

## BUSINESS CREATION E LEAD GENERATION

### *Attività di riferimento di Trentino Sviluppo:*

- *attrazione aziende*

### **Azioni**

La creazione di occasioni di business e lead generation vede ProM Facility impegnata nell'attività di follow-up sui contatti precedentemente acquisiti grazie alla collaborazione con le Aree Attrazione e Location Management ed Internazionalizzazione, con la promozione del progetto ProM Facility attraverso la partecipazione a fiere ed eventi di carattere internazionale legati alla meccatronica.

Fondamentale è poi il coinvolgimento delle aziende presenti sul territorio, a partire dalle aziende insediate in Polo Meccatronica, sia attraverso il contatto diretto e mirato, sia con l'invito a partecipare agli eventi e workshop organizzati o promossi dal laboratorio.

L'attività di lead generation passa anche attraverso la pubblicazione di articoli e pubblicazioni redazionali dedicati alla ProM Facility su riviste tecnico-specialistiche, quali 3D Printing Creative, Industrie 4.0 e Macchine Utensili.

Tra le azioni volte alla creazione di business rientra la promozione dell'offerta ProM Facility via social media svolta in collaborazione con l'Area Comunicazione e Promozione.

A livello on-line, ai fini dell'acquisizione di contatti, il sito web ([promfacility.eu](http://promfacility.eu)) viene costantemente aggiornato e implementato. Il nuovo portale è interamente realizzato in-house.

### **Obiettivi**

- Potenziamento dell'attività di lead generation e creazione di contatti business nazionali, internazionali (es. Singapore, Cina e USA) attraverso attività di marketing, b2b o supporto di società di brokeraggio specializzate;
- potenziamento dell'attività di fund-raising a livello europeo tramite la sinergia con l'Ufficio della Provincia autonoma di Trento a Bruxelles e Hub Innovazione Trentino, su progetti strategici (es. Vanguard Initiative, KIC-RM e -AVM e COSME);
- valorizzazione dell'immagine e del brand ProM Facility sia on-line che off-line, attraverso il sito web, landing page finalizzate a promuovere servizi specifici, video tecnico-promozionali e pubblicazioni redazionali in uscita su riviste di settore.

### **Risultati**

- Attivazione di un "dottorato di ricerca di eccellenza" dell'Università di Trento con attività svolta presso ProM Facility in partnership con DMG MORI-Sauer GmbH (Germania) e NAMIC (Singapore);

- vittoria e attivazione di 2 progetti Europei a valere sulla KIC Raw Materials (progetto LILLIAM) e sulla FoF5 - Factory of the Future (progetto iPRODUCE) in sinergia con HIT;
- sviluppo, attivazione e piena operatività del sito [www.promfacility.eu](http://www.promfacility.eu);
- sviluppo e attivazione della WebAPP ProM a supporto delle visite e della *dissemination*: <https://visit.promfacility.eu/>;
- pubblicazione di articoli di rilevanza tecnica su riviste di settore, fra cui:
  - **3D printing creative**
    - Progetto deMotu: il ginocchio perfetto stampato in 3D;
    - Come allungare la vita agli oggetti di valore con la tecnologia additiva ibrida.
  - **Industrie 4.0**
    - Dai banchi dell'università alla guida su circuito, passando per il laboratorio ProM Facility;
    - Nel Polo Meccatronica di Rovereto è operativo il primo laser a femtosecondi d'Italia.
- interviste e video promozionali su TV e social media, ad esempio la puntata di "4.0 La fabbrica intelligente" andata in onda su Trentino TV;
- attivazione e piena operatività del portale dedicato a ProM Facility sulla piattaforma 3YOURMIND rivolta alla creazione di un e-commerce per servizi di prototipazione rapida.

## FORMAZIONE SPECIALISTICA E CREAZIONE DI KNOW-HOW

### *Attività di riferimento di Trentino Sviluppo:*

- *formazione.*

### **Azioni**

L'impegno rivolto al continuo accrescimento delle competenze interne vede ProM Facility impegnata nella sistematica pianificazione di corsi di formazione per i propri tecnici e collaboratori. Queste attività, organizzate in house o presso aziende specializzate, fanno in modo che il personale del laboratorio sia in grado di (i) utilizzare al meglio macchine e strumenti tecnologici a disposizione; (ii) trasferire le proprie competenze in ambito di innovazione ed ottimizzazione nei progetti svolti; (iii) formare collaboratori e partner aziendali all'uso delle nuove metodologie di progettazione e prototipazione. In questo senso nel corso del 2019 sono previsti (a) un corso settimanale per l'utilizzo del software 3D Systems Geomagic Design X dedicato al reverse engineering (da scansione 3D a modello solido) da svolgere presso ProM Facility da tecnici specializzati dell'azienda; (b) un corso settimanale per l'utilizzo della strumentazione di test e prequalifica di sistemi elettronici (analizzatori di spettro, d'impedenza e di rete, SMUs, strumenti per l'analisi dell'immunità ai disturbi e delle emissioni condotte) tenuti da tecnici specializzati

Keysight e Volta da svolgere presso ProM Facility; (c) un corso di tre giorni presso la sede di Matworks Italia rivolto all'approfondimento delle funzionalità avanzate di interfacciamento del software di progettazione, simulazione ed analisi numerica Matlab con sistemi di sviluppo digitali integrati (MCUs, FPGA, DSPs); (d) un corso di formazione all'uso ed alla sicurezza per gli operatori della tomografia-x per analisi dei materiali; (e) formazione interna continua per l'uso delle infrastrutture e delle stampanti 3D (metalliche e polimeriche) rivolto ai collaboratori che si aggiungono periodicamente all'organico; (f) formazione dedicata agli studenti delle scuole superiori, scuole di alta formazione e università che svolgono attività di stage o ricerca ed hanno la possibilità di affiancare i tecnici in organico per acquisire conoscenze e competenze delle tecnologie del laboratorio.

### **Obiettivi**

- Creazione e sviluppo di know-how interno a ProM Facility in previsione dell'erogazione di servizi di consulenza verso l'esterno;
- sviluppo di competenze per l'implementazione di processi e servizi interni rivolti alla divulgazione delle nuove tecnologie;
- trasferimento di know-how e competenze a studenti (di scuole di diverso ordine e grado) e collaboratori per facilitare l'inserimento nel mondo del lavoro.

### **Risultati**

- Sono stati svolti i corsi di formazione specialistica del personale tecnico ProM Facility, fra cui:
  - corso sui SW Geomagics DesignX e ControlX;
  - corso sul SW Matlab;
  - corso Keysight su prequalifica EMI/EMC e strumentazione di misura;
  - corso Volta su prequalifica EMI/EMC;
  - corso ZEISS propedeutico all'uso della tomografia a raggi X.
- svolti internamente, da parte dei tecnici abilitati, in maniera puntuale e continuativa corsi per l'uso e manutenzione delle stampanti 3D (ibrida, metalli e polimeriche) e delle altre tecnologie a disposizione nella Facility, rivolti ai collaboratori (dottorandi, assegnisti, post-laurea) che svolgono attività di ricerca all'interno della ProM Facility;
- sono stati svolti corsi di formazione per studenti di scuole tecniche, Università e Dottorati di ricerca, fra cui:
  - corso di formazione per studenti del percorso di Alta Formazione dell'Istituto Tecnico Marconi;
  - corso di formazione per studenti del percorso di Alta Formazione dell'Istituto Tecnico Veronesi.

## **ATTIVITÀ STRATEGICHE (PIANO INDUSTRIALE, BENCHMARKING, PRICING)**

### ***Attività di riferimento di Trentino Sviluppo:***

- ***definizione masterplan e modello di business.***

### **Azioni**

L'inserimento di ricercatori e studenti provenienti da corsi di studio in ambito di economia, management e trasferimento tecnologico consente alla ProM Facility di implementare una serie di attività rivolte (i) all'analisi dell'impatto socio-economico (occupazione e fatturato) che gli investimenti in innovazione e trasferimento tecnologico stanno avendo sul territorio; (ii) allo studio ed applicazione di politiche di pricing.

In merito all'analisi di impatto (counterfactual impact evaluation), gli indici di performance a livello aggregato relativi alle imprese che hanno partecipato a programmi ProM Facility, sia usufruendo della funzione service sia della funzione di ricerca e formazione (treated), sono comparati con gli indici di performance a livello aggregato delle imprese che non hanno ancora richiesto l'accesso ai servizi ProM Facility (not treated). Quest'analisi basata su dati secondari è affiancata da analisi di dati primari raccolti dallo staff ProM Facility attraverso interviste a campione ai due mondi di imprese (treated and not treated) e grazie all'applicativo sviluppato in house da tecnici ProM Facility: una base dati che si aggiorna in tempo reale a partire dai singoli progetti. Grazie a questi strumenti è possibile comprendere forze e debolezze delle strategie di intervento messe in atto e modellare la struttura alle esigenze del territorio e agli avanzamenti tecnologici in corso.

Inoltre, grazie al continuo confronto con le aziende di Polo Meccatronica coinvolte in progetti di sviluppo territoriale, nella realizzazione di dimostratori nell'ambito dell'Industria 4.0 o in progetti di innovazione di prodotto, ProM Facility sta adattando il proprio piano industriale e la propria offerta per migliorare i propri servizi e consentire al comparto industriale provinciale di essere competitivo sul mercato.

Per quanto riguarda lo studio e l'applicazione di politiche di pricing, gli avanzamenti nell'analisi dei costi delle attività della ProM Facility hanno permesso di creare una base conoscitiva per raggiungere il breack-even point. Queste conoscenze sono combinate per creare piani differenziati che possano incontrare le diverse esigenze manifestate dai partner, garantendo la non competitività con quelle imprese che forniscono servizi comparabili con quelli offerti dalla ProM Facility. In merito a quest'ultimo punto, ProM Facility effettua una continua attività di benchmarking sia di tipo funzionale che strategico. Quest'attività permette inoltre a ProM Facility di fungere da ponte tra fornitori di servizi comparabili presenti sul mercato e le imprese clienti.

## **Obiettivi**

- Implementare e aggiornare i servizi offerti dalla ProM Facility, sia in relazione alle caratteristiche delle imprese, istituti formativi e di ricerca che definiscono la domanda locale che in base alle opportunità aperte dalle nuove tecnologie sono in continua evoluzione;
- sviluppo, implementazione operativa e aggiornamento dinamico del business plan di ProM Facility, anche tramite il supporto di società specializzate;
- monitoraggio e upgrading del modello organizzativo per aumentare l'efficienza e l'impatto delle attività svolte.

## **Risultati**

- Attivazione di un assegno di ricerca in collaborazione con il Dip. di Economia dell'Università di Trento e Confindustria Trento per l'analisi dell'impatto delle politiche economiche rivolte all'innovazione, nel tessuto delle PMI del territorio, questo ha portato all'attivazione di attività correlate tra cui:
  - Attivazione di una tesi magistrale in Economia e Management in collaborazione con il dip. di Economia dell'Università di Trento sul tema di ricerca;
  - Attivazione di uno stage formativo curricolare in collaborazione con l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano;
- sviluppo in-house e attivazione di un portale di servizi che include funzioni di ERP e CRM studiato e sviluppato sulle necessità della ProM Facility per rendere trasparente l'integrazione delle informazioni (amministrative e contabili) nella consolidata gestione aziendale.

## **ORGANIZZAZIONE DI WORKSHOP/EVENTI PRESSO PROM FACILITY**

### ***Attività di riferimento di Trentino Sviluppo:***

- ***partecipazione ed organizzazione di eventi.***

## **Azioni**

- Organizzazione di almeno 3 eventi/workshop e/o competizioni tematiche (ad es. Hackathon, Protochallenge, ecc., in particolare collaborazione con HIT), presso ProM Facility, finalizzati a promuovere i servizi del laboratorio ed a supportare l'attività di attrazione di aziende, in collaborazione con la struttura di Trentino Sviluppo;
- gestione e valorizzazione delle visite da parte di soggetti esterni con l'ausilio di adeguati sistemi e procedure di monitoraggio e archiviazione dei contatti dei partecipanti, sviluppato internamente alle competenze di ProM Facility e nella logica di approccio di Industria 4.0;

- introduzione di strumenti informatici innovativi a supporto delle visite di terzi presso i laboratori (es. chatbot, robot, realtà virtuale e/o apparecchiature audiovideo) anche in sinergia con le visite più generali a Polo Meccatronica.

## **Obiettivi**

L'organizzazione di workshop ed eventi presso ProM Facility rientra nell'obiettivo di consolidare e ampliare i contatti e intensificare le relazioni con i partner locali presenti sul territorio, istituzioni e imprese, sia in un'ottica di business sia per diffondere la cultura dell'industria 4.0.

## **Risultati**

- Organizzazione in collaborazione con HIT e Università di Trento della manifestazione PROTO Challenge che mira a favorire l'incontro tra giovani studenti e PMI attive in ambito meccatronica per favorire il trasferimento tecnologico verso le aziende e l'alta formazione specialistica per gli studenti universitari;
- organizzazione in collaborazione con FBK della manifestazione ProM Camp che prevede una settimana di full-immersion per studenti delle scuole superiori sui temi della meccatronica, Industria 4.0 ed IoT;
- organizzazione del "AM Workshop" in collaborazione con Università di Trento, evento orientato al confronto e discussione sull'impatto dell'additive manufacturing nei moderni processi industriali, dalla progettazione al prodotto finale.

## **PARTECIPAZIONE ED ORGANIZZAZIONE EVENTI/FIERE NAZIONALI/INTERNAZIONALI**

*Attività di riferimento di Trentino Sviluppo:*

- *partecipazione ed organizzazione di eventi.*

## **Azioni**

Partecipazione ad almeno 3 fiere di settore a livello nazionale/internazionale (ad es. Hannover Messe, MEC SPE, SPS IPC Drives, Formnext) con azioni mirate di promozione, advertising e presenza espositiva, in collaborazione con la struttura di Trentino Sviluppo, in particolare le Aree Attrazione e Location Management ed Internazionalizzazione.

## **Obiettivi**

La partecipazione di ProM Facility ad eventi, fiere nazionali/internazionali o incontri business to business è volta sia all'acquisizione di nuovi contatti business, sia al consolidamento di relazioni già esistenti, ma anche al posizionamento strategico della Facility nel panorama nazionale e internazionale degli attori protagonisti dell'innovazione e dell'industria 4.0.

## **Risultati**

Nel corso del 2019 la ProM Facility ha partecipato ai seguenti eventi:

- partecipazione con stand espositivo alla fiera MECSPE a Parma;
- partecipazione con stand espositivo alla fiera SPS a Parma;
- partecipazione con stand espositivo al RM Forum rm-forum-2019 evento (workshop + fiera) di riferimento per il mondo Additive Manufacturing, svolto ad Arese (MI);
- partecipazione ad Aeromart Toulouse, evento dedicato al settore aerospaziale con 10 incontri di business;
- partecipazione con stand espositivo in collaborazione con il partner/fornitore di tecnologie Sharebot alla fiera FormNext evento di riferimento in Europa per l'Additive Manufacturing e Industria 4.0 a Francoforte.



### 3.5 INTERNAZIONALIZZAZIONE

Gli obiettivi su cui concentrare l'azione di Trentino Sviluppo restano quelli di accrescere il numero delle imprese esportatrici facendo evolvere dal punto di vista strategico e organizzativo le aziende che non esportano in maniera continuativa, al fine di trasformare un approccio occasionale in un processo duraturo di sviluppo sui mercati internazionali, da tenere costantemente monitorato. Inoltre si intende diffondere una maggiore sensibilità di approccio ai mercati esteri anche presso quelle aziende che ancora non hanno una visione chiara rispetto a questi mercati.

Trentino Sviluppo opera secondo le seguenti linee guida:

- il continuo rafforzamento delle aziende trentine che mostrano propensione all'internazionalizzazione, affinché siano più competitive e strutturate per affrontare nuovi mercati;
- il potenziamento delle azioni organizzate per cluster, al fine di creare una massa critica tale da garantire un approccio più efficace ed adeguato alle dimensioni delle PMI trentine;
- l'arricchimento delle relazioni con le aziende esportatrici e abitualmente in contatto con Trentino Sviluppo, al fine di raccogliere suggerimenti e contributi per la programmazione delle attività di internazionalizzazione;
- il consolidamento delle azioni avviate nel 2017 e nel 2018 continuando ad operare verso il mercato russo, americano, tedesco e recuperando anche l'esperienza fatta in Cina nonché e soprattutto in Corea del Sud: a distanza di due anni tutte le aziende coinvolte nella missione hanno registrato accordi commerciali, a dimostrazione che le azioni di supporto all'export richiedono una visione di medio periodo e la costanza nel mantenimento delle relazioni avviate durante le missioni;
- l'esplorazione di nuove aree quali il Sudamerica (Colombia e Perù), l'Asia (Giappone e Cina), i paesi dell'Europa a grandi potenzialità (Francia, Svezia);
- il proseguimento dell'esplorazione dell'export digitale e dell'utilizzo di piattaforme digitali a supporto della vendita di prodotti da parte di aziende trentine (Alibaba, Amazon, Yandex, Google...).



