



# *Ministero dello Sviluppo Economico*

Direzione Generale per le politiche di internazionalizzazione e la promozione degli scambi  
Div. I I Affari Generali, Personale, Gestione Amministrativa

**PROCEDURA DI COTTIMO FIDUCIARIO PER L'AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO DI CONSULENZA STRATEGICA SUI SERVIZI OFFERTI AGLI UTENTI DA AGENZIA ICE, SIMEST SPA E SACE SPA, CON COMPARAZIONE IN AMBITO INTERNAZIONALE.**

**(CIG 597214739C)**

## **CAPITOLATO TECNICO**

### **PREMESSA: IL CONTESTO DI RIFERIMENTO**

Il Sistema pubblico per il sostegno all'internazionalizzazione è stato oggetto di un processo di ristrutturazione caratterizzato, nell'ultimo triennio, dalla soppressione dell'Istituto per il Commercio Estero, dalla costituzione di ICE Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, dalla modificazione dei soggetti principali azionisti di SIMEST SpA - Società Italiana per le Imprese all'Estero - e di SACE SpA - Società per l'Assicurazione per i crediti con l'estero - dalla riorganizzazione, ancora in corso, dello stesso Ministero dello Sviluppo Economico, dall'istituzione della Cabina di regia per l'internazionalizzazione.

Il sistema di sostegno pubblico all'internazionalizzazione è il risultato di un orientamento di politica economica ispirato da due considerazioni di fondo:

- le PMI sono la componente preponderante del sistema produttivo italiano e per tale ragione vanno sostenute nella loro attività con l'estero.

- per le PMI l'accesso ai mercati esteri è particolarmente oneroso, per l'acquisizione di informazioni affidabili e per i rilevanti costi fissi di penetrazione e di sostegno nel tempo della loro attività all'estero.

Si è reputato quindi vitale per il sistema economico italiano creare una strategia di supporto all'internazionalizzazione delle imprese attraverso politiche pubbliche in grado di promuovere la competitività internazionale.

Il sistema di sostegno pubblico all'internazionalizzazione prevede, come attori, varie strutture (ICE/Agenzia, SIMEST SpA, SACE SpA, FinestSpA, Camere di Commercio, società regionali).

Per quanto concerne gli strumenti, se essi inizialmente hanno riguardato soprattutto la concessione di crediti all'esportazione e di finanziamenti per programmi di penetrazione commerciale, dai primi anni novanta il sostegno è stato esteso ad alcune forme di internazionalizzazione produttiva, mediante l'assunzione di partecipazioni nel capitale di *joint ventures* all'estero.

Nell'ultimo decennio il legislatore è intervenuto sulle tipologie e le modalità di funzionamento degli interventi, privilegiando iniziative promozionali specifiche e ampliando le forme di agevolazione all'internazionalizzazione produttiva. In questo quadro in evoluzione, si è inserito poi il processo di decentramento di competenze a favore delle Regioni, che ha aumentato il numero di attori e di livelli coinvolti, rendendo così necessaria l'individuazione di forme di coordinamento.

Con particolare riguardo a questi ultimi anni di crisi, il nostro *export* è stato l'unica voce che ha contribuito a contrastare la caduta degli investimenti e dei consumi interni.

Il valore dei beni e dei servizi esportati dal nostro Paese ha quasi raggiunto i 500 miliardi di euro (un terzo del PIL), raggiungendo e superando nuovamente il livello registrato negli anni pre-crisi.

Negli ultimi tre anni l'export di beni italiani è cresciuto mediamente più di quello francese e di quello tedesco, con un saldo commerciale per i prodotti manifatturieri che ha quasi raggiunto i 100 miliardi di euro nel 2013.

Nuovi settori, rispetto a quelli tradizionali del *Made in Italy*, stanno mostrando segnali di forte dinamismo nelle esportazioni (ICT, biomedicale, tecnologie della filiera *green*).

Sono però ancora troppo poche le imprese italiane internazionalizzate: appena 170 mila. Un sistema come il nostro basato su milioni di PMI non può fare a meno di un supporto pubblico ai processi di internazionalizzazione, soprattutto quando i mercati si fanno sempre più distanti sia geograficamente sia culturalmente.

