒ valutazione ex-post della soluzione implementata (in produzione, nel pilota);
  - ⇒ valutazione e confronto degli indicatori chiave di prestazione (*KPI*) prima e dopo il servizio.
- Manuale d’uso della soluzione per gli operatori o doc. equivalente.
-

## B.5.7 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Augmented Reality”

### Descrizione

Servizi finalizzati alla realizzazione di soluzioni nel settore della realtà aumentata, ovvero all'impiego di sistemi che forniscano **esperienze interattive in cui gli oggetti del mondo reale sono arricchiti di informazioni percettive generate da computer** e fornite all'utente attraverso interfacce video, audio e tattili, anche indossabili (*wearable devices*)

Il servizio prevede, mediante utilizzo di modelli di business e creatività digitale come definiti dalla S3, la progettazione e la realizzazione di una soluzione di realtà aumentata, la sua integrazione nei flussi di processo d'impresa e/o nella linea di produzione, lo sviluppo o la configurazione del software di interfaccia con le infrastrutture e/o con i processi dell'impresa, la validazione e messa in esercizio. Può inoltre prevedere il costo del primo anno del canone di utilizzo di servizi o piattaforme software commerciali per la messa in esercizio della soluzione.

### Esempi di attività in questa categoria di servizi (lista non esaustiva)

Tra le discipline in cui realtà aumentata è più ricorrente troviamo quelle legate all'educazione (learning/training), alle operazioni (procedure guidate, manutenzione ecc.), alla collaborazione (workplace in multipresenza) e al marketing/vendite (omnichannel), ma le sue potenziali applicazioni sono di fatto infinite. Di seguito si riportano alcuni esempi:

- Soluzioni per l'addestramento del personale tecnico, con una riproduzione virtuale e interattiva dell'ambiente operativo.
- Soluzioni per il supporto del personale durante gli interventi di manutenzione (per esempio che consentano al personale di accedere al manuale di manutenzione durante l'intervento e di essere guidati nell'intervento da istruzioni passo dopo passo sfruttando un modello digitale dell'ambiente operativo e/o informazioni in diretta dal campo (tramite telecamere o altri sensori).
- Soluzioni per effettuare interventi di manutenzione in modalità remota attraverso una riproduzione digitale in tempo reale dell'ambiente operativo che usi sensori e attuatori a distanza.
- Soluzioni per la navigazione guidata degli operatori in impianti, magazzini o ambienti ostili basate su sistemi di realtà aumentata.
- Soluzioni *virtual try on* (VTO) che permettono ai clienti di provare virtualmente il prodotto, personalizzare la configurazione, memorizzare i risultati delle proprie scelte e condividerli sui social network, alimentando la community del brand.
- Supporto i processi di apprendimento “learning by doing”
- Soluzioni integrate con CAD e BIM nel settore AEC (architettura e costruzioni)

### Contenuto

x Progettazione della soluzione basata su realtà aumentata che si desidera implementare comprendente:

- ⇒ analisi delle conseguenze dell'inserimento della soluzione nei processi dell'impresa;
- ⇒ valutazione dei vantaggi in termini di costi / prestazioni / funzionalità;
- ⇒ analisi dei costi da sostenere per l'implementazione della soluzione e l'esercizio e confronto con la situazione esistente;

## B.5.7 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Augmented Reality”

- ⇒ progetto di dettaglio della soluzione pilota e dell’interfaccia con i flussi di processo aziendali.
- ✗ Implementazione e personalizzazione della soluzione scelta.
- ✗ Integrazione della soluzione con i processi aziendali e/o con la linea produttiva
- ✗ Eventuale valutazione della scalabilità della soluzione e dei costi e benefici ottenibili rispetto alla situazione preesistente e del vantaggio in termini di valore percepito dai portatori di interesse.

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

- Relazione dettagliata dell’attività svolta contenente:
  - ⇒ descrizione della situazione preesistente all’attività svolta.
  - ⇒ descrizione della soluzione implementata;
  - ⇒ descrizione delle azioni di personalizzazione e di integrazione svolte nell’ambito del servizio;
  - ⇒ valutazione ex-post della soluzione implementata (in produzione, nel pilota);
  - ⇒ valutazione e confronto degli indicatori chiave di prestazione (*KPI*) prima e dopo il servizio.
- Manuale d’uso della soluzione per gli operatori o documentazione equivalente.

## B.5.8 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Simulation”

### Descrizione

Servizi finalizzati alla realizzazione di soluzioni nel settore della **simulazione avanzata di prodotti, materiali, processi, macchine o di un completo impianto di produzione o di un flusso di processo caratteristico dell'impresa**, ai fini dell'ottimizzazione del prodotto o del processo di produzione o dell'erogazione di un servizio.

Il servizio, connesso con le tecnologie digitali ed i modelli di business e la creatività digitale di cui alla S3, prevede la progettazione e la realizzazione di una soluzione dell'ambiente di simulazione, integrando hardware e software necessari allo scopo, la sua integrazione nei flussi di processo dell'impresa, la validazione e la messa in esercizio. Può inoltre prevedere il costo del primo anno del canone di utilizzo di servizi o software commerciali per la messa in esercizio della soluzione.

### Esempi di attività in questa categoria di servizi (lista non esaustiva)

- Realizzazione di un ambiente di simulazione completo di un impianto industriale, incluso lo sviluppo di tutti i moduli necessari per la personalizzazione della soluzione per un impianto specifico e all'eventuale interfaccia con banche dati e sistemi di sensori dell'impresa.
- Realizzazione di un ambiente di simulazione completo del flusso di processo per l'erogazione di un servizio, ai fini di ottimizzare alcuni indicatori di prestazione, quali ad esempio costi, tempi, volumi, qualità del servizio, impatto ambientale, soddisfazione degli utenti o dei clienti. È incluso lo sviluppo di tutti i moduli necessari per la personalizzazione della soluzione e per l'eventuale interfaccia con i sistemi informativi dell'impresa.
- Realizzazione di un ambiente di simulazione completo di flusso di processo di produzione, distribuzione o vendita di un prodotto, per ottimizzare alcuni indicatori di prestazione, quali ad esempio costi, tempi, volumi, qualità del servizio, impatto ambientale. È incluso lo sviluppo di tutti i moduli necessari per la personalizzazione della soluzione e per l'eventuale interfaccia con i sistemi informativi dell'impresa.
- Realizzazione di un ambiente di simulazione incluso la prototipazione virtuale di un prodotto per lo studio realistico di componenti e operazioni (ad esempio di assemblaggio), sia in contesti immersivi che solo visuali.
- Realizzazione di sistemi per il *reverse modeling and engineering* per la ricostruzione virtuale di contesti reali.