## BUDGET 2019

INTERNAZIONALIZZAZIONE				
Attività (nuova nomenclatura)	Progetto	2019	Agg. 2019	2020
Formazione	Formazione e qualificazione per l'estero	65.000,00	32.739,33	
Monitoraggio e follow-up				
Individuazione eventi, fiere, convegni, seminari, workshop di riferimento	Market intelligence	294.000,00	96.944,99	654.696,62
Analisi di mercato				
Studi di fattibilità, territoriali e di sistema				
Audit aziendali				
Orientamento aziendale				
Partecipazione ed organizzazione eventi				
Networking operativo, finanziario e ricerca				
Supporto ed accompagnamento aziendale				
Supporto ed accompagnamento aziendale	Incoming	126.000,00	12.928,00	
Partecipazione ed organizzazione eventi				
Monitoraggio e follow-up				
Supporto ed accompagnamento aziendale	Accompagnamento all'estero	422.000,00	573.664,64	
Partecipazione ed organizzazione eventi				
Monitoraggio e follow-up				
Internazionalizzazione agroalimentare				-4.696,62
<b>TOTALE EURO</b>		<b>1.030.000,00</b>	<b>742.735,76</b>	<b>650.000,00</b>

## FORMAZIONE E QUALIFICAZIONE PER L'ESTERO

### *Attività di riferimento di Trentino Sviluppo*

- *formazione;*
- *monitoraggio e follow-up.*

I settori su cui concentrare le azioni di qualificazione delle imprese saranno quelli dei cluster individuati come prioritari per l'anno 2019. Per quei settori che già vedono un'operatività consolidata come il sotto Cluster Life&Style nell'ambito del cluster smart building, o il sottocluster biologico nell'ambito di agritech sono configurati percorsi che hanno come scopo:

- sostenere il processo di internazionalizzazione delle aziende, favorendo l'aggregazione di imprese finalizzata anche allo sviluppo di piattaforme commerciali all'estero;
- supportare le aziende nei percorsi di apertura ai nuovi mercati, utilizzando tutti gli strumenti adatti allo scopo. Gli strumenti da utilizzare potranno ricomprendere il design come leva di sviluppo sia nelle sue accezioni più avanzate legate alla comunicazione ed al marketing sia in quelle più classiche legate al design industriale di prodotto e di servizio.

Altri cluster in corso di costruzione, come ad esempio lo sportech, o la filera dell'audiovisivo e delle produzioni cinematografiche, prevedono azioni di base per fornire una prima impostazione di strategie di approccio ai mercati esteri ad imprese che richiedono maggiore attenzione laddove si tratti di startup o di imprese giovani.

### **Attività**

#### *La formazione viene strutturata in*

- *percorsi formativi di una o più giornate (seminari, workshop, corsi);*
- *tavole rotonde.*

I percorsi formativi possono essere realizzati secondo la modalità del workshop: una giornata dove ad una prima parte di trattazione teorica segue una seconda parte di lavori singoli o di gruppo su specifici progetti; oppure possono essere percorsi di più incontri laddove ogni incontro ha una durata di due/tre ore al massimo: questi percorsi sono rivolti a startup o imprese ancora giovani dal punto di vista estero. A titolo esemplificativo ma non esaustivo le tematiche possono essere le seguenti:

- strutturare un ufficio export;
- strategie di internazionalizzazione (export, partnership, apertura sedi commerciali, e-commerce);

- sviluppare un progetto per l'estero;
- canali di promozione all'estero;
- business etiquette rispetto alle usanze sui singoli mercati e preparazione agli incontri b2b a seconda dei contesti;
- strategie di comunicazione per i mercati esteri;
- il design come leva per l'internazionalizzazione;
- il packaging come strumento di valorizzazione sui mercati esteri;
- gestire i b2b con partner esteri;
- sviluppo prodotto e redesign per i mercati esteri;
- la valutazione della struttura organizzativa dell'azienda finalizzata all'internazionalizzazione;
- export digitale;
- normative e certificazioni per specifici mercati;
- problematiche amministrative, legali;
- logistica e dogane;
- reti di supporto per l'internazionalizzazione.

La tavola rotonda rappresenta il punto di partenza per verificare l'interesse delle imprese trentine per l'esplorazione di un determinato mercato. Lo spunto per l'organizzazione della tavola rotonda deriva da un'azione di scouting dell'Area Internazionalizzazione rispetto ai trend dei mercati, combinata con la verifica dell'interesse da parte di aziende trentine che abbiano effettuato un primo approccio rispetto a quello specifico mercato, ovvero su richiesta della PAT a seguito dell'avvio di rapporti istituzionali con paesi stranieri che possano offrire condizioni favorevoli di sviluppo economico.

Nella tavola rotonda vengono fornite informazioni macroeconomiche, tendenze di mercato e potenziali sviluppi per categorie produttive. Dopo la trattazione teorica ed una discussione corale con aziende presenti vengono organizzati incontri singoli personalizzati con gli esperti che hanno trattato il tema. Si tratta di incontri volti a definire una prima valutazione di approccio per l'azienda trentina interessata al mercato.

## **Obiettivi**

- Realizzazione di un percorso dedicato al sotto Cluster Life&Style con specifico affiancamento di designer per lo sviluppo di nuovi prodotti;
- realizzazione di sei workshop formativi su tematiche tecniche a cadenza mensile volti a definire gli aspetti organizzativi e di processo rispetto all'impatto sull'internazionalizzazione;
- realizzazione di almeno due percorsi di formazione dedicati a mercati specifici in preparazione alle azioni di accompagnamento all'estero e/o incoming;
- realizzazione di un percorso dedicato all'e-commerce come strumento per l'export;

- realizzazione di un progetto formativo a supporto degli operatori in ambito cinematografico e televisivo;
- progettazione di un percorso per aziende del cluster sportech;
- realizzazione di un percorso per startup e micro imprese;
- realizzazione di tre tavole rotonde volte a presentare le opportunità legate ai seguenti paesi: Canada, Cina, Colombia e Peru, Svezia, Giappone.

## **Risultati**

### **LE TAVOLE ROTONDE**

- **Tavola rotonda Giappone 10 aprile 2020**  
Aziende partecipanti: 18  
Numero di incontri B2B realizzati: 11  
Partner esterno: Ice
- **Tavola rotonda Svezia 23 maggio 2020**  
Aziende partecipanti: 19  
Numero di incontri B2B realizzati: 14  
Partner esterno: Ice
- **Tavola rotonda Polonia 25 settembre 2020**  
Aziende partecipanti: 7  
Numero di incontri B2B realizzati: 6  
Partner esterno: Italdesk
- **Tavola rotonda Cile 03 ottobre 2019**  
Aziende partecipanti: 8  
Numero di incontri B2B realizzati: 5  
in collaborazione con PAT, Consolato cileno, ProChile e Camera di Commercio italiana di Santiago.
- **Tavola rotonda Germania 27 novembre 2020**  
Aziende partecipanti: 20  
Numero di incontri B2B realizzati: 14  
Partner esterno: Ice

### ***I percorsi formativi***

- **Vendere Bio in Germania**  
L'obiettivo era accrescere la cultura dell'internazionalizzazione tra le aziende biologiche trentine, presentare le opportunità del mercato tedesco, presentare il progetto Biofach e lanciare il bando per aziende trentine. I contenuti erano relativi alla presen-

tazione dei risultati dell'aggiornamento dell'analisi di mercato relativa alle potenzialità e opportunità di commercializzazione dei prodotti biologici trentini in Germania – in collaborazione con The Nielsen Company Milano - e alle abitudini del consumatore tedesco con focus sulla percezione e valore della trentinità dei prodotti. Inoltre è stata effettuata la presentazione del progetto di accompagnamento a Biofach 2020. Destinatarie le aziende biologiche trentine o interessate a valutare le potenzialità e opportunità di avviare un processo di certificazione biologica. Il seminario ha riscontrato ottimo interesse sia relativamente ai dati presentati sia al progetto Biofach che ha ottenuto 7 adesioni;

#### ○ **Be International**

L'obiettivo era trasferire strumenti e metodologie per valutare le opportunità commerciali dei mercati esteri e costruire un progetto strutturato di internazionalizzazione attraverso un approccio teorico-pratico delle lezioni, che prevedevano una parte teorica, una parte di testimonianza e presentazione di strumenti operativi e una parte di esercitazione pratica. Secondo obiettivo la divulgazione dei servizi di internazionalizzazione al fine di un maggiore coinvolgimento delle imprese insediate nei poli nelle attività.

Come tematiche sono state scelte check-up per l'internazionalizzazione, scegliere il mercato e il canale, regole di accesso al mercato, comunicare correttamente il prodotto. Il percorso ha previsto 6 incontri.

Il target era rappresentato da aziende trentine insediate negli incubatori di Trentino Sviluppo alle prime esperienze di internazionalizzazione e altre aziende trentine con requisiti simili.

Otto aziende hanno partecipato attivamente all'intero percorso apportando contenuti personali ed esercitando le nozioni che sono state trasmesse. Sette aziende hanno attivato successivamente servizi specifici di supporto all'internazionalizzazione tra cui analisi di mercato, consulenze specialistiche, partecipazione a missioni all'estero;

#### ○ **Il design come leva per l'internazionalizzazione**

Nel 2019 è stato portato a termine un incontro formativo dal titolo "Il design come leva per l'internazionalizzazione". Il seminario è stato anche occasione per presentare l'approfondimento sull'analisi, iniziata nel 2018, che aveva portato ad identificare i settori quali l'arredo, i complementi, l'illuminazione, l'oggettistica e il wellness, come appartenenti al Life&Style. Il panel d'aziende è stato allargato fino a comprendere i produttori di materiali e rivestimenti, serramentistica, l'edilizia in legno, l'impiantistica, la domotica e l'automazione, diventando corpo così al cluster smart building. Al percorso di qualificazione hanno aderito 24 aziende per un totale di 29 partecipanti;

#### ○ **Packaging strumento di vendita e comunicazione**

Un tempo il packaging era un semplice contenitore il cui compito era di proteggere il prodotto e riportare, in modo esaustivo, le specifiche di ciò che vi era conte-

nuto. Oggi è uno degli elementi cruciali nella definizione della relazione tra il consumatore e il brand. Ha la responsabilità di stabilire il primo contatto fisico con il prodotto, di informare, sorprendere ed attrarre rafforzando la visibilità del prodotto stesso nonché la permanenza pervasiva nella vita dei clienti rafforzando il legame con loro. Il packaging ha bisogno di adattarsi secondo i nuovi trend e le nuove generazioni, ciò che era un successo garantito nel passato non necessariamente lo è nel presente e nel futuro. Queste valutazioni, insieme alla necessità di non perdere mai di vista le funzionalità logistiche che rendono semplice lo stoccaggio nonché l'utilizzo stesso del prodotto sono stati gli argomenti proposti da Trentino Sviluppo alle aziende del territorio. All'appuntamento hanno aderito 60 persone (33 aziende);

- **Come preparare e gestire gli incontri b2b in fiera**

Il Workshop svolto il 22 gennaio 2019 si è inserito nelle attività propedeutiche alla missione commerciale in Germania nell'ambito di Hannover Messe 2019 e nell'ambito di Biofach 2019 e si è posto l'obiettivo di trasferire utili metodologie per la definizione del target di potenziali partner, la predisposizione di data base prospects, la definizione di proposte specifica e la pianificazione del follow-up. Hanno partecipato 16 aziende;

- **Supply Chain Finance. Come liberare risorse grazie alla leva delle relazioni di filiera.**

Il Supply Chain Finance rappresenta un tema molto discusso per due peculiarità strutturali del sistema economico italiano. In primis i tempi di pagamento dei debiti commerciali estremamente lunghi (137 giorni contro una media europea pari a 65 giorni), che implicano un aumento dell'esposizione finanziaria di ogni singola azienda. In secondo luogo la piccola dimensione dell'impresa italiana, che comporta una difficoltà intrinseca di accesso al credito tradizionale. Tale situazione ha innescato lo sviluppo di modalità di accesso a liquidità alternative, adeguate a piccole importi e maggiormente flessibili. Tali modalità sono state raggruppate sotto il concetto di Supply Chain Finance in quanto sfruttano i rapporti commerciali di filiera per ottenere maggiori garanzie sullo stato delle imprese da finanziare. In considerazione dell'importanza strategica del Supply Chain Finance nella gestione finanziaria di un'azienda inserita o che ambisce ad inserirsi in filiere internazionali, Trentino Sviluppo ha proposto l'11 giugno alle imprese del territorio un workshop di approfondimento volto a diffondere la conoscenza delle soluzioni tradizionali e innovative, che permettono di liberare risorse imbrigliate in fatture, ordini e scorte. In collaborazione con l'osservatorio Supply Chain Finance – School of Management Politecnico di Milano, si è entrati nel dettaglio dei costi e dei benefici degli strumenti fino ad oggi sviluppati e dei criteri da adottare per scegliere la/le soluzione/i migliori per la propria azienda. Hanno partecipato 12 aziende con 17 partecipanti.

- **eCommerce: tanto complesso quanto strategico**

Secondo una recente ricerca dell'Osservatorio Export Digitale del Politecnico di Milano, di cui Trentino Sviluppo è partner, l'eCommerce sta diventando sempre più importante per l'accesso ai mercati internazionali. L'export digitale nel mondo è infatti cresciuto del 20% nel 2019, raggiungendo il valore di 2.500 miliardi di euro. Tale canale di vendita si presenta tendenzialmente concentrato nelle mani di una decina di marketplace molto grandi, il cui coinvolgimento è rilevante per l'ingresso in un determinato mercato. In tale contesto l'Italia sta mostrando persistenti debolezze nel cogliere le opportunità che l'eCommerce offre a livello globale. Una fra queste rimane la limitata capacità di aggregazione delle nostre piccole e medie imprese, fondamentale se non necessaria per una presenza efficace sulle piattaforme dei principali player del mercato digitale. In considerazione del ruolo strategico dell'eCommerce nei progetti di internazionalizzazione, Trentino Sviluppo ha proposto l'11 luglio 2019 alle aziende del territorio un workshop di approfondimento sulle opportunità e sulle sfide commerciali ed organizzative del commercio elettronico. Il workshop è stata anche l'occasione per conoscere nel dettaglio i vari progetti proposti dall'Agenzia ICE per la promozione del Made in Italy sui canali digitali della distribuzione eCommerce. Sono state 28 le aziende partecipanti con 33 persone;

- **Come attrarre clienti esteri? Creando valore attraverso un'accurata riduzione degli sprechi**

I progetti di internazionalizzazione implicano un'organizzazione aziendale in grado di garantire non solo la qualità del prodotto, che deve rispondere alle specifiche esigenze del cliente, ma anche il rispetto tassativo delle consegne. Risulta pertanto fondamentale riuscire a creare valore per il cliente e quindi per l'azienda stessa ottimizzando i processi produttivi e gestionali attraverso la massima riduzione degli sprechi. Trentino Sviluppo ha proposto alle aziende del territorio il 10 ottobre un workshop di approfondimento su uno fra gli approcci ritenuti più strategici per incrementare l'efficienza: il LEAN THINKING, e la sua evoluzione verso il DIGITAL. L'obiettivo è stato quello di innescare l'interesse verso i temi dell'eccellenza dei processi, del miglioramento continuo, del ruolo dei processi aziendali nella ricerca di una maggiore competitività come leva per essere più attrattivi per i mercati esteri. Dieci le aziende partecipanti;

- **Vendere all'estero senza lasciare niente al caso**

Trentino Sviluppo ha organizzato il 5 dicembre un seminario per approfondire gli aspetti fondamentali da considerare nella definizione di un contratto con clienti/partner esteri. Per poter approcciare un mercato estero e gestire in modo efficace la commercializzazione di beni e servizi è sì fondamentale conoscere il Paese del proprio potenziale cliente (o partner), ma è altrettanto importante avere conoscenza delle modalità con cui condurre una trattativa e chiudere un contratto massimizzando i benefici. Le aziende partecipanti sono state 13;



- **Progetto formativo a supporto degli operatori in ambito cinematografico e televisivo.**

In collaborazione con la Film Commission è stato organizzato un corso per operatori del settore audio video volto anche all'approfondimento della conoscenza degli strumenti per accedere al mercato internazionale.

## **MARKET INTELLIGENCE**

### *Attività di riferimento di Trentino Sviluppo*

- *individuazione eventi, fiere, convegni, seminari, workshop di riferimento;*
- *analisi di mercato;*
- *studi di fattibilità, territoriali e di sistema;*
- *audit aziendali;*
- *orientamento aziendale;*
- *partecipazione ed organizzazione eventi;*
- *networking operativo, finanziario e ricerca.*

Il market intelligence svolge analisi volte a definire come orientare le attività sui vari mercati da parte di Trentino Sviluppo. L'Area Internazionalizzazione monitora grazie a banche dati e azioni di networking con soggetti istituzionali esteri, i trend di crescita dei mercati rispetto alle specificità delle categorie economiche trentine, con particolare riguardo ai cluster su cui opera tutta Trentino Sviluppo. In base, quindi, all'incrocio fra le analisi interne ed il rilevamento delle esigenze e delle richieste delle aziende trentine interessate a sviluppare specifici mercati esteri (attraverso interviste, studi di fattibilità, visite aziendali e questionari di monitoraggio), vengono definiti gli ambiti di azione. Le indicazioni legate alle relazioni istituzionali intrattenute a livello internazionale dalla PAT chiudono il cerchio degli elementi in entrata necessari per definire le azioni anno per anno.

Nell'ambito del market intelligence viene svolto un servizio di rilevazione delle esigenze delle imprese in merito all'internazionalizzazione e successivo orientamento rispetto ai servizi che possono essere messi a disposizione.