In questo senso, il sistema a supporto dell'internazionalizzazione del nostro sistema d'impresa è chiamato ad integrare l'offerta di servizi e strumenti di informazione e promozione per incrementare il numero, oggi ancora basso, delle imprese in condizione di cogliere le opportunità offerte dai mercati internazionali.

Gli elementi prioritari di tale sforzo aggiuntivo sono quelli orientati all'acquisizione di competenze specifiche da parte delle imprese; la maggiore integrazione degli strumenti finanziari ed assicurativi e l'allargamento della platea di imprese raggiunte; il miglioramento e potenziamento degli strumenti di promozione delle eccellenze del *Made in Italy*; la maggiore capacità di attrazione degli investimenti internazionali.

Le linee portanti di tale impegno sono state trasfuse nell'art. 30 *Promozione straordinaria Made in Italy e misure per l'attrazione degli investimenti* del decreto legge 133 del 12 settembre 2014 (decreto *SbloccaItalia*) ove si è posto l'obiettivo di potenziare la presenza sui mercati internazionali delle imprese italiane - con particolare riguardo per le PMI - e più in generale, di accrescere il grado di internazionalizzazione del nostro Paese attraverso la realizzazione ó attraverso l'Ice-Agenzia - di un Piano per la promozione straordinaria per l'internazionalizzazione e l'attrazione degli investimenti esteri in Italia.

Rispetto a tale scenario, si deve constatare che, ad oggi, non esistono analisi empiriche consolidate sull'efficacia delle politiche di sostegno all'internazionalizzazione in Italia, sebbene indagini focalizzate sui servizi finanziari e promozionali per l'internazionalizzazione suggeriscano una scarsa familiarità delle PMI con gli strumenti finanziari più complessi.

In tale contesto, già con il DM 14 novembre 2013 - avente ad oggetto il Piano di promozione straordinaria del *Made in Italy*, annualità 2013 - nell'ambito di una più ampia esigenza del Ministero dello sviluppo economico, per quanto di propria competenza, di riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati è stato previsto un progetto per la *Valutazione dei servizi per l'internazionalizzazione* offerti agli utenti dal sistema pubblico.

Il suddetto progetto, in fase attuativa, è stato articolato in due distinte iniziative, tra loro connesse.

Quanto alla prima di esse, è prossima alla conclusione la procedura avviata dal Ministero per l'affidamento del servizio relativo all'indagine per la valutazione della qualità dei servizi offerti da ICE - Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SIMEST SpA e SACE SpA (indagine di *customer satisfaction*). Indagine, quest'ultima, reputata

necessaria per misurare il grado di soddisfazione delle imprese clienti/utenti, al fine di rendere i servizi erogati dalle società oggetto dell'indagine quanto più possibile in linea con le aspettative.

La seconda iniziativa concerne la presente procedura che ha lo scopo di consentire all'Amministrazione di disporre del supporto di un'attività di consulenza strategica in relazione al livello ed alla qualità dei servizi prestati da ICE/Agenzia, SIMEST SpA, SACE SpA, in comparazione con i servizi prestati dagli omologhi soggetti operanti in Francia ed in Germania.

Per quanto non espressamente indicato, si rimanda a quanto previsto dalla normativa di riferimento.

## **ART. 1 6 OGGETTO DELL'APPALTO**

L'appalto è riferito al servizio di consulenza strategica sui servizi offerti alle imprese da Agenzia ICE, SIMEST SpA e SACE SpA, con comparazione con i servizi prestati dai soggetti omologhi in Francia e Germania (*Benchmarking*).

I servizi dovranno essere comparati sulla base della loro tipologia (informativi, promozionali e di assistenza sui mercati; di formazione, finanziari e di partecipazione al capitale di società; assicurativi; ecc.).