### Contenuto

- x Progettazione dell'ambiente di simulazione che si desidera realizzare comprendente:
  - ⇒ analisi delle conseguenze dell'inserimento della soluzione nei processi dell'impresa;
  - ⇒ valutazione dei vantaggi in termini di costi/prestazioni/ funzionalità;
  - ⇒ analisi dei costi da sostenere per l'implementazione della soluzione e l'esercizio e confronto con la situazione esistente;
  - ⇒ progetto di dettaglio della soluzione pilota e dell'eventuale interfaccia con i sistemi informativi aziendali.
- x Implementazione e personalizzazione della soluzione scelta.
- x Eventuale valutazione della scalabilità della soluzione e dei costi e benefici ottenibili rispetto alla situazione preesistente e del vantaggio

## B.5.8 - Realizzazione di soluzioni di tipo "Simulation"

in termini di valore percepito dai portatori di interesse.

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente:
  - ⇒ descrizione della situazione preesistente all'attività svolta;
  - ⇒ descrizione della soluzione implementata;
  - ⇒ descrizione delle azioni di personalizzazione e di integrazione svolte nell'ambito del servizio;
  - ⇒ valutazione ex-post della soluzione implementata (in produzione, nel pilota);
  - ⇒ valutazione e confronto degli indicatori chiave di prestazione (*KPI*) prima e dopo il servizio.
- Manuale d'uso della soluzione per gli operatori o documentazione equivalente.

## B.5.9 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Industrial Internet”

### Descrizione

Servizi finalizzati alla realizzazione di soluzioni nel settore dell’Industrial Internet of Things, in cui **sensori e macchine siano interconnesse e dotate di capacità integrate (embedded) di calcolo e comunicazione.**

Il servizio prevede la progettazione e la realizzazione di una soluzione di tipo Internet of Things industriale, l’interfaccia della stessa con i flussi di processo e/o le linee di produzione dell’impresa, la validazione e la messa in esercizio. Può inoltre prevedere il costo del primo anno del canone di utilizzo di piattaforme software commerciali per la messa in esercizio della soluzione.

### Esempi di attività in questa categoria di servizi (lista non esaustiva)

- Realizzazione di un sistema di gestione dei beni aziendali di valore che preveda l’applicazione di sensori ai beni e la realizzazione di un’infrastruttura di localizzazione e tracciamento dei sensori applicati in grado di conoscere e fornire in tempo reale la posizione del bene.
- Electronic Logging Device (ELD): sensori di bordo che monitorano la velocità, il tempo alla guida e la frequenza di frenata dei singoli conducenti, contribuendo al risparmio di carburante, al miglioramento della sicurezza del guidatore e alla riduzione delle risorse inattive. Se esegue una manovra pericolosa o rimane al volante troppo a lungo, l’autista viene avvisato e anche il vettore riceve una notifica. Questa tecnologia può sostituire i registri cartacei che gli autisti dovevano precedentemente compilare ogni giorno.
- Intelligent Edge: il luogo dove avviene la generazione, analisi, interpretazione e gestione dei dati. L’utilizzo dell’Intelligent Edge consente di accelerare l’analisi con probabilità estremamente più basse che i dati siano intercettati o comunque violati.
- Realizzazione di un sistema di monitoraggio della supply chain che preveda l’applicazione di sensori ai materiali, ai semilavorati, o ai prodotti finiti e la realizzazione di un’infrastruttura di localizzazione e tracciamento dei sensori applicati in grado di conoscere e fornire in tempo reale la posizione dei beni tracciati.
- Realizzazione di un sistema di manutenzione preventiva (su condizione o predittiva) che consista nell’applicazione di appositi sensori interconnessi a una o più macchine o unità produttive per monitorarne il funzionamento e segnalare in tempo reale eventuali anomalie al sistema di controllo. I sintomi del malfunzionamento possono essere riconosciuti sia dal sensore stesso sia dal sistema di controllo attraverso l’analisi dei dati inviati da uno o più sensori.
- Realizzazione di un sistema di monitoraggio dei prodotti venduti ai clienti attraverso l’applicazione ai prodotti di sensori interconnessi a un sistema di controllo centrale, in grado di inviare periodicamente informazioni sul funzionamento del prodotto ai fini di conoscere l’uso dei prodotti venduti, pianificare azioni di manutenzione preventiva, di upgrade, o di assistenza a distanza.
- Realizzazione di sistemi o piattaforme per la gestione e il coordinamento della produzione con elevate caratteristiche di integrazione delle attività di servizio, come la logistica di fabbrica e la manutenzione (quali ad esempio sistemi di comunicazione intra-fabbrica, bus di campo/ fieldbus, sistemi SCADA, sistemi MES, sistemi CMMS).

## B.5.9 - Realizzazione di soluzioni di tipo “Industrial Internet”

### Contenuto

- ✘ Progettazione dell'implementazione della soluzione internet of things industriale comprendente:
  - ⇒ analisi delle conseguenze dell'inserimento della soluzione nei flussi di processo dell'impresa;
  - ⇒ valutazione dei vantaggi in termini di costi / prestazioni / funzionalità;
  - ⇒ analisi dei costi da sostenere per l'implementazione della soluzione e l'esercizio e confronto con la situazione esistente;
  - ⇒ progetto di dettaglio della soluzione pilota e dell'interfaccia con i processi aziendali e/o le linee di produzione.
- ✘ Implementazione e personalizzazione della soluzione scelta.
- ✘ Eventuale valutazione della scalabilità della soluzione e dei costi e benefici ottenibili rispetto alla situazione preesistente e del vantaggio in termini di valore percepito dai portatori di interesse.

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente:
  - ⇒ Descrizione della situazione preesistente all'attività svolta.
  - ⇒ Descrizione della soluzione implementata.
  - ⇒ Descrizione delle azioni di personalizzazione e di integrazione svolte nell'ambito del servizio.
  - ⇒ Valutazione ex-post della soluzione implementata (in produzione, nel pilota).
  - ⇒ Valutazione e confronto degli indicatori chiave di prestazione (*KPI*) prima e dopo il servizio.
- Manuale d'uso della soluzione per gli operatori o documentazione equivalente.

## B.5.10 - Realizzazione di soluzioni basate su intelligenza artificiale

### Descrizione

Servizi finalizzati alla realizzazione di soluzioni basate su tecnologie digitali di intelligenza artificiale per il miglioramento dei flussi di processo aziendali e/o per l'ottimizzazione della produzione, per la personalizzazione del prodotto e l'ottimizzazione della vendita, per l'ottimizzazione della distribuzione.

Il servizio prevede la progettazione e la realizzazione di una soluzione basati su intelligenza artificiale ai fini dello sviluppo di un nuovo processo/prodotto aziendale o del miglioramento di un processo/prodotto già in essere. Il servizio include anche l'eventuale adattamento e interfaccia della soluzione con i flussi di processo dell'impresa, e la messa in esercizio. Può inoltre prevedere il costo del primo anno del canone di utilizzo di piattaforme software commerciali per la messa in esercizio della soluzione.

### Esempi di attività in questa categoria di servizi (lista non esaustiva)

- Sviluppo e implementazione di funzioni di riconoscimento della voce ed elaborazioni del testo, o di riconoscimento delle immagini e loro elaborazione, e loro integrazione nei processi, nei prodotti o nei servizi dell'impresa.
- Sviluppo e implementazione di algoritmi di intelligenza artificiale o di machine learning per la manutenzione predittiva o per il supporto alle decisioni e loro integrazione con i processi e le infrastrutture dell'impresa.
- Sviluppo e implementazione di algoritmi di intelligenza artificiale o di machine learning per l'interazione con il cliente la personalizzazione dell'esperienza di vendita e/o l'assistenza post-vendita, e loro integrazione con i processi e le infrastrutture dell'impresa.
- Software di generative design, procedura che consente di determinare la forma più efficiente in base a materiale, vincoli e tensioni definiti. Noto anche come ottimizzazione topologica, il generative design promuove il passaggio dalla modellazione "assistita dal computer" alla modellazione "guidata dal computer", determinando la creazione di forme molto simili a quelle del mondo naturale.
- Sviluppo e implementazione di RBA (Robotic process automation) abbinati a tecnologie di IA per l'interpretazione di testi e parlato, oltre che per l'accesso ad applicazioni e sistemi, lo spostamento di file e cartelle, l'estrazione, la copia e l'inserimento di dati, la compilazione di moduli e il completamento di analisi e report di routine

### Contenuto

- x Progettazione della soluzione desiderata, comprendente:
  - ⇒ Analisi delle conseguenze dell'inserimento della soluzione nei flussi di processo dell'impresa.
  - ⇒ Valutazione dei vantaggi in termini di costi/prestazioni/ funzionalità.
  - ⇒ Analisi dei costi da sostenere per l'implementazione e l'esercizio e confronto con la situazione esistente.
  - ⇒ Progetto di dettaglio della soluzione e dell'interfaccia con i flussi di processo aziendali.
- x Implementazione e personalizzazione della soluzione scelta.
- x Integrazione della soluzione con i flussi di processo aziendali.
- x Eventuale valutazione della scalabilità della soluzione e dei costi e benefici ottenibili rispetto alla situazione preesistente e del vantaggio in termini di valore percepito dai portatori di interesse.

## B.5.10 - Realizzazione di soluzioni basate su intelligenza artificiale

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente:
    - ⇒ Descrizione della situazione preesistente all'attività svolta.
    - ⇒ Descrizione della soluzione implementata.
    - ⇒ Descrizione delle azioni di personalizzazione e di integrazione svolte nell'ambito del servizio.
    - ⇒ Valutazione ex-post della soluzione implementata (in produzione, nel pilota).
    - ⇒ Valutazione e confronto degli indicatori chiave di prestazione (*KPI*) prima e dopo il servizio.
  - Manuale d'uso della soluzione per gli operatori o doc. equivalente.
-

## B.5.11 - Realizzazione di soluzioni basate su Blockchain

### Descrizione

Il servizio prevede la progettazione e la realizzazione di una soluzione basata su blockchain ai fini dell'implementazione di un processo di certificazione di contratti, documenti, prodotti o dello sviluppo di un nuovo servizio, l'eventuale adattamento e interfaccia della soluzione con i flussi di processo aziendali, e la messa in esercizio. Può inoltre prevedere il costo del I anno di canone d'utilizzo di piattaforme SW per la messa in esercizio della soluzione.

### Esempi di attività in questa categoria di servizi (lista non esaustiva)

- Sviluppo e implementazione di una soluzione basata su blockchain per la certificazione dell'autenticità di un bene, di un prodotto, o di un documento ai fini di anticontraffazione, e sua integrazione nei flussi di processo dell'impresa o organizzazione.
- Sviluppo e implementazione di una soluzione basata su blockchain per l'autenticazione e la tracciabilità di contratti, beni, prodotti, e sua integrazione nei flussi di processo dell'impresa o organizzazione.
- Sviluppo e implementazione di una soluzione basata su blockchain per l'autenticazione della partecipazione, del voto, delle decisioni e delle transazioni in organismi collegiali, assemblee, mercati.
- Sviluppo e implementazione di soluzione basata su blockchain per conservazione documenti pubblici/privati, cartelle cliniche, beni materiali o immateriali
- Sviluppo e implementazione di soluzioni per la transazione di beni e servizi

### Contenuto

- Progettazione della soluzione che si desidera, comprendente:
  - ⇒ Analisi delle conseguenze dell'inserimento della soluzione nei processi d'impresa.
  - ⇒ Valutazione dei vantaggi in termini di costi/prestazioni/ funzionalità.
  - ⇒ Analisi dei costi da sostenere per l'implementazione e l'esercizio e confronto con la situazione esistente.
  - ⇒ Progettazione di dettaglio della soluzione pilota e dell'interfaccia con i flussi di processo.
- Implementazione e personalizzazione della soluzione scelta
- Integrazione della soluzione con i flussi di processo aziendali.
- Eventuale valutazione della scalabilità della soluzione e dei costi e benefici ottenibili rispetto alla situazione preesistente e del vantaggio in termini di valore percepito dai portatori di interesse.
- Valutazione o implementazione di tecnologie per l'interoperabilità in tecnologia Blockchain.

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente:
  - ⇒ Descrizione della situazione preesistente all'attività svolta.
  - ⇒ Descrizione della soluzione implementata.
  - ⇒ Descrizione delle azioni di personalizzazione e di integrazione.
  - ⇒ Valutazione ex-post della soluzione implementata (in produzione, nel pilota).
  - ⇒ Valutazione e confronto degli indicatori chiave di prestazione (KPI) prima e dopo il servizio.

## B.5.11 - Realizzazione di soluzioni basate su Blockchain

- Manuale d'uso della soluzione per gli operatori o doc. equivalente.
- Test di interoperabilità e vulnerabilità protocolli di scambio interchain

## B.5.12 - Realizzazione di soluzioni e modelli attività web3

### Descrizione

Il servizio prevede la progettazione e la realizzazione di una soluzioni e modelli business basati su web3 o web semanticamente intelligente con configurazione *data-driven*, che vede coinvolte una varietà di tecnologie, come possibile convergenza di blockchain, NFT (Not Fungible Token), crypto (DeFi), Intelligenza Artificiale, realtà aumentata, realtà virtuale e big data & analytics con le risorse IT disponibili grazie al cloud computing. Può inoltre prevedere il costo del I anno di canone d'utilizzo di piattaforme SW per la messa in esercizio della soluzione.

### Esempi di attività in questa categoria di servizi (lista non esaustiva)

- Sviluppo e implementazione di una soluzione web di tipo semantico con accesso facilitato da assistenti vocali eventualmente integrati con sistemi di IA
  - Chatbot basate su IA applicate al marketing
- Soluzioni aziendali basate sul metaverso®

### Contenuto

- ✕ Progettazione della soluzione desiderata, comprendente:
  - ⇒ Analisi delle conseguenze dell'inserimento della soluzione nei flussi di processo dell'impresa.
  - ⇒ Valutazione dei vantaggi in termini di costi/prestazioni/ funzionalità.
  - ⇒ Analisi dei costi da sostenere per l'implementazione e l'esercizio e confronto con la situazione esistente.
  - ⇒ Progetto di dettaglio della soluzione pilota e dell'interfaccia con i flussi di processo aziendali.
- ✕ Implementazione e personalizzazione della soluzione scelta, in termini di pilota.
- ✕ Integrazione della soluzione con i flussi di processo aziendali.
- ✕ Eventuale valutazione della scalabilità della soluzione e dei costi e benefici ottenibili rispetto alla situazione preesistente e del vantaggio in termini di valore percepito dai portatori di interesse.

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente:
  - ⇒ Descrizione della situazione preesistente all'attività svolta.
  - ⇒ Descrizione della soluzione implementata.
  - ⇒ Descrizione delle azioni di personalizzazione e di integrazione svolte nell'ambito del servizio.
  - ⇒ Valutazione ex-post della soluzione implementata (in produzione, nel pilota).
  - ⇒ Valutazione e confronto degli indicatori chiave di prestazione (KPI) prima e dopo il servizio.
- Manuale d'uso della soluzione per gli operatori o doc. equivalente.

## B.6 - Servizi di supporto della sostenibilità

### Obiettivi

L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile definisce il programma di azione per le persone, il pianeta e la prosperità sottoscritto nel settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri dell'ONU. Il programma ingloba 17 Obiettivi– *Sustainable Development Goals* (SDGs) tramite i quali le organizzazioni possono incidere sullo Sviluppo Sostenibile tramite obiettivi comuni su un insieme di questioni importanti per portare il mondo sulla strada della sostenibilità.

Al fine di raggiungere questi obiettivi le organizzazioni possono intraprendere percorsi di autovalutazione, sviluppo ed implementazione di buone pratiche che possano migliorare concretamente l'approccio allo sviluppo delle proprie attività e servizi nell'ottica della sostenibilità. Questi percorsi, volti ad attuare gli obiettivi di sostenibilità dichiarati nell'Agenda 2030 sono indirizzati a migliorare dapprima la gestione dell'organizzazione stessa rendendola più efficiente, riducendo i consumi e contenendo gli impatti sociali, ambientali etc. mettendo al centro le persone e sviluppando approcci che sempre di più coinvolgano nel percorso dell'attività dell'organizzazione tutti gli stakeholders. Tra le modalità possibili per l'attuazione di queste linee strategiche ed operative si possono citare la forma giuridica, riconosciuta in Italia, della Società Benefit (*Benefit Corporation*) che esercita la propria attività economica perseguendo, oltre allo scopo di lucro, uno o più scopi che contribuiscono alla prosperità ambientale, sociale ed economica a lungo termine.

Nella presente sezione si presenta un set di servizi per il perseguimento dei suddetti obiettivi da parte delle PMI.

### Requisiti del fornitore dei servizi

Studi tecnici, società di ingegneria, società di consulenza, integratori di sistema, centri servizi, consorzi tra imprese, università, istituti di ricerca, società e studi di consulenza, agenzie e società di ricerche di mercato, liberi professionisti. Tali fornitori devono possedere tutti i seguenti requisiti:

- qualificazione del personale utilizzato per il progetto (di norma deve avere esperienza minima triennale nella tematica oggetto dell'intervento). E' ammesso personale, non in funzione di capo progetto, con esperienza inferiore (categoria E), purché svolga attività fino a un massimo del 30% delle ore/giornate complessive dell'intervento.
- esperienza documentata almeno triennale in progetti simili per tematica, oggetto e/o tipologia dell'intervento; la documentazione può essere fornita con autocertificazione dell'esperienza maturata in cui siano indicati i nominativi di almeno tre clienti dell'ultimo triennio e siano descritte le attività svolte per ciascuno di tali clienti.
- dotazione di apparecchiature e software funzionali ai servizi da erogare. Tali apparecchiature IT dovranno essere dotate di apposite certificazioni di conformità a standard internazionali. In particolare i fornitori di servizi cloud, hosting e data center devono disporre di un sistema di gestione ambientale conforme alla norma UNI EN ISO 14001 o EMAS a norma del regolamento (CE) n. 765/2008 , di un sistema di gestione dell'energia (norma UNI EN ISO 50001 o 22237) che sia certificato da organismi di certificazione della conformità

### Tipologia dei servizi avanzati e qualificati

B.6.1 – Servizi di supporto alla certificazione per la sostenibilità

B.6.2 - Servizi per l'efficienza ambientale

B.6.3 – Servizi per l'efficienza energetica

B.6.4 –Servizi di supporto dell'economia circolare

B.6.5 – Servizi di supporto del welfare

## B.6.1 – Servizi di supporto alla certificazione per la sostenibilità

### Descrizione

Si tratta di servizi, complementari e collegati ai servizi B.2.3, di supporto alla sostenibilità con l'obiettivo di ottenere, in primo luogo, l'implementazione dei sistemi di gestione secondo gli standard relativi alle certificazioni ambientali (ISO 14001, registrazione EMAS ed altri schemi), alla responsabilità sociale (SA8000, AA1000 e altri schemi) ed altri schemi che supportino il percorso per la sostenibilità; in secondo luogo per l'ottenimento della certificazione. Includono inoltre servizi connessi a schemi certificativi di prodotto e/o di processo (Global Gap, IFS, BRC, ISO 22005, Ecolabel, EPD ed altri) e all'adozione modelli di rating ESG (EFRAG ed altri).

Particolare rilievo hanno i servizi finalizzati all'integrazione dei sistemi di gestione esistenti o previsti in un unico Sistema di Gestione Integrato. Tali servizi non includono il costo per il rilascio della certificazione.

### Contenuto

- x Supporto tecnico all'implementazione di sistemi di gestione e alla certificazione di sistema secondo schemi di enti normativi e regolamentari di rilevanza internazionale quali ad esempio:
  - x supporto tecnico al processo di registrazione EMAS,
  - x supporto all'implementazione e certificazione di sistemi di gestione conformi alle norme volontarie sull'ambiente (es. ISO 14001 e ISO 15064),
  - x servizi per l'implementazione di sistemi per la responsabilità sociale (es. SA8000, AA1000, altre certificazioni di responsabilità sociale relative a specifici settori, a valenza internazionale),
  - x supporto all'implementazione di sistemi di gestione dell'efficienza energetica (es. ISO 50001),
- x supporto all'integrazione dei sistemi di gestione esistenti o previsti in un unico Sistema di Gestione Integrato
- x supporto tecnico alla certificazione di prodotto e/o di processo (es. Global Gap, IFS, BRC, ISO 22005, Ecolabel, EPD ed altri)
- x supporto alla definizione in termini organizzativi di figure professionali aziendali quali Sustainability Manager, SDG Action Manager, SDG User, Manager HSE ossia personale dell'organizzazione che possa svolgere attività di gestione a livello manageriale della sostenibilità in azienda e della responsabilità sociale d'impresa (UNI/PdR 109:2021, UNI 11720).
- x Supporto allo sviluppo ed attuazione del percorso per la trasformazione dell'organizzazione in società Benefit.
- x Supporto alla progettazione, sviluppo e comunicazione del Bilancio di Sostenibilità dell'organizzazione secondo i principali modelli internazionali (es. Sustainability Reporting Standards della Global Reporting Initiative GRI) e all'adozione di modelli di rating ESG (es. EFRAG).

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- - Documentazione implementata (sia tecnica che di sistema)
- Attestazioni/Asseverazioni/Certificazioni/Assurance
- Eventuale copia certificato, attestazione etc. (o rapporto audit di certificazione) del percorso intrapreso rilasciato da un organismo accreditato.

## B.6.2 - Servizi per l'efficienza ambientale

### Descrizione

Si fa riferimento a servizi che intendono coniugare la crescita e sviluppo dell'impresa con la sua efficienza ambientale. Si tratta quindi di servizi di analisi, misurazione e diagnosi dei processi produttivi in riferimento alla performance ambientale misurata in termini d'impatto effettivo e potenziale, servizi di selezione dei fornitori per la realizzazione di soluzioni che rendano sostenibile lo sviluppo dell'impresa. supporto alla progettazione e introduzione delle soluzioni e al miglioramento delle performance ambientali.

Rientrano in questa categoria, con riferimento al Regolamento CE n. 1907/2006 (cosiddetto Regolamento REACH), i servizi per l'implementazione di un sistema integrato di registrazione, valutazione, autorizzazione e restrizione delle sostanze chimiche, a cui le imprese, che fabbricano e importano sostanze chimiche, devono obbligatoriamente ricorrere per valutare il rischio derivante dal loro uso ed a prenderne le necessarie misure preventive atte ad assicurare un elevato livello di protezione umana e dell'ambiente.

A quanto detto si aggiungono servizi a supporto dello sviluppo della filiera della produzione di idrogeno (blue e verde) e quindi dell'adozione dell'idrogeno nel ciclo di vita dei prodotti delle filiere quindi dal ciclo produttivo al suo uso come propellente.

### Contenuto

- x Consulenza per il supporto all'innovazione in campo ambientale (compresi i servizi per la partecipazione a programmi di riduzione d'impatto di attività e prodotti sull'ambiente quali, ad esempio, il programma Responsible Care e all'integrazione delle valutazioni d'impatto sull'ambiente nell'ambito del Product Lifecycle Management).
- x Calcolo e compensazione dell'impronta carbonica di Organizzazione e di Prodotto (Carbon Footprint secondo GHG Protocol, ISO 14064 e ISO 14067)
- x Progettazione e sviluppo di percorsi per la decarbonizzazione. Implementazione di sistemi di gestione per le emissioni di GHG (Carbon Neutrality).
- x Analisi del Ciclo di Vita e dichiarazione ambientale di prodotto o servizio (ISO 14040 ISO 14044, EPD - ISO 14025)
- x Servizi per l'implementazione dei sistemi organizzativi e gestionali aziendali per l'acquisizione delle conoscenze e servizi tecnici necessari per l'attuazione dei compiti di cui al Regolamento REACH
- x Servizi di supporto all'adozione dell'idrogeno nel ciclo di vita dei prodotti (dalla produzione al consumo)

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Documentazione implementata (sia tecnica che di sistema)
- Attestazioni/Asseverazioni/Certificazioni/Assurance

## B.6.3 - Servizi per l'efficienza energetica

### Descrizione

Si fa riferimento a servizi che intendono coniugare la crescita e sviluppo dell'impresa con la sua efficienza energetica. Si tratta quindi di servizi di analisi, misurazione e diagnosi dei processi produttivi in riferimento alla performance energetica con l'obiettivo di aumentare l'efficienza energetica, ridurre i costi, migliorare le prestazioni energetiche che si integrano nelle attività dell'organizzazione. Supporto nelle attività di misurazione, documentazione, progettazione processi e acquisto di attrezzature che contribuiscono a determinare la prestazione energetica per acquisire consapevolezza del consumo energetico interno, monitorare e ridurre il fabbisogno energetico, ridurre i consumi legati ai combustibili fossili e le emissioni di anidride carbonica nonché sviluppare in maniera credibile e dimostrabile la reputazione ambientale dell'impresa

Rientrano in questa categoria i servizi per l'implementazione dei sistemi di gestione dell'energia (SGE) che consentano di migliorare in modo continuo la prestazione energetica aziendale

### Contenuto

- x Consulenza per il supporto all'innovazione in campo energetico per la riduzione dei costi e lo sviluppo di un piano energetico
- x Progettazione e sviluppo di percorsi per la l'efficienza energetica
- x Audit energetico con valutazione delle prestazioni energetiche ed emissioni di gas serra dell'impresa
- x Servizi d'informazione per la fornitura di dati, strumenti e informazioni sull'efficienza energetica
- x Servizi per l'implementazione dei sistemi di gestione dell'energia (SGE) che consentano di migliorare in modo continuo la prestazione energetica aziendale, maturano conoscenza del consumo energetico, monitorano e riducono il fabbisogno energetico

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Documentazione implementata (sia tecnica che di sistema)
- Attestazioni/Asseverazioni/Certificazioni/Assurance

## B.6.4 - Servizi di supporto dell'economia circolare

### Descrizione

Il crescente consumo di risorse naturali ha accentuato l'interdipendenza tra il sistema economico e quello ambientale. La mancata considerazione del valore delle risorse naturali e ambientali nella formazione dei prezzi e, quindi, nella determinazione delle scelte e dei comportamenti, configura una delle principali imperfezioni del mercato, con rilevanti conseguenze allocative, anche e soprattutto a svantaggio delle generazioni future. L'Economia Circolare (EC) è centrale per uno sviluppo sostenibile delle organizzazioni nel coniugare i bisogni economici con quelli ambientali e sociali.

Pertanto i servizi proposti vogliono sostenere le organizzazioni nello sviluppo di percorsi di autovalutazione e implementazione di azioni per revisionare e migliorare la propria attività nell'ottica dell'Economia Circolare.

Nell'ottica di promuovere l'economia circolare a livello territoriale si propongono servizi a supporto dello sviluppo sostenibile dei territori soggetti a crisi derivanti da processi di deindustrializzazione, marginalizzazione.

### Contenuto

Servizi a supporto della circolarità nelle organizzazioni:

- x Valutazione del grado di maturità circolare in linea con gli standard internazionali (es. BS 8001:2017)
- x Sistema di gestione per l'economia circolare secondo i requisiti della norma AFNORX PX30-901 (2018)
- x Misurazione della circolarità secondo la UNI TS 11820
- x Sviluppo ed implementazione di schemi di certificazione quali ad esempio REMADE in ITALY o similari
- x Adozione di un modello di simbiosi industriale.

Servizi a supporto della sostenibilità dei territori e delle comunità quali:

- x Supporto allo sviluppo e qualificazione delle aree interne,
- x Supporto alla transizione industriale delle aree di crisi,
- x Promozione e sostegno di borghi digitali
- x Promozione e sostegno di cooperative di comunità
- x Promozione e sostegno di centri commerciali naturali digitali

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, ai cambiamenti attesi e alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Documentazione implementata (sia tecnica che di sistema)
- Attestazioni/Asseverazioni/Certificazioni

## B.6.5 - Servizi di supporto del welfare

### Descrizione

Il servizio vuole supportare le organizzazioni in uno spazio di intervento diversificato per ambiti, in particolare per quello del welfare aziendale e del benessere organizzativo.

Questi servizi consentono alle organizzazioni di manifestare pienamente quel carattere di utilità sociale e miglioramento nella propria gestione interna allineati con i processi di sostenibilità e di innovazione.

L'obiettivo è quello di creare, attraverso processi sostenibili, valore sociale, oltre che economico, per cercare di soddisfare non solo i bisogni dei vari stakeholder, ma anche i bisogni delle famiglie, dei territori, della collettività.

### Contenuto

Servizi a supporto delle organizzazioni:

- x consulenza per il supporto, lo sviluppo ed implementazione di un sistema di welfare aziendale che accresca e migliori la gestione dell'organizzazione e ne migliorino la sostenibilità.
- x Implementazione di un sistema di gestione per la parità di genere in accordo con la UNI/PdR 125:2022
- x Progettazione, realizzazione e valutazione di progetti di welfare aziendale secondo i requisiti della UNI/PdR 103:2021
- x valutazione del livello di maturità del framework Diversity & Inclusion definito dalla ISO 30415:2021

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Documentazione implementata (sia tecnica che di sistema)
- Attestazioni/Asseverazioni/Certificazioni

## C. Servizi all'internazionalizzazione

### Obiettivi

In quest'area rientrano tutti i servizi orientati a supportare le imprese nel percorso d'internazionalizzazione in Paesi esterni all'UE, con una progressione della complessità che è legata alla conseguente maturazione della propensione ai mercati esteri dell'impresa stessa.

Si passa quindi dai servizi consulenziali che seguono l'impresa, in particolare la micro e piccola impresa, nelle fasi di progettazione della penetrazione commerciale, al supporto alla partecipazione a fiere e saloni internazionali, alla promozione temporanea di prodotti e servizi su mercati internazionali tramite l'utilizzo di uffici o sale espositive, servizi di carattere promozionale, per chiudere il catalogo con una serie di servizi consulenziali legati al radicamento nei mercati attraverso forme di alleanze capaci di accrescere la competitività delle PMI come peraltro previsto all'art 5 del Reg. (UE) 1301/2013.

I servizi di quest'area non devono comunque essere direttamente connessi ai quantitativi esportati, alla costituzione e gestione di una rete di distribuzione o ad altre spese correnti connesse all'attività di esportazione.

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

### Requisiti fornitore dei servizi

Centri servizi, consorzi tra imprese, società e studi specializzate nell'innovazione organizzativa e commerciale, società e studi, liberi professionisti specializzati nell'internazionalizzazione delle imprese, tra cui sono compresi i Centri di assistenza tecnica ex art. 10, comma 5, L.R. n. 28/2005 e ss.mm.ii. Tali fornitori devono possedere i seguenti requisiti:

- capo-progetto con esperienza almeno decennale nell'internazionalizzazione;
- qualificazione del personale utilizzato per il progetto (di norma deve avere esperienza minima triennale nella tematica oggetto dell'intervento). E' ammesso personale, non in funzione di capo progetto, con esperienza inferiore (categoria E), purché svolga attività fino a un massimo del 30% delle ore/giornate complessive dell'intervento;
- esperienza documentata almeno triennale in progetti simili per tematica, oggetto e/o tipologia dell'intervento;
- con riferimento al precedente requisito, autocertificare l'esperienza maturata indicando il nominativo di almeno tre clienti dell'ultimo triennio e la descrizione dell'attività svolta per gli stessi.
- dotazione di apparecchiature e software nonché materiali funzionali ai servizi da erogare. In particolare:
  - a) i fornitori di servizi cloud, hosting e data center devono disporre di un sistema di gestione ambientale conforme alla norma UNI EN ISO 14001 o EMAS a norma del regolamento (CE) n. 765/2008, ad un sistema di gestione dell'energia (norma ISO 50001), ISO 45001, ISO 22237 che sia certificato da organismi di certificazione della conformità e riporti l'uso di refrigeranti
  - b) fornitori di servizi relativi alla partecipazione a mostre e fiere l'ente organizzatore deve essere in possesso di certificazione ISO 20121, ISO 14001.

### Tipologia di servizi

PROGETTAZIONE	REALIZZAZIONE	INNOVAZIONE
C.1 Servizi di supporto specialistico all'internazionalizzazione	C.2 Partecipazione a fiere e saloni internazionali C.3 Promozione di prodotti e servizi su mercati internazionali mediante	C.5 Servizi di supporto all'innovazione commerciale per la fattibilità di presidio su nuovi mercati

	<p>utilizzo di uffici o sale espositive all'estero</p> <p>C.4 Servizi promozionali</p>	
--	--	--

## C.1 – Servizi di supporto specialistico all'internazionalizzazione

### Descrizione

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

Sono escluse tutte le attività aventi ad oggetto la vendita diretta.

### Contenuto

- x Supporto consulenziale
  - x studi di fattibilità e analisi relativi a reti distributive all'estero
  - x consulenza per certificazioni estere di prodotto
  - x elaborazione di Piani di Marketing per l'internazionalizzazione connessi al progetto cofinanziato
  - x ideazione e realizzazione di *brand* per la penetrazione nei mercati esteri
  - x digital export manager
  - x marketing manager e social media manager per attività di mediazione e coordinamento della comunicazione sul web correlata alle iniziative promozionali virtuali ammesse
  - x ricerca operatori/partners esteri da coinvolgere in eventi promozionali e commerciali registrazione e/o implementazione dei diritti industriali all'estero (marchi e brevetti)
  - x consulenza doganale su aspetti tecnici, legislativi e procedurali connessi al progetto di internazionalizzazione cofinanziato
  - x registrazione di APP e/o applicativi a livello internazionale connesse alle iniziative promozionali virtuali ammesse.
- x Supporto consulenziale e gestionale
  - x coinvolgimento, in via temporanea, nel processo d'internazionalizzazione di un *Temporary Export Manager* (TEM) che assicuri la gestione e coordinamento del progetto d'internazionalizzazione

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

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

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

## C.2 - Partecipazione a fiere e saloni internazionali

### Descrizione

Servizi logistici, assicurativi, di locazione e noleggio funzionali alla partecipazione a fiere e saloni di esposizione di rilevanza internazionale (con almeno il 15% di visitatori provenienti dall'estero), seppure collocati all'interno dell'UE, per promuovere prodotti e servizi su mercati internazionali. Coprono quindi tutte le esigenze tecniche connesse all'allestimento di stand.

Sono escluse tutte le attività aventi ad oggetto la vendita diretta.

### Contenuto

- x Servizio di affitto spazio espositivo e/o di partecipazione alle fiere e saloni internazionali
- x noleggio e allestimento di stand alle fiere e saloni internazionali
- x servizi di interpretariato e traduzione
- x servizi di trasporto, assicurativi e similari connessi al trasporto di campionari specifici utilizzati esclusivamente presso le fiere e saloni internazionali
- x servizi di trasporto, assicurativi e similari connessi al trasporto di campionari specifici utilizzati ai fini delle dimostrazioni di fasi di lavorazione artigianale con finalità promozionale
- x attività del personale per la dimostrazione di fasi di lavorazione/realizzazione di degustazioni in occasione delle fiere e saloni internazionali,
- x servizi erogati da società intermediarie per la messa a disposizione di personale dedicato all'attività di dimostrazione di fasi di lavorazione/realizzazione di degustazioni in occasione delle fiere e saloni internazionali
- x partecipazione a fiere presenti sul Calendario Fieristico realizzate con soluzioni virtuali.

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Contratti e relative specifiche tecniche, documentazione di consuntivazione dell'erogazione del servizio, idoneo materiale fotografico a dimostrazione della partecipazione e dell'attività svolta.

## C.3 - Promozione mediante utilizzo di uffici o sale espositive all'estero

### Descrizione

Servizi logistici, assicurativi e di locazione funzionali all'utilizzo temporaneo di uffici, spazi di co-working, sale espositive o meeting point all'estero per promuovere prodotti e servizi su mercati internazionali. Coprono quindi tutte le esigenze tecniche connesse al suddetto utilizzo di uffici o sale espositive.

Sono escluse tutte le attività direttamente connesse alla delocalizzazione produttiva e quelle aventi ad oggetto la vendita diretta.

### Contenuto

- x Locazione e allestimento di locali per uffici, spazi di *co-working*, *sale* espositive, o ambienti di meeting point
- x servizi di trasporto, assicurativi e similari connessi al trasporto di campionari specifici utilizzati esclusivamente presso le sale espositive all'estero
- x servizi di interpretariato e traduzione
- x attività del personale operativo presso l'ufficio/sala espositiva esteri
- x servizi di promozione sul mercato di riferimento (pubblicità a mezzo stampa e web/social network)
- x installazione e potenziamento di collegamenti telematici tra imprese, sviluppo/adattamento sito web
- x servizi erogati da società intermediarie per la messa a disposizione di personale dedicato all'attività degli uffici

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Contratti e relative specifiche tecniche, documentazione di consuntivazione dell'erogazione del servizio, idoneo materiale fotografico e divulgativo (elenco espositori, ecc.) a dimostrazione della realizzazione dell'ufficio e/o sala espositiva etc. titoli di viaggio nominativi (dalla Paese in cui è la sede di lavoro/residenza al Paese in cui è collocato l'ufficio/sala espositiva) per le spese relative al personale presso gli uffici/sale espositive.

## C.4 - Servizi promozionali

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

Sono escluse tutte le attività aventi ad oggetto la vendita diretta e quelle continuative connesse ai costi d'esercizio ordinario quali la pubblicità.

**Contenuto**

- x Organizzazione eventi promozionali
  - x *incoming* di operatori esteri
  - x incontri bilaterali fra operatori italiani ed esteri
  - x workshop, seminari all'estero o in Italia e attività di follow up
  - x eventi collaterali alle presenze fieristiche funzionali alla promozione di prodotti/servizi piuttosto che del brand
  - x attività del personale per la dimostrazione di fasi di lavorazione/organizzazione di degustazioni in occasione dei workshop, delle iniziative di *incoming* o presso gli uffici/sale espositive esteri
  - x realizzazione di eventi promozionali virtuali verso i Paesi obiettivo del progetto
  - x la realizzazione di "virtual matchmaking", ovvero lo sviluppo di incontri d'affari e B2B virtuali tra impresa/e e operatori internazionali, anche funzionali ad eventuali attività di *incoming/outgoing future*
- x Azioni di comunicazione
  - x azioni di comunicazione e advertising sui mercati internazionali
  - x azioni di *educational, train* esperienziali, focus group finalizzati alla promozione di prodotti/servizi
  - x organizzazione di azioni promozionali sui mercati internazionali
  - x creazione di siti WEB, portali e altri ambienti web-based in inglese e/o nella lingua del paese obiettivo del programma d'internazionalizzazione
  - x *Web Marketing* mirato ai mercati internazionali identificati quali mercati target
  - x realizzazione di vetrine digitali in lingua estera
  - x attività di interpretariato connessa alle iniziative promozionali virtuali ammesse;
  - x Spese assicurative e di trasporto di materiale campionario connesso alle iniziative promozionali virtuali ammesse

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Documenti, Report, Analisi, inviti, programmi degli eventi, ed elenchi degli operatori esteri coinvolti nella attività promozionali, etc.
- Copia documentazione professionale prodotta.
- URL dei siti creati per le attività promozionali sul web.

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

## C.5 – Servizi di supporto all'innovazione commerciale per la fattibilità di presidio su nuovi mercati

### Descrizione

Servizi di supporto finalizzati ad accordi e alleanze strategiche, comprese le analisi dell'affidabilità finanziaria di società estere, ricerca di operatori/partner esteri finalizzata all'inserimento su nuovi mercati esteri o all'ampliamento della presenza sui mercati esteri, analisi di investimento, consulenza strategica e commerciale finalizzata al presidio dei nuovi mercati. Rientrano le attività innovative per lo sviluppo dell'internazionalizzazione e/o realizzate con soluzioni gestite in ambiente virtuale.

Sono escluse tutte le attività direttamente connesse alla delocalizzazione produttiva e quelle aventi ad oggetto la vendita diretta.

### Contenuto

- ✗ Analisi dell'affidabilità finanziaria di società estere
- ✗ Ricerca di operatori/partner esteri finalizzata all'inserimento su nuovi mercati esteri o all'ampliamento della presenza sui mercati esteri
- ✗ Analisi di investimento connessa alla strategia di internazionalizzazione
- ✗ Piano strategico di penetrazione commerciale
- ✗ Studi contrattuali finalizzati ad alleanze all'estero
- ✗ Consulenza strategica e commerciale finalizzata al presidio dei nuovi mercati
- ✗ Adozione di software di *simulation* per l'analisi e lo sviluppo di strategie commerciali

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

- Relazione dettagliata dell'attività svolta contenente le informazioni sullo stato di realizzazione con riferimento, peraltro, alle dimensioni di performance indicate in sede di domanda.
- Report su affidabilità finanziaria società estere, Analisi investimenti, elenchi nominativi operatori/partners esteri, Piano strategico di penetrazione commerciale, etc.
- Dichiarazione di mantenimento livello occupazionale in Italia

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