### **Azioni**

Nel corso dell'affinamento dell'attività è stato considerato importante – per definire meglio il rapporto con le aziende che si rivolgono a Trentino Sviluppo e mantenere costante il flusso informativo rispetto ai servizi svolti e all'evoluzione delle imprese stesse – realizzare degli audit aziendali per costruire il profilo dell'azienda "cliente" che rappresenta poi strumento di base per erogare qualsiasi tipologia di servizio di Trentino Sviluppo.

Da qui la modalità che prevede che ad ogni azienda che si rivolge per la prima volta a Trentino Sviluppo venga richiesto di sottoporsi ad audit volto a rilevare le modalità in cui opera all'estero, i mercati di sbocco e quelli di interesse potenziale, le tipologie di prodotto interessate all'estero, la struttura organizzativa di supporto e le pratiche commerciali, oltre ad informazioni generali rispetto ai dati economici di bilancio più rilevanti. Tali audit diventano poi strumento per orientare le aziende verso i servizi più adatti alle loro specificità e costruire i progetti tagliati sulle loro esigenze.

A seguito dell'audit avviene l'**orientamento**: attività svolta a seguito di un primo contatto oppure di un audit o a di una richiesta di una azienda già cliente qualora l'esigenza dell'azienda non sia del tutto chiara e definita e richieda una valutazione rispetto al servizio da offrire.

Un'altra attività di questo servizio riguarda **studi di fattibilità**: attività volta a supportare una singola azienda nella valutazione strategica di approccio ad un mercato. Può consistere in:

- analisi e valutazione sistematica delle caratteristiche, dei possibili risultati e dei costi e di un progetto sulla base di una preliminare idea di massima sottoposta dall'azienda;
- **analisi di mercato** volta in generale a selezionare tutti gli elementi rilevanti e informazioni utilizzabili per le decisioni in tema di prodotti, distribuzione, efficacia della pubblicità e tecniche promozionali, nonché della valutazione della posizione complessiva di un'impresa;
- individuazione di informazioni relative al mercato di un particolare bene;
- analisi esplorative che si utilizzano per accertare specifici aspetti del mercato.

Gli utenti richiedenti questo servizio possono essere oltre a Trentino Sviluppo stessa per le sue attività, la Provincia autonoma di Trento, in particolare il servizio attività internazionali, gruppi di aziende (cluster) o anche singole aziende qualora abbiano la necessità di raccogliere informazioni o verificare dati le cui fonti siano di difficile rilevazione per una singola azienda o qualora TS rilevi un interesse che può essere allargato ad altre imprese.

Da qui i conseguenti **studi di fattibilità di sistema**: elaborazione di un progetto sperimentale che coinvolga più imprese. Qualora il progetto sperimentale abbia successo, può diventare un servizio. La genesi può essere interna all'Area, richiesta dalla Direzione Operativa o dagli uffici della PAT competenti in materia. Vale sempre come nel caso del progetto per la singola azienda che comprenda attività sia di natura tecnica sia di natura economica (analisi costi-benefici), circa la fattibilità e la sostenibilità economico-finanziaria-organizzativa dell'investimento (dal lato del pubblico cioè Trentino Sviluppo/Provincia autonoma di Trento e dal lato del privato, cioè le aziende trentine potenziali beneficiarie e utilizzatrici).

In quest'ambito rientrano gli **studi di fattibilità per progetti di sistema** come ad esempio l'export in modalità on-line o l'impostazione metodologica di un incoming multipaese.

Inoltre con i referenti dell'Osservatorio Export Digitale del Politecnico di Milano si sta definendo un percorso di formazione per le aziende trentine volto a fornire le basi conoscitive rispetto alla modalità di vendita on-line sui mercati esteri.

In sostanza il progetto sull'e-commerce prevede le seguenti attività:

- progettazione e realizzazione di un percorso formativo sull'e-commerce per le aziende trentine;
- impostazione di un progetto di vendita on-line per alcune categorie produttive con particolare riguardo per agrifood e design.

Per quanto riguarda il progetto di incoming pluripaese è prevista nel 2019 la progettazione di un evento di incoming per il settore meccanica/meccatronica che coinvolga operatori provenienti da più paesi da far convergere su Polo Meccatronica in modo da abbinare anche un'azione di attrazione investimenti. La realizzazione dell'incoming avverrà nella primavera del 2020. Le attività previste nel 2019 riguardano l'analisi dei mercati internazionali rispetto ai trend di mercato per quanto riguarda lo sviluppo della meccatronica. Quanto detto, con il fine di individuare i paesi che abbiano operatori potenzialmente interessati alle specificità dei cluster trentini. Infatti, contestualmente, viene avviata una attività di identificazione delle caratteristiche tecnologiche dei cluster di riferimento (smart mobility, agritech) e di costruzione dei sottocluster su cui orientare le azioni di coinvolgimento delle aziende (ad esempio automotive, motori elettrici, attrezzature per l'agricoltura, sportech...). Questa attività verrà svolta in collaborazione con il Marketing Strategico di Trentino Sviluppo. L'Area Attrazione e Location Management e l'Area Incubazione e Startup saranno anch'esse coinvolte: la prima nella costruzione dei profili dei potenziali partner aziendali esteri nonché nella individuazione delle aziende sul territorio, la seconda nelle attività di coinvolgimento delle aziende già insediate e nella eventuale preparazione delle stesse rispetto ai mercati esteri individuati per l'incoming.

Le aree succitate saranno anche coinvolte nella definizione del tema di riferimento dell'incoming che costituirà la base dei workshop tematici previsti a completare la cornice dell'evento.

Nell'ambito della market intelligence viene ricompresa anche l'attività di comunicazione dei progetti di intervento sui paesi esteri. Questa viene svolta secondo diverse modalità e in collaborazione con l'Area Comunicazione e Promozione.

Altre azioni nell'ambito della market intelligence prevedono il **networking**: attività svolta nei confronti di imprese coinvolte a titolo di promozione delle attività dell'area, anche non aderenti ad azioni specifiche (es. incoming, international club).

Il networking prevederà nel 2019 in primo luogo lo sviluppo del format "food&...". Nel corso del 2018 è stato sperimentato un format che si prevede di sviluppare ulteriormente dato il successo che ha avuto nelle sue prime tre realizzazioni. Nell'ambito del progetto

di promozione dei prodotti alimentari è stato proposto un evento di cross marketing secondo la seguente modalità. Si è pensato di sfruttare il potere di attrazione che detiene il cibo, soprattutto se proposto in forma di racconto gradevole, per impostare eventi di networking mirati ad operatori di altri settori da realizzare in una cornice conviviale, in modo da usare il veicolo promozionale food come supporto allo sviluppo di relazioni per altri settori. Così nel negozio di Eataly di New York Flatiron sono stati realizzati "food&film" (volto a far conoscere le attività della Film Commission e il Trentino come location per produzioni cinematografiche e televisive) e "food&design" (per far conoscere alcuni prodotti di design di aziende Trentine). A Monaco è stato realizzato "food&bike" per promuovere il progetto di bike economy a supporto delle attività di attrazione ed incubazione. L'evento è a numero chiuso, rivolto ad operatori qualificati dei settori scelti per la promozione, selezionati accuratamente grazie alla collaborazione con partner (società di pr e comunicazione) focalizzati sui settori scelti. Queste operazioni hanno visto con successo nascere relazioni con nuovi soggetti interessati a continuare i contatti ed eventualmente a finalizzare collaborazioni. Dati gli esiti, si intende continuare ad affinare il format utilizzandolo con i dovuti adattamenti per altri settori ed in altre occasioni di missioni commerciali.

In secondo luogo è prevista la costituzione di International club, cioè la realizzazione di attività specifiche di networking, confronto ed eventuale raccolta di nuove esigenze e spunti per lo sviluppo di nuove attività nell'ambito dell'internazionalizzazione, che vedano come protagoniste quelle aziende che più sono impegnate nello sviluppo della loro attività all'estero e che si sono trovate spesso a partecipare a progetti ed iniziative di Trentino Sviluppo nell'ambito dei mercati esteri.

## **Obiettivi**

- Definizione dei materiali di supporto per la promozione delle attività di internazionalizzazione;
- fornire materiale per sviluppo della sezione dedicata all'internazionalizzazione del sito di Trentino Sviluppo e newsletter dedicata all'internazionalizzazione;
- azioni di market intelligence per soggetti istituzionali – in primis la Provincia. Su questo ambito è presumibile realizzare 10-15 report;
- realizzazione di 20 audit aziendali;
- realizzazione di 15-20 studi di fattibilità aziendali;
- continuazione dello studio di fattibilità di sistema rispetto all'export digitale;
- progettazione dell'incoming pluripaese;
- realizzazione nell'ambito dei progetti di incoming e/o accompagnamento all'estero di eventi di 3/4 networking secondo il nuovo format "food&...";
- consolidamento del gruppo di aziende fidelizzate attraverso la costituzione dell'International Club nonché dell'organizzazione di un evento dedicato alla valorizzazione delle imprese che esportano.

## **Risultati**

Nell'ambito della market intelligence viene ricompresa anche l'attività di comunicazione dei progetti di intervento sui paesi esteri. Questa viene svolta secondo diverse modalità e in collaborazione con l'Area Comunicazione e Promozione. Sono state realizzate 10 newsletter per la diffusione delle attività promosse dall'area. Inoltre per ogni azione (missione, incoming, scouting, seminari etc.) sono stati predisposti, in collaborazione con l'Area Comunicazione e Promozione i materiali a supporto della promozione (bozze per comunicati, testi per brochure, supporto per presentazioni a tema).

Sono stati realizzati report per la PaT (7: Azerbaijan, Giappone, Cuba, USA, Russia, carni suine, monitoraggio attività internazionalizzazione 2018-2019), nonché per il supporto ad azioni interne di supporto sia (11: Svezia, Cina, Tagikistan, Uzbekistan, Russia, Germania EAU, analisi settore meccanica, settore bike, legname grezzo e tagliato in Austria e nel mondo, Austria – Voralberg).

È stato inoltre effettuato l'aggiornamento dei dati 2018 relativi al mercato dei prodotti biologici in Germania e alle abitudini dei consumatori tedeschi. Approfondimento sulla percezione del marchio Trentino come elemento distintivo dei prodotti presso il consumatore tedesco.

Lo sviluppo del progetto sperimentale di e-commerce per favorire la commercializzazione all'estero dei prodotti trentini previsto per il 2019 è ancora in una fase esplorativa. Dopo la necessità di sospendere il progetto legato al vino avviato nel 2018 sul mercato cinese, si è continuato a lavorare ad uno studio di fattibilità di sistema rispetto all'export digitale, anche attraverso la rinnovata collaborazione con l'Osservatorio Export Digitale del Politecnico di Milano. Oltre alla partecipazione ai lavori dell'Osservatorio, Trentino Sviluppo è stato anche ospite a marzo 2019 di una tavola rotonda sul tema specifico organizzata presso la sede del Politecnico di Milano dall'Osservatorio.

Sono infine stati realizzati 47 tra audit e studi di mercato per le aziende trentine.

## **INTERNATIONAL COACHING**

### ***Attività di riferimento di Trentino Sviluppo***

- ***orientamento aziendale;***
- ***supporto ed accompagnamento aziendale;***
- ***monitoraggio e follow-up.***

L'International coaching riguarda interventi di trasferimento metodologico volti a supportare le aziende – attraverso un approccio personalizzato e svolto a livello di singola impresa – nel definire al proprio interno gli strumenti più adatti per:

- l'impostazione strategica dell'accesso ai mercati esteri;

- la revisione della strategia e dei processi organizzativi, nel caso in cui l'azienda abbia già esperienza ma abbia la necessità di aggiornare le proprie modalità di azione sui mercati esteri;
- la costruzione di uno specifico percorso per un'area geografica o per un nuovo prodotto, rispetto anche la risoluzione di problematiche tecniche e normative di particolare complessità.

## **Azioni**

Il coaching avviene su due livelli: il primo livello prevede di effettuare un'azione di trasferimento di conoscenze da parte di uno o più coach esterni e un coach interno. Il coach esterno è un esperto selezionato da Trentino Sviluppo a seguito di un audit aziendale e di un matching di competenze; quello interno è un tecnico di Trentino Sviluppo che supporta l'intervento, fluidifica le criticità, monitora gli avanzamenti e valuta gli esiti. All'interno dell'azienda deve essere individuato un referente per le attività sull'estero che ha il compito – col supporto del coach – di definire le strategie (o procedere ad una loro revisione). Durante il progetto vengono realizzate azioni di swot analysis, analisi economiche del prodotto e della struttura organizzativa, definiti gli ambiti di miglioramento e le azioni da mettere in campo nonché gli strumenti che devono essere predisposti o acquisiti dall'azienda per attuare le strategie una volta che sono state precisate. Il secondo livello può essere attivato a seguito del primo, ma può anche essere avviato se l'azienda è già strutturata in modo adeguato e necessita di un intervento mirato di supporto. In ogni caso si tratta di un progetto volto ad affrontare e risolvere un tema specifico (dual use, revisione di un prodotto per adattarlo ad un mercato target, risoluzioni di tematiche normative legate all'esportabilità di un prodotto su un dato paese...), legato allo sviluppo di un mercato estero. Oltre al coinvolgimento di tutte le imprese trentine, si prevede di concentrare questa attività sulle aziende insediate presso i poli di Trentino Sviluppo in modo da arricchire il supporto alla crescita delle nuove iniziative, magari con approccio suddiviso fra più aziende in modo da sfruttare sinergie e ridurre i costi per le startup.

Nel 2019 si intende potenziare la promozione del servizio in questione puntando molto sulla promozione su tutti i canali nonché sul coinvolgimento specifico dell'Area Incubazione rispetto alle aziende insediate.

A seguito dell'esperienza raccolta sul campo e dai vari confronti fatti con le aziende sono emerse tre criticità che nelle aziende ostacolano un processo di approccio ai mercati esteri. Queste criticità sono state tradotte per il 2019 in tre focus:

1. il design come leva per l'internazionalizzazione: come una maggiore attenzione alle esigenze dei clienti esteri (attuali o potenziali) può rendere un'azienda più performante, dallo sviluppo prodotto fino al packaging;
2. la lean production per l'estero: la revisione dei processi produttivi per rendere le aziende più abili nel rispondere alle esigenze dei mercati internazionali;
3. il marketing per l'estero: strategie di comunicazione e vendita adatte ai vari mercati.



Dal punto di vista operativo il servizio prevede le seguenti attività:

- visite alle aziende potenzialmente interessate (a seguito di una richiesta aziendale o a seguito di un orientamento post audit);
- definizione del programma di intervento;
- individuazione del coach più adatto;
- confronto con l'azienda rispetto al programma di intervento;
- individuazione del coach;
- pianificazione degli interventi in azienda;
- monitoraggio del progetto, con presenza del project manager dell'Area Internazionalizzazione in tutti gli incontri;
- follow up degli esiti.

Tutti gli interventi, sia di primo sia di secondo livello, prevedono la realizzazione di incontri in azienda (otto mezze giornate o quattro giornate) secondo un calendario concordato fra le parti, che prevede il raggiungimento di specifici obiettivi in un arco temporale ristretto (non superiore ai tre/quattro mesi).

## **Obiettivi**

Attivazione di 10 interventi di international coaching.

## **Risultati**

Nel 2019 sono stati progettati tre percorsi di International Coaching di I e II livello (8 giornate) con OPT Surgisystems, Artigiancavi e GardaSolar. Il supporto concordato con OPT Surgisystems, i cui costi sono completamente a carico dell'azienda essendo impresa di grandi dimensioni, ha avuto inizio il 2 ottobre e il 10 ottobre per proseguire nei primi mesi del 2020. L'intervento proposto ad Artigiancavi prevede l'avvio delle giornate di affiancamento a gennaio 2020. GardaSolar ha deciso di posticipare l'avvio dell'International Coaching a data da definire.

Inoltre sono stati avviati 2 interventi di International coaching che nonostante il tempo dedicato non hanno portato all'attivazione del servizio. In un caso obiettivo principale del coaching di I livello doveva essere la riorganizzazione della struttura aziendale al fine di velocizzare i processi di distribuzione dei prodotti destinati al mercato estero.

L'analisi avrebbe dovuto coinvolgere i processi di produzione, la ridefinizione dei ruoli aziendali, applicazione dei principi Lean Thinking nella gestione dei materiali e della logistica.

Trentino Sviluppo ha coinvolto nell'audit dell'azienda un consulente esperto nei processi di ottimizzazione aziendale che ha potuto fare una prima valutazione e produrre un



programma corredato da un calendario di appuntamenti, l'azienda però, ancor prima di ricevere una proposta formale, ha rinunciato ad intraprendere il percorso per problemi legati all'avvicendamento delle figure di riferimento interne.

In un secondo caso l'azienda ha più volte espresso la volontà di trovare un supporto per studiare una linea di prodotti di design che doveva prevedere l'utilizzo del materiale di scarto prodotto dal processo di estrusione del policarbonato. Trentino Sviluppo ha identificato un designer che ha prodotto due studi che ha presentato all'azienda dopo aver visitato la produzione e testato il materiale. A fronte di una prima adesione al progetto, l'azienda non ha poi concluso l'iter.

In occasione dell'audit in una azienda di tritocoltura è stato espresso forte interesse all'attivazione di un percorso di international coaching di primo livello per impostare nel modo corretto una strategia di approccio ai mercati esteri, rivolta soprattutto ai mercati di lingua tedesca. Il progetto non si è attivato per avvicendamento del commerciale di riferimento. Sarà eventualmente rivalutato nel 2020.

A seguito della partecipazione al percorso formativo Be International è stata valutata la possibilità di attivare un international coaching per una azienda del settore meccanico su tematiche di avvio mercato e/o contrattualistica internazionale. Il servizio non è stato attivato.

In occasione dell'audit è stato proposto ad un panificio un servizio di affiancamento in azienda per riorganizzazione aziendale e strutturazione prime azioni commerciali all'estero da pianificare nel 2020.

## **INCOMING**

### ***Attività di riferimento di Trentino Sviluppo***

- ***orientamento aziendale;***
- ***supporto ed accompagnamento aziendale;***
- ***monitoraggio e follow-up.***

Gli incoming sono azioni dove un gruppo di operatori stranieri viene invitato in Trentino al fine di incontrare aziende locali. Lo scopo è quello di creare occasioni di partnership che portino alla creazione di accordi commerciali. Il paese da cui effettuare l'incoming viene selezionato in base all'incrocio di una serie di informazioni:

- analisi paese effettuate direttamente dall'Area Internazionalizzazione, che monitora grazie a banche dati e azioni di networking con soggetti istituzionali esteri, i trend di crescita dei mercati rispetto alle specificità delle categorie economiche trentine, con particolare riguardo ai cluster su cui opera tutta Trentino Sviluppo;
- richieste di aziende trentine, interessate a sviluppare specifici mercati esteri;

- valutazioni legate alle relazioni istituzionali degli stakeholder di Trentino Sviluppo;
- follow-up a seguito di una missione commerciale all'estero: per favorire lo sviluppo ed il mantenimento delle relazioni avviate attraverso i b2b organizzati nel paese specifico con i potenziali partner vengono invitati in Trentino quei soggetti con cui le aziende trentine hanno ravvisato le maggiori possibilità di collaborazione, in modo da far visitare l'azienda e poter ulteriormente rafforzare la relazione ed eventualmente concludere un accordo commerciale.

I profili dei potenziali partner possono essere quelli di committenti diretti, importatori, distributori, agenti. Gli operatori da invitare vengono individuati e selezionati attraverso la collaborazione con agenzie del mercato di riferimento corrispondenti di Trentino Sviluppo: ITA, camere di commercio, enti di sviluppo territoriale (generalmente appartenenti alla rete EEN o che hanno avviato relazioni di scambio di attività con Trentino Sviluppo) nonché società private con specifiche competenze nella ricerca partner.

Su scala generale l'organizzazione delle attività è impostata a livello settoriale/cluster in modo da rendere più efficace la selezione dei partner esteri da invitare e ridurre i costi derivanti: pochi operatori esteri altamente qualificati interessati a prodotti ben definiti sono sicuramente da preferire ad un numero ampio e variegato di operatori che alla fine sono interessati a solo una o due realtà trentine. Si ampia di conseguenza la probabilità che un'azienda trentina possa trovare clienti validi.

## **Azioni**

Le azioni che vengono messe in campo sono le seguenti:

- preparazione delle aziende interessate al mercato specifico;
- realizzazione di audit delle aziende trentine (studi di fattibilità volti a definire le potenzialità dell'azienda sul mercato di interesse);
- definizione dei profili dei potenziali partner;
- ricerca e selezione;
- costruzione delle agende;
- pianificazione degli incontri sul territorio;
- supporto durante gli incontri;
- organizzazione di momenti di networking comune;
- supporto al mantenimento delle relazioni anche dopo l'incoming;
- monitoraggio degli esiti.

A conclusione dell'intervento, per valutare l'efficacia viene effettuato il monitoraggio dei risultati a sei e dodici mesi dalla realizzazione dell'evento a partire da una campagna che avviene in circa 2-4 giorni nell'arco di una settimana, a seconda del numero delle imprese coinvolte.

L'incoming prevede la realizzazione di b2b tagliati su misura delle tipologie settoriali coinvolte: ad esempio, per il settore alimentare è prevista una cornice che consenta la possibilità di degustazioni dei prodotti promossi; per il settore meccanico la promozione dell'ambito di sistema coinvolgendo anche Polo Meccatronica. In ogni caso gli incontri vengono realizzati nelle sedi delle aziende trentine in modo da consentire la migliore presentazione dei prodotti, dei processi produttivi e dell'organizzazione aziendale.

## **Obiettivi**

Si prevede di realizzare nel corso del 2019 due incoming per il cluster food e per il Cluster Life&Style (arredo e sistema casa) prendendo come paesi di interesse Germania, USA, Cina, Russia, Vietnam, Canada, Francia e Svezia (gli ultimi tre rappresentano anche nuove aree di interesse di attività anche per l'accompagnamento all'estero).

Infine è prevista in collaborazione con la Trentino Film Commission per un incoming dagli USA. A settembre 2018, nell'ambito del progetto di promozione del settore alimentare trentino in Eataly New York, è stato organizzato dall'Area Internazionalizzazione un evento, "food&film", che ha visto la partecipazione di diversi operatori del mondo dell'audiovisivo americano che hanno espresso interesse per il Trentino. Nella tarda primavera del 2019 si prevede di supportare il follow-up dei contatti avviati a settembre per la Trentino Film Commission realizzando un incoming volto a arricchire le relazioni nate e definire nuovi spazi di collaborazione con gli operatori statunitensi.

## **Risultati**

### ***Progettazione di un incoming internazionale.***

L'obiettivo principale dell'Incoming Internazionale è quello di aiutare le aziende trentine del settore meccanico a vendere sui mercati esteri. L'incoming è un progetto che prevede l'invito di buyer di aziende estere a visitare le aziende del territorio nell'ottica di discutere di possibili collaborazioni. I buyer vengono identificati in base ai profili definiti dalle aziende trentine ed il vantaggio principale è quello di avere un operatore qualificato fortemente motivato ad incontrare nuovi fornitori.

Nel corso del 2019 è stato svolto uno studio di fattibilità per un Incoming Internazionale, che ha previsto in primo luogo un'analisi di mercato approfondita di un'ampia rosa di paesi target, che ha portato alla selezione di tre specifici mercati con promettenti trend di sviluppo per l'export italiano: il mercato tedesco, svedese e polacco.

Sono stati contattati gli Uffici ICE di Berlino, Stoccolma e Varsavia per concordare le attività di supporto per l'individuazione dei buyer e dei potenziali investitori da coinvolgere nel progetto di Incoming Internazionale e concordate le attività da svolgere in preparazione di un evento di promozione nell'ambito di CEMAT.

Si è deciso di strutturare un percorso di formazione e qualificazione per le aziende partecipanti nell'ambito del quale affrontare le seguenti tematiche:

- gestione del contratto con specifico riferimento ai paesi target;
- innovare e creare valore aggiunto con l'assistenza ed i servizi postvendita;
- come attivare un piano di lead generation utilizzando i canali di comunicazione più strategici e funzionali all'obiettivo;
- come qualificarsi sul mercato estero: simulazione del processo di qualificazione presso una grande impresa.

Sono stati pertanto individuati i relatori fra cui alcuni referenti del Gruppo Bonfiglioli, con i quali si è concordato un evento finale presso l'innovativo stabilimento Evo di Calderara di Reno.

È stato infine predisposto il bando per la raccolta delle manifestazioni di interesse da parte delle aziende meccaniche/meccatroniche del territorio e i relativi allegati.

### ***Incoming Film Commission***

La prevista collaborazione con la Trentino Film Commission per un incoming dagli USA non è andata a buon fine per mancanza di supporto adeguato sul mercato statunitense.

### ***Incoming operatori d'affari USA, 9-13 settembre 2019 (non realizzato)***

Rivolto alle aziende del Life&Style, l'intervento commerciale prevedeva per il reclutamento delle controparti, il supporto di alcune agenzie di comunicazione internazionali specializzate nonché la creazione di un evento di lancio dell'iniziativa nell'area di New York. La città era stata valutata infatti come la più interessante per il settore dell'arredo design, anche a fronte dell'esperienza maturata nel 2018 con la presenza a ICFF del sistema trentino.

La fase progettuale dell'iniziativa ha impiegato un arco temporale di tre mesi in cui oltre alla fattibilità del progetto, sono stati valutati più partner esterni di supporto in loco. Una volta identificato il partner è stato pubblicato il bando pubblicizzato sia attraverso i canali social che con chiamate mirate alle aziende del settore. Si segnala che l'incoming non ha riscosso il successo auspicato, è stata raccolta una sola adesione per cui si è valutato di non dare seguito al progetto rilevando come il mercato USA, pur rimanendo tra quelli di maggiore appeal per le aziende, non riesca a convincere completamente.

### ***Incoming operatori del British Columbia, Canada – 2 dicembre 2019***

Il secondo incoming dell'anno ha coinvolto le aziende dell'edilizia in legno. Gli operatori invitati sul territorio provenivano dal Canada, nello specifico dalla regione della British Columbia.

L'incoming è stato organizzato in collaborazione con l'Ambasciata Canadese in Italia che già aveva supportato Trentino Sviluppo durante la missione svolta in Québec in occasio-

ne della Woodrise2019. Obiettivo principale quello di dare continuità al progetto che aveva toccato il settore legno intercettando il gruppo di operatori composto da aziende, ricercatori universitari, architetti e tecnici del settore. L'invito agli incontri è stato rivolto principalmente alle aziende che avevano partecipato alla missione in Québec.

L'incoming che per sua natura prevede la realizzazione di b2b tagliati su misura per le diverse tipologie settoriali con l'opportunità di visitare le produzioni, in questa occasione ha presentato delle particolarità. Il gruppo dei delegati, insieme alle aziende trentine, è stato accolto presso Progetto Manifattura dove ha potuto vedere la realizzazione della nuova Be Factory dove il legno è stato ampiamente utilizzato. È stato realizzato un walking tour nel cantiere mentre, a latere della visita, i rappresentanti istituzionali hanno presentato il sistema e hanno esplicitato la volontà di supportare le istituzioni canadesi nell'adozione dei protocolli e certificazioni elaborate dai nostri centri di ricerca.

Quattro le aziende trentine partecipanti, 22 le controparti canadesi.

### ***Incoming Polonia dal 10 all'11 settembre 2019***

L'incoming Polonia rappresenta il primo tassello del progetto proposto dalla Camera di Commercio e Industria di Radom a Trentino Sviluppo e alla Fondazione Bruno Kessler. Il progetto mira a creare le condizioni favorevoli per lo sviluppo di una collaborazione a lungo termine fra gli attori del Radom Metal Cluster (RKM) e del Polo Meccatronica.

Nello specifico l'intento è quello di innescare presupposti per l'avvio di relazioni virtuose a livello internazionale in grado di accelerare l'innovazione delle aziende meccaniche e della lavorazione del metallo in chiave Industria 4.0 sia attraverso lo scambio di buone pratiche sia attraverso proposte progettuali da presentare nell'ambito di Horizon 2019-2020, che coinvolgano PMI del voivodato della Masovia e del Trentino.

La prima fase del progetto ha previsto la visita di una delegazione di rappresentanti di aziende ed enti del voivodato della Masovia in Trentino dal 10 all'11 settembre 2019.

Dopo una presentazione di Trentino Sviluppo e delle attività a supporto delle aziende del territorio la delegazione polacca ha avuto la possibilità di visitare i siti produttivi di Bonfiglioli Mechatronic Research, Novotic, RK e Meccanica Cainelli, oltre ad avere un confronto con ProM Facility. Durante le visite la delegazione polacca ha avuto modo di confrontarsi con i referenti aziendali in merito non solo ai benefici legati all'introduzione di soluzioni per l'Industria 4.0, ma anche alle criticità riscontrate. La giornata si è conclusa con un evento di networking a Progetto Manifattura durante il quale si è dato l'opportunità anche alla Camera di Commercio Industria Artigianato di Trento e ad altre aziende del territorio di incontrare la delegazione polacca. La seconda giornata è stata principalmente dedicata allo scambio di informazioni con i rappresentanti della Fondazione Bruno Kessler sugli ambiti nei quali è possibile innestare proficue collaborazioni. Il viaggio studio si è concluso con un incontro presso lo stabilimento di Latte Trento volto a mostrare la gestione del processo alquanto complesso di raccolta e lavorazione del latte.

## ACCOMPAGNAMENTO ALL'ESTERO

### *Attività di riferimento di Trentino Sviluppo*

- *orientamento aziendale;*
- *supporto ed accompagnamento aziendale;*
- *monitoraggio e follow-up.*

L'accompagnamento all'estero prevede la realizzazione di interventi di gruppo che prevedono l'organizzazione di incontri commerciali con potenziali partner nei paesi destinazione e soprattutto nelle sedi stesse dei potenziali partner. In alcuni casi una fiera o un evento già esistente in loco può essere la sede entro cui realizzare una parte della missione, ad esempio l'ampliamento della base promozionale tramite la presenza in uno stand fieristico o in una cornice commerciale (ad esempio, i negozi Eataly all'estero per il settore food) ma il fulcro della missione resta la realizzazione di incontri mirati con operatori selezionati, finalizzati allo sviluppo di collaborazioni.

La destinazione della missione è affidata ad un processo identico a quello descritto nel servizio di incoming.

L'obiettivo primario è quello di aiutare le aziende ad ampliare il numero di clienti esteri con cui costruire uno stabile percorso di crescita e da qui deriva innanzitutto l'attenzione posta nella scelta del partner estero di supporto, che deve essere un esperto conoscitore del mercato nonché avere una rete di relazioni utili ad individuare i potenziali clienti per le aziende trentine. In secondo luogo, molto impegno è dedicato al supporto agli studi di fattibilità di missione, dove l'Area è direttamente coinvolta sia nella definizione specifica del profilo aziendale dei partner desiderati dalle aziende trentine sia nella disamina e validazione delle controparti estere. Infine, viene anche fornito supporto nella realizzazione degli incontri, affiancandosi all'azienda laddove sia necessario e nel loro mantenimento successivo (follow-up).

### **Azioni**

Sono previste per il 2019 alcune missioni legate al consolidamento delle relazioni già avviate nonché missioni esplorative su nuovi mercati.

Le attività tipiche dell'accompagnamento all'estero comprendono:

- costruzione del progetto di missione per cluster specifici;
- individuazione e coordinamento con partner esteri per progettazione dell'evento;
- promozione mirata della missione anche con incontri individuali in azienda;
- supporto alla predisposizione dei profili aziendali,
- elaborazione studi di fattibilità per le aziende selezionate;
- supporto all'analisi dei profili delle controparti estere;



- organizzazione incontri b2b;
- predisposizione materiali promozionali in lingua per le aziende confermate;
- organizzazione della presenza delle imprese trentine con eventuale definizione dello spazio espositivo (qualora la missione preveda anche la presenza in una manifestazione fieristica) o delle azioni promozionali (se la missione viene svolta nell'ambito di cornici commerciali es. Eataly);
- preparazione alla missione per le aziende partecipanti tramite incontri di gruppo e individuali;
- organizzazione logistica del viaggio e del servizio di supporto in loco (es. interpretariato e spostamenti);
- pianificazione dell'agenda di incontri per le aziende;
- supporto ed accompagnamento delle aziende durante gli incontri;
- eventuale supporto alle imprese al follow-up contatti.

Anche per l'accompagnamento all'estero, a conclusione di ogni intervento, per valutare l'efficacia viene effettuato il monitoraggio dei risultati a sei e dodici mesi dalla realizzazione dell'evento a partire da una campagna che avviene in circa 2-4 giorni nell'arco di una settimana, a seconda del numero delle imprese coinvolte.

Se la missione, oltre alla componente commerciale, ha anche una componente istituzionale (presenza di soggetti istituzionali come rappresentanti di enti di ricerca o università) viene costruito anche un programma di visite presso controparti simili. La componente istituzionale viene inserita a seguito di richiesta e confronto con l'ufficio competente in attività internazionali della PAT.

Per il 2019 si prevede di accrescere la sinergia fra le diverse Aree operative di Trentino Sviluppo progettando eventi di networking per supportare le azioni dell'Area Attrazione e Location Management o realizzando missioni di sistema (come sperimentato lo scorso anno all'Hannover Messe e che sarà replicato quest'anno) che vedano coinvolte sia l'Area Attrazione e Location Management sia ProM Facility, sia l'Area Incubazione e Startup.

Anche per l'accompagnamento all'estero le azioni saranno mirate sui cluster oggetto di intervento primario di Trentino Sviluppo ed i paesi che saranno maggiormente presi in considerazione sono Germania, Usa, Russia, Giappone, Svezia, Colombia e Perù, Cina, Gran Bretagna, Francia, Canada.

Per le azioni b2b attivate in incoming o missioni (ma anche per le azioni di international coaching) è previsto che oltre alla rete di partnership tecniche attivate da Trentino Sviluppo – che vedono gli uffici ITA e le camere di commercio italiane all'estero come partner privilegiati a cui affiancare selezionati consulenti professionali – vengano utilizzati anche i servizi offerti dalla rete EEN, di cui Trentino Sviluppo fa parte, di cui si rimanda nella specifica voce del Piano, nell'ambito delle attività dell'Area Incubazione e Startup sinergiche a quelle dell'Area Internazionalizzazione.



## **Obiettivi**

- Realizzazione di almeno 4 azioni verso l'estero (indicativamente USA, Germania, Russia, Cina, Colombia, Perù, Svezia, Giappone, Francia, UK, Canada i paesi di destinazione);
- coinvolgimento di almeno 20 aziende sul totale delle missioni.

## **Risultati**

### ***Partecipazione collettiva Hannovermesse 2019***

La seconda partecipazione collettiva ad Hannover Messe si è posta l'obiettivo di proseguire con la promozione del Polo Meccatronica e del relativo cluster nell'ambito della più importante vetrina al mondo per il settore meccatronica, consolidando le relazioni avviate nel 2018 e creando ulteriori opportunità di trasferimento di informazioni, scambio di buone pratiche e di confronto per eventuali collaborazioni commerciali/produttive. Sulla base dell'esperienza maturata durante la prima partecipazione all'evento fieristico si è ritenuto strategico organizzare un evento di networking serale con il supporto della Camera di Commercio Italiana per la Germania (ITKAM) al fine attirare nello stand un variegato pubblico (istituzionale e commerciale/professionale) e dare quanta più visibilità possibile al sistema trentino. Sono stati inoltre organizzati nello stand del Trentino incontri B2B fra le aziende coinvolte nella collettiva e buyer di aziende tedesche individuati e selezionati in collaborazione con ITKAM.

Alla missione hanno partecipato le seguenti 5 aziende: Elettromeccanica Adige, Electronic Service, RK, CPT, Metal Working.

Durante l'evento di networking si è avuto modo di presentare ad una platea di circa 40 persone una Trentino Sviluppo e nello specifico le opportunità offerte dal Polo Meccatronica e le attività della ProM Facility attraverso la descrizione dei progetti realizzati con Ducati Energia e Dana Italia.

Nel complesso lo stand di Trentino Sviluppo è stato visitato da circa 200 soggetti interessati alla proposta trentina che hanno chiesto informazioni in merito al Polo Meccatronica, alla ProM Facility e ai prodotti esposti dalle aziende.

Le aziende hanno dichiarato che il 10% dei loro contatti (6/10 potenziali partner) presenta buone prospettive di sviluppo.

A livello istituzionale si è avuto modo di consolidare la conoscenza e/o di creare un nuovo contatto con i seguenti enti di sviluppo/ricerca:

- Bayern Innovativ – Bayerische Gesellschaft für Innovation und Wissenstransfer;
- Bayern International – Bayerische Gesellschaft für Internationale Wirtschaftsbeziehungen;
- NRW.International – Außenwirtschaftsförderung für Nordrhein-Westfalen;
- HESSEN Trade & Invest;
- Business Sweden – The Swedish Trade & Invest Council;
- Business France;
- Fraunhofer Institute.

### ***Missione commerciale in Giappone***

La missione commerciale in Giappone è frutto di un intenso confronto con l'Ufficio ICE di Tokyo che ha avuto inizio negli ultimi mesi del 2018. Da tale confronto è emersa l'opportunità di organizzare una tavola rotonda (10 aprile 2019) volta a presentare le opportunità offerte dal mercato nipponico. Ha avuto poi seguito la progettazione di una missione commerciale in Giappone e la pubblicazione del bando per la manifestazione di interesse da parte delle aziende del territorio con una prima scadenza al 6 luglio 2019 e una seconda scadenza per il settore alimentare al 24 ottobre 2019.

L'attività di promozione della missione gestita sia attraverso il sito e i canali social di Trentino Sviluppo sia attraverso una comunicazione mirata alle aziende potenzialmente interessate ha avuto come esito 9 adesioni oltre al coinvolgimento del Centro Materiali e Microsistemi della Fondazione Bruno Kessler.

Menestrina, Trota Oro, Salvadori, Distilleria Marzadro, Snowfoot, GardaSolar, WLP, Olio-Cru, Distilleria G. Bertagnolli, FBK – Centro Materiali e Microsistemi.

Per ogni azienda è stato svolto uno studio di prefattibilità che ha avuto come risultato un'analisi di mercato incentrata su ogni singola impresa e un elenco di controparti giapponesi (clienti finali, distributori, importatori), individuate sulla base delle informazioni fornite attraverso la compilazione di un company profile.

TrotaOro per le caratteristiche delle controparti giapponesi individuate non ha ritenuto opportuno confermare la partecipazione alla missione.

- Menestrina: 3 incontri a Tokyo, 1 incontro a Kagawa, 1 incontro a Osaka;
- Salvadori: 5 incontri nella prefettura di Tokyo;
- Snowfoot: 3 incontri a Tokyo, 1 incontro a Osaka, 1 incontro a Sapporo;
- GardaSolar: 5 incontri nella prefettura di Tokyo e 2 incontri a Osaka;
- WLP: 5 incontri nella prefettura di Tokyo;
- FBK - Centro Materiali e Microsistemi: 1 incontro a Sendai e 1 incontro a Tokyo;
- OlioCru: 13 incontri presso gli uffici di ICE Tokyo con degustazione;
- Distilleria Marzadro: 11 presso gli uffici di ICE Tokyo con degustazione;
- Distilleria G. Bertagnolli: 12 presso gli uffici di ICE Tokyo con degustazione;

Sono stati realizzati 66 incontri B2B

Nell'ambito della missione sono state inoltre organizzate per Snowfoot un test delle ciapole con due referenti della Japan Snowshoeing Federation sull'altopiano Takamine Kogen a ridosso del monte Fuji. Alla Distilleria Marzadro e alla Distilleria Bertagnolli è stato proposto un educational tour in negozi specializzati nella vendita di liquori e nei locali più in voga di Tokyo col fine di raccogliere informazioni in merito alle abitudini di consumo e ai gusti della popolazione nipponica.

Trentino Sviluppo ha supportato inoltre il Servizio Attività Internazionali della Provincia autonoma di Trento nell'organizzazione del workshop "Trentino: Business and Innovation

in the Heart of Europe”, volto a dar evidenza attraverso il racconto di specifici case history su come la Provincia autonoma di Trento, Trentino Sviluppo, L’Università di Trento, la Fondazione Bruno Kessler e Cibio accompagnano e supportano le imprese insediate in Trentino nei loro percorsi di innovazione.

### ***Missione di scouting in Polonia***

La missione di scouting a Radom in Polonia rappresenta il secondo tassello del progetto proposto dalla Camera di Commercio e Industria di Radom a Trentino Sviluppo e alla Fondazione Bruno Kessler. Il progetto mira a creare le condizioni favorevoli per lo sviluppo di una collaborazione a lungo termine sia in ambito scientifico sia commerciale sia produttivo fra gli attori del Radom Metal Cluster (RKM) e del Polo Meccatronica. Nello specifico l’intento è quello di innescare i presupposti per l’avvio di relazioni virtuose a livello internazionale in grado di accelerare l’innovazione delle aziende meccaniche e della lavorazione del metallo in chiave Industria 4.0, sia attraverso lo scambio di buone pratiche sia attraverso proposte progettuali da presentare nell’ambito di Horizon 2019-2020, che coinvolgano PMI del voivodato della Masovia e del Trentino. Nella missione di scouting in Polonia programmata dal 12 al 15 novembre sono stati coinvolti Trentino Sviluppo, la ProM Facility, tre aziende specializzate nell’automazione industriale (Novotic, Logiss, SYS Design) e la Fondazione Bruno Kessler.

Aziende partecipanti: Novotic, Logiss, Sysdesign, FBK.

Alla delegazione trentina è stata data l’opportunità di visitare il centro di ricerca Łukasiewicz Resarch Network - Institute for Sustainable Technologies, le cui attività sono in parte improntate sulla gestione di fondi europei per lo sviluppo di nuove tecnologie in parte sulla realizzazione di prototipi e macchine customizzate sulle specifiche esigenze di aziende private. La visita si è focalizzata sulle attività di ricerca nell’ambito meccatronica e trattamenti superficiali. Nell’ambito della missione sono state visitate sei aziende polacche. In tutte le aziende visitate si è potuto notare un parco macchine spiccatamente moderno, l’implementazione dei principi della Lean Production e la presenza di risorse umane altamente specializzate e in grado di esprimersi in diverse lingue (inglese, tedesco e in due casi anche italiano). Nell’ambito della missione di scouting è stato previsto un incontro con i referenti dell’Office of Radom Economic Zone Service della città di Radom, che hanno presentato dati economici e demografici del voivodato della Masovia e il piano di investimenti ed incentivi per fare crescere in particolare il settore alimentare, lavorazione del metallo, medicale e i servizi.

### ***ICFF, New York 19 -22 maggio 2019 (non realizzato)***

Trentino Sviluppo ha proposto una seconda partecipazione alla International Contemporary Furniture Fair, apportando però delle modifiche rispetto alla precedente esperienza. Per questa ragione a partire dall’autunno 2018, sono stati presi contatti con un consulente con l’obiettivo di valutare delle nuove formule per la realizzazione dei B2B nonché per

la selezione dei buyer da presentare alle aziende. Il coinvolgimento inoltre nell'organizzazione di un architetto trentino residente a New York portavoce di un gruppo di aziende trentine raggruppate nel consorzio Italian Green Design, è parsa come un'ottima occasione per dare forza ad un evento di comunicazione da ambientare presso lo show room del professionista. A fronte però di un iniziale entusiasmo verso la nostra proposta non c'è stata la volontà, da parte dell'architetto, di far parte del progetto.

### ***London Design Fair, Londra 19 – 22 settembre (non realizzato)***

Nel corso dei primi mesi dell'anno si è più volte parlato con l'organizzazione della London Design Fair, evento di assoluta importanza per gli operatori del design. Su indicazione infatti di alcune aziende si era ipotizzato di partecipare all'evento quindi sono state raccolte delle prime informazioni al fine di pianificare una partecipazione per le imprese del territorio. Dopo una prima valutazione si è però deciso di non prendere parte all'iniziativa in considerazione del poco interesse rilevato nelle aziende potenzialmente interessate.

### ***Project Qatar, Doha 29 aprile – maggio 2019***

A fronte del successo delle missioni commerciali del 2018, Trentino Sviluppo ha raccolto il sollecito di alcune aziende ad investire nuovamente sul mercato del Qatar promuovendo una nuova opportunità commerciale in seno alla Project Qatar, evento dedicato allo smart building, cioè alle tecnologie, i prodotti, i materiali e le applicazioni per migliorare la qualità della vita negli ambiti domestici, lavorativi ed urbani.

Di seguito le aziende presenti in Qatar: Avisio Porfidi, Delfin, Pietra Dolomia, Woodco, Algorab, Metalife ed Effegilab (si è aggiunta in un secondo tempo: azienda specializzata nella produzione di cosmetici ed integratori alimentari, che ha colto l'occasione della presenza degli operatori trentini per condurre un percorso parallelo di incontri B2B dedicati).

Sono stati realizzati 50 b2b.

### ***Woodrise2019, Quebec 29 settembre – 3 ottobre 2019***

Woodrise è un evento biennale, riferimento mondiale tanto per i trend tecnologici quanto per le attività commerciali del settore legno. Trentino Sviluppo in collaborazione con la Provincia autonoma di Trento e l'Ambasciata del Canada in Italia ha partecipato alla manifestazione svoltasi dal 29 settembre al 3 ottobre a Québec City. Obiettivi della missione sono stati il vaglio di possibili collaborazioni tecnologiche con il Canada e la regione del Québec, oltre all'apprendimento di nuove tecniche di lavorazione ed applicazione del legno attraverso la partecipazione al programma di conferenze nonché gli incontri con importanti player del settore.

L'Ambasciata del Canada in Italia ha supportato la missione, organizzando in collaborazione con il Quebec Wood Enterprise Bureau, non solo un calendario di appuntamenti con possibili partner commerciali, ma pianificando anche meeting con attori istituzio-

nali quali: FPInnovation, Quebec International, il Ministero delle Foreste e il Ministero dell'Economia e dell'Innovazione.

Di seguito le aziende che hanno partecipato: Sintechome., XLam Dolomiti., Armalam., Distretto Habitech

Sono stati 25 gli incontri b2b realizzati.

### ***Qitcom, Doha 29 ottobre – 1 novembre 2019***

La missione commerciale è stata organizzata da Trentino Sviluppo in collaborazione ICE Doha. L'opportunità presentata a Trentino Sviluppo lo scorso maggio si è concretizzata nella partecipazione di alcune aziende del territorio e dei due incubatori d'impresa nella collettiva italiana presente a Qitcom 2019, la fiera dedicata all'information technology svoltasi in Qatar a fine ottobre. Tema di quest'edizione, Safe Smart Cities and Cyber Security. L'iniziativa, promossa presso le startup del settore, ha riscosso interesse da parte di tre aziende trentine che hanno preso parte all'evento.

L'attività commerciale è stata affiancata da un'intensa attività istituzionale: Il sistema trentino è stato inoltre presentato all'interno della conferenza "Fostering urban innovation in cities".

Di seguito le aziende che hanno partecipato: Algorab.; Bluetentacles.; Monokee.

Sono stati realizzati 21 incontri b2b.

### ***Missione commerciale in Cina (Pechino e Shanghai), 9-16 Novembre 2019***

La missione commerciale è stata organizzata da Trentino Sviluppo in collaborazione con gli uffici ICE di Pechino e Shanghai.

Il progetto, destinato principalmente ma non esclusivamente alle aziende appartenenti al settore alimentare e meccanico, ha suscitato l'adesione di 5 aziende: Acetaia del Balsamico Trentino, Graziadei Surgelati, Metacortex, Mezzacorona, Trentingrana (Gruppo Formaggi del Trentino).

Le aziende Mezzacorona e Trentingrana hanno partecipato all'evento di networking organizzato all'interno della fiera Food & Hotel China (FHC) di Shanghai (13 novembre 2019).

La missione commerciale si è articolata in due tappe: dal 10 al 12 novembre a Pechino e dal 13 al 15 novembre a Shanghai. La missione in Cina ha registrato 29 incontri commerciali, 7 incontri istituzionali e con centri di ricerca, 3 incontri con referenti di aziende italiane in Cina, 4 visite a catene di distribuzione locale.

A Pechino sono stati fissati in totale 15 incontri b2b per le aziende presso le sedi degli operatori locali o presso l'ufficio ICE. Oltre a ciò, le aziende sono state accompagnate in educational tour presso due catene della GDO cinese, specializzate in prodotti di importazione.



L'attività commerciale è stata affiancata da un'intensa attività istituzionale che ha contribuito a dare rilevanza sia alla presenza delle aziende trentine sia a Trentino Sviluppo. Gli incontri istituzionali a Pechino si sono concretizzati nella visita all'incubatore TusStar, all'Agenzia di promozione investimenti CIPA, all'ente di certificazione biologica per i prodotti alimentari COFCC.

La giornata del 13 novembre è stata dedicata alla visita alla Food & Hotel China di Shanghai, una delle principali manifestazioni fieristiche internazionali del settore alimentare in Cina presso il centro espositivo SNIEC (Shanghai New International Exhibition Center). Le aziende sono state accompagnate in un tour guidato con visita a stand di distributori locali che trattano prodotti di importazione, per un totale di 6 incontri b2b. È stato inoltre realizzato l'evento di networking dedicato alla presentazione del sistema Trentino e alla promozione dei prodotti delle aziende partecipanti. L'evento si è svolto presso la zona lounge della collettiva italiana coordinata dall'ICE, e ha visto la partecipazione su invito di operatori e buyer cinesi. I prodotti delle aziende trentine sono stati protagonisti dello show-cooking con la preparazione di due ricette ideate e realizzate da uno chef italiano. A seguire, le aziende hanno avuto la possibilità di incontrare gli operatori presenti. Fuori fiera sono stati organizzati tre b2b e due educational tour presso supermercati di alta fascia che trattano prodotti freschi e di importazione. A Shanghai è stato anche organizzato un incontro formativo sui trend dell'e-commerce in Cina e un incontro-confronto sul tema del mercato cinese con Arborea, azienda del settore lattiero caseario che ha una sede anche in Trentino. Incontri con il Centro Sino-Italiano per la sostenibilità ambientale presso l'Università di Tongji, e del polo tecnologico industriale di Lingang olte alla visita a sedi cinesi di aziende trentine hanno chiuso la missione.

### ***Biofach 2019, 13-16 febbraio 2019***

È stata organizzata una missione commerciale in Germania all'interno della fiera Biofach, il principale evento mondiale dedicato al settore biologico. Con l'obiettivo di presentare e promuovere il sistema trentino biologico e alcune aziende di riferimento per accrescere la conoscenza del territorio e dei suoi prodotti e favorire lo sviluppo di nuove relazioni commerciali con operatori di settore. Tra le attività principali il coinvolgimento delle aziende trentine e supporto nella preparazione dell'esposizione, realizzazione di uno stand territoriale condiviso comprensivo di allestimenti e materiale promozionale sia grafico che cartaceo, organizzazione di momenti di networking all'interno dello stand (4 showcooking), organizzazione di una conferenza specialistica sulle opportunità commerciali dei prodotti biologici trentini in collaborazione con Nielsen, invito mirato ad operatori commerciali ed organizzazione di incontri b2b per le aziende, invito mirato a giornalisti di settore e organizzazione di interviste alle aziende.

Hanno partecipato: A.D. Chini, Bauer, Flli Pisoni Az. Agricola, Industrialfrut, Lucia Maria Melchiori. Collaborazione con Pastificio Felicetti che esponeva in un suo stand in un altro padiglione.

### ***Biofach 2020, 12-15 febbraio 2020***

Sempre nel 2019 è partita la progettazione della nuova partecipazione per il 2020 a Biofach.

L'attività vedrà la sua realizzazione all'inizio del 2020. Tra gli eventi in progettazione: due showcooking, un momento promozionale dei formaggi biologici trentini con azienda ospite, un momento di presentazione individuale per ogni azienda partecipante, organizzazione di una conferenza specialistica sulle strategie e tecnologie per il biocontrollo in agricoltura in collaborazione con la Fondazione Edmund Mach e il Centro C3A, invito mirato ad operatori commerciali ed organizzazione di incontri b2b per le aziende, invito mirato a giornalisti di settore e organizzazione di interviste alle aziende; creazione di una landing page trilingue per la promozione dell'evento, di una campagna social su tre canali Facebook LinkedIn Twitter, creazione di una brochure promozionale da distribuire nell'evento, organizzazione di una giornata di visita per aziende ed istituzioni trentini interessate a visitare la fiera per scoprire le opportunità di mercato.

Aziende partecipanti: A.D. Chini, Bauer, Flli Pisoni Az. Agricola, Lucia Maria Melchiori, Melinda, Oliocru, Pojer e Sandri Az. Agricola. Collaborazione con Latte Trento per la promozione dei formaggi trentini. Collaborazione con Felicetti che espone in stand separato.

### ***Progettazione missione commerciale in Svezia***

Si è avviata la progettazione di un evento di accompagnamento in Svezia, a seguito della tavola rotonda dedicata a questo mercato, con l'obiettivo di favorire la conoscenza delle opportunità di mercato per le aziende trentine, incontrare nuovi potenziali interlocutori commerciali, presentare i propri prodotti ad un pubblico internazionale di potenziali consumatori. Si è impostata la collaborazione con il negozio Eataly di Stoccolma – rinnovando le esperienze già fatte a Milano, New York e Monaco – per promuovere i prodotti trentini per due settimane all'interno del negozio e creare iniziative di formazione e sensibilizzazione sui prodotti, da affiancare alla creazione di un'agenda di incontri b2b con operatori di settore mirati.

### ***Progettazione missione commerciale in Danimarca***

Si è avviata la progettazione di un evento di accompagnamento in Danimarca a seguito di un incontro conoscitivo con una catena distributiva danese, che ha proposto la realizzazione una settimana dedicata alla promozione del Trentino nella catena danese, volta a far conoscere più prodotti del Trentino ed inserire nuove referenze. Si è ipotizzato di allargare l'opportunità ad aziende trentine del settore agroalimentare strutturate con prodotti complementari ai formaggi.



### 3.6 COMUNICAZIONE E PROMOZIONE

L'attività di comunicazione di Trentino Sviluppo ha accompagnato negli ultimi anni il processo di trasformazione che ha visto mutare in modo sensibile compiti e funzioni, e di fatto in parte anche vision e mission, della società di sistema provinciale.

Negli ultimi anni l'attività di comunicazione, nelle sue diverse declinazioni, si è pertanto concentrata su alcuni assi principali:

- supporto ad attività, progetti e iniziative promosse dalle diverse Aree di business della società;
- impostazione di un set completo di strumenti e di una strategia integrata e multicanale per la comunicazione sia on-line che off-line;
- rapporti sempre più intensi con la stampa locale e nazionale, funzionali agli obiettivi di posizionamento strategico anche ai fini di attrazione e business location.

Dal 2016 è stata avviata una specifica analisi sul posizionamento della comunicazione di Trentino Sviluppo con l'obiettivo di portare la comunicazione della società, e di conseguenza il brand stesso del Trentino e di Trentino Sviluppo, a compiere un importante salto di qualità. Al fine di rendere coerenti le diverse azioni compiute nell'ambito del Piano di Posizionamento strategico si è deciso di accentrare sull'Area Comunicazione e Promozione tutta l'attività di comunicazione esterna ed interna svolta dalla Società, compresa l'ideazione e l'elaborazione di tutto il materiale necessario alle attività e ai progetti promossi dalle singole Aree di business ma anche degli eventi che hanno rilevanza esterna e quindi funzionali a promuovere un'immagine della Società unitaria ed in linea con il posizionamento strategico.

Per trasmettere il nuovo posizionamento di Trentino Sviluppo e raggiungere in modo efficace tutti i target rilevanti è stata definita una strategia di comunicazione improntata ai seguenti principi e linee guida:

- comunicazione strategica, ovvero l'identificazione del set di messaggi finalizzati a valorizzare l'attività istituzionale di Trentino Sviluppo. Definizione di modalità sintetiche ed efficaci per comunicare l'attività annuale;
- multicanalità, ovvero l'elaborazione di modalità operative volte a trasmettere il messaggio ai target attraverso i diversi canali;
- comunicazione integrata, ovvero continuità e uniformità delle modalità di comunicazione sui diversi canali, basata su linguaggi e stili differenti, ma in grado di trasmettere lo stesso family feeling;
- riproducibilità, ovvero l'adozione di un format di produzione delle attività di comunicazione esterna che le renda memorabili perché costanti nel tempo.

Entrando nello specifico dei singoli strumenti e delle attività si sono individuate le seguenti aree di intervento:

- advertising e comunicazione below the line (BTL);
- media relations;
- comunicazione digital;
- comunicazione esterna.

## BUDGET 2019

COMUNICAZIONE E PROMOZIONE				
Attività (nuova nomenclatura)	Progetto	2019	Agg. 2019	2020
Mappatura, studi ed analisi di benchmark, programmazione e posizionamento strategico	Attuazione piano posizionamento strategico	60.000,00	95.570,53	
Comunicazione	Adv e comunicazione BTL	220.000,00	347.186,98	750.000,00
	Media relations	100.000,00	100.548,60	
	Comunicazione digital	70.000,00	94.620,26	
	Comunicazione esterna	55.000,00	73.679,34	
	Altri materiali di comunicazione	35.000,00	77.250,00	
	Promozione di sistema e sponsorizzazioni	30.000,00	67.680,40	
Costruzione delle relazioni locali, nazionali, internazionali finalizzate al posizionamento strategico	Visite guidate ai poli	15.000,00	3.047,56	
Supporto ed accompagnamento aziendale	Supporto comunicazione aziende	15.000,00	488,00	
Partecipazione ed organizzazione di eventi	Organizzazione e gestione eventi	30.000,00	63.091,89	
	Forum per la ricerca	150.000,00	142.702,36	
Studi di fattibilità aziendali, territoriali e di sistema	Progetto TERME	43.000,00	43.000,00	136.000,00
<b>TOTALE EURO</b>		<b>823.000,00</b>	<b>1.108.865,92</b>	<b>886.000,00</b>

## **ADV E COMUNICAZIONE BTL**

### ***Attività di riferimento di Trentino Sviluppo***

- ***comunicazione.***

### **Azioni**

È stata prevista una revisione di tutti i materiali a disposizione, che oggi, riflettendo le diverse anime dell'agenzia, sono molto numerosi e molto diversi tra loro. Tutti i leaflet e le brochure saranno riscritti, sulla base del nuovo storytelling di Trentino Sviluppo, in un'ottica di razionalizzazione e semplificazione.

Non appena consolidata la corporate identity di Trentino Sviluppo, verrà avviata anche una campagna ADV volta a generare consapevolezza sul posizionamento dell'agenzia.

In questo ambito rientrano anche alcune partnership strategiche con i principali gruppi editoriali italiani, ed in particolare:

- con il Gruppo RCS-Corriere Innovazione verrà rinnovato un accordo di collaborazione che vedrà con Trentino Sviluppo il "sistema trentino" maggiormente presente sul mensile ed in occasione di eventi promossi dalla stessa testata sul territorio;
- con il gruppo Il Sole 24 Ore verrà dato seguito alla partnership avviata a fine 2018 che prevede il coinvolgimento, oltre che del quotidiano economico, anche di Radio 24, della comunicazione digitale in capo all'editore e della sezione eventi del medesimo gruppo;
- con il Gruppo Forbes ed in particolare la testata Forbes Italia è invece prevista una collaborazione che riguarda l'organizzazione di una serie di eventi specifici riservati ad una nicchia di agenti e operatori professionali (avvocati d'affari, commercialisti, private banker) e l'uscita sul mensile di una serie di publiredazionali dedicati a case history significative.

### **Obiettivi**

Nel 2019, a seguito del lavoro preliminare svolto nel 2018, si intende rendere operativa:

- la nuova corporate identity del "gruppo" Trentino Sviluppo;
- a seguito del punto precedente sarà possibile rivedere i vari materiali di comunicazione istituzionale (brochure, leaflet, video, press kit);
- verranno avviate nuove campagne di ADV funzionali agli obiettivi di posizionamento strategico e per promuovere singoli progetti (es. Ambito B Progetto Manifattura, Polo Meccatronica, Attrazione imprese e investimenti, grandi eventi, ecc.).

## **Risultati**

In collaborazione con l'agenzia che si è aggiudicata la gara (Superhumans, Roma) è stata rivista la corporate aziendale (a loghi esistenti), rivedendo tutti i materiali di comunicazione on-line e off-line (brochure, report, biglietti da visita, carta intestata, rollup, vele, stand fieristici, newsletter, web, gadget) declinandoli in linea con una medesima "corporate image".

È stata ideata e realizzata nel periodo maggio-luglio una campagna ADV on-line e off-line, sulle principali testate nazionali, per la promozione del nuovo compendio produttivo di Progetto Manifattura - Be Factory.

In partnership con Forbes Italia si è organizzato il 27 marzo l'evento "Trentino Terra di Startup" presso Villa della Torre Allegrini (Fumane, Verona).

## **MEDIA RELATIONS**

### ***Attività di riferimento di Trentino Sviluppo***

- ***comunicazione.***

### **Attività**

La strategia di media relations si sviluppa a partire dalle seguenti attività:

- definizione di uno storytelling di Trentino Sviluppo: individuare storie di interesse per i media, non limitate ai progetti nati da Polo Meccatronica e Progetto Manifattura ma focalizzate sul ruolo strategico e proattivo di Trentino Sviluppo;
- ottimizzazione dell'emissione di comunicati stampa: razionalizzazione dei contenuti per area tematica per evitare che i messaggi chiave si disperdano;
- promozione di incontri one-to-one: organizzazione di Press Cafè con direttori, vice-direttori e capi redattori dei principali quotidiani nazionali, per accreditare Trentino Sviluppo e far conoscere le attività svolte dall'Agenzia;
- organizzazione di press tour o tavole rotonde con i giornalisti: promuovere occasioni di incontro e scambio, al di fuori del territorio trentino, per fidelizzare il rapporto con i media nazionali;
- identificazione di opportunità di promozione delle attività di Trentino Sviluppo: individuare eventi e iniziative sul territorio provinciale e nazionale (es: Festival dell'Economia, Il Festival dello Sport) attraverso i quali valorizzare il ruolo dell'Agenzia e la sua conoscenza delle dinamiche economiche del Trentino;
- implementazione e razionalizzazione delle mailing list nazionali: organizzare ed aggiornare le mailing list dell'Agenzia, così da permettere una minore dispersione e un efficientamento delle attività dell'ufficio stampa;
- pubblicazione di dati e statistiche, anche sotto forma di infografiche: preparare e aggiornare dati sulle dinamiche economiche del contesto trentino e sui punti di forza dell'export e dell'attrazione di investimenti.

## Obiettivi

Verrà predisposto un piano specifico di media relations locale, nazionale e internazionale. Si continuerà inoltre a lavorare per:

- implementare e razionalizzazione le mailing list nazionali e internazionali;
- creare messaggi chiave e contenuti notiziabili (storytelling);
- intensificare le attività di PR con i media nazionali;
- ottimizzazione il flusso di emissione di comunicati stampa;
- identificare le opportunità di promozione delle attività di Trentino Sviluppo (eventi);
- corredare i comunicati stampa di infografiche con dati e statistiche a supporto.

## Risultati

Nel 2019 sono stati redatti ed inviati 156 comunicati stampa che hanno prodotto 1.230 articoli su testate giornalistiche cartacee per un valore economico equivalente pari a 2.615.400 euro.

Per quanto riguarda la distribuzione geografica 1.084 articoli sono usciti su giornali o periodici trentini (AVE pari a 1.321.321 €), 102 dell'Alto Adige (274.173 €), 6 su testate di altre province italiane (14.063 €) e 38 su giornali nazionali (1.005.843 €).

Questa la suddivisione degli articoli per categoria/tematica: 457 ambito istituzionale, 298 meccatronica, 188 Progetto Manifattura, 111 asset turistico-funiviari, 86 BIC e nuova imprenditorialità, 60 Trentino Film Commission, 28 finanza/immobili, 2 protonterapia.

Infine dei 1.230 articoli complessivi, 616 (pari al 50%) sono dedicati a case history di aziende insediate nei poli tecnologici, nei BIC o comunque supportate dai servizi di Trentino Sviluppo (internazionalizzazione, attrazione, Seed Money, premio D2T, etc.).

È stata data copertura di media relations a 66 eventi organizzati da Trentino Sviluppo in sede, sul territorio provinciale, ma anche in altre location di Italia, Europa e di altri paesi nel mondo (es. USA, Giappone, Qatar).

Alcuni grandi eventi sono stati curati con particolare attenzione, organizzando la partecipazione della stampa nazionale: è il caso della presentazione di Spin Accelerator Italy a Roma, della seconda edizione del Festival dello Sport a Trento. È stata infine garantita copertura anche media relations (oltre ad organizzativa, logistica e digital) ai lavori del Forum per la ricerca, compreso l'evento finale del 20 luglio in val di Sella.

Grazie alla collaborazione con dei fornitori specializzati sono state prodotte 6 infografiche a supporto di specifici temi o argomenti, pensate specificatamente per la stampa, oltre che per la comunicazione digital, oltre a 15 infografiche pensate specificatamente per raccontare il Forum e il sistema della ricerca trentino.

Contatti mirati con giornalisti di testate nazionali hanno prodotto la visita nei poli di Trentino Sviluppo da parte di una decina di giornalisti di testate nazionali, mentre la stampa

estera è stata incontrata in occasione degli eventi organizzati dalle aree internazionalizzazione o attrazione (Es. Biofach Norimberga, Hannover, Smau Padova, Giappone, Qatar, Svezia, Svizzera).

## **COMUNICAZIONE DIGITAL**

### ***Attività di riferimento di Trentino Sviluppo***

- ***comunicazione.***

### **Azioni**

Il conseguimento del nuovo posizionamento strategico di Trentino Sviluppo si realizza anche a partire dall'ottimizzazione degli strumenti e delle attività di comunicazione esistenti e da un loro successivo consolidamento, coerente con gli obiettivi individuati. Tutti i canali e contenuti della comunicazione digitale hanno iniziato ad essere rivisti nel corso del 2018 alla luce del nuovo posizionamento e riorganizzati in ottica di semplicità e chiarezza.

Anche a seguito dell'attività di rebranding verranno promosse nel corso del 2019 azioni finalizzate a:

- implementare l'efficacia della social media strategy;
- rivedere i portali web attuali anche alla luce delle azioni di rebranding;
- elaborare campagne di comunicazione on-line multicanale finalizzate alla promozione di iniziative e progetti specifici;
- messa a punto di sistemi e strumenti di monitoraggio periodici delle performance e dell'efficacia delle azioni intraprese.

### **Obiettivi**

Nel 2019 ci si pone in particolare i seguenti obiettivi:

- revisione grafica e di impostazione del sito trentinosviluppo.it al fine di ottimizzarne i contenuti per favorire una comunicazione più dinamica;
- implementazione del nuovo sito investintrentino.it con la previsione di ulteriori lingue e di landing page dedicate ad iniziative specifiche di attrazione;
- predisposizione ulteriori newsletter tematiche in aggiunta a quelle esistenti (TS Green, TS Meccatronica, TS International, Invest in Trentino);
- aggiornamento ed implementazione di un piano di comunicazione digital;
- ulteriore sviluppo ed ottimizzazione degli account social media esistenti;
- sperimentazione di canali social attualmente non utilizzati (es. Instagram).



## Risultati

Ad oggi la società gestisce 4 portali web, 15 landing page, 14 canali social, 1 canale Whatsapp, 5 newsletter tematiche mensili per un totale di oltre 1.300 interazioni giornaliere con il “sistema Trentino Sviluppo” tramite strumenti di comunicazione digitale.

L'impostazione della comunicazione, sempre più orientata verso il raggiungimento di specifici obiettivi grazie anche all'articolazione in campagne multicanali e cross-mediali, ha richiesto l'inserimento di competenze professionali specifiche (collaborazioni esterne) in particolare sul web writing e web usability, per la gestione delle regole SEO e SEO copywriting, per un'approfondita capacità di lettura dei dati per quanto riguarda la “web e social analytics” e la blogosfera.

L'attività di gestione dei canali di comunicazione digital ha portato nel 2019 ai seguenti risultati:

- siti web: investintrentino.it (utenti: 15.731; sessioni: 19.853), trentinosviluppo.it (utenti: 118.148, sessioni: 179.600), polomeccatronica.it (utenti: 14.860, sessioni: 19.352), progettomanifattura.it (utenti: 19.484, sessioni: 25.137);
- social (n. follower): Trentino Sviluppo (Facebook 5.672, Twitter 3.910, LinkedIn 8.456), Polo Meccatronica (Facebook 1.368, Twitter 1.060, LinkedIn 255), Progetto Manifattura (Facebook 3.465, Twitter 2.185, LinkedIn 2.371), Invest in Trentino (Twitter 1.838, LinkedIn 108);
- newsletter: 81 newsletter inviate per un totale di 102.138 invii a singoli indirizzi personali;
- whatsapp: 1.300 iscritti al canale gestito secondo la tecnologia “broadcasting”, circa 90 messaggi inviati.

Alle quattro newsletter periodiche esistenti si è aggiunta una newsletter ideata e realizzata in modo specifico per Trentino Film Commission.

Si è lavorato in particolare su campagne multicanale e cross-mediali (9 quelle attivate) con ottimi risultati in termini di rapporto tra costo della campagna e kpi raggiunti.

Alcuni esempi:

#### **BANDO FARE IMPRESA NEL CUORE DELLE ALPI** (giugno-ottobre 2019)

<b>Canali attivati</b>	Siti (2), social (3), sistemi DEM (1), messaggistica (1), media relations, BTL (locandine, cartoline, ebook), comunicazione esterna (80 incontri con stakeholders sul territorio, 150 punti info attivati).
<b>Budget</b>	2.300 euro
<b>Risultati attesi</b>	80 candidature
<b>Risultati ottenuti</b>	112 candidature

#### **BANDO NUOVA IMPRESA** (maggio-ottobre 2019)

<b>Canali attivati</b>	Siti (2), social (3), sistemi DEM (1), messaggistica (1), Google Ads, media relations, BTL (locandine, cartoline, ebook), comunicazione esterna (20 punti info attivati, collaborazione Agenzia lavoro).
<b>Budget</b>	1.120 euro
<b>Risultati attesi</b>	30 candidature
<b>Risultati ottenuti</b>	87 candidature

#### **TRENTINO STARTUP VALLEY, I EDIZIONE, FASE BOOTSTRAP** (ottobre-dicembre 2019)

<b>Canali attivati</b>	Siti (3), social (2), sistemi DEM (3), messaggistica (1), Google Ads, media relations, BTL (locandine, segnalibro, block notes, cartelle, video infografica, rollup, gadget), comunicazione esterna (4 incontri di presentazione tra Trento e Rovereto).
<b>Budget</b>	6.780 euro (6.250 startup progetto, 530 campagna)
<b>Risultati attesi</b>	16 candidature
<b>Risultati ottenuti</b>	31 candidature

In particolare l'affidamento da parte della Provincia dei diversi canali appartenenti al sistema "Invest in Trentino", la conseguente riprogettazione del portale web e l'avvio di nuovi strumenti di comunicazione digital (landing pages, profili social, newsletter, attività DEM) hanno fatto di Trentino Sviluppo il soggetto in grado di coordinare la promozione di sistema e il marketing territoriale dell'intero Trentino "non turistico", lavorando in stretto raccordo con la "regia" della Provincia.

Infine l'Area si è dotata di strumenti e modelli per il monitoraggio periodico delle performance di web e social (report trimestrali) ed in particolare per la costruzione, il monitoraggio e la misurazione dell'efficacia delle campagne di comunicazione.

Con il supporto dei consulenti di Comin & Partners è stata redatta una Social media policy specifica per i canali di Trentino Sviluppo.

## COMUNICAZIONE ESTERNA

### *Attività di riferimento di Trentino Sviluppo*

- *comunicazione.*

### **Azioni**

Al fine di razionalizzare il numero di eventi verrà consolidata la policy, introdotta in via sperimentale nel 2018, che definisce le linee guida per la selezione dei progetti da promuovere, coerentemente con il posizionamento strategico della Società.

L'avvio dei lavori per la realizzazione degli spazi produttivi nel cosiddetto "Ambito B" di Progetto Manifattura rende inoltre necessario mettere in atto un articolato piano di comunicazione rivolto sia ad un pubblico locale di stakeholder (istituzioni, cittadinanza, imprese e professionisti trentini) che a potenziali aziende interessate ad investire trasferendo in quegli spazi proprie attività produttive.

### **Obiettivi**

L'attività del 2019 in questo ambito prevede:

- la predisposizione di un piano di comunicazione annuale;
- la revisione degli eventi promossi o co-partecipati da Trentino Sviluppo alla luce degli obiettivi di posizionamento;
- la messa a punto di una nuova modalità di organizzazione e gestione degli eventi nell'ottica di massimizzarne gli effetti dal punto di vista della comunicazione e del posizionamento strategico;
- la predisposizione di un piano di comunicazione esterna specifico per Progetto Manifattura – Ambito B.

## **Risultati**

L'area è stata impegnata nel garantire supporto organizzativo, logistico e/o di comunicazione a circa 90 eventi nel 2019, organizzati in sede, sul territorio provinciale, nazionale e in ambito internazionale.

È stato predisposto ed attuato uno specifico piano di comunicazione per Progetto Manifattura – Be Factory.

Due in particolare i “grandi eventi” che hanno impegnato l'Area nel 2019: il Forum per la ricerca e Il Festival dello Sport.

### **o Forum per la ricerca (marzo-agosto).**

L'iniziativa è stata avviata dall'Assessorato allo sviluppo economico, ricerca e lavoro della Provincia autonoma di Trento che ha affidato a Trentino Sviluppo le attività di programmazione, coordinamento e gestione del Forum nel suo complesso (dagli aspetti logistici ai contatti/contratti con gli esperti, dalla redazione dei materiali alla comunicazione). L'Area Comunicazione e Promozione ha messo a disposizione la propria competenza nella gestione di eventi complessi. Nel complesso il progetto ha occupato i componenti del team per un totale di 981 ore distribuite principalmente sui tre mesi centrali del progetto, con percentuali di impiego delle risorse umane pari al 40% (giugno) e 48,4% (luglio) rispetto al monte ore lavoro complessivo a disposizione dell'Area.

### **o Il Festival dello Sport (10-13 ottobre).**

In questo caso l'Area Comunicazione e Promozione ha dato supporto all'Area “driver” dell'evento, ovvero l'Area Marketing Strategico e Cluster Sport, che aveva in carico l'organizzazione e la gestione della parte di programma dell'evento denominata “Fuorifestival dello Sport” e “Trentino Sportech District”. L'impegno ha riguardato un supporto negli allestimenti, nella gestione anche logistica ed operativa dell'evento, nella predisposizione di tutti i materiali di comunicazione on line e off line, nella predisposizione ed attuazione del piano di comunicazione multicanale. Nel complesso il progetto ha occupato i componenti del team per un totale di 564 ore distribuite sui due mesi del progetto, con percentuali di impiego delle risorse umane pari al 12,4% (settembre) e al 41% (ottobre) rispetto al monte ore lavoro complessivo a disposizione dell'Area.

## PROMOZIONE DI SISTEMA E SPONSORIZZAZIONI

### *Attività di riferimento di Trentino Sviluppo*

- *comunicazione.*

### **Azioni**

Tra le azioni previste anche nel 2019 vi sono:

- organizzazione e partecipazione ad eventi e fiere all'estero;
- partnership strategiche per la promozione delle aziende locali in Italia e nel mondo;
- incontri con la stampa estera in occasione di fiere o presso le ambasciate;
- sponsorizzazioni di eventi o progetti funzionali al posizionamento strategico (es. forum di settore, business competition, ecc.).

### **Obiettivi**

Gli obiettivi che si intende perseguire sono i seguenti:

- promuovere ed attuare una strategia di marketing territoriale integrato;
- offrire alle aziende trentine nuove opportunità di mercato all'estero che, se opportunamente progettate e gestite per quanto riguarda la comunicazione e la brandizzazione, possono diventare un utile ed efficace momento di marketing territoriale.

### **Risultati**

Per quanto riguarda la sponsorizzazione di eventi o progetti funzionali al posizionamento strategico di Trentino Sviluppo, due sono le iniziative sostenute nell'anno 2019: la First Lego League, manifestazione internazionale di scienza e robotica, di cui la Fondazione Museo Civico di Rovereto (FMCR) è referente italiana e la mostra "La Luna. E poi?" organizzata dalla FMCR per i 50 anni dall'allunaggio.

## VISITE GUIDATE AI POLI

### *Attività di riferimento di Trentino Sviluppo:*

- *costruzione delle relazioni locali, nazionali, internazionali finalizzate al posizionamento strategico.*

### **Azioni**

I poli tecnologici di Trentino Sviluppo, ed in particolare Polo Meccatronica e Progetto Manifattura, rappresentano i due più grandi progetti di politica industriale del Trentino.

Per questo è opportuno che la comunità locale anzitutto, ma anche stakeholders provenienti da altri territori italiani ed esteri, abbiano la possibilità di conoscerli da vicino, toccando con mano le iniziative, i progetti di innovazione e le aziende che animano questi stessi hub tecnologici.

Nel 2019 si intende pertanto dare seguito alle visite guidate ai poli già avviate da un paio d'anni e dirette agli stakeholders del territorio, alle scuole trentine e di altre regioni e alle delegazioni provenienti da fuori provincia interessate a conoscere il modello trentino che combina impresa, ricerca e formazione.

Proseguirà inoltre la sperimentazione avviata nel 2018 con l'Azienda per il turismo Rovereto e Vallagarina che prevede l'inserimento dei due incubatori tematici di Rovereto tra le mete proposte ad oltre 4.000 scuole di tutta Italia per i viaggi di istruzione.

### **Obiettivi**

- Incrementare l'offerta qualitativa compresa nei percorsi di visita ai poli;
- dare seguito alla sperimentazione avviata con l'Apt di Rovereto incrementando le visite da parte di istituti e scuole provenienti da fuori provincia.

### **Risultati**

Nel 2019 sono state effettuate 35 visite guidate ai poli specialistici di Rovereto, delle quali 17 a Progetto Manifattura e 18 a Polo Meccatronica; alcuni gruppi hanno visitato entrambi i poli, generalmente in un'unica giornata. Con una media di 35 visitatori per visita - sono stati molto numerosi i gruppi scolastici comprendenti, generalmente in più classi, fino a 50/60 persone - si calcola un totale di circa 1.225 persone un totale di 105 ore di visite per anno (circa 3 ore per visita in media). Dei 17 istituti scolastici in visita ai poli 13 sono trentini mentre 4 sono arrivati da fuori provincia (Como, Brescia, Verona).

## **SUPPORTO COMUNICAZIONE AZIENDE**

### ***Attività di riferimento di Trentino Sviluppo:***

- ***supporto ed accompagnamento aziendale.***

### **Azioni**

Tra i servizi ad elevato valore aggiunto offerti da Trentino Sviluppo alle aziende insediate nei propri incubatori d'impresa (BIC) c'è anche quello relativo alla comunicazione, ed in particolare al servizio di media relations. La finalità è quella di promuovere le migliori



case history e, attraverso di esse, anche il ruolo svolto a loro supporto da Trentino Sviluppo e dal sistema Trentino dell'innovazione.

Verrà intensificato nel 2019 lo sforzo teso a raccogliere, raccontare e divulgare le migliori case history di aziende insediate negli incubatori di Trentino Sviluppo. Si procederà nel dettaglio ad incontri periodici con le aziende, in sinergia con i tutor, al fine di raccogliere storie e spunti di comunicazione. Successivamente verranno redatti dei testi informativi, comunicati stampa e video racconti attraverso i quali veicolare le migliori idee, prodotti o servizi nati nei BIC trentini.

### **Obiettivi**

- Sistematizzare il contatto con le aziende, tramite la connessione dei tutor e con incontri periodici;
- aumentare la qualità degli output di comunicazione funzionali alla promozione delle aziende insediate, in particolare per quanto riguarda il corredo fotografico e di immagini video;
- incrementare la visibilità sulla stampa azionaria di case history aziendali legate agli incubatori di Trentino Sviluppo.

### **Risultati**

Nel 2019 l'Area Comunicazione e Promozione ha curato la stesura di 30 comunicati stampa completi di video intervista individuali e personalizzati, pensati per mettere in luce le nuove progettualità e iniziative delle aziende insediate nei parchi tecnologici di Rovereto e nei Business Innovation Centre. L'Area ha poi supportato la realizzazione di 5 inaugurazioni di stabilimento e open day delle imprese insediate. Dal punto di vista della comunicazione digital, le aziende insediate o legate ai diversi bandi di Trentino Sviluppo sono state protagoniste di una media di 2 post a settimana sui canali social della società e delle quattro famiglie di newsletter della stessa (TS Green, TS Mech, TS International, TS Invest). Startupper e imprenditori sono stati infine consigliati e supportati, quando richiesto, nella realizzazione di campagne di comunicazione e video aziendali.

## Organizzazione e gestione eventi

### *Attività di riferimento di Trentino Sviluppo:*

- *partecipazione ed organizzazione di eventi.*

### **Azioni**

In un sistema di comunicazione integrata e multicanale gli eventi rappresentano un importante strumento funzionale alla strategia di posizionamento strategico e di comunicazione. Affinché questo accada è però necessario sviluppare e perseguire un modello ottimale di gestione degli stessi in modo da "capitalizzarne" il valore in termini di messaggi e di efficacia in funzione di lead generation e di fidelizzazione dei target.

Verrà quindi sviluppato e consolidato un modello di gestione integrata degli eventi funzionale al posizionamento strategico, alla lead generation e alla gestione della relazione con i diversi target.

Verrà inoltre promosso un nuovo modello di gestione degli eventi in grado di monitorarne l'intera filiera: dalla scelta degli eventi più funzionali al posizionamento e agli obiettivi da perseguire, fino a strumenti di gestione dell'evento stesso e della comunicazione ad esso associata, per chiudere con la gestione della relazione post evento, particolarmente importante ai fini di lead generation e di fidelizzazione dell'utente-cliente.

### **Obiettivi**

Due in particolare gli obiettivi che si intende perseguire:

- sviluppo di un modello di comunicazione integrata per gli eventi con finalità di lead generation e di fidelizzazione dei target;
- sviluppo di un nuovo strumento informatico di gestione del flusso degli eventi, dalla richiesta di inserimento in calendario, all'iter di approvazione, alla verifica dell'efficacia dell'evento stesso.

### **Risultati**

È stato implementato internamente un sistema digitale (Event Plan) per la programmazione degli eventi, la gestione del flusso autorizzativo e la reportistica (tipologia, location, ambito/settore).

### 3.7 SERVIZI PER LA COMPETITIVITÀ DELLE AZIENDE FUNIVARIE

L'asse strategico dei servizi per la competitività delle aziende funivarie ricomprende una macroattività principale dedicata a tutti quei Servizi ed attività volti alla razionalizzazione, efficientamento e sviluppo delle società funivarie:

SERVIZI PER LA COMPETITIVITA' DELLE AZIENDE FUNIVARIE			
Progetto	2019	Agg. 2019	2020
Attività per la razionalizz., l'efficientam. e lo sviluppo delle soc. funivarie	55.000,00	77.826,34	0,00
<b>TOTALE EURO</b>	<b>55.000,00</b>	<b>77.826,34</b>	<b>0,00</b>

Il lavoro di esercizio e di gestione degli impianti a fune è caratterizzato da forte poliedricità: molti infatti sono gli aspetti che vanno considerati già nell'impostazione della struttura aziendale, per poi continuare nel suo sviluppo, nel suo esercizio e nei rapporti con il pubblico, che costituiscono il vero scopo dell'attività economica.

L'imprenditorialità deve esplicitarsi inizialmente soprattutto nello studio dei rapporti tra costi di impianto e di esercizio, da una parte, e prospettive di ricavo dall'altra, perché l'iniziativa sia giustificata economicamente ed abbia la possibilità di reggere nel tempo. Successivamente occorre applicare i migliori criteri di managerialità nella gestione.

L'esercizio degli impianti a fune ha subito negli anni un'evoluzione molto rapida e molto intensa: nati per trasportare pochi sportivi appassionati, gli impianti a fune sono oggi dei mezzi di trasporto di massa.

A questa evoluzione delle necessità e delle esigenze, la tecnica ha brillantemente risposto, arrivando a proporre l'attuale generazione di impianti: i moderni impianti a fune sono capaci, infatti, di portate che oramai trovano un limite non nelle capacità tecniche ma in quelle ambientali.

Progettazione, manutenzione ed esercizio degli impianti devono essere concepiti ed eseguiti per rispettare la sicurezza e la regolarità.

Sicurezza e regolarità sono dunque le due caratteristiche fondamentali che devono essere considerate come imprescindibili nell'esercizio degli impianti a fune, essendo gli obiettivi che influenzano il sistema di qualità dell'organizzazione di questo tipo di impianti.

Questa schematizzazione mostra come la sicurezza non è solo un dovere, in quanto non si può far correre rischi alle persone trasportate, ma è anche un interesse, perché eventuali incidenti provocano un danno economico immediato ed uno indiretto, con l'allontanamento della clientela.

Gli obiettivi sono sicurezza e regolarità, ma si tratta delle modalità di gestione, mentre l'obiettivo primario che sta a monte è l'esercizio commerciale di un'attività di trasporto di persone a scopo di lucro: è per esercitare questa attività economica che si costruiscono gli impianti e quindi l'aspetto economico ha un'importanza fondamentale, perché le aziende devono reggersi economicamente.

Nella gestione però, sicurezza e regolarità, oltre che obiettivi ai fini della qualità, sono anche dei precisi interessi.

Nella gestione della vita degli impianti, il management deve concretamente operare a vari livelli. La decisione sul mantenimento o sulla sostituzione con potenziamento ed eventuale spostamento dell'impianto deve essere presa secondo un'ottica di valutazione turistica della funzione e delle possibilità dell'impianto, nel contesto socio-economico in cui è inserito.

Le considerazioni commerciali hanno in questo caso il sopravvento su quelle tecniche. L'imprenditorialità si deve esprimere sull'opportunità e sulle prospettive di redditività di un'iniziativa inserita in una realtà economica nella quale deve esercitare il ruolo che le compete.

### ***Servizi ed attività per la razionalizzazione, l'efficientamento e lo sviluppo delle società funiviarie.***

Durante la gestione di una società funiviaria è necessario quindi porre una grande attenzione alla messa in servizio e alla gestione in esercizio degli impianti a fune, assicurando la conformità e il mantenimento allo stato di piena sicurezza delle strutture e dei dispositivi di funzionamento.

Trentino Sviluppo darà supporto nella gestione della vita tecnica degli impianti e nel monitoraggio e contenimento dei costi di impianto e di esercizio. Si occuperà anche dell'implementazione e dell'offerta e massimizzazione delle prospettive di ricavo, affinché la società funiviaria abbia la possibilità di reggere nel tempo.

Trentino Sviluppo darà supporto prezioso per la mappatura delle voci di costo suddivise per centro di costo (anche tramite l'ausilio di software dedicati).

Novità del 2019 è l'introduzione di una campagna di sensibilizzazione alla sicurezza in pista e sugli impianti, alla luce degli ultimi incidenti, tramite la realizzazione di un tutorial.

## ***Formazione***

Proseguendo con l'attività iniziata nel 2017, Trentino Sviluppo si vuole posizione come elemento centrale per la formazione dedicata al mondo funiviario, in particolar modo verso i tecnici responsabili e i direttori di stazione.

## ***Risultati attesi***

Le azioni che si intendono apportare sono tutte finalizzate ad aumentare la competenza manageriale all'interno delle varie società funiviarie partecipate da Trentino Sviluppo, al fine di elevare la qualità della gestione, dell'esercizio e della manutenzione degli impianti a fune.

I servizi proposti da Trentino Sviluppo mirano alla razionalizzazione, efficientamento e sviluppo delle società funiviarie per arrivare ad un loro sostentamento/equilibrio economico.

## **Risultati**

In aderenza con la previsione di piano, al fine di dare alcuni servizi finalizzati al miglioramento ed alla competitività delle aziende funiviarie trentine, nel corso del 2019 sono stati attivate tre iniziative.

### **o Supporto società**

L'Area impianti turistici, nel solco dell'attività fatta nell'anno precedente, ha erogato principalmente alle società funiviarie di interesse locale (in totale 6 società) i seguenti servizi:

- supporto alle singole società funiviarie nell'individuare gli investimenti strettamente necessari allo sviluppo delle stesse stazioni sciistiche;
- supporto alle singole società funiviarie nel rapportarsi con le strutture e gli uffici provinciali;
- predisposizione di una mappatura delle voci di costo suddivise per centro di costo e ricerca di un benchmark di riferimento tramite l'applicazione del software R3gis (installato in una stazione di interesse locale (Trento Funivie) e due di mercato (Pinzolo e Pejo);

### **o Formazione**

Nel corso del 2019 sono stati organizzati due seminari tecnici. Il primo dedicato alla "nuova norma EN 12927 – safety requirements for cableway installations designed to carry persons – ropes" mentre il secondo relativo alle "RISCHI E RESPONSABILITÀ nella gestione delle aree sciabili". Entrambi gli eventi sono stati ripresi dalla rivista specializzata del settore "Professione Montagna".

Il 16 novembre u.s. si è concluso C.MA.2, il Corso di Management per imprese funiviarie, figlio della collaborazione tra Trentino Sviluppo e Trentino School of Management. L'iniziativa è nata dalla necessità di mantenere elevati gli standard di qualità che già caratterizzano le aziende funiviarie trentine, colmando le lacune tecnico-finanziarie presenti nel settore, a fronte di una sempre più intensa competitività dei mercati.

L'obiettivo del Master è stato quello di offrire a figure professionali quali Dirigenti, Manager e Middle-Manager del settore un bagaglio di competenze più trasversali, dinamiche e marcatamente tecniche al fine di plasmare nuovi ruoli di interfaccia, coordinamento e networking tra aree tecnico-finanziarie e quelle turistiche;

- **Portale**

Implementazione del portale dedicato alle società funiviarie con lo scopo di favorire l'interscambio aziendale di beni/mezzi/attrezzatura usata. Questo tipo di attività di interscambio ha consentito di risolvere egregiamente i danni provocati nel corso del mese di ottobre alla tempesta denominata "Vaia". Il ripristino dei danni agli impianti funiviari è stato possibile proprio grazie al reperimento dalle varie società dei pezzi di ricambio.



### 3.8 VALORIZZAZIONE DELL'ARTIGIANATO

Le attività per la valorizzazione e consolidamento della filiera artigianale non sono ancora state definite dalla Provincia. Potranno essere svolte, come negli anni passati, sulla base di specifiche indicazioni che proverranno dalla Provincia stessa.

VALORIZZAZIONE ARTIGIANATO			
Progetto	2019	Agg. 2019	2020
Progetti di valorizzazione dell'artigianato		250.000,00	
Artigiano in Fiera (Milano)	79.580,00	199.580,00	
Maestro artigiano	195.420,00	135.628,40	0,00
Promozione maestro artigiano - 2018		220.000,00	
Iniziative "Associazione panificatori trentini"	15.000,00	16.713,95	
Sostegno al ricambio generaz./continuità contrib./promoz.occupazionale		402.227,37	0,00
<b>TOTALE EURO</b>	<b>290.000,00</b>	<b>1.224.149,73</b>	<b>0,00</b>

## Risultati

Progetti e tipologia	
Doppia pagina Adige	Maestro artigiano
Doppia pagina su Trentino	Maestro artigiano
Buffet per consegna attestato	Maestro artigiano
Gruppo lavoro sito internet	Maestro artigiano
Giornata del lattoniere a Berna	Maestro artigiano
Mezza pagina su Corriere e Trentino	Maestro artigiano
25 felpe	Maestro artigiano
Buffet consegna diplomi	Maestro artigiano
Stampa nominativi su targa	Maestro artigiano
Due uscite su Trentino	Maestro artigiano
Doppie pagine su L'Adige	Maestro artigiano
Timbri	Maestro artigiano
Utilizzo Palarotari per festa Maestro Artigiano	Maestro artigiano
Allestimento palco Palarotari	Maestro artigiano
Catering festa Maestro Artigiano	Maestro artigiano
Roll up festa Maestro Artigiano	Maestro artigiano
Attività Associazione Artigiani per attività svolta in fiera	Artigiano in fiera
Promozione valorizzazione quattro figure di MA	Maestro artigiano
Promozione MA su Adige e Dolomiti	Maestro artigiano
6 uscite l'Adige valorizzazione maestro artigiano	Maestro artigiano
Stampa e affissioni materiali pubblicitari valorizzazione professioni artigiane	Maestro artigiano
Promozione MA su Trentino	Maestro artigiano
Affissione poster per valorizzazione professioni artigiane	Maestro artigiano
Intervista a Radio Dolomiti per campagna cosa farai da grande	Maestro artigiano

### 3.9 PIETRE E PORFIDO

Le attività di valorizzazione del marchio di qualità e promozione del porfido avranno a riferimento due filoni principali:

- o la valorizzazione del marchio di qualità recentemente approvato dalla Giunta provinciale, sulla base anche di specifiche azioni che il governo provinciale insediatosi a seguito delle elezioni di ottobre 2018 sta definendo, anche sentendo gli operatori economici;
- o la promozione sia internazionale sia nazionale del porfido, con una logica di sussidiarietà rispetto alle attività che saranno poste in essere da ES.Po. – Ente Sviluppo Porfido, che è il soggetto maggiormente rappresentativo in detto settore. In analogia agli anni passati, l'attività di promozione sarà svolta da ES.Po. con una compartecipazione ai costi a valere sul fondo provinciale. Le iniziative riguarderanno sia la partecipazione a fiere ed eventi internazionali sia momenti specifici in loco o in rilevanti città italiane coinvolgendo gli ordini professionali ed i tecnici di enti pubblici, con attività di formazione e sensibilizzazione sull'uso della pietra.

PROMOZIONE PIETRA E PORFIDO			
Progetto	2019	Agg. 2019	2020
Promozione e supporto all'internazionalizzazione	40.000,00	54.900,00	0,00
Realizzazione nuovo "Marchio di qualità"	10.000,00	2.440,00	
<b>TOTALE EURO</b>	<b>50.000,00</b>	<b>57.340,00</b>	<b>0,00</b>

#### Risultati

##### *Progetti individuali di promozione in italia*

A seguito della sottoscrizione del protocollo d'intesa 2019 tra Trentino Sviluppo e E.S.Po. Soc. Coop, il Consorzio è stato affiancato nell'organizzazione di alcuni eventi promozionali dedicati alla pietra trentina rivolti a professionisti del settore quali architetti, paesaggisti, e alle municipalità. I report delle presenze sono stati forniti direttamente da ESPo, che ha dichiarato 200 partecipanti in totale. Gli eventi erano propedeutici all'ottenimento di crediti formativi per i professionisti.

Azienda	Attività
<b>ESpo</b>	Il Consorzio è stato supportato nell'organizzazione delle attività per la promozione della pietra trentina che si sono svolte in alcune città italiane: Bertinoro (provincia di Forlì-Cesena), Brescia, Cremona, Verona, Genova e Gradara (provincia di Pesaro e Urbino). Sono state inoltre realizzate due visite alle cave di Udine e Cuneo. Tutti gli eventi erano rivolti ad architetti, paesaggisti e municipalità.

**PARTECIPANTI TOTALI 200**

Per quanto riguarda il mercato interno E.S.Po. ha inoltre preso parte ad un evento commerciale come di seguito indicato:

Azienda	Attività
<b>ESpo</b>	Organizzazione e supporto per la partecipazione alla fiera MY PLANT & GARDEN, Milano 19-22 febbraio 2019

**Progetti individuali di promozione all'estero**

In base alle esigenze del comparto per l'anno 2019, è stata individuata nella fiera di settore *Barcelona Building Costrumat*, l'evento fieristico internazionale in cui mostrare le applicazioni della pietra trentina. La presenza sul mercato spagnolo vuole consolidare la scelta fatta negli ultimi anni di privilegiare alcuni eventi commerciali nella Penisola Iberica un mercato in crescita per il settore lapideo.

Azienda	Attività
<b>ESpo</b>	Organizzazione e supporto per la partecipazione alla fiera BARCELONA BUILDING COSTRUMAT, 14 – 17 maggio 2019

## **4. AMBITO CONTRIBUTI**

### **4.1 NUOVE IMPRESE - INIZIATIVE EX APIAE**

#### **Contesto di riferimento**

Programma Operativo 2014-2020 FESR – Obiettivo Investimenti a favore della crescita e dell'occupazione – Asse 2 "Accrescere la competitività delle PMI" – Azione 2.1.1 "Interventi di supporto alla nascita di nuove imprese sia attraverso incentivi diretti, sia attraverso l'offerta di servizi, sia attraverso interventi di microfinanza".

Avvisi per il sostegno alla nascita di nuove imprese ai sensi dell'articolo 8 (Aiuti specifici per la nuova imprenditorialità) e 24 quater (Aiuti alla nuova imprenditorialità femminile e giovanile) della L.P. 6/1999 (Legge provinciale sugli incentivi alle imprese).

#### **Azioni**

Sono state affidate a Trentino Sviluppo le fasi procedurali inerenti alla raccolta delle domande, all'ammissione a contributo ed all'erogazione delle agevolazioni che saranno attuate a favore della nuova imprenditorialità, nonché le funzioni di raccordo con i Centri di Assistenza Tecnica (C.A.T.) di cui all'articolo 24 tredices della L.P. 6/1999, con gli incubatori specialistici (HUB), agevolati con delibera della Giunta provinciale n. 1084 del 30 maggio 2013, con la società di professionisti, composta da soggetti iscritti agli albi professionali e partecipata dagli ordini professionali, con i tutor individuati e gli istituti bancari convenzionati ai fini dell'accensione dei conti correnti dedicati per la gestione dei contributi.

#### **Obiettivi**

- Pubblicazione e gestione (raccolta domande, ammissione a contributo, erogazione, ecc.) del bando Nuova Imprenditorialità – anno 2019;
- attività di raccordo con i Centri di Assistenza Tecnica e con gli incubatori specialistici, con la società di professionisti, con i tutor individuati e gli istituti bancari convenzionati per la gestione dei bandi aperti.

<b>AMBITO CONTRIBUTI</b>			
<b>Aiuti a nuove imprese</b>	<b>2019</b>	<b>Agg. 2019</b>	<b>2020</b>
Nuove imprese - iniziative ex APIAE 1/2015			975.375,72
Nuove imprese - iniziative ex APIAE con fondi FESR Bando 1/2016			507.137,30
Nuove imprese - iniziative ex APIAE con fondi FESR Bando 1/2018	127.222,00	127.222,00	279.324,06
Nuove imprese - Bando 1/2019	1.106.700,00	1.106.700,00	0,00
<b>TOTALE</b>	<b>1.233.922,00</b>	<b>1.233.922,00</b>	<b>1.761.837,08</b>
<b>Seed Money</b>			
Bando Seed Money 2017 - Delibera n. 996/2017	0,00	779.095,96	670.081,76
<b>TOTALE</b>	<b>0,00</b>	<b>779.095,96</b>	<b>670.081,76</b>
<b>TOTALE ATTIVITA' AMBITO CONTRIBUTI</b>	<b>1.233.922,00</b>	<b>2.013.017,96</b>	<b>2.431.918,84</b>

**SEZIONE PROMOZIONE – AMBITO SERVIZI E CONTRIBUTI  
(ARTT. 20-21-24-24bis L.P. 6/1999)**

Bilancio al 31/12/2019

<b>Stato patrimoniale attivo</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
<b>A) Crediti verso PAT per fondi impegnati</b>	<b>16.351.584</b>	<b>25.111.354</b>
<i>di cui crediti verso PAT per fondi futuri</i>	<i>41.000</i>	<i>7.168.222</i>
<b>B) Immobilizzazioni</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C) Attivo circolante</b>		
<i>II. Crediti</i>		
1) Verso clienti		
- entro l'esercizio	375.613	26.159
- oltre l'esercizio	<u>0</u>	<u>0</u>
	375.613	26.159
5) Verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
- entro l'esercizio	175	0
- oltre l'esercizio	<u>0</u>	<u>0</u>
	175	0
5 quater) Verso altri		
- entro l'esercizio	2.429.401	4.312.658
- oltre l'esercizio	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u>2.429.401</u>	<u>4.312.658</u>
	2.805.189	4.338.817
<i>IV. Disponibilità liquide</i>		
1) Depositi bancari e postali	<u>202.993</u>	<u>246.122</u>
	202.993	246.122
<b>Totale attivo circolante</b>	<b>3.008.182</b>	<b>4.584.939</b>
<b>D) Ratei e risconti</b>	<b>66.767</b>	<b>18.299</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>19.426.533</b>	<b>29.714.592</b>



**Stato patrimoniale passivo****31/12/2019****31/12/2018****A) Patrimonio netto**

I. Fondo - Sezione promozione - ambito servizi e contributi		75.188.875	76.159.560
<i>VI. Altre riserve</i>			
Differenza da arrotondamento all'unità di Euro	(1)	(1)	(1)
VIII. Oneri di gestione esercizi precedenti		(52.991.165)	(48.554.292)
IX. Oneri di gestione dell'esercizio		(6.690.301)	(4.436.873)

**Totale patrimonio netto****15.507.408****23.168.394****B) Fondi per rischi e oneri****0****0****C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato****0****0****D) Debiti***7) Verso fornitori*

- entro l'esercizio	2.720.213		4.871.949
- oltre l'esercizio	0		0
		2.720.213	4.871.949

*11) Verso controllanti*

- entro l'esercizio	79		0
- oltre l'esercizio	0		0
		79	0

*11 bis Verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti*

- entro l'esercizio	1.108.193		1.097.180
- oltre l'esercizio	0		0
		1.108.193	1.097.180

*12) Tributari*

- entro l'esercizio	86.508		66.592
- oltre l'esercizio	0		0
		86.508	66.592

*13) Verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale*

- entro l'esercizio	2.852		3.185
- oltre l'esercizio	0		0
		2.852	3.185

*14) Altri debiti*

- entro l'esercizio	1.280		507.212
- oltre l'esercizio	0		0
		1.280	507.212

**Totale debiti****3.919.125****6.546.118****E) Ratei e risconti****0****80****Totale passivo****19.426.533****29.714.592**

<b>Conto economico</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
<b>A) Valore della produzione</b>		
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	184.277	223.423
5) <i>Altri ricavi e proventi</i>		
a) Vari	<u>1.454.163</u>	<u>1.581.587</u>
	1.454.163	1.581.587
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>1.638.440</b>	<b>1.805.010</b>
<b>B) Costi della produzione</b>		
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	3.491.014	1.484.227
7) Per servizi	4.601.753	4.675.786
8) Per godimento di beni di terzi	11.515	5.945
10) <i>Ammortamenti e svalutazioni</i>		
d) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	<u>162.181</u>	<u>0</u>
	162.181	0
14) Oneri diversi di gestione	62.751	76.113
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>8.329.214</b>	<b>6.242.071</b>
<b>Differenza tra valore e costi di produzione (A-B)</b>	<b>(6.690.774)</b>	<b>(4.437.061)</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>		
16) <i>Altri proventi finanziari</i>		
d) Proventi diversi dai precedenti altri	<u>557</u>	<u>379</u>
	557	379
17) <i>Interessi e altri oneri finanziari</i>		
altri	<u>22</u>	<u>3</u>
	22	3
17 bis) Utili e perdite su cambi	(62)	(188)
<b>Totale proventi e oneri finanziari</b>	<b>473</b>	<b>188</b>
<b>D) Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>21) Avanzo (Oneri) di gestione dell'esercizio</b>	<b>(6.690.301)</b>	<b>(4.436.873)</b>