Il servizio di consulenza si deve basare sull'analisi di almeno i seguenti elementi:

1. Range e offerta di servizi/prodotti;
2. Prezzo (eventuale) dei servizi/prodotti;
3. Tempi di erogazione;
4. Modalità e condizioni dell'offerta;
5. Modalità di informazione;
6. Servizi/prodotti con maggiore richiesta nell'ultimo biennio;
7. Valutazione di efficacia dei servizi.

Per quanto concerne il *Benchmarking* con Francia e Germania, l'analisi degli elementi sopra riportati (punti da 1 a 7) dovrà includere sintetici riferimenti al sistema di governance delle politiche di internazionalizzazione a livello centrale, e riguarderà i servizi erogati agli utenti dai soggetti omologhi di Agenzia ICE, SIMEST SpA e SACE SpA (tra cui, a titolo esemplificativo, per la Francia: UBI France, BPI France e COFACE; per la Germania: Germany Trade&Invest; KfWMittelstansbank; Consorzio Euler Hermes Kreditversincherrungs - PricewaterhouseCoopers).

Nell'analisi, dovrà essere data particolare evidenza alla introduzione, da parte dei suddetti soggetti omologhi di Francia e Germania, di nuovi servizi/prodotti, per le imprese utenti, con particolare riguardo a quelli esplicitamente connessi all'obiettivo di contrastare la crisi economica internazionale. Inoltre, il *benchmarking*, nell'analisi del livello e della qualità delle prestazioni erogate alle imprese secondo quanto sopra specificato (nei punti da 1 a 7), conterrà una specifica trattazione dedicata al raffronto tra i servizi alle PMI e quelli alle Grandi Imprese.

A seguito dell'analisi derivante da tutto quanto sopra descritto, l'aggiudicatario dovrà:

- a) identificare le cause degli scostamenti rispetto al livello ed alla qualità dei servizi agli utenti raggiunto, in Francia e Germania, dai soggetti omologhi di Agenzia ICE, SIMEST SpA e SACE SpA ;
- b) identificare le linee guida strategiche e le relative azioni correttive finalizzate al miglioramento dei servizi offerti;
- c) individuare una scala di priorità delle azioni correttive e declinare il relativo Piano di azione.

Il servizio di consulenza richiesto, in sintesi, ricomprende:

- ✓ pianificazione;
- ✓ progettazione;
- ✓ esecuzione;
- ✓ analisi dei dati;
- ✓ interpretazione dei risultati;
- ✓ elaborazione e presentazione del Rapporto finale.

## **ART.2 ó MODALITA' DI SVOLGIMENTO DELLE ATTIVITA' - COMPOSIZIONE MINIMA DEL GRUPPO DI LAVORO**

Ai fini dell'esecuzione delle attività oggetto del presente affidamento, il Ministero, fermo quanto previsto all'art.1, potrà consegnare all'Aggiudicatario i dati e la documentazione che, a suo giudizio, dovesse essere ritenuta utile ai fini dell'espletamento dell'incarico. Allo scopo di poter eseguire il servizio con la qualità richiesta, la composizione minima del gruppo di lavoro deve comprendere le seguenti figure professionali:

- 1 Responsabile di progetto
- 2 Esperti

Le suddette 3 figure professionali dovranno garantire, nel loro insieme, il raggiungimento dei seguenti requisiti.

Esperienza di 5 anni in ciascuno dei seguenti ambiti:

- consulenza strategica per l'internazionalizzazione delle imprese;
- finanza d'impresa;
- project management;
- consulenza direzionale;
- consulenza strategica per la pubblica amministrazione
- benchmarking;
- tecniche di indagine ricerca e valutazione;
- comunicazione.

L'esperienza di cinque anni deve essere riferita alla medesima figura professionale tra quelle sopra citate; non è possibile cumulare, per il medesimo ambito, i periodi di esperienza facenti capo a soggetti diversi.

L'esperienza professionale dei componenti del gruppo di lavoro deve essere documentata da idoneo curriculum, opportunamente datato e sottoscritto.

Il gruppo di lavoro indicato in sede di gara non potrà essere modificato senza il preventivo consenso dell'Amministrazione. Qualora l'Aggiudicatario, durante lo svolgimento del servizio, dovesse trovarsi nella necessità di sostituire uno o più componenti del gruppo di lavoro, dovrà preventivamente richiedere l'autorizzazione all'Amministrazione, indicando i nominativi ed i curricula vitae dei componenti che intende proporre in sostituzione di quelli indicati in sede di offerta; in ogni caso i nuovi componenti dovranno possedere requisiti equivalenti o superiori a quelli delle persone sostituite.

L'Aggiudicatario provvederà alla pianificazione e progettazione della consulenza, alla elaborazione del piano di lavoro, ed alla definizione della struttura del rapporto finale, in conformità della offerta tecnica presentata. Tali elementi saranno contenuti in una specifica relazione al Ministero che l'Aggiudicatario deve presentare entro 20 giorni dal ricevimento della comunicazione con la quale il Ministero notifica l'intervenuta efficacia del contratto. Il Ministero, entro 10 giorni dal ricevimento della relazione, la approva, oppure, può chiedere modifiche o integrazioni, le quali

dovranno essere recepite mediante la presentazione di una nuova relazione da presentare entro 7 giorni dal ricevimento della richiesta di modifiche integrazioni. Entro 7 giorni dal ricevimento della relazione, Il Ministero la approva.

L'Aggiudicatario dovrà partecipare a tutti gli incontri ritenuti necessari dall'amministrazione aggiudicatrice, eventualmente anche al fine della pianificazione e progettazione della consulenza, come sopra indicato.

L'Aggiudicatario dovrà garantire un riscontro periodico con la stazione appaltante, finalizzato alla definizione ed alla verifica della corretta ed efficace implementazione del piano di lavoro.

L'Aggiudicatario curerà in autonomia la raccolta, l'elaborazione dei dati, l'interpretazione dei risultati e la presentazione nei tempi previsti.

Il rapporto finale ed ogni altro prodotto del servizio di consulenza sono di proprietà del Ministero e non potranno essere divulgati, riutilizzati o ceduti a terzi.

L'Aggiudicatario si impegna a garantire, con mezzi propri, strutture e attrezzature adeguate la realizzazione delle indagini oggetto del presente capitolato.

### **ART. 3 - TERMINE PER L'ESECUZIONE DEL SERVIZIO**

Il rapporto finale dovrà essere consegnato entro 60 giorni dal ricevimento, da parte dell'Aggiudicatario, della comunicazione con la quale il Ministero informa dell'approvazione della relazione di cui al precedente articolo.

### **ART. 4 - RAPPORTO FINALE**

L'Aggiudicatario dovrà presentare un "Rapporto finale", il quale avrà il seguente contenuto minimo:

- esposizione delle analisi previste dall'art. 1 del presente Capitolato;
- identificazione delle cause degli scostamenti rispetto al livello ed alla qualità dei servizi agli utenti raggiunto, in Francia e Germania, dai soggetti omologhi di Agenzia ICE, SIMEST SpA e SACE SpA ;
- identificazione delle linee guida strategiche e delle relative azioni correttive finalizzate al miglioramento dei servizi offerti;
- individuazione di una scala di priorità delle azioni correttive e declinazione del relativo Piano di azione.

Il Rapporto finale dovrà essere corredato da un dettagliato "Allegato statistico" e dovrà riportare adeguate note metodologiche. Dovrà essere presentato anche in versione sintetica per la presentazione dei risultati ad eventi pubblici.

#### **ART. 5 - PROPRIETÀ DELLE RISULTANZE DEL SERVIZIO**

L'Amministrazione acquista la proprietà piena ed esclusiva di tutto il materiale utilizzato per l'esecuzione del servizio, di tutti i diritti che ne derivano, nonché la piena ed esclusiva proprietà dei supporti necessari alla stampa ed alla riproduzione delle opere stesse (impianti, dischi, nastri, DVD, ecc.).

L'Aggiudicatario riconosce all'Amministrazione il diritto alla loro tutela, utilizzazione e sfruttamento economico illimitato.

L'Aggiudicatario assume, inoltre, la responsabilità piena ed esclusiva nei confronti dei terzi che dovessero rivendicare diritti di autore su parti e/o elementi del materiale utilizzato.