

REGIONE MARCHE
Assemblea legislativa

proposta di atto amministrativo n. 10

a iniziativa della Giunta regionale

presentata in data 26 febbraio 2026

PIANO TRIENNALE DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE E
ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI (2026-2028)

L'ASSEMBLEA LEGISLATIVA REGIONALE

Visto l'articolo 4, comma 2, della legge regionale 30 ottobre 2008, n. 30 (Disciplina delle attività regionali in materia di commercio estero, promozione economica ed internazionalizzazione delle imprese e del sistema territoriale) che stabilisce che il piano triennale sia approvato dal Consiglio-Assemblea legislativa regionale;

Vista la proposta della Giunta regionale;

Visto il parere favorevole di cui all'articolo 4, comma 5, della legge regionale 30 luglio 2021, n. 18, sotto il profilo della legittimità e della

regolarità tecnica, del Dirigente del Settore competitività delle imprese - SDA MC e la dichiarazione che l'atto non necessita dell'attestazione di copertura finanziaria, resi della proposta della Giunta regionale;

Visto l'articolo 21 dello Statuto regionale;

DELIBERA

di approvare il "Piano triennale dell'internazionalizzazione e Attrazione degli investimenti (2026-2028)" di cui all'Allegato A.

Allegato A

Piano triennale dell'internazionalizzazione e Attrazione degli investimenti
(2026-2028)

INDICE

1. RIFERIMENTI NORMATIVI
2. CONTESTO DI RIFERIMENTO
3. RISULTATI DELLA PRECEDENTE PROGRAMMAZIONE (2022-2025)
4. LINEE DI AZIONE, SETTORI PRODUTTIVI DI RIFERIMENTO E PAESI TARGET (2026-2028)
5. SOGGETTI ATTUATORI E GLI STRUMENTI DI ATTUAZIONE

1. RIFERIMENTI NORMATIVI

- Legge 27 dicembre 2023, n. 206, "Disposizioni organiche per la valorizzazione, la promozione e la tutela del Made in Italy".
- L.R. 30 ottobre 2008, n. 30 e ss.mm.ii, "Disciplina delle attività regionali in materia di commercio estero, promozione economica ed internazionalizzazione delle imprese e del sistema territoriale.
- L.R. 14 novembre 2011, n. 21 e ss.mm.ii, "Disposizioni regionali in materia di multifunzionalità dell'azienda agricola e diversificazione in agricoltura";
- L.R. 6 agosto 2021, n. 24 e ss.mm.ii, "Disposizioni per la Società Sviluppo Europa Marche s.r.l. (SVEM s.r.l.)".
- L.R. 13 dicembre 2021, n. 35 e ss.mm.ii, "Istituzione dell'Agenzia per il turismo e l'internazionalizzazione delle Marche (ATIM)".
- L.R. 1° agosto 2025, n. 19, "Disposizioni in materia di politica industriale regionale".
- D.M. 8 ottobre 2025, Programmazione triennale per l'utilizzo delle risorse del Fondo per la promozione degli scambi e l'internazionalizzazione delle imprese per il triennio 2025-2027.

2. CONTESTO DI RIFERIMENTO

2.1. PUNTI DI FORZA

Il sistema economico delle Marche si presenta come una realtà produttiva dinamica e resiliente, fortemente orientata all'export e caratterizzata da una struttura imprenditoriale diffusa, composta prevalentemente da piccole e medie imprese. Storicamente, la regione ha saputo valorizzare la propria vocazione manifatturiera, con distretti industriali specializzati in settori come la meccanica, il tessile-abbigliamento, il mobile-arredo, la calzatura, l'agroalimentare e la farmaceutica. Il contesto attuale evidenzia una serie di sfide che richiedono un adeguamento della strategia delle politiche di internazionalizzazione.

L'analisi dell'economia regionale¹ ha permesso di identificare **alcuni punti di forza del sistema economico e sociale da cui occorre partire**, già dal prossimo triennio, per sostenere il rafforzamento delle Marche e del suo tessuto produttivo.

Settore manifatturiero di eccellenza. Le Marche sono la 2^a regione in Italia per numero di attività manifatturiere sul totale delle imprese, 2^a per attività manifatturiere ogni 1000 abitanti e 1^a per numero di addetti della manifattura sul totale addetti, quindi, si può dire che è la regione italiana in cui la manifattura ha un'incidenza maggiore sull'economia. La regione si distingue per la presenza di PMI che rappresentano il 90% del tessuto produttivo regionale e che hanno una forte vocazione manifatturiera nel settore delle calzature, moda, arredamento, meccanica di precisione, nautica, farmaceutica. Questi comparti rappresentano un patrimonio produttivo e culturale che può essere valorizzato ulteriormente sui mercati esteri.

Settore Agroalimentare di qualità. Il territorio marchigiano è ricco di produzioni tipiche certificate (DOP, IGP), tra cui vino, olio e specialità gastronomiche locali. Tali prodotti costituiscono un elemento distintivo del "Made in Marche" e offrono ampie potenzialità di penetrazione nei mercati internazionali sensibili alla qualità e alla tracciabilità. Sulla base dei dati elaborati da ISMEA e Qualivita (dati 2024)² sulle produzioni certificate, le Marche delle DOP e IGP sviluppano un valore economico di 121 milioni di euro attraverso i 35 prodotti DOP e IGP (di cui 14 nel comparto cibo e 21 nel comparto vino) con un totale di ben 2.441 operatori coinvolti.

Inoltre, le Marche hanno il più grande distretto biologico d'Europa che copre circa 92.000 ettari e 20.000 in conversione e unisce oltre 2000 aziende agricole.

Vocazione all'Export. Le esportazioni rappresentano oltre il 40% del PIL regionale. L'incidenza dell'export manifatturiero sul PIL regionale è passata dal 28,0% del 2019 al 40,2% del 2023, con un incremento di +12,2 punti percentuali, ben superiore alla variazione registrata tanto nel Centro Italia (+1,9 p.p.) quanto in Italia (+2,3 p.p.).

Occupazione in crescita. Nel 2024 il tasso di occupazione è stato pari al 67,2% (+6.2% dal 2020) rispetto alla media nazionale del 62.2%. Il tasso di disoccupazione nel 2024 è stato del 5,1% rispetto alla media nazionale del 6.5%. Anche la percentuale di presenza di NEET (10,6%) è la più bassa a livello nazionale³.

Turismo diversificato (anche industriale). La Regione offre un'offerta turistica variegata – dal turismo balneare, dei borghi storici e dei paesaggi naturali al turismo spirituale e religioso (Loreto e i cammini francescani) – compreso quello industriale. Questa pluralità rappresenta un vantaggio competitivo da valorizzare attraverso strategie di marketing territoriale integrato consapevole che al contempo prodotti iconici marchigiani possono divenire testimonial del saper fare marchigiano nel mondo.

Sistema universitario e della ricerca. La presenza di atenei e poli tecnologici regionali costituisce un asset strategico per lo sviluppo dell'innovazione, della formazione avanzata e della cooperazione scientifica internazionale.

Elevata presenza di Start up innovative rispetto al numero totale di imprese, soprattutto se confrontata con altre regioni italiane: 337 sono le start-up innovative attive nelle Marche nel secondo trimestre 2025. La Regione Marche è al 3° posto in Italia per incidenza di startup innovative su nuove società di capitali nel II

¹ "Le Marche al centro", The European House Ambrosetti, Rapporto Annuale, maggio 2025, p. 1; dati Istat 2025; Eurostat 2025.

² Rapporto ISMEA – Qualivita 2025 sulle produzioni agroalimentari e vitivinicole italiane DOP, IGP e STG.

³ Istat 2025, Eurostat 2025.

trimestre del 2025 (4,03% rispetto alla media nazionale del 3,11%) e al 1° posto nel I trimestre 2025⁴. Questa incidenza elevata dimostra che, pur essendo una regione di dimensioni medio-piccole, le Marche hanno saputo creare un ambiente favorevole alla nascita e allo sviluppo di imprese innovative. Segno di un ecosistema imprenditoriale vivace, orientato all'innovazione e capace di attrarre investimenti anche da fuori regione. Va inoltre fatto presente che negli ultimi anni, la Regione Marche ha dimostrato un forte impegno nel sostenere le start-up, riconoscendole come un motore fondamentale per l'innovazione e lo sviluppo economico del territorio. Solo nel 2025, grazie al Programma Regionale FESR 2021-2027, sono stati finanziati ben 205 progetti imprenditoriali a fronte di uno stanziamento di oltre 9 milioni di euro. Di questi, circa 3,5 milioni sono stati destinati all'avvio di nuove imprese, mentre circa 5,5 milioni hanno supportato il consolidamento di quelle già esistenti. È significativo sottolineare che 31 imprese provenienti da fuori regione hanno scelto di investire nelle Marche, attratte dalla qualità dell'ambiente imprenditoriale e dalle opportunità offerte. Le start-up coinvolte operano in settori ad alto contenuto tecnologico e innovativo, contribuendo a rendere il tessuto produttivo marchigiano più dinamico e competitivo.

Grande attenzione alle imprese. La Regione ha stanziato sull'asse 1 del PR 2021-2027 per i bandi per ricerca, innovazione e internazionalizzazione oltre 310 milioni di euro di cui 43 milioni riferibili all'internazionalizzazione.

Con riferimento alla programmazione europea, le Marche si confermano una regione virtuosa nell'impiego dei fondi UE: secondo i dati riferiti a fine 2024, sono 1° in Italia per avanzamento dei pagamenti sul PR 2021-2027 FSE+ (Fondo Sociale Europeo Plus) e 3° per avanzamento degli impegni del programma regionale 2021-2027 FESR (Fondo Europeo di Sviluppo Regionale).

Investimenti in infrastrutture. La Regione Marche ha varato un piano di investimenti infrastrutturali sul periodo 2021-2025 del valore totale di circa 3,6 miliardi di Euro, destinati per circa il 66% ad interventi sulla rete stradale (2,4 miliardi di Euro), per il 31% alla rete ferroviaria (1 miliardo di Euro) e per il 4% al sistema portuale.

Qualità della vita. Il contesto ambientale, sociale e culturale delle Marche rappresenta un fattore attrattivo per talenti, investitori e professionisti, in linea con i trend emergenti di mobilità qualificata e "workation". Le Marche hanno promulgato la legge regionale 7 dicembre 2023, n. 23, intitolata *"Iniziative finalizzate alla valorizzazione delle Marche come terra del benessere e della qualità della vita"* che si pone come uno strumento normativo integrato per promuovere il benessere in senso ampio: fisico, mentale, sociale e ambientale. Inoltre, la regione Marche si conferma tra le prime in Italia nelle classifiche provinciali della qualità della vita, distinguendosi in particolare per sicurezza (1^a), ambiente (2^a) e cultura (4^a) in cui eccellono tutte le province marchigiane⁵.

2.2. PUNTI DI DEBOLEZZA

Il sistema economico produttivo delle Marche evidenzia elementi di criticità su cui focalizzare l'attenzione per individuare efficaci azioni di sviluppo specifiche:

Il "declassamento" delle Marche a regione "in transizione" nella programmazione europea 2021-2027, con un PIL *pro capite* inferiore del 7,9% rispetto alla media nazionale (11° posto) sulla base dei dati sull'andamento del PIL regionale forniti da Eurostat in riferimento alla media del triennio 2015-2017.

Nel 2024, secondo il Rapporto della Banca d'Italia, l'economia marchigiana ha registrato una crescita reale del PIL pari allo 0,4%, inferiore alla media nazionale (+0,7%). L'indicatore Regio-coin, che misura le componenti di fondo del ciclo economico regionale, ha continuato a collocarsi su valori negativi, pur mostrando segnali di miglioramento nei primi mesi del 2025.

⁴ MIMIT - "Report Startup Innovative, Q2 2025".

⁵ Censis (2025), Eurostat, Elaborazione Dipartimento Sviluppo Economico della Regione Marche su report annuale Sole24Ore 2024, ItaliaOggi 2025.

Il settore industriale ha vissuto una fase di contrazione, con una riduzione del fatturato diffusa sia tra le imprese più piccole che tra quelle maggiormente orientate ai mercati esteri. La rilevazione congiunturale di Confindustria Marche evidenzia una contrazione della produzione manifatturiera regionale del 2,6 per cento nel complesso dei quattro trimestri. Il calo è stato particolarmente intenso nel settore calzaturiero, ma ha interessato in misura significativa anche altri comparti, tra cui il tessile e abbigliamento e la gomma e plastica⁶. La fase ciclica debole e l'incertezza sull'evoluzione del contesto geopolitico e sull'adozione di misure protezionistiche hanno concorso a scoraggiare gli investimenti: i piani di spesa per il 2024, già mediamente inferiori ai livelli del 2023, sono stati ulteriormente rivisti al ribasso in corso d'anno.

Calo dell'export e concentrazione dell'export manifatturiero delle Marche su alcuni settori produttivi (circa il 60% delle esportazioni manifatturiere delle Marche è formato da sistema moda, macchinari, farmaceutica e metallurgia) e vi è **una ridotta apertura verso i mercati emergenti e a maggior potenziale di crescita**: i Paesi dell'UE-27 rappresentano il 59,7% dell'export totale regionale; sono ancora sotto-rappresentate aree globali in espansione come: BRICS (5,1%), Medio Oriente (3,9%), Africa settentrionale (2,8%), ASEAN (0,9%).

Apporto contenuto delle multinazionali a controllo estero (0,8% delle unità locali e 7,5% del valore aggiunto) e marcata incidenza di PMI rispetto alla media nazionale (21,5% nelle Marche rispetto al 18,9%), ponendo un tema di **crescita dimensionale e di passaggio generazionale**. Infatti, la struttura produttiva del settore privato vede la prevalenza di 2/3 di imprese a controllo individuale o familiare e meno di un quinto di queste ha effettuato un passaggio generazionale nel periodo 2011-2023, con un gap di 2,2 p.p. rispetto alla media italiana.

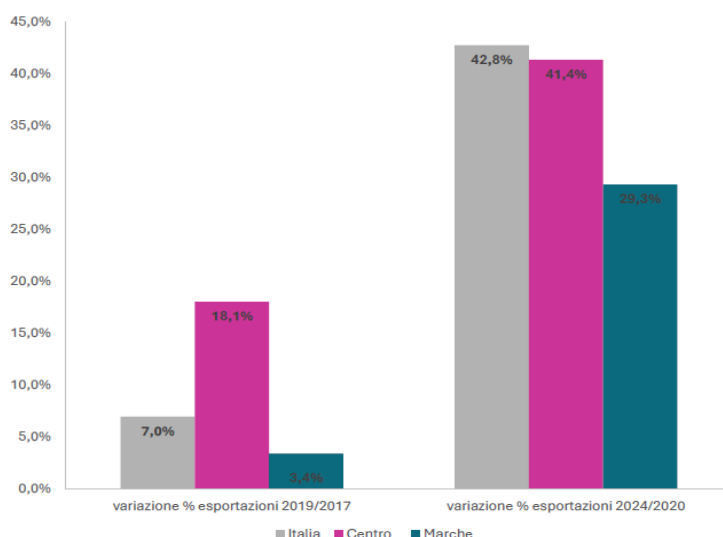
Spesa in R&S delle imprese sul PIL inferiore alla media italiana (0,6% rispetto a 0,9%) e nella seconda metà della classifica nazionale e **scarsa propensione agli investimenti in formazione da parte delle imprese marchigiane** (solo 1 impresa marchigiana su 5 svolge attività di formazione per il proprio personale).

Limitata dotazione infrastrutturale, con potenzialità legate all'intensificazione dell'attività portuale commerciale e al completamento della rete ferroviaria.

2.3. Focus EXPORT

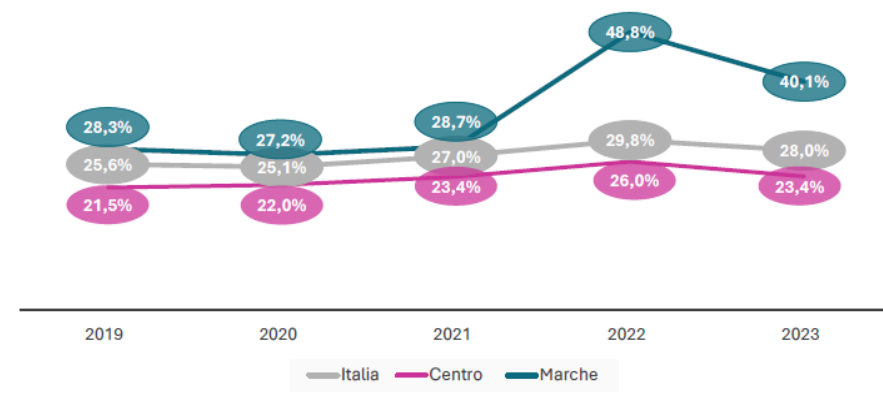
La crescita della Regione Marche è trainata anche dalle esportazioni. Nel periodo post-Covid 2020-2024 le Marche hanno registrato una variazione percentuale dell'export positiva (+29,3%), anche se inferiore rispetto a quella registrata a livello nazionale (+42,8%) e dal Centro Italia (+41,4%). Al netto della componente del settore farmaceutico, la variazione dell'export marchigiano del 2024 è stata pari a +15,5% rispetto al 2019 e pari a 35,2% rispetto al 2020.

⁶ Economie regionali. L'economia delle Marche, Rapporto Annuale, n.11, giugno 2025. Banca D'Italia, Eurosystem, p.10



(elaborazioni grafiche su dati del Commercio estero a cura del Settore Controlli di Gestione e Sistemi Informativi Statistici, Fonte dati Coeweb, dati al 31.10.2025. Anno 2024 provvisorio)

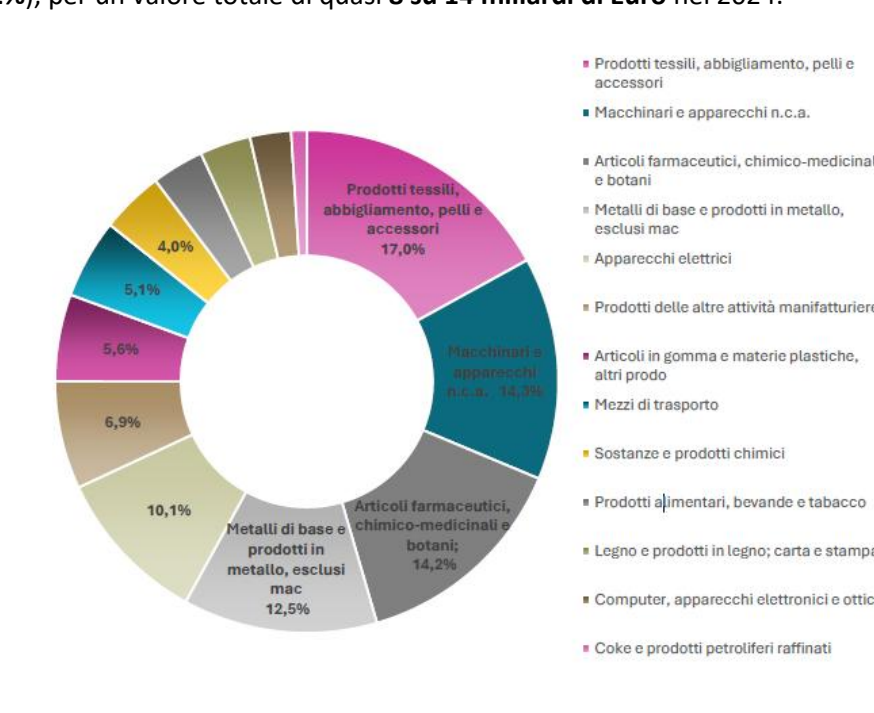
In merito alla propensione all'export (intesa come rapporto in % tra le esportazioni e il PIL ai prezzi di mercato in valori correnti) va rilevato che **l'incidenza dell'export manifatturiero sul PIL regionale è passata dal 28,3% del 2019 al 40,1% del 2023**, con un incremento di +11,8 punti percentuali, ben superiore alla variazione registrata tanto nel Centro Italia (+1,9 p.p.) quanto in Italia (+2,4 p.p.).



(elaborazioni grafiche su dati del Commercio estero a cura del Settore Controlli di Gestione e Sistemi Informativi Statistici, Fonte dati Coeweb, dati al 31.10.2025. Anno 2024 provvisorio)

Nel 2024 le esportazioni marchigiane si sono ridotte del 30 % circa a prezzi correnti su base annua, principalmente per effetto del calo delle vendite di prodotti farmaceutici. Escludendo questa componente, che negli ultimi anni ha mostrato un andamento altalenante, le vendite all'estero sono diminuite dell'8,7%, a fronte di una sostanziale stabilità in Italia; considerando la dinamica dei prezzi si stima una riduzione prossima al 10 per cento in termini reali. Nei primi nove mesi del 2025 le esportazioni marchigiane hanno registrato un calo pari al 3,9% rispetto allo stesso periodo del 2024. Tuttavia è necessario tenere conto che il settore farmaceutico, che rappresenta il 15% sul totale delle esportazioni marchigiane, nello stesso periodo ha registrato un calo pari al 22,5%. Pertanto, al netto del comparto farmaceutico, le esportazioni marchigiane risultano stabili, con un lieve aumento dello 0,36% per i primi tre trimestri del 2025.

Analizzando la composizione dell'**export manifatturiero marchigiano** è possibile osservare come **circa il 56,5%** è riconducibile ai settori del **sistema moda (16,5%)**, dei **macchinari (14,0%)**, del **farmaceutico (13,8%)** e della **metallurgia (12,2%)**, per un valore totale di quasi **8 su 14 miliardi di Euro** nel 2024.



(elaborazioni grafiche su dati del Commercio estero a cura del Settore Controlli di Gestione e Sistemi Informativi Statistici, Fonte dati Coeweb, dati al 31.10.2025. Anno 2024 provvisorio)

Oltre alla concentrazione su specifici settori produttivi, circa il **60% dell'export delle produzioni manifatturiere marchigiane è destinato ai mercati dell'Unione Europea**. L'esame dell'esposizione dell'export marchigiano nei singoli mercati mostra come 1,45 miliardi di Euro siano indirizzati verso la **Francia**, il cui peso percentuale sul totale dell'export manifatturiero delle Marche è pari al 10,6%. Seguono la **Germania** (con 1,44 miliardi di Euro e un peso percentuale del 10,5%), **Stati Uniti d'America** (con 1,24 miliardi di Euro e un peso del 9,1%), Belgio (6,6%), Spagna (5,0%) e Regno Unito (4,4%). Chiudono la **Top 10** Polonia (4,1%), Paesi Bassi (2,3%), Cina (in 9° posizione, con il 2,2%) e Turchia (2,1%).



(elaborazioni grafiche su dati del Commercio estero a cura del Settore Controlli di Gestione e Sistemi Informativi Statistici, Fonte dati Coeweb, dati al 31.10.2025. Anno 2024 provvisorio)

Relativamente all'export agroalimentare delle Marche per il 2024 mostra generalmente un andamento positivo ed in controtendenza rispetto ad altri settori della regione⁷.

L'export agroalimentare delle Marche ha superato i **587 milioni di euro nel 2024**, segnando un **+4%** rispetto all'anno precedente. Anche i primi nove mesi del 2025 confermano il dato con un **+4,4%** rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

A differenza dell'export marchigiano complessivo, che ha subito una flessione a causa della forte contrazione del settore farmaceutico e della cantieristica navale, l'agroalimentare ha registrato una performance positiva. Confindustria Marche segnala che, al netto dei settori più volatili, l'Alimentare è tra i pochi comparti a registrare risultati positivi (ad esempio, +4,2% nei primi nove mesi).

I settori Trainanti:

- Vino: sebbene abbia rallentato (-5,8%), rimane il prodotto di punta, superando i 61 milioni di euro.
- Salumi (carni lavorate): hanno superato i 60 milioni di euro con una crescita del +2%.
- Formaggi, latticini e altri caseari: crescita del +6%, raggiungendo i 34,6 milioni di euro.
- Ortofrutta lavorato e conservato: +4,6%, per un valore di 38 milioni di euro.
- Pasta: registra una delle crescite maggiori con un +9,2%, sfiorando i 25 milioni di euro.

⁷ analisi Coldiretti Marche su dati ISTAT

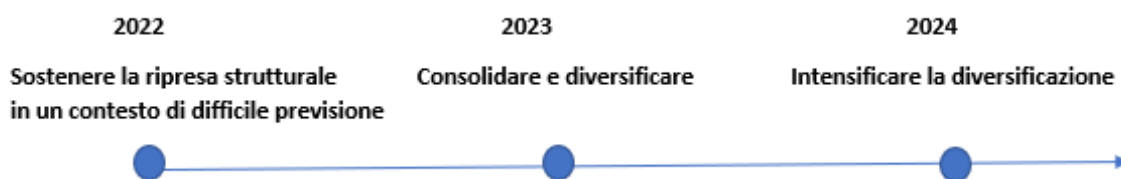
3. RISULTATI DELLA PRECEDENTE PROGRAMMAZIONE (2022-2025)

Il precedente Piano triennale per l'internazionalizzazione⁸ aveva come arco temporale di riferimento il 2022-2024; tuttavia, nel corso del 2025 sono state realizzate attività e iniziative in quanto il piano conserva efficacia fino all'entrata in vigore del nuovo documento programmatico⁹.

Come previsto e sancito dal Piano triennale (2022-2024), le azioni previste e realizzate per l'anno 2022 hanno avuto lo scopo soprattutto di **sostenere la ripresa strutturale** in un contesto variabile di difficile previsione alla luce della crisi russo-ucraina ampliando l'orizzonte geografico oltre che concentrandosi sui mercati che hanno mostrato maggiore reattività e laddove i prodotti marchigiani godono di una elevata reputazione.

A partire dal 2023, anche alla luce del monitoraggio e dell'analisi dei risultati conseguiti, le azioni e gli investimenti sono stati diretti sia a **consolidare le performance** nei mercati conquistati che a diversificare la presenza delle imprese marchigiane su nuovi Paesi.

Nel 2024 gli interventi sono stati orientati in modo particolare al consolidamento delle posizioni acquisite sui mercati già presidiati, al potenziamento delle reti di collaborazione e cooperazione nazionali e internazionali, all'**intensificazione del processo di diversificazione dei mercati**, prevedendo anche una continua attività di esplorazione e di analisi volta ad individuare ulteriori opportunità commerciali seguendo l'evoluzione e lo sviluppo dei Paesi emergenti.



Per il dettaglio delle attività e iniziative realizzate nel periodo 2022-2025 si rimanda alle schede di sintesi che seguono.

In particolare si evidenzia che sono stati emanati tre bandi per le strategie di internazionalizzazione e per azioni di riorientamento e diversificazione dei mercati. Tali interventi hanno messo a disposizione complessivamente **oltre 28 milioni di euro provenienti dal POR FESR 2014-2020 e dal PR FESR 2021-2027**, generando investimenti per oltre 43 milioni di euro da parte di più di 450 imprese beneficiarie (per il dettaglio si rimanda alla tabella riassuntiva di p. 14).

Oltre ai bandi di cui sopra, cofinanziati con i fondi europei, vanno aggiunte le attività che sono state realizzate in Convenzione con la Camera di Commercio, sia in tema di promozione estera che di start up, cofinanziate con fondi regionali (fino al 2024) e poi con fondi del POR, **e le iniziative promosse e realizzate direttamente dalla Regione** (prima dagli Uffici del Settore di riferimento e poi dal Dipartimento Sviluppo Economico) **o per**

⁸ Con la Delibera di Giunta regionale n. 453 del 28 aprile 2022 è stata presentata la "Proposta di deliberazione di competenza del Consiglio – Assemblea legislativa regionale concernente "Piano Integrato per interventi di internazionalizzazione, cooperazione internazionale e Macroregione Adriatico Ionica (anni 2022-2024)" – L.R. 30/08 e s.m.i. e L.R.9/02 e s.m.i.. Il Piano è stato approvato con la Delibera dell'Assemblea legislativa n. 37 del 14 giugno 2022.

⁹ L'art. 4 della L.R. 30/08 al comma 3 sancisce che "Il piano ha durata triennale e conserva efficacia fino alla data di entrata in vigore del nuovo piano..."

il tramite dell'**Agenzia per il turismo e l'internazionalizzazione (ATIM)**, finalizzate alla promozione dei prodotti marchigiani sui mercati esteri.

Inoltre, nell'ambito del **Protocollo di intesa sottoscritto con ITA – Italian Trade Agency**, sono stati realizzati otto eventi di promozione on-line attraverso la piattaforma Smart 365 dell'ICE_AGENZIA e tre progetti di ri-orientamento dell'export verso la Francia e gli Stati Uniti, con particolare rilevanza nella fase post-pandemica. Ulteriori azioni hanno riguardato la promozione internazionale delle start-up e delle imprese innovative, attraverso eventi e iniziative dedicate.

Inoltre, vanno menzionati gli **accordi sottoscritti con SACE e SIMEST**:

- L' **Accordo sottoscritto con SACE** che ha portato alla realizzazione nel 2022;
- **di n. 4 Business matching** che hanno visto la partecipazione di n. 25 imprese marchigiane: "Selling & Buying Made in Italy: furniture & design in Turkey"; "Selling & Buying Made in Italy: Food & Beverage in India"; "Selling & Buying Made in Italy in Ghana & West Africa: Processing and Packaging Machinery"; "Selling machinery in China: business opportunities with SUMEC",
- **Webinar** gratuiti dedicati ai temi dell'internazionalizzazione e alla presentazione della Mappa dei Rischi / Rapporto Export nell'ottica di incrementare la conoscenza degli strumenti e monitorare l'andamento dei mercati internazionali.
- L'**Accordo sottoscritto con SIMEST** che ha portato alla realizzazione nel 2022:
- di n. 2 Convegni su "Gli strumenti SIMEST a supporto dell'internazionalizzazione delle imprese",
- Assistenza dedicata da parte di esperti Simest alle aziende marchigiane e webinar gratuiti,
- "Education to Export", Webinar gratuiti dedicati ai temi dell'internazionalizzazione e alla presentazione della Mappa dei Rischi / Rapporto Export.

A questi accordi si aggiunge la collaborazione con l'**Università Politecnica delle Marche per il supporto tecnico specialistico** per definizione delle principali linee di azione del Piano triennale di internazionalizzazione 2022-24 e il costante aggiornamento delle analisi economiche e dati macro-economici.

Da ultimo in tema di internazionalizzazione, vanno menzionati i seguenti **Accordi e i Protocolli di collaborazione con Paesi ed enti Esteri**:

- Memorandum siglato, nel febbraio 2022, con la Camera di Dubai in occasione dell'EXPO di Dubai,
- Protocollo di Intesa con lo Stato di Amapà (Brasile) siglato nel settembre 2023,
- l'avvio delle relazioni con il Distretto di Qiangtang (Cina). Nel 2023 si è svolto un incontro istituzionale presso la sede Regionale e una missione di sistema nel 2024.

In particolare:

- Tutti gli interventi hanno avuto come riferimento i **settori** individuati dalla Strategia di Specializzazione Regionale, con specifica attenzione ai comparti Moda, Casa e Agroalimentare.
- Le azioni/interventi di promozione estere più rilevanti messe in campo, in realizzazione della strategia profilata nel 2025, si sono indirizzate a **Paesi e mercati consolidati** (principalmente l'Europa), ma anche a **nuovi mercati** quali:
- **U.S.A** (con progetto biennale sulle Calzature realizzato con SVEM srl),
- **Africa** (con il progetto MEDINIT CASABLANCA realizzato in collaborazione con la Camera di Commercio delle Marche che ha previsto la partecipazione ad eventi fieristici e la realizzazione di una missione economica nel settore arredo/design),
- **Dubai** (con la partecipazione all'EXPO nel 2022 e la sottoscrizione dell'Accordo con la Camera di Commercio emiratina),
- **Giappone** (con la partecipazione all'EXPO nel 2025 e la realizzazione di iniziative collaterali in collaborazione con la Camera di Commercio Italiana in Giappone),

- **Cina** (con l'avvio delle relazioni con il Distretto di Qiangtang (Cina). The HIVE Business Incubator, con il Distretto di Qiangtang per creare scambi nei settori della meccanica, dell'ICT, dell'aerospazio e della logistica),
- **Brasile** (con la sottoscrizione, su proposta del Centro Tecnologico Cosmob, del Protocollo d'Intesa con lo Stato di Amapà (Brasile) su temi di biochimica, tecnologia e innovazione con il coinvolgimento di Meccano S.p.a, dell'Università Politecnica delle Marche e dell'Università di Urbino).

BANDI – volti a sostenere i processi di internazionalizzazione

Bandi		Imprese beneficiarie	Investimenti	Contributi	Fonti di finanziamento
PR FESR 2014-20 Misura 1.3 e 21.1	“Azioni per il riorientamento e la diversificazione dei mercati” e scorrimento della graduatoria (decreto n. 102 del 10/05/2022 di approvazione del bando, decreto n. 455 del 21/12/2022 di concessione dei contributi e decreto n. 86 del 04/04/2023 di scorrimento)	261	12.619.876,28	8.294.438,69	FESR + Regione
PR FESR 2021-27 Misura 1.2.1.1					
PR FESR 2021-2027 Misura 1.3.4.2	EXPO 2025 Osaka: Una vetrina per la promozione delle imprese marchigiane (Decreto n. 424/SVE del 07 novembre 2024 di approvazione del bando e decreti nn. 497 del 30/12/2024 e 32 del 06/03/2025 di concessione dei contributi)	22	1.728.050,00	1.021.403,10 (di cui 300.000,00 risorse regionali)	FESR + Regione
PR Marche 2021-2027 Misura 1.3.4.2	Sostegno alla definizione di strategie innovative di internazionalizzazione delle imprese decreto n. 335/SVE del 15/07/2024 di approvazione del bando, decreto n. 89 del 12/05/2025 di concessione dei contributi e decreto 151/SVE del 24/07/2025 di scorrimento)	173	29.079.832,06	19.181.964,58	FESR
Totale		456	43.427.758,34	28.479.806,37	

INIZIATIVE ED EVENTI DI PROMOZIONE ESTERA (anche agroalimentare) realizzati in Convenzione con la Camera di Commercio delle Marche

Anno	Iniziative ed eventi di promozione estera realizzati in Convenzione con la Camera di Commercio delle Marche	n. iniziative	Imprese beneficiarie	Risorse	Fonti di finanziamento
Anno 2022	Fiere, incoming ed altri eventi di promozione internazionale	15	189	549.974,06	Risorse RM € 285.967,03 Risorse CCIAA € 264.007,03
	Bandi (semestrali) voucher per la partecipazione alle fiere	2	593	1.675.875,00	Risorse RM € 837.937,50 Risorse CCIAA € 837.937,50
Anno 2023	Fiere, incoming ed altri eventi di promozione internazionale	26	410	1.353.909,04	Risorse RM € 990.381,04 Risorse CCIAA € 363.528,00
	Bandi (semestrali) voucher per la partecipazione alle fiere	2	770	1.700.000,00	Risorse RM € 850.000,00 Risorse CCIAA
	Bando Voucher Digitali Impresa 4.0	1	360		€ 850.000,00
Anno 2024	Fiere, incoming ed altri eventi di promozione internazionale	23	340	1.600.000,00	Risorse RM di cui al POR FESR 2021-27 Intervento 1.3.4.1.
	Bandