

**SVILUPPUMBRIA**



Società regionale per lo sviluppo economico dell'Umbria

# **PIANO INDUSTRIALE 2023-2025**

# INDICE

PREMESSA	PAG 2
MISSION	PAG 4
LINEE STRATEGICHE DI SVILUPPO	PAG 7
MODELLO GESTIONALE	PAG 9
OBIETTIVI PROGRAMMATICI	PAG 11
SERVIZI ALLE IMPRESE	PAG 13
PATRIMONIO IMMOBILIARE, TURISMO E PARTECIPATE STRATEGICHE	PAG 19
RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE	PAG 24
PROGETTAZIONE EUROPEA	PAG 26
BUDGET ECONOMICO FINANZIARIO	PAG 27

*Il presente documento programmatico triennale è stato redatto in ottemperanza alle previsioni della D.G.R. n. 824 del 23/07/18 "Piano di Governance delle società partecipate" della Regione Umbria.*

# PREMESSA

Il DEFR 2023-2025, recentemente approvato dalla Giunta Regionale, indica che dopo aver conseguito il risultato di riportare l'economia umbra sopra i valori pre-Covid, il triennio 2023-2025 si pone però nuovamente denso di preoccupazioni e rischi, anche per la nostra regione.

La recessione che sembra imminente, una struttura socio-economica particolarmente esposta agli effetti dell'inflazione, così come aziende e famiglie mediamente più energivore della media paese e per questo sofferenti rispetto al caro energia, portano l'Umbria a dover traguardare obiettivi futuri difensivi per quanto concerne PIL, Valore Aggiunto, Occupazione/Disoccupazione ed Export, la cui ambizione è quella di un allineamento con i dati della media Paese.

Sviluppumbria, già pienamente coinvolta nel 2022 dalla Regione nell'ambito delle politiche di ripresa e rilancio economico del territorio, vede confermato anche per il prossimo triennio il suo ruolo di soggetto di riferimento regionale sui temi dello sviluppo d'impresa, dell'internazionalizzazione, del supporto al trasferimento tecnologico e alle startup, dell'attrazione di investimenti esogeni nella pro-pulsione delle dinamiche di ripresa e di sviluppo delle imprese, oltre a fornire servizi di consulenza alle imprese sempre più mirati. La Società dovrà inoltre sperimentare attività di alfabetizzazione imprenditoriale quale base per la generazione di un ecosistema per la creazione di imprese innovative.

La linee guida del piano industriale triennale 2023-2025 di Sviluppumbria avvengono quindi in un momento in cui la Regione Umbria sta mettendo in campo uno sforzo senza precedenti per sostenere la ripartenza economica dopo la crisi pandemica.

In questo contesto la Regione chiederà alla Società di assumere un ruolo centrale nell'ambizioso percorso di ripresa socio-economica avviato per rendere l'Umbria una regione attrattiva d'innovazione e sperimentazione. Completata nel 2022 la fase di assessment si pianifica quindi un piano industriale triennale che delinea gli obiettivi programmatici della società.

Il Piano Industriale 2023-2025 pertanto, in continuità con il precedente recepisce e implementa le attività che la Regione attribuisce negli atti di programmazione alla Società.

Nel triennio la Società sarà orientata al rilancio della competitività del sistema economico locale rafforzandone le capacità di innovazione, internazionalizzazione e attrazione di investimenti e talenti mediante attività di:

- sostegno all'innovazione e al trasferimento tecnologico con particolare attenzione al rafforzamento del ruolo della Società quale facilitatore tra università, centri di ricerca e imprese, all'intercettazione delle opportunità di finanziamento europee per R&S e alla valorizzazione delle proprie sedi di Terni e Foligno focalizzandole, rispettivamente, sui fattori trasversali della sostenibilità e della digitalizzazione;
- gestione di strumenti diversificati e dedicati alla creazione di impresa, con particolare riferimento agli strumenti rivolti alla nuova imprenditorialità, alle startup innovative, all'imprenditorialità giovanile e femminile ed alle nuove iniziative proposte nelle aree e nei settori che maggiormente risentono della crisi;
- supporto all'internazionalizzazione d'impresa attraverso la gestione di nuovi bandi a valere sul POR-FESR, la progettazione di azioni innovative per la promozione all'estero delle imprese e dei principali cluster regionali e per incoming anche in forma integrata e digitalizzata, assistenza tecnica alle imprese per sviluppare partenariati commerciali e tecnologici nell'ambito di reti europee ed internazionali;
- gestione di strumenti finanziari in favore di imprese turistiche, creative, culturali e dello spettacolo nonché in favore di imprese operanti nella filiera del turismo;
- supporto alla Regione Umbria nella promozione turistica e costruzione dell'offerta territoriale, con particolare attenzione alle iniziative di integrazione fra turismo e internazionalizzazione e alla costruzione di prodotti turistici coerenti con le vocazioni territoriali;
- promozione e marketing del territorio per attrarre investimenti e talenti in Umbria definendo le opportunità e i pacchetti localizzativi da promuovere a livello nazionale e internazionale anche mediante la valorizzazione del patrimonio immobiliare regionale e mediante attività informative on line con l'attivazione e gestione di un portale dedicato (Investumbria);
- progettazione europea: a partire dalla strutturazione di una task force interna dedicata e con l'adeguata valorizzazione dell'ufficio locale di Bruxelles, si rafforzerà la capacità della Società di sviluppare nuovi progetti europei in qualità di capofila o partner aderendo alla rete europea Eurada;
- gestione e valorizzazione del patrimonio regionale con l'implementazione e la co-progettazione di progetti puntuali finalizzati allo sviluppo economico in stretta relazione con le altre attività svolte della Società e quale elemento fondante di un rinnovato sviluppo economico regionale
- Assistenza tecnica alla Regione per tutti gli interventi a sostegno dell'ambito sociale con particolare riferimento alla Famiglie e ai giovani mediante la gestione di interventi a supporto dell'istruzione e dello sport.

Si conferma l'impegno della Società nel rilancio dell'attività di comunicazione esterna. Nel 2023 Sviluppumbria realizzerà la sua seconda edizione del Bilancio Sociale quale strumento per comunicare l'impatto ed il valore aggiunto delle attività realizzate dalla Società a vantaggio di stakeholder, utenti e cittadinanza.

Nel prossimo triennio Sviluppumbria si caratterizzerà sempre più come una Società di sviluppo integrata nel tessuto regionale ad ogni livello, economicamente sostenibile ed operativamente flessibile, con una forte connotazione digitale per accelerare processi e iter burocratici, con il fine ultimo di essere uno degli attori che contribuiscono a rendere il tessuto produttivo e sociale della Regione maggiormente resiliente e competitivo.

# MISSION

Per implementare il nuovo ruolo e diventare perno del rilancio economico dell'Umbria, **Sviluppumbria ridefinisce la propria mission**, già espressa con L.R. n.1/2009, **orientandola a:**

*favorire lo sviluppo economico regionale sostenendo le imprese e il territorio nelle traiettorie di: Innovazione, Internazionalizzazione, Attrazione degli Investimenti, Promozione del Turismo e Valorizzazione del Patrimonio Immobiliare Regionale.*

Al centro dell'operatività della Società ci sono quindi le IMPRESE, autentico motore di sviluppo di tutti i settori economici del territorio, che possono trovare in Sviluppumbria un punto di riferimento costante durante tutto il proprio ciclo di vita: dalla loro nascita (con misure dirette al sostegno alla creazione d'impresa e alle start up), alla loro crescita (con misure dirette al sostegno all'innovazione, al trasferimento tecnologico, allo scaling up, alla crescita occupazionale, all'attrazione di investimenti e all'internazionalizzazione), all'aggregazione in filiere produttive e cluster.

La nuova operatività è orientata ad approccio sinergico e fortemente collaborativo con tutta la struttura regionale di cui Sviluppumbria è braccio operativo e con le altre agenzie regionali e società in cui Sviluppumbria detiene partecipazioni strategiche (Gepafin, PTA-3A, Sase, Umbria Fiere). La Società rafforza la sua capacità di erogare servizi sul territorio tramite un costante confronto e dialogo con gli attori pubblici e privati locali (imprese, università, associazioni, comuni, ect.) ed agendo come elemento di coordinamento in coerenza con le politiche programmatiche della Regione.

Il prossimo triennio sarà caratterizzato da un rafforzamento della Società che deve:

- **Rafforzare il suo modello organizzativo altamente flessibile ed efficiente, in grado di semplificare le procedure e ridurre i tempi di intervento e che privilegi la collaborazione interna ed il lavoro in rete;**
- **migliorare le modalità interne di lavoro relativamente alla gestione degli Avvisi Pubblici con l'obiettivo di dare risposte sempre più efficaci e rapide ai beneficiari dei contributi pubblici;**
- **Rilanciare un ruolo proattivo della Società "on field", sul territorio, finalizzato allo scouting di progetti, di potenziali imprenditori e di investitori.**

La Società punta quindi a valorizzare le risorse umane, potenziare le competenze acquisite, rafforzare ed ampliare la struttura organizzativa e ottimizzare gli investimenti per il **continuo miglioramento dei servizi alle imprese e al territorio.**

Il sistema valoriale aziendale continua ad essere:

- **ASCOLTO DELLE ISTANZE DEL TERRITORIO:** collaborazione con Enti Locali e altri attori pubblici e privati dello sviluppo locale
- **NETWORKING:** facilitazione e creazione di reti tra imprese, agenzie regionali e nazionali, università e centri di ricerca, istituzioni anche di regioni limitrofe
- **CO-PROGETTAZIONE** di attività e servizi con gli stakeholder

Questo sistema valoriale permette di meglio individuare le attività necessarie al conseguimento degli obiettivi aziendali.

# LINEE STRATEGICHE DI SVILUPPO

L'attività di Sviluppumbria è focalizzata sui **SERVIZI ALLE IMPRESE** ed al territorio e, coerentemente, le linee strategiche qualificanti del nuovo modello di business sono le seguenti:

- **INNOVAZIONE** – supporto alle imprese nella gestione dei processi di ricerca e sviluppo trasferimento tecnologico, incubazione e accelerazione d'impresa;
- **INTERNAZIONALIZZAZIONE** – favorire l'internazionalizzazione delle imprese, la promozione integrata, la progettazione europea ed internazionale;
- **INVESTIMENTI** – azioni di marketing territoriale per attrarre capitali nazionali ed internazionali anche mediante sinergie con l'attività di valorizzazione del patrimonio immobiliare regionale.

Le linee strategiche troveranno attuazione nelle attività previste dalla Società descritte nella seconda parte del piano triennale. Oltre alle suddette attività afferenti al proprio rinnovato "core business", in ottemperanza alla legge regionale n. 1/2009 e possedendo le relative competenze ed expertise, sono previste anche altre attività riferite alla valorizzazione del **patrimonio immobiliare regionale**, al **turismo** e alla gestione delle **partecipate strategiche**. Inoltre verranno descritte anche le attività afferenti al rafforzamento delle **relazioni esterne** della Società.

## Trasversalmente l'attività di Sviluppumbria si orienta alla

- **DIGITALIZZAZIONE** intesa verso l'esterno quale accompagnamento delle imprese alla transizione digitale e verso l'interno quale digitalizzazione delle procedure;
- **SOSTENIBILITÀ** intesa quale sostenibilità ambientale e sociale, con particolare attenzione al supporto alle imprese nella transizione all'economia circolare e alla green economy;
- **SCOUTING** intesa come ricerca di nuovi progetti e scoperta di idee imprenditoriali sul territorio nei settori considerati prioritari dalla strategia di specializzazione regionale.

E prevede un forte investimento in termini di rafforzamento della **COMUNICAZIONE** interna ed esterna e del **NETWORKING** in ambito regionale, nazionale ed internazionale.

Inoltre Sviluppumbria su mandato della Regione Umbria ha messo in campo numerosi interventi da quando si è verificata la pandemia Covid-19, al fine di attenuarne le ripercussioni negative sia dal punto di vista dell'emergenza sanitaria per i cittadini e la società, sia in relazione agli effetti negativi profondi sul tessuto economico e sociale.

# MODELLO GESTIONALE

Il nuovo modello gestionale segna uno dei passaggi più importanti della nuova visione strategica della Società che vuole in questo modo innovare la modalità di rapportarsi sia al suo interno, stabilendo nuove modalità organizzative, sia all'esterno nella tenuta delle relazioni con gli stakeholder prevedendo:

- una **struttura organizzativa flessibile** definita in funzione delle attività pianificate;
- un **lavoro per progetti** in team interdisciplinari;
- una **maggiore responsabilità** di tutto il personale.

Il nuovo modello gestionale così come attivato nel 2021 persegue una politica di **contenimento delle spese di funzionamento** in modo da garantire **un bilancio in cui si mantenga l'equilibrio economico e finanziario**. Al contempo per consentire l'efficienza e l'efficacia del modello e l'innalzamento della qualità dei servizi alle imprese e al territorio sono previsti investimenti nel capitale umano finalizzati:

- alla creazione ed il **rafforzamento delle competenze** distintive sulle attività core, ma anche su nuovi temi quali il PNRR, la transizione digitale, la transizione ambientale, il trasferimento tecnologico, internazionalizzazione, comunicazione, digitalizzazione, progettazione europea e internazionale;
- alla **valorizzazione delle diverse professionalità** favorendo la creazione di una cultura aziendale comune.

La **riduzione della burocratizzazione**, nel rispetto della normativa vigente, e l'incentivazione dell'**efficienza professionale** sono obiettivi perseguiti tramite la **semplificazione organizzativa e dei processi operativi** proseguendo il processo di **digitalizzazione** delle procedure interne. Sviluppo Umbria vuole diventare sempre più un **modello di impresa digitalizzata** sia dal punto di vista del monitoraggio dell'attività, sia dal punto di vista della gestione di flussi documentali e degli output dei progetti (ad esempio la creazione di una reportistica automatizzata).

Per quanto riguarda le partecipate, così come previsto nel DEFR, il triennio 2023-2025 non sarà solo caratterizzato da una prosecuzione della virtuosa via intrapresa, ma anche da interventi a beneficio della collettività sempre più rilevanti e un protagonismo nei propri mercati di riferimento attuato anche in funzione anticiclica, ma sempre nel vincolo del rispetto del pareggio di bilancio.

In particolare, ove possibile, si procederà sulla strada della trasformazione delle

partecipate in società benefit ed in ulteriori fusioni che ne rafforzino l'azione a sostegno di famiglie ed imprese, semplificando nel contempo la burocrazia e risparmiando spesa pubblica, non-ché nello sviluppo del proprio intervento anche con opere che possano restare a beneficio della collettività.

.

# OBIETTIVI PROGRAMMATICI

In coerenza con le linee strategiche di sviluppo e con i dettami del D.Lgs. 175/2016, della L.R. n° 1 del 2009, dello Statuto e del Modello Gestionale e di Controllo (MOGC) ex D.Lgs. n°231 del 2001, la Società ha identificato i seguenti obiettivi programmatici in attuazione del PNRR e della nuova Programmazione 2021-2027:

- sostegno all'**innovazione** e al **trasferimento tecnologico** con particolare attenzione al rafforzamento del ruolo della Società quale facilitatore tra università, centri di ricerca e imprese, all'intercettazione delle opportunità di finanziamento europee per R&S e alla valorizzazione delle proprie sedi di Terni e Foligno focalizzandole, rispettivamente, sui fattori trasversali della sostenibilità e della digitalizzazione
- supporto **all'internazionalizzazione d'impresa** attraverso la gestione di nuovi bandi a valere sul POR-FESR, la progettazione di azioni innovative per la promozione all'estero delle imprese e dei principali cluster regionali e per incoming anche in forma integrata e digitalizzata, assistenza tecnica alle imprese per sviluppare partenariati commerciali e tecnologici nell'ambito di reti europee ed internazionali
- **promozione e marketing del territorio** per attrarre investimenti e talenti in Umbria definendo le opportunità e i pacchetti localizzativi da promuovere a livello nazionale e internazionale anche mediante la valorizzazione del patrimonio immobiliare regionale e mediante attività informative on line con l'attivazione e gestione di un portale dedicato (Investumbria);
- supporto alla Regione Umbria nella **promozione turistica e costruzione dell'offerta territoriale**, con particolare attenzione alle iniziative di integrazione fra turismo e internazionalizzazione e alla costruzione di prodotti turistici coerenti con le vocazioni territoriali e con la specializzazione delle strategie imprenditoriali espresse dal comparto degli operatori turistici con il coinvolgimento e la partecipazione delle comunità locali;
- gestione e valorizzazione del **patrimonio immobiliare regionale** con l'implementazione e la co-progettazione di progetti puntuali finalizzati allo sviluppo economico. La gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare regionale riveste carattere strategico, se posta in stretta relazione con le altre

attività svolte della Società e quale elemento fondante di un rinnovato sviluppo economico regionale.

Gli obiettivi, inoltre, saranno finalizzati affinché la Società possa essere identificata come:

- **SVILUPPUMBRIA EUROPEA** - rafforzamento della capacità della Società di intercettare **fondi europei** diretti e sviluppare nuovi **progetti internazionali** in qualità di capofila o partner a partire dalla strutturazione di una task force interna dedicata e con l'adeguata valorizzazione dell'ufficio locale di Bruxelles.
- **SVILUPPUMBRIA DIGITALE** - promozione della **digitalizzazione** intesa verso l'esterno quale accompagnamento delle imprese alla transizione digitale con la creazione di un centro di competenze sul tema presso la sede di Foligno.
- **SVILUPPUMBRIA SOSTENIBILE** - orientamento alla **sostenibilità** intesa quale sostenibilità ambientale e sociale, **con particolare attenzione al supporto alle imprese nella transizione all'economia** circolare e alla green economy anche attraverso la creazione di un centro di competenze sul tema presso la sede di Terni dove sviluppare un osservatorio che attraverso studi, ricerche, benchmarking, scouting, analisi di best practice contribuisca alla definizione delle strategie regionali e alla costruzione di policy, sviluppare meccanismi di contaminazione che rendano più efficaci le attività di accelerazione e incubazione per le start-up, spin-off e PMI innovative ed implementando azioni interne alla Società.

# SERVIZI ALLE IMPRESE

## **CREAZIONE ED ASSISTENZA ALLE IMPRESE**

L'operatività dell'area servizi alle imprese si concretizza nello svolgimento di tutte quelle attività a supporto e sostegno dello sviluppo delle imprese del territorio. Per quanto attiene l'assistenza alla creazione di impresa, nel prossimo triennio Sviluppumbria intende rappresentare, concretamente, ed in costante sinergia con gli operatori del nostro territorio (Gepafin, Umbria Digitale, Parco 3A, Aur, Università, Associazioni, etc.), il principale punto di riferimento per potenziali nuovi imprenditori, investitori o portatori di idee, che vedono nell'Umbria un territorio privilegiato dove svilupparle.

A tale fine la Società torna a promuovere e gestire strumenti diversificati e dedicati alla creazione di impresa, con particolare riferimento agli strumenti rivolti alla nuova imprenditorialità, alle startup innovative, all'imprenditorialità giovanile e femminile ed alle nuove iniziative proposte nelle aree e nei settori che maggiormente risentono della crisi. In quest'ottica gli attuali strumenti quali il Bando My Self Plus e il Bando Smart Up sono stati attivati in stretta collaborazione con gli Uffici Regionali, per divenire più rispondenti alle mutate esigenze del mercato prevedendo e sicuramente saranno oggetto di potenziamento e rivisitazione dopo il successo avuto nel corso del 2022.

Un altro segmento fondamentale in un ecosistema di innovazione capace di generare crescita nel territorio è la promozione delle start-up e l'incubazione d'impresе. Da questo punto di vista un programma di incubazione sistemico e mirato alla valorizzazione del potenziale territoriale risulta fondamentale. Sviluppumbria ritiene quindi importante continuare a valorizzare e potenziare gli incubatori di impresa di Terni e Foligno in quanto gli stessi rivestono una particolare rilevanza come strumento per rilanciare l'imprenditoria e lo sviluppo economico regionale, agevolando la creazione di posti di lavoro e favorendo la crescita dell'economia locale con particolare riferimento alla filiera della sostenibilità e del digitale.

Funzionale al supporto e allo sviluppo delle start up risulta quindi il rafforzamento della collaborazione tra Sviluppumbria, le altre agenzie regionali Svem Sviluppo Marche e Abruzzo Sviluppo, che permetta il pieno ed efficace supporto alle Start-Up nelle varie fasi di vita dalla nascita, alla crescita, allo sviluppo.

Sviluppumbria continuerà ad erogare servizi sul territorio, venendo a costituire una rete di sportelli territoriali nei quali promuovere le opportunità connesse alla strumentazione

non solo regionale, ma anche nazionale e comunitaria, al fine di fornire quell'elemento di coordinamento e di supporto necessario allo sviluppo del territorio in coerenza con le politiche programmatiche della Regione.

Continua inoltre, in qualità di Organismo Intermedio, l'azione di predisposizione, promozione e gestione di strumenti finanziari dedicati a supporto dello sviluppo e della ripartenza delle aree di crisi Ex-Merloni e Terni Narni e allo sviluppo delle imprese favorendo gli investimenti verso la transizione digitale ed ecologica.

In quest'ottica, i territori dell'area di crisi industriale complessa Terni Narni sono argomento del progetto contenuto denominato "Umbrian Bio-Economy District Sustainable Valley" e contenuto nel Piano Regionale di Ripresa e Resilienza approvato dalla Regione Umbria.

Oltre a dare continuità agli strumenti già esistenti, verranno inoltre realizzate una serie di iniziative di alfabetizzazione all'imprenditorialità, che contribuiscano a disseminare, già tra i più giovani, l'interesse e le competenze necessari per intraprendere un percorso imprenditoriale. In quest'ottica, sarà anche importante orientare i soggetti interessati ad aprire una nuova attività su quelli che sono gli ambiti attualmente più promettenti e dotarli di quegli strumenti, anche in termini di alfabetizzazione digitale, fondamentali per il successo di un'impresa nel medio-lungo termine.

Sviluppumbria, infine, nell'ambito della propria attività di supporto alla Regione, fornisce degli specifici service agli Uffici Regionali in merito alla gestione amministrativa degli Avvisi o su tematiche per le quali la Regione dovesse necessitare assistenza tecnica. Tali service sono regolamentati da apposite convenzioni nelle quali vengono puntualmente identificati gli ambiti operativi ed il periodo temporale di erogazione del servizio.

### **INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO**

Le attività svolte negli ultimi anni da Sviluppumbria in tema di Innovazione e Trasferimento Tecnologico hanno riguardato principalmente azioni trasversali di animazione, che sono state realizzate con attività specifiche inserite nel Programma Innetwork (Azione 1.2.1 del POR FESR Regione Umbria).

In quest'ottica, continuando il confronto e la collaborazione già avviata tra Regione, Università e Sviluppumbria nel corso del 2021, sarà fondamentale contribuire a diffondere sempre più, anche all'interno dei laboratori di ricerca, la culture dell'imprenditorialità, supportando quei progetti che abbiano maggiore potenzialità in termini di commercializzazione, sia con servizi di accompagnamento e accelerazione mirati a rafforzare le competenze strategiche e imprenditoriali, che con specifiche forme di supporto, atte a supportare i progetti più promettenti fin dalle prime fasi del processo di maturazione dell'invenzione.

In particolare si sta procedendo alla progettazione ed implementazione di attività volte ad aumentare le interazioni tra i dipartimenti/centri di ricerca dell'Università di Perugia e il sistema produttivo territoriale per la realizzazione di accordi di trasferimento tecnologico e la valorizzazione dei titoli di proprietà industriale, siano essi dell'Università

degli Studi di Perugia che delle imprese. Sulla base di un accordo tra Sviluppumbria e l'Università degli Studi di Perugia l'operatività sarà garantita dalla collaborazione tra il Knowledge Transfer Manager (KTM) e l'Innovation Promoter (IP), dell'Ufficio Trasferimento Tecnologico dell'Università di Perugia e i Technology Transfer Expert (TTE) di Sviluppumbria che fungeranno da facilitatori nelle interazioni con le aziende da coinvolgere nelle azioni di trasferimento tecnologico.

Come previsto nel DEFR, il ruolo di Sviluppumbria, sarà quello di essere il soggetto di riferimento regionale su diversi temi di sviluppo del territorio e, in particolare, su quelli del trasferimento tecnologico, dell'accompagnamento alle startup, dell'attrazione di investimenti esogeni per favorire dinamiche di ripresa, sviluppo d'impresa e transizione industriale. La Società dovrà quindi svolgere attività di accompagnamento e consulenza alle imprese sempre più mirate, sperimentando - soprattutto in ambito di innovazione - anche nuove metodologie di "mining" e valorizzazione di progetti innovativi con particolari potenzialità di mercato. Il ruolo di Sviluppumbria viene infatti ulteriormente rafforzato nel PR Fesr 2021-2027, in cui la Società svolgerà un'attività chiave per il rafforzamento dei processi di entrepreneurial discovery process (EDP), inteso come processo continuo e costante di accompagnamento e monitoraggio della Strategia regionale di specializzazione intelligente. In quest'ottica, verranno realizzate una serie di iniziative volte a raccogliere e interpretare esigenze, motivazioni e aspirazioni degli stakeholder, a fare emergere le traiettorie di sviluppo più promettenti per il territorio e quindi utili a modificare le direttrici di specializzazione qualora non risultassero più allineate e strumentali al rafforzamento dell'ecosistema dell'innovazione locale.

In coerenza con il PR FESR 2021-2027, approvato dalla Giunta Regionale nel maggio 2022, nel prossimo triennio l'obiettivo strategico verrà sviluppato attraverso l'azione di rafforzamento di processi di trasferimento tecnologico e di scoperta imprenditoriale.

L'azione, che vede il rafforzamento del ruolo di Sviluppumbria quale soggetto specializzato nei servizi di valorizzazione della ricerca e di accelerazione d'impresa innovativa, mira a rafforzare i processi di trasferimento tecnologico e di scoperta imprenditoriale, per semplificare e velocizzare modi e i tempi di maturazione di conoscenze e invenzioni con elevato potenziale di mercato. Essa si svilupperà su tre linee di intervento:

- a) Valorizzazione dei risultati della ricerca, sia pubblica che privata, privilegiando le invenzioni, maggiormente rispondenti alle esigenze del tessuto industriale e/o che abbiano il potenziale per evolvere in spin-off e deep-tech startup;
- b) Valorizzazione dell'innovazione "latente" all'interno delle imprese. Il focus sarà su quelle forme di ricerca che non appartengono al core business delle imprese o che non rientrano, nel breve termine, tra i progetti prioritari nello sviluppo del business, ma che abbiano un elevato potenziale in termini di innovazione e applicabilità in ambiti e mercati differenti;
- c) Creazione di un modello di innovazione avanzato, in cui comunità eterogenee di inventori, startupper, maker, early adopter e investitori possano interagire efficacemente,

anche facendo ricorso a infrastrutture digitali.

È importante valorizzare ulteriormente le azioni mirate al Trasferimento Tecnologico Transnazionale anche nell'ambito della rete EEN Enterprise Europe Network di cui Sviluppo Umbria per il periodo di riferimento sarà il Coordinatore di tutto il centro Italia con il ruolo di sustainability advisor.

## **INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Uno degli obiettivi strategici della Regione Umbria è quello di incrementare il livello di internazionalizzazione dei sistemi produttivi locali con particolare riferimento alla propensione all'export ed alla capacità di integrarsi nelle "catene globali per valore" da parte delle pmi umbre.

Dai rapporti e dai documenti afferenti l'evoluzione del commercio con l'estero risulta evidente il superamento della recessione globale grazie alla ripresa del commercio internazionale nel secondo semestre 2021 (+7,6 per cento) con previsioni di ulteriore crescita nel 2022 con un ulteriore +5,3 per cento.

Digitale, innovazione, sostenibilità, risultano i nuovi paradigmi di competizione sui mercati del futuro. La ripresa andrà consolidandosi riportando le importazioni dei mercati sui livelli di prima della crisi già alla fine di quest'anno.

In questo contesto, l'amministrazione regionale, attraverso Sviluppo Umbria, ritiene fondamentale sostenere la proiezione internazionale delle aziende attraverso una offerta integrata e digitalizzata di servizi e/o di strumenti di supporto e sostegno all'export e all'internazionalizzazione, in linea con l'orientamento delle istituzioni e degli organismi preposti dal livello comunitario. L'obiettivo sarà quindi quello di favorire la competitività del made in Italy e più specificatamente del made in Umbria, e di mettere le imprese del territorio, anche quelle più piccole, nella condizione migliore per cogliere importanti opportunità di penetrazione nei mercati esteri, anche derivanti da controparti poco conosciute e in geografie non tradizionali.

La Regione ha già predisposto misure di supporto all'internazionalizzazione flessibili introducendo innovazioni significative per tener conto della dimensione e del livello di internazionalizzazione delle imprese, relativamente agli strumenti afferenti la partecipazione alle fiere/eventi e alla messa a disposizione di voucher per figure altamente specializzate quali temporary manager e digital manager.

Con le risorse finanziarie del FESR 2021/2027, le imprese saranno quindi supportate nelle molteplici dimensioni dell'internazionalizzazione, attraverso il sostegno per l'acquisizione di servizi di informazione, orientamento, affiancamento, consulenza e promozione, di servizi promozionali, compresa la partecipazione a fiere e saloni internazionali, nonché di servizi di supporto specialistico e di supporto all'innovazione commerciale per il presidio sui nuovi mercati e per la loro penetrazione attraverso gli strumenti digitali. Tutte le azioni e gli strumenti che saranno messi in campo saranno opportunamente integrati con quelli attivati a livello nazionale e comunitario.

Nel confermare le attività in qualità di Organismo Intermedio della Regione Umbria fino a tutto il 2023, Sviluppumbria ha l'intenzione di sostenere le imprese umbre con tutti gli strumenti agevolativi già attivati in questi anni con l'obiettivo di renderli ancora più snelli, incisivi e più integrati.

Unitamente alle attività in qualità di Organismo Intermedio proseguono anche le attività internazionali a valere su risorse regionali cd. extra-POR a sostegno del territorio regionale e del sistema dei cluster regionali quale l'Umbria Aerospace Cluster con la partecipazione alla fiera internazionale dell'Aerospazio di Farnborough (Londra) nel 2024 e la fiera di Le Bourget a Parigi nel 2023.

Il 2023 sarà un anno particolarmente importante per l'evoluzione della partecipazione di Sviluppumbria alla rete europea Enterprise Europe Network. E' stato infatti approvato dall'EAISME, Europea Agency for Innovation and SMEs, il nuovo progetto presentato da Sviluppumbria per il periodo di programmazione '22-'25 sulla call europea SMP-COSME-2021-EEN-INTERNATIONAL a valere sul nuovo programma europeo Single Market, che prende il posto delle due precedenti fonti di finanziamento (COSME e Horizon 2020).

Per la prima volta, infatti, è stato affidato a Sviluppumbria il ruolo non solo di "host organization" per l'erogazione dei servizi all'internazionalizzazione e all'innovazione ma anche il ruolo di coordinatore del consorzio di Umbria, Marche e Toscana. Lo stesso consorzio, denominato SME2EUPlus, si è evoluto con l'ingresso di due nuovi partner: Unioncamere Toscana e Camera di Commercio dell'Umbria.

Nell'ambito della nuova rete si realizzeranno attività di:

- ricerca partner internazionali per cooperazione commerciale/produttiva/ tecnologica;
- informazioni su legislazione UE, politiche europee, mercato unico e norme internazionali;
- strategia per i mercati esteri; supporto a scale up; assistenza per facilitare l'accesso ai finanziamenti europei diretti ed indiretti;
- promozione di brokerage event internazionali.

Particolare attenzione sarà data al sostegno alla transizione ecologica e digitale, con Sviluppumbria che ricoprirà il ruolo di "Sustainability Advisor" per tutte le imprese di Umbria Marche e Toscana.

### **ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI**

La Regione Umbria ha affidato a Sviluppumbria come mission aziendale anche l'attrazione di investimenti esogeni nella propulsione delle dinamiche di ripresa e di sviluppo delle imprese in tutti i principali settori economici quali quello industriale, commerciale, logistico, direzionale e turistico-ricettivo.

L'Umbria è caratterizzata da uno stretto legame tra tradizione - cultura, qualità dell'ambiente, centri storici, arte del vivere, beni culturali, spiritualità – e innovazione d'impresa. Questo binomio fa dell'Umbria un polo di attrazione imprenditoriale molto

importante nel panorama nazionale e internazionale. L'Umbria è una regione strategica per gli investimenti, dati i valori bassi del costo della vita, l'alta qualità del livello di benessere e di vita. L'Umbria è una regione a vocazione internazionale, un centro di cultura e di organizzazione di eventi con risonanza mondiale. Inoltre è presente una delle Università più antiche del mondo, una delle due Università per Stranieri presenti in Italia ed un importante centro di ricerca.

L'Umbria è terreno fertile per sviluppare nuovi business non soltanto nei settori tradizionali ma anche in quelli della "new economy" e della "green economy".

Sviluppumbria, per svolgere al meglio un ruolo proattivo di ricerca di potenziali investitori, deve lavorare fundamentalmente su due ambiti: quello conoscitivo del tessuto economico regionale in termini di opportunità d'investimento nelle filiere strategiche regionali e quello "relazionale" basato sulla necessità di definire le condizioni della localizzazione attraverso un progressivo adattamento della domanda all'offerta e viceversa.

Sviluppumbria, intende valutare proposte attrattive che offrano nuove opportunità di insediamento sul territorio regionale in stretto raccordo con la Regione e con le altre Agenzie regionali e nazionali che possono dare il loro contributo in termini sovvenzioni economiche e agevolazioni finanziarie.

Nel 2023 si realizzerà, in maniera innovativa e interattiva, il sito [www.investumbria.it](http://www.investumbria.it) (.com) che diventerà strumento di promozione per gli investitori italiani e stranieri e strumento operativo di informazioni e analisi dati per tutti gli stakeholder regionali.

### **GESTIONE CRISI D'IMPRESA**

Pur nel mutato contesto normativo nazionale determinato dal nuovo "Codice della Crisi d'impresa" approvato con Legge 155/2017 e modificato e integrato con D. Lgs. 147/2020, la Regione Umbria deve svolgere al meglio il suo ruolo istituzionale e politico di gestore dei "tavoli di crisi d'impresa" soprattutto per quelle aziende di medio-grandi dimensioni radicalmente strutturate nel nostro territorio. Sviluppumbria, in quanto società in house a sostegno dello sviluppo economico regionale, ha un ruolo importante di coordinamento e di definizione delle crisi aziendali insieme alla società finanziaria regionale Gepafin Spa, venendo a costituire una specifica Task Force operativa regionale unitamente all'Agenzia regionale ARPAL e in stretto raccordo con ANPAL nazionale. Spetterà alla task force il monitoraggio dei dossier di crisi aziendale aperti in Regione per cogliere le tendenze in atto e per fornire al decisore politico elementi utili per elaborare una strategia e per compiere le scelte operative che gli competono.

# PATRIMONIO IMMOBILIARE REGIONALE, TURISMO E PARTECIPATE STRATEGICHE

## **GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE REGIONALE**

In un'ottica triennale, l'attività riguardante il Patrimonio deve tenere in stretta considerazione uno degli elementi identitari legati al ruolo che viene svolto dalla Società nell'ambito della valorizzazione del patrimonio regionale nel rispetto di quanto la Regione ha assegnato a Sviluppumbria, secondo le note disposizioni normative. L'attività prevede prioritariamente la reiterazione degli adempimenti che sono svolti annualmente dalla Società per soddisfare tutti gli aspetti giuridico/normativi per i quali la stessa è coinvolta.

L'analisi e l'aggiornamento del Conto Generale del Patrimonio, dell'Inventario e delle Concessioni, l'elaborazione dell'elenco del patrimonio immobiliare regionale, funzionale al giudizio di parificazione nel rendiconto generale della Regione, nonché l'elaborazione e la predisposizione delle imposte e dei tributi sui beni immobiliari, oltre al costante supporto agli uffici regionali riguardo alle richieste che pervengono all'Ente, i conseguenti adempimenti sulle stesse e i puntuali incarichi che la Società riceve, sono tutte attività che si susseguono annualmente. In aggiunta a quanto sopra, per la specifica natura dei temi trattati, è necessario considerare un'attività operativa, senza soluzione di continuità, per tutte quelle situazioni che sono attualmente in essere e che vedranno il loro naturale sviluppo nel successivo triennio.

La gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare regionale riveste carattere strategico se posta in stretta relazione con le altre attività svolte dalla Società e quale elemento fondante di un rinnovato sviluppo economico regionale.

La Regione Umbria e Sviluppumbria hanno individuato come obiettivo prioritario per la gestione ottimale del patrimonio l'implementazione e la gestione di strumenti che possano consentire una precisa conoscenza di tutto ciò che afferisce alla Regione. Tutto questo sia in un'ottica di manutenzione del vasto patrimonio regionale, ma soprattutto in un'ottica di valorizzazione dello stesso che vada dalla mera alienazione dei cespiti all'utilizzo di questi ultimi per finalità legate allo sviluppo economico sia per scopi turistici sia per l'attrazione di investimenti esogeni ovvero per il marketing territoriale.

Di seguito in sintesi alcune attività previste a questo riguardo:

- realizzazione di un nuovo sistema di gestione dei dati del patrimonio (SIT) e migrazione

dei dati dal precedente applicativo, prevedendo un apposito canale (vetrina immobiliare) consultabile dall'esterno. Questo canale (web) potrebbe rappresentare uno degli strumenti di promozione e comunicazione riguardo alle opportunità d'investimento sui beni immobili individuati per il processo di valorizzazione;

- programmazione e attuazione dei necessari sopralluoghi riguardanti i beni immobili regionali di più recente acquisizione o che possono aver subito nel tempo variazioni del loro stato, finalizzati sia alle attività di gestione/valorizzazione pianificate e/o richieste dalla proprietà, che all'inserimento e/o aggiornamento delle informazioni e dei dati funzionali all'interno dell'applicativo SIT dedicato;

- elaborazione da parte della Società dei documenti digitali estrapolati dal Portale del MEF, relativi ai beni immobili (terreni, unità immobiliari) di proprietà della Regione Umbria e riferiti al 31/12/2021;

- verifica interesse storico culturale (D.lgs. 42/04), sui beni immobili regionali secondo la convenzione in essere fra Ministero per i Beni e le Attività Culturali ed il Turismo e la Regione Umbria; richieste di autorizzazione all'alienazione e/o concessione dei beni vincolati.

La natura dei beni, la loro provenienza e non ultima la loro attuale condizione, determinano la necessità di mettere in atto un differente ragionamento, con una prospettiva che vada a abbracciare logiche di posizionamento sul mercato più trasversali, non puntando alla sola alienazione, ma cercando di definire una strategia maggiormente integrata affinché un bene pubblico da alienare si inserisca in un contesto di accresciuta e piena valorizzazione. In questo senso, un esempio potrebbe essere rappresentato da quei beni caratteristici (ex FCU / ANAS) che potrebbero trovare un nuovo posizionamento in ambiti come: punti di accoglienza, percorsi turistici, ciclovie, cammini.

A tal riguardo nel 2021 sono stati attivati dalla Regione Umbria due importanti progetti di valorizzazione del patrimonio immobiliare. Con DGR 38/2021 la Giunta Regionale ha deciso di partecipare al "Programma innovativo per la qualità dell'abitare" di cui al Decreto del 16 novembre 2020 ai sensi dell'art. 1, comma 437, della legge 30 dicembre 2019, n. 160 e, ai sensi degli artt. 2 comma 4 lett. h) e 5 della legge regionale n. 1/2009, ha deciso di avvalersi di Sviluppumbria, per le attività di attuazione del Programma e per la predisposizione della fattibilità tecnico-economica di due progetti dal valore di 15.000.000 euro ciascuno. Sviluppumbria collaborerà con la Regione e gli altri enti coinvolti alla realizzazione dei progetti che si dovranno concludere entro il 2026.

## **TURISMO**

Per il settore turistico il 2022 ha segnato il momento di ripartenza dopo la pandemia, anche in considerazione del fatto che possono essere presi in considerazione non solo i mesi estivi ma un periodo più ampio che parte dal mese di marzo, quando sono state allentate molte delle numerose limitazioni che hanno riguardato la stagione natalizia 2021 e i primi mesi del 2022.

Va specificato che, sulla base dei dati attuali, si ritiene che il 2022 possa concludersi registrando una ripresa più sostanziosa dei flussi provenienti dai Paesi europei, mentre solo per il 2023 è attesa la effettiva ripartenza dei flussi intercontinentali. In ogni caso la performance dell'Umbria per l'estate 2022 è assolutamente positiva e segna importanti incrementi, anche con riferimento al turismo internazionale.

Il triennio 2023-2025 segue anni di grande trasformazione del settore turistico dovuti ai contraccolpi di eventi straordinari che hanno imposto da una parte innovazioni e riposizionamenti innovativi, dall'altra ripensamenti complessivi causati, soprattutto nel 2021, dalle conseguenze dell'emergenza sanitaria COVID 19. Quest'ultima, stante l'impatto globale, è stata particolarmente negativa per il turismo, la cui natura trasversale e allargata ha significato conseguenze rilevanti non solo nel settore dell'accoglienza e dei servizi associati, ma anche in quelli della ristorazione, della cultura, dei trasporti.

In linea con gli indirizzi regionali Sviluppumbria lavorerà per orientare in maniera più spinta il brand Umbria sul cosiddetto **turismo esperienziale**, una declinazione che risulta molto coerente con l'immagine e con le peculiarità dell'Umbria, luogo in cui è possibile offrire al visitatore un viaggio ricco di attività a forte impatto emotivo e personale.

Sviluppumbria, in stretto raccordo con gli uffici regionali, contribuirà a ridisegnare le strategie promozionali, a partire dalla partecipazione regionale agli eventi fieristici, di cui la pandemia ha accelerato la perdita di centralità. La Regione Umbria e Sviluppumbria valuteranno approfonditamente come proseguire tali filoni di attività, anche in considerazione dell'elevato costo di partecipazione, nell'ottica che occorre sicuramente trovare modalità di sostegno alla partecipazione degli operatori, ma nel rispetto di un corretto rapporto costi/benefici.

In coerenza con quanto sopra esposto, dovrà essere previsto **un forte intervento di rafforzamento della comunicazione digitale**, attraverso il potenziamento e il rinnovamento di Umbria Tourism, sia in relazione al DMS che alle attività più specifiche di comunicazione e di relazione con l'utente.

La creazione del Tourism Digital Hub (TDH) nazionale, finanziato con il PNRR, impone l'adeguamento del Portale turistico regionale ai fini prioritariamente dell'interoperabilità.

Si procederà pertanto, nel corso del 2023, ad una rivalutazione complessiva del Portale, rafforzandone le funzioni sia in termini di comunicazione, sia in termini di supporto alla commercializzazione, potenziando le funzioni di Document Management System e creando un'alimentazione dell'informazione diffusa territorialmente, mediante il

coinvolgimento degli Enti locali.

Si procederà anche alla definizione di una completa social media strategy, in modo da supportare tutte le azioni di promozione e comunicazione e implementazione del brand system.

L'attività di revisione della L.R. 8/2017 è stata portata avanti nel 2021 a livello tecnico, prefigurando la necessità di intervenire in maniera specifica su alcuni aspetti, quali, prioritariamente, la definizione di un nuovo modello di governance territoriale e una normativa compiuta in materia di turismo lento, a partire dal tema dei Cammini.

Questo segmento comprende l'imponente lavoro già svolto sui prodotti cammini, bike e ippovie, che sempre più si sono imposti su tutti i mercati come caratteristiche distintive e molto qualificate dell'offerta turistica regionale e sulle quali verrà svolto un continuo investimento in termini di supporto alla Regione per la strutturazione di un modello di governance degli itinerari in grado di garantire la gestione e manutenzione degli itinerari, l'espansione delle reti, la promozione e il coinvolgimento di soggetti pubblici e privati, e l'incremento delle ricadute economiche, sociali e culturali sui territori e sugli operatori.

Per questi prodotti Sviluppumbria opera in stretto raccordo con gli uffici regionali (turismo, infrastrutture e agricoltura) ma anche come supporto al ruolo della Regione ai tavoli nazionali, all'interno dei quali il ruolo dell'Umbria è stato riconosciuto come leader nazionale.

Per il prossimo triennio Sviluppumbria sarà soggetto attuatore di parte delle attività previste nelle Linee di Indirizzo sulla promozione del Turismo 2021-2022 relativamente alle azioni 5.3.1 e 8.7.1 del POR FESR 2014-2020. A tal riguardo la Regione ha tenuto conto di quanto sta emergendo dal MTU nonché dal Piano strategico nazionale, oltre che delle linee individuate PNNR, che sostanzialmente confermano alcune delle strategie già individuate anche se non compiutamente attuate nei precedenti anni.

Nel corso del 2021 Sviluppumbria è stata individuata come Organismo Intermedio per la gestione di risorse del Por Fesr 14-20 in favore di imprese turistiche, creative, culturali e dello spettacolo nonché in favore di imprese operanti nella filiera del turismo. Anche per il prossimo triennio la Società continuerà ad essere soggetto gestore di tali azioni di sviluppo anche con le risorse residue del Por Fesr 2014-2020 con quelle della prossima programmazione 2021-2027.

Per quanto riguarda gli strumenti di sostegno all'offerta, sono in corso di attuazione tutti i bandi emanati nel corso dell'anno 2021.

In particolare, tutte le imprese risultate ammissibili al bando Umbriaperta-strutture ricettive, potranno essere beneficiarie dei contributi regionali, che complessivamente ammontano ad oltre 24 milioni di euro.

## **GESTIONE DELLE PARTECIPATE STRATEGICHE**

Sviluppumbria procederà in continuità con gli anni precedenti nell'attuazione del sistema di governance delle partecipate adottato dalla Regione con la DGR 824/2018, in attuazione del

D.lgs. 175/2016 (cosiddetto 'decreto Madia'), e a monitorare il conseguimento degli obiettivi economico-finanziari e gestionali e il perseguimento degli indirizzi assegnati alle società partecipate per il triennio 2022/2024 con la DGR 68/2022 dalla Regione Umbria. In ogni caso i sistemi di controllo e monitoraggio - della Regione e della Società - operano in modo coordinato, integrando gli strumenti a ciò deputati onde evitare un sovraccarico di adempimenti in capo alle partecipate.

Le società partecipate attualmente in liquidazione continueranno ad essere costantemente monitorate, affinché siano portate a compimento, nel più breve tempo possibile, le singole procedure, ovvero, qualora una valutazione strategica effettuata di concerto con la Regione non ne determini l'opportunità di un loro ritorno in bonis.

# RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE

Nel periodo di riferimento proseguirà il percorso avviato dalla nuova governance per rafforzare le **relazioni esterne** della Società. L'operatività di Sviluppumbria continuerà ad essere caratterizzata da un forte approccio sinergico e collaborativo e richiederà una capacità di interlocuzione e comunicazione costante con azionisti, stakeholder, utenti e cittadinanza così come la capacità di proiettarsi oltre i confini regionali intercettando potenziali investitori, partner e portatori di idee ed attivando collaborazioni, network e partenariati a livello locale, interregionale, nazionale ed internazionale.

Nel triennio proseguirà altresì il lavoro di riposizionamento del brand aziendale tramite la compiuta attuazione del nuovo **piano di comunicazione** esterna predisposto nel 2021 prevedendo:

- azioni di informazioni dirette (newsletter istituzionali e settoriali, brochure cartacee e telematiche)
- azioni di promozione realizzate in modalità mista on line e in presenza e cross mediale tramite dirette streaming e utilizzo di piattaforme quali Zoom, Eventbrite, FB, Youtube e altri canali social (webinar, virtual conference, conferenze stampa, seminari, workshop, trasmissioni TV)
- riprogettazione completa del sito web perseguendo il miglioramento della user experience in modo da facilitare l'utilizzo, la ricerca delle informazioni, la consultazione e il reperimento dei contenuti da parte dei destinatari dei servizi e delle attività della società.

Verrà strutturato e rafforzato il lavoro sul **Bilancio Sociale come:**

**elemento di comunicazione esterna**, evidenziando il valore aggiunto dell'attività della Società a vantaggio di stakeholder, utenti e cittadinanza;

**elemento di comunicazione interna e monitoraggio**, al fine di apportare elementi di condivisione, consapevolezza del valore del proprio operato e miglioramento continuo dei servizi erogati;

**strumento di verifica istituzionale** sulla coerenza tra mission, obiettivi programmatici e attività realizzata;

**baseline per ridefinizione delle strategie aziendali.**

**All'interno della Società** si struttureranno inoltre spazi di conoscenza, condivisione e interazione fra dipendenti al fine di incrementare la consapevolezza di essere parte attiva al servizio del territorio e di rafforzare le competenze digitali della Società dotandosi di nuovi strumenti come agende condivise e banche dati interoperabili.

Proseguirà anche il lavoro di **networking** ed in particolare

- la realizzazione di incontri dedicati a enti locali e associazioni di categoria;
- l'implementazione degli accordi di collaborazione sottoscritti a livello regionale nel 2021 (Parco 3 A, Unipg, POST, CPO) e la sottoscrizione di nuovi accordi a partire dalla firma dell'accordo di collaborazione con Unistrapg;
- il rafforzamento dell'accordo sottoscritto a livello interregionale con le Agenzie di sviluppo della Regione Marche e della Regione Abruzzo ( Svem e Abruzzo Sviluppo)
- l'attivazione di nuove reti di collaborazione a livello internazionale con il rilancio della sede di Bruxelles, Eurada e EEN.

Con riferimento alle **Relazioni Internazionali**, Sviluppumbria continuerà a essere il soggetto tecnico di riferimento della Regione Umbria per la realizzazione delle attività che questa svolge in ambito internazionale così come previsto e legittimato dal Titolo V della Costituzione. In questo contesto la Società supporta gli uffici regionali competenti nelle relazioni e collaborazioni con l'Unione Europea e con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, partecipa alle varie iniziative promosse da queste istituzioni e interagisce in una pratica costante di rapporti e scambi con realtà locali, nazionali, europee ed extraeuropee. Facendo leva sulla consolidata esperienza in materia di relazioni internazionali e recependole indicazioni dell'Assessorato allo Sviluppo Economico, competente per le Relazioni Internazionali, e dell'Assessorato al Turismo competente per la promozione integrata, Sviluppumbria orienterà la propria attività avviando percorsi finalizzati alla realizzazione di intese, accordi, progetti e partenariati internazionali. In particolare, in stretto raccordo con gli uffici regionali competenti e le altre società partecipate, la Società svolgerà il ruolo di soggetto attuatore dei programmi e progetti di cooperazione internazionale che la Regione Umbria realizza di iniziativa propria o in adesione ad iniziative di organismi nazionali, regionali o programmi interregionali. Sviluppumbria continuerà anche ad essere il soggetto di riferimento della Regione Umbria per coordinare le iniziative di promozione economica in collaborazione con le Associazioni degli umbri nel mondo. La Società è membro del CRUI-Consiglio Regionale degli Umbri nel Mondo, cui partecipano i delegati delle Associazioni per il raccordo con le esigenze e le opportunità espresse dagli Umbri all'Estero.

# PROGETTAZIONE EUROPEA

Il riposizionamento strategico della Società passa anche dal rafforzamento della capacità di intercettare fondi europei diretti e sviluppare nuovi progetti europei in qualità di capofila o partner. A tale fine nel triennio la Società porterà a compimento il percorso avviato nel 2022 con l'istituzione di una task force dedicata e con l'adeguata valorizzazione dell'ufficio locale di Bruxelles al fine di aumentare il portafoglio di progetti in coerenza con la mission della Società. Coerentemente con le linee di indirizzo previste nel piano industriale, la Società ha rafforzato questa task force affiancando agli esperti senior un nuovo gruppo di esperti junior, con un portafoglio di esperienze diversificato, e investendo ulteriormente in attività di formazione interna a coprire sia gli aspetti direttamente legati alla progettazione europea sia quelli afferenti al PNRR.

L'apporto della Società sarà rafforzato anche attraverso la valorizzazione dell'ufficio della Regione Umbria di Bruxelles e mettendo in sinergia i contatti della rete EEN e le esperienze maturate nell'ambito del programma di cooperazione territoriale Interreg Europe di cui Sviluppumbria è il Punto di Contatto Nazionale.

# BUDGET 2023-2025

L'anno 2023 costituisce un punto di svolta per quanto attiene alla attività affidate perché caratterizzato dalla conclusione delle attività finanziate a valere sulla programmazione comunitaria 2014-2020 e dal contestuale avvio dei nuovi progetti della programmazione 2021-2027.

In tale contesto le previsioni su un orizzonte temporale triennale, abitualmente meno definite e inevitabilmente suscettibili di maggiore alea rispetto a quelle di più breve durata, con riferimento al triennio in esame risentono anche della necessità di una definizione puntuale dei singoli interventi da avviare con riferimento alla nuova programmazione, nell'ambito della quale la società sarà chiamata ad operare secondo gli indirizzi forniti del socio di maggioranza.

Il budget triennale, coerentemente al piano industriale, è stato elaborato considerando la prosecuzione dei numerosi progetti implementati e gestiti con risorse del fondo programma nonché delle attività svolte a valere su altre fonti di finanziamento.

Tra le attività finanziate con il fondo programma si segnalano l'animazione territoriale, lo scouting di progetti sul territorio, l'assistenza alla creazione d'impresa, il marketing territoriale, la partecipazione a progetti internazionali, le iniziative di promozione integrata, la valorizzazione del patrimonio immobiliare regionale, la gestione di crisi d'impresa, la gestione delle residue attività riferite agli organismi intermedi dedicate all'Internazionalizzazione e alle Aree di crisi prive di remunerazione specifica.

Tra le attività finanziate a valere su altre fonti di finanziamento si evidenzia la continuazione delle azioni dedicate allo sviluppo del sistema imprenditoriale 3.4.1 Large e 1.3.1 Smartup, al settore turistico e in materia di innovazione e trasferimento tecnologico, in particolare con la realizzazione delle attività relative al programma di scoperta imprenditoriale nell'ambito dell'azione 1.1.1. del PR FESR 2021-2027.

Si prevede il coinvolgimento della società per l'assistenza a valere sulla strumentazione per favorire l'imprenditorialità giovanile e la continuità di gestione delle tesorerie dei fondi di terzi in amministrazione, degli avvisi e bandi rivolti ad una larga platea di destinatari e dei servizi resi alle aziende incubate nelle sedi della società di Terni e Foligno.

Va posta particolare attenzione al pieno riconoscimento formale degli affidamenti sugli ambiti sopra richiamati per il raggiungimento nel triennio di un risultato economico in equilibrio.

Nel corso del periodo sarà cura degli organi sociali presentare candidature su fondi europei al fine di attivare fonti di finanziamento aggiuntive.

Il budget triennale è costituito dallo Stato Patrimoniale, dal Conto Economico, dal Rendiconto finanziario e dal prospetto degli indicatori economico-patrimoniali e finanziari.

Si specifica che riguardo al budget dell'annualità 2023 è stato elaborato un documento autonomo, cui si rinvia, che fornisce una specifica disamina delle attività previste e condivise con i competenti uffici regionali per la medesima annualità.

Con riferimento agli esercizi 2024 e 2025, le previsioni economico-patrimoniali e finanziarie sono state elaborate in continuità con le risultanze 2023 per il perseguimento dell'equilibrio economico e la prosecuzione dell'azione di monitoraggio e controllo dei costi di struttura finalizzato al contenimento della spesa ed al raggiungimento degli obiettivi fissati dai soci.

Il budget triennale 2023-2025 prevede l'invarianza del fondo programma, una contrazione degli "altri ricavi" a partire dal 2024 nonostante la costanza delle previsioni relative ai fitti attivi degli immobili di proprietà.

Per quanto riguarda l'area progetti e le attività a valere su finanza dedicata, si prevede in ciascun esercizio un volume globale di affidamenti in linea con quello dell'esercizio precedente ipotizzando complessivamente un trend crescente del 3% sia dei ricavi che dei costi relativi.

La stima dei costi del personale (voce B9 del Conto Economico) recepisce un adeguamento annuo connesso al recupero inflattivo stimato ed è strettamente correlato all'incremento del valore della produzione.

Le previsioni relative all'incidenza del costo del personale sul valore della produzione rispetto alla precedente annualità, espone in dettaglio per il 2023 nel documento relativo al budget annuale, anche per le annualità 2024 e 2025 evidenziano una riduzione seppur modesta. L'indicatore sarà oggetto di adeguato monitoraggio nell'ambito delle successive revisioni annuali.

Con riferimento ai costi di struttura si prevede la prosecuzione delle azioni di spending review avviate dal management aziendale. In particolare il controllo della spesa interesserà tutte quelle tipologie di costo suscettibili di rinegoziazione e sarà finalizzato a contrastare l'effetto dei fenomeni inflattivi che interesseranno in particolare le utilities energetiche.

I costi per servizi (voce B7 del Conto Economico) includono i costi dei progetti che saranno realizzati - a fronte dei quali viene registrato un componente positivo di reddito alla voce ricavi o variazione lavori in corso del conto economico - e i costi di struttura relativi a diverse tipologie di servizi prestati a favore della Società quali costi di manutenzione, per utenze, per pulizie, per revisione di bilancio, legali, fiscali e assicurativi.

Per quanto riguarda i costi esterni per servizi su progetti è opportuno rammentare che i singoli progetti sono affidati a Sviluppo Umbria dai competenti Servizi Regionali con appositi atti amministrativi (DD e DGR), che stabiliscono l'entità dei costi esterni da sostenere per gli interventi approvati e le caratteristiche specifiche dei servizi esternalizzati da acquisire.

In tale contesto sono i competenti Servizi Regionali assumere di fatto le decisioni in termini di assunzione di spesa e di eventuale suo contenimento rispetto ai servizi esternalizzati, dovendo Sviluppo Umbria realizzare il progetto secondo le specificità assegnate, nel rispetto dei relativi budget approvati, massimizzando unicamente la qualità del servizio acquisito a fronte di un importo di spesa eterodiretto.

L'obiettivo di contenimento dei costi esterni su progetti confligge in alcuni casi con le necessità dei servizi regionali committenti e con la circostanza che alcuni servizi da acquisire sono erogati da fornitori esclusivisti anche in ambito internazionale.

L'incidenza stimata dell'indicatore costi per servizi/valore della produzione si attesta nell'anno 2023 e nel biennio successivo a valori compatibili (non superiori) con il valore medio del rapporto "B7 - costi per servizi / Valore della produzione" registrato da società a partecipazione pubblica ritenute comparabili nell'anno 2021 (ultima annualità disponibile) pari al 34,45% in ottemperanza dei parametri di ultima istanza previsti dalla DGR 68/2022 attualmente noti.

Gli ammortamenti nel triennio non subiscono variazioni di rilievo essendo relativi all'attivo immobiliare della società.

Si prevede nel 2024 l'integrale estinzione dei debiti verso banche per mutui bancari per conclusione del periodo di ammortamento.

Il trend degli indicatori economico-patrimoniali e finanziari mantiene un andamento crescente nel triennio.

<b>Stato patrimoniale - attivo</b>		<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
A)	CREDITI V/SOCI PER VERSAMENTI DOVUTI			
B)	<b>Immobilizzazioni</b>			
	<b>I. Immateriali</b>			
	1) Costi impianto e ampliamento			
	2) Costi ricerca e sviluppo			
	3) Diritti di brevetto industriale e di utilizzo di opere dell'ingegno			
	4) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	67.711	55.996	44.282
	5) Avviamento			
	6) Immobilizzazioni in corso e acconti			
	7) Altre	13.746	-	-
	<b>subtotale B I</b>	<b>81.457</b>	<b>55.996</b>	<b>44.282</b>
	<b>II. Materiali</b>			
	1) Terreni e fabbricati	7.317.871	6.985.321	6.652.771
	2) Impianti e macchinari			
	3) Attrezzature industriali e commerciali			
	4) Altri beni	8.191	4.391	591
	5) Immobilizzazioni in corso e acconti			
	<b>subtotale B II</b>	<b>7.326.062</b>	<b>6.989.712</b>	<b>6.653.362</b>
	<b>III. Finanziarie</b>			
	1) Partecipazioni in:			
	a) imprese controllate	1.236.167	1.236.167	1.236.167
	b) imprese collegate	3.744	3.744	3.744
	c) imprese controllanti			
	d) imprese sottoposte al controllo delle controllanti			
	e) altre imprese	1.582.188	1.582.188	1.582.188
	<b>subtotale B III 1</b>	<b>2.822.099</b>	<b>2.822.099</b>	<b>2.822.099</b>
	2) Crediti			
	a) verso imprese controllate			
	b) verso imprese collegate			
	c) verso controllanti			
	d) verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti			
	e) verso altri	41.540	38.528	35.516
	3) Altri titoli	50.000	50.000	50.000
	4) Strumenti finanziari derivati attivi	-		
	<b>subtotale B III</b>	<b>2.913.639</b>	<b>2.910.627</b>	<b>2.907.615</b>
	<b>Totale immobilizzazioni</b>	<b>10.321.158</b>	<b>9.956.335</b>	<b>9.605.259</b>
C)	<b>Attivo circolante</b>			
	<b>I. Rimanenze</b>			
	1) Materie prime, sussidiarie e di consumo			
	2) Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati			
	3) Lavori in corso su ordinazione	3.014.351	3.365.508	3.687.200
	4) Prodotti finiti e merci			
	5) Acconti			
	<b>subtotale C I</b>	<b>3.014.351</b>	<b>3.365.508</b>	<b>3.687.200</b>
	<b>II. Crediti</b>			
	1) Verso clienti			
	- entro 12 mesi	404.520	374.520	324.520
	- oltre 12 mesi			
	<b>subtotale C II 1</b>	<b>404.520</b>	<b>374.520</b>	<b>324.520</b>
	2) Verso imprese controllate			
	- entro 12 mesi			
	- oltre 12 mesi			
	3) Verso imprese collegate			
	- entro 12 mesi			
	- oltre 12 mesi			
	<b>subtotale C II 3</b>	-	-	-
	4) Verso imprese controllanti			
	- entro 12 mesi	1.059.376	1.068.266	1.075.414
	- oltre 12 mesi			
	<b>subtotale C II 4</b>	<b>1.059.376</b>	<b>1.068.266</b>	<b>1.075.414</b>
	5) Verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti			
	- entro 12 mesi			
	- oltre 12 mesi			
	5 bis) Crediti tributari	335.232	332.033	328.833
	5 ter) Imposte anticipate	278.866	278.866	278.866
	5 qua) Verso altri			
	- entro 12 mesi	128.766	128.766	128.766
	- oltre 12 mesi			
	<b>subtotale C II 5</b>	<b>128.766</b>	<b>128.766</b>	<b>128.766</b>
	<b>subtotale C II</b>	<b>2.206.760</b>	<b>2.182.451</b>	<b>2.136.399</b>
	<b>III. Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</b>			
	1) Partecipazioni in imprese controllate			
	2) Partecipazioni in imprese collegate	1.001	1.001	1.001
	3) Partecipazioni in imprese controllanti			
	3 bis) Partecipazioni in imprese sottoposte al controllo delle controllanti			
	4) Altre partecipazioni	3.245	3.245	3.245
	5) Strumenti finanziari derivati attivi			
	6) Altri titoli			
	<b>subtotale C III</b>	<b>4.246</b>	<b>4.246</b>	<b>4.246</b>
	<b>IV. Disponibilità liquide</b>			
	1) Depositi bancari e postali	2.075.111	2.060.543	2.052.675
	2) Assegni			
	3) Denaro e valori in cassa	500	500	500
	<b>subtotale C IV</b>	<b>2.075.611</b>	<b>2.061.043</b>	<b>2.053.175</b>
	<b>Totale attivo circolante</b>	<b>7.300.968</b>	<b>7.613.248</b>	<b>7.881.020</b>
D)	<b>Ratei e risconti</b>			
	- vari	24.287	24.287	24.287
	<b>Totale attivo</b>	<b>17.646.413</b>	<b>17.593.870</b>	<b>17.510.566</b>

<b>Stato patrimoniale - passivo</b>		<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
A1)	Patrimonio netto			
I.	Capitale sociale	5.801.403	5.801.403	5.801.403
II.	Riserva da sovrapprezzo delle azioni			
III.	Riserva di rivalutazione			
IV.	Riserva legale	135.246	135.596	137.816
V.	Riserve statutarie			
VI.	Altre riserve:			
	- riserva straordinaria	755.106	761.754	803.945
	- riserva da conversione capitale sociale in Euro(Art.17 Decreto Legislativo 213/1998)	72.755	72.755	72.755
	- riserva da differenze di traduzione TND/Euro	3.951	3.951	3.951
	- riserva per arrotondamenti			
VII.	Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi			
VIII.	Utili (perdite) portati a nuovo			
IX.	Utile (perdita) dell'esercizio	6.998	44.411	86.998
	<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>6.775.459</b>	<b>6.819.870</b>	<b>6.906.868</b>
A2)	Apporti ai sensi di LL.RR			
a)	apporti ai sensi di L.L.R.R. a Fondo Programma	944.961	944.961	944.961
b)	apporti ai sensi di L.L.R.R. a destinazione vincolata	1.462.675	1.462.675	1.462.675
	<b>Subtotale A2</b>	<b>2.407.636</b>	<b>2.407.636</b>	<b>2.407.636</b>
B)	Fondi per rischi e oneri			
1)	Per trattamento di quiescenza e obblighi simili			
2)	Imposte differite	711.916	711.916	711.916
3)	Strumenti finanziari derivati passivi			
4)	Altri	142.533	142.533	142.533
	<b>Subtotale B</b>	<b>854.449</b>	<b>854.449</b>	<b>854.449</b>
C)	Trattamento fine rapporto di lavoro subordinato	<b>3.475.504</b>	<b>3.877.504</b>	<b>4.279.504</b>
D)	Debiti			
1)	Obbligazioni			
2)	Obbligazioni convertibili			
3)	Debito v/soci per finanziamenti			
4)	Debiti verso banche			
	- entro 12 mesi	118.342		
	- oltre 12 mesi			
	<b>Subtotale D4</b>	<b>118.342</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
5)	Debiti verso altri finanziatori			
	- entro 12 mesi			
	- oltre 12 mesi			
6)	Acconti			
	- entro 12 mesi			
	- oltre 12 mesi			
7)	Debiti verso fornitori			
	- entro 12 mesi	914.458	860.667	895.838
	- oltre 12 mesi			
8)	Debiti rappresentati da titoli di credito			
	- entro 12 mesi			
	- oltre 12 mesi			
9)	Debiti verso imprese controllate			
	- entro 12 mesi			
	- oltre 12 mesi			
10)	Debiti verso imprese collegate			
	- entro 12 mesi			
	- oltre 12 mesi			
11)	Debiti v/controllante			
	- entro 12 mesi	947.757	897.757	497.757
	- oltre 12 mesi			
11 bis)	Debiti sottoposte al controllo delle controllanti			
	- entro 12 mesi			
	- oltre 12 mesi			
12)	Debiti tributari			
	- entro 12 mesi	220.334	210.334	200.334
	- oltre mesi			
13)	Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale			
	- entro 12 mesi	204.115	202.655	232.651
	- oltre 12 mesi			
14)	Altri debiti			
	- entro 12 mesi	656.932	472.684	326.328
	- oltre 12 mesi			
	<b>Totale debiti</b>	<b>3.061.938</b>	<b>2.644.097</b>	<b>2.152.908</b>
E)	Ratei e risconti			
-	vari	<b>1.071.427</b>	<b>990.314</b>	<b>909.201</b>
	<b>Totale passivo</b>	<b>17.646.413</b>	<b>17.593.870</b>	<b>17.510.566</b>

<b>Conto economico</b>		<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
A)	Valore della produzione			
1)	Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.892.273	4.238.266	4.475.414
2)	Variazioni rimanenze prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti			
3)	Variazione di lavori in corso su ordinazione	340.177	351.157	321.692
4)	Incremento di immobilizzazioni			
5)	Altri ricavi e proventi			
	- vari	526.802	400.843	432.123
	- contributi in conto esercizio			
5bis)	- utilizzo Fondo Programma:			
	1) per svolgimento programma	3.920.000	3.920.000	3.920.000
	2) per copertura perdite su crediti ed altri costi			
	<b>Totale valore della produzione</b>	<b>8.679.252</b>	<b>8.910.266</b>	<b>9.149.229</b>
B)	Costi della produzione			
6)	Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	14.000	14.420	14.853
7)	Per servizi	2.986.527	3.069.821	3.152.083
8)	Per godimento di beni di terzi	295.500	302.613	311.691
9)	Per il personale			
	a) Salari e stipendi	3.430.000	3.515.750	3.603.644
	b) Oneri sociali	1.018.000	1.048.540	1.079.996
	c) Trattamento di fine rapporto	402.000	402.000	402.000
	d) Trattamento di quiescenza e simili			
	e) Altri costi			
	<b>subtotale B 9</b>	<b>4.850.000</b>	<b>4.966.290</b>	<b>5.085.640</b>
10)	Ammortamenti e svalutazioni			
	a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	25.491	25.461	11.714
	b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	337.335	336.350	336.350
	c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni			
	d) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante			
	<b>subtotale B 10</b>	<b>362.826</b>	<b>361.811</b>	<b>348.064</b>
11)	Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci			
12)	Accantonamenti per rischi			
13)	Altri accantonamenti			
14)	Oneri diversi di gestione	150.421	150.400	150.400
	<b>Totale costi della produzione</b>	<b>8.659.274</b>	<b>8.865.355</b>	<b>9.062.731</b>
	<b>Differenza tra valore e costi di produzione (A-B)</b>	<b>19.978</b>	<b>44.911</b>	<b>86.498</b>
C)	Proventi e oneri finanziari			
15)	Proventi da partecipazioni:			
	- verso controllate			
	- verso collegate			
	- verso controllanti			
	- verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti			
	- altri			
	<b>Subtotale C 15</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
16)	Altri proventi finanziari:			
	a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni			
	b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
	c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni			
	d) proventi diversi dai precedenti:			
	- da imprese controllate			
	- da imprese collegate			
	- da imprese controllanti			
	- da imprese sottoposte al controllo delle controllanti			
	- altri	520	500	500
	<b>Subtotale C 16</b>	<b>520</b>	<b>500</b>	<b>500</b>
17)	Interessi e altri oneri finanziari:			
	- verso controllate			
	- verso collegate			
	- verso controllanti			
	- verso altri	13.500	1.000	
17 bis)	Utile Perdite su cambi			
	<b>Subtotale C 17</b>	<b>13.500</b>	<b>1.000</b>	<b>-</b>
	<b>Totale proventi e oneri finanziari</b>	<b>-12.980</b>	<b>500</b>	<b>500</b>
D)	Rettifiche di valore di attività finanziarie			
18)	Rivalutazioni:			
	a) di partecipazioni			
	b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni			
	c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni			
	d) di strumenti finanziari derivati			
19)	Svalutazioni:			
	a) di partecipazioni			
	a1) utilizzo fondo programma per copertura perdite e minusvalenze su partecipazioni			
	b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni			
	c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni			
	d) di strumenti finanziari derivati			
	<b>Totale rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>Risultato prima delle imposte (A-B+C±D)</b>	<b>6.998</b>	<b>44.411</b>	<b>86.998</b>
20)	Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate			
	a) imposte correnti			
	b) imposte esercizi precedenti			
	c) imposte differite (anticipate)			
	<b>21) Utile (Perdita) dell'esercizio</b>	<b>6.998</b>	<b>44.411</b>	<b>86.998</b>

**Rendiconto finanziario**

	BUDGET 2023	BUDGET 2024	BUDGET 2025
<b>A. Flussi finanziari derivanti dalla attività operativa (metodo indiretto)</b>			
Utile (perdita) dell'esercizio	6.998	44.411	86.998
Imposte sul reddito	-	-	-
Interessi passivi/(interessi attivi) (Dividendi)	12.980	500	(500)
(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	-	-	-
<b>1. Utile / (perdita) dell'esercizio prima delle imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione</b>	<b>19.978</b>	<b>44.911</b>	<b>86.498</b>
<i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>			
Accantonamenti ai fondi	402.000	402.000	402.000
Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	337.335	336.350	336.350
Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	25.491	25.461	11.714
Svalutazioni per perdite durevoli di valore	-	-	-
Altre rettifiche per elementi non monetari	-	-	-
<b>Totale rettifiche per elementi non monetari</b>	<b>764.826</b>	<b>763.811</b>	<b>750.064</b>
<b>2. Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>	<b>784.804</b>	<b>808.722</b>	<b>836.562</b>
<i>Variazioni del capitale circolante netto</i>			
Decremento/(incremento) delle rimanenze	(340.177)	(351.157)	(321.692)
Decremento/(incremento) dei crediti commerciali	(9.793)	21.110	42.852
Incremento/(decremento) dei debiti commerciali	386.633	(103.791)	(364.829)
Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	-	-	-
Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	(81.113)	(81.113)	(81.113)
Altre variazioni del capitale circolante netto	(293.799)	(192.509)	(123.160)
<b>Totale variazioni del capitale circolante netto</b>	<b>(338.249)</b>	<b>(707.460)</b>	<b>(847.942)</b>
<b>3. Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>	<b>446.555</b>	<b>101.262</b>	<b>(11.380)</b>
<i>Altre rettifiche</i>			
Interessi incassati/(pagati)	(12.980)	(500)	500
(Imposte sul reddito pagate)	-	-	-
Dividendi incassati	-	-	-
(Utilizzo dei fondi)	(160.000)	-	-
<b>Totale altre rettifiche</b>	<b>(172.980)</b>	<b>(500)</b>	<b>500</b>
<b>Flusso finanziario della attività operativa (A)</b>	<b>273.575</b>	<b>100.762</b>	<b>(10.880)</b>
<b>B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>			
Investimenti netti in immobilizzazioni materiali	(85.000)	-	-
Investimenti netti in immobilizzazioni immateriali	-	-	-
Immobilizzazioni finanziarie	3.012	3.012	3.012
Attività finanziarie non immobilizzate	-	-	-
Acquisizione o cessione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide	-	-	-
<b>Flusso finanziario dell'attività d'investimento (B)</b>	<b>(81.988)</b>	<b>3.012</b>	<b>3.012</b>
<b>C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>			
<i>Mezzi di terzi</i>			
Incremento/(decremento) debiti a breve verso banche	-	-	-
Accensione finanziamenti	-	-	-
(Rimborso finanziamenti)	(351.075)	(118.342)	-
Mezzi propri	-	-	-
Aumento di capitale a pagamento (Rimborso di capitale)	-	-	-
apporti ai sensi di L.L.R.R. a Fondo Programma	-	-	-
apporti ai sensi di L.L.R.R. a destinazione vincolata	-	-	-
Dividendi (e acconti su dividendi) pagati	-	-	-
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>	<b>(351.075)</b>	<b>(118.342)</b>	<b>-</b>
<b>Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A +/(-)B +/(-)C)</b>	<b>(159.488)</b>	<b>(14.568)</b>	<b>(7.868)</b>
<b>Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio</b>	<b>2.235.099</b>	<b>2.075.611</b>	<b>2.061.043</b>
di cui:			
depositi bancari e postali	2.234.599	2.075.111	2.060.543
assegni	-	-	-
denaro e altri valori in cassa	500	500	500
<b>Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio</b>	<b>2.075.611</b>	<b>2.061.043</b>	<b>2.053.175</b>
di cui:			
depositi bancari e postali	2.075.111	2.060.543	2.052.675
assegni	-	-	-
denaro e altri valori in cassa	500	500	500

<b>ATTIVO</b>	<b>BGT 2023</b>	<b>%</b>	<b>BGT 2024</b>	<b>%</b>	<b>BGT 2025</b>	<b>%</b>
Liquidità immediate	2.075.611	11,76%	2.061.043	11,71%	2.053.175	11,73%
Liquidità differite	1.871.528	10,61%	1.850.418	10,52%	1.807.566	10,32%
Disponibilità	3.378.116	19,14%	3.726.074	21,18%	4.044.566	23,10%
<b>Totale Attività Correnti</b>	<b>7.325.255</b>	<b>41,51%</b>	<b>7.637.535</b>	<b>43,41%</b>	<b>7.905.307</b>	<b>45,15%</b>
Immobilizzazioni Immateriali	81.457	0,46%	55.996	0,32%	44.282	0,25%
Immobilizzazioni Materiali	7.326.062	41,52%	6.989.712	39,73%	6.653.362	38,00%
Immobilizzazioni Finanziarie	2.913.639	16,51%	2.910.627	16,54%	2.907.615	16,60%
<b>Totale Immobilizzazioni</b>	<b>10.321.158</b>	<b>58,49%</b>	<b>9.956.335</b>	<b>56,59%</b>	<b>9.605.259</b>	<b>54,85%</b>
<b>Totale Attivo</b>	<b>17.646.413</b>	<b>100,00%</b>	<b>17.593.870</b>	<b>100,00%</b>	<b>17.510.566</b>	<b>100,00%</b>

<b>PASSIVO</b>	<b>BGT 2023</b>	<b>%</b>	<b>BGT 2024</b>	<b>%</b>	<b>BGT 2025</b>	<b>%</b>
Banche	118.342	0,67%	-	0,00%	-	0,00%
Fornitori	914.458	5,18%	860.667	4,89%	895.838	5,12%
Altri debiti a breve termine	2.029.138	11,50%	1.783.430	10,14%	1.257.070	7,18%
<b>Totale Passività Correnti</b>	<b>3.061.938</b>	<b>17,35%</b>	<b>2.644.097</b>	<b>15,03%</b>	<b>2.152.908</b>	<b>12,29%</b>
Debiti a medio e lungo termine	5.401.380	30,61%	5.722.267	32,52%	6.043.154	34,51%
Apporti ai sensi di LL.RR.	2.407.636	13,64%	2.407.636	13,68%	2.407.636	13,75%
Patrimonio Netto	6.775.459	38,40%	6.819.870	38,76%	6.906.868	39,44%
<b>Totale Passività a m/l Termine</b>	<b>14.584.475</b>	<b>82,65%</b>	<b>14.949.773</b>	<b>84,97%</b>	<b>15.357.658</b>	<b>87,71%</b>
<b>Totale Passivo</b>	<b>17.646.413</b>	<b>100,00%</b>	<b>17.593.870</b>	<b>100,00%</b>	<b>17.510.566</b>	<b>100,00%</b>

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>BGT 2023</b>	<b>%</b>	<b>BGT 2024</b>	<b>%</b>	<b>BGT 2025</b>	<b>%</b>
Valore della Produzione	8.679.252	100,00%	8.910.266	100,00%	9.149.229	100,00%
Costi esterni di produzione	3.446.448	39,71%	3.537.254	39,70%	3.629.027	39,66%
<b>Valore Aggiunto</b>	<b>5.232.804</b>	<b>60,29%</b>	<b>5.373.012</b>	<b>60,30%</b>	<b>5.520.202</b>	<b>60,34%</b>
Costo del lavoro	4.850.000	55,88%	4.966.290	55,74%	5.085.640	55,59%
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>382.804</b>	<b>4,41%</b>	<b>406.722</b>	<b>4,56%</b>	<b>434.562</b>	<b>4,75%</b>
Ammortamenti e accantonamenti	362.826	4,18%	361.811	4,06%	348.064	3,80%
<b>Reddito Operativo</b>	<b>19.978</b>	<b>0,23%</b>	<b>44.911</b>	<b>0,50%</b>	<b>86.498</b>	<b>0,95%</b>
Totale proventi e oneri finanziari	- 12.980	-0,15%	- 500	-0,01%	500	0,01%
Totale partite straordinarie	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
<b>Reddito Ante Imposte</b>	<b>6.998</b>	<b>0,08%</b>	<b>44.411</b>	<b>0,50%</b>	<b>86.998</b>	<b>0,95%</b>
Imposte	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
<b>Reddito Netto</b>	<b>6.998</b>	<b>0,08%</b>	<b>44.411</b>	<b>0,50%</b>	<b>86.998</b>	<b>0,95%</b>

<b>Indici di redditività</b>	<b>BGT 2023</b>	<b>BGT 2024</b>	<b>BGT 2025</b>
ROE (RN/MP)	0,10%	0,65%	1,26%
ROI (RO/CI)	0,11%	0,26%	0,49%

<b>Indici di liquidità</b>	<b>BGT 2023</b>	<b>BGT 2024</b>	<b>BGT 2025</b>
Liquidità Corrente (AC/PC)>2	2,39	2,89	3,67
Capitale circolante Netto (AC-PC)	4.263.317	4.993.438	5.752.399
Acid Test (AC-D)/PC=1	1,29	1,48	1,79

<b>Indici di indebitamento</b>	<b>BGT 2023</b>	<b>BGT 2024</b>	<b>BGT 2025</b>
Indebitamento su Terzi (MT/MP)	0,92	0,91	0,88
Indebitamento su capitale investito (CI/MP)	1,92	1,91	1,88
Incidenza oneri finanziari (OF/MT)%	0,16%	0,01%	0,00%

<b>Indici di copertura immobilizzazioni</b>	<b>BGT 2023</b>	<b>BGT 2024</b>	<b>BGT 2025</b>
Margine di struttura (MP+Dml-I)>0	4.263.317	4.993.438	5.752.399
Indici di copertura immobilizzazioni (MP/I)>1	0,89	0,93	0,97

# SVILUPPUMBRIA

Società regionale per lo sviluppo economico dell'Umbria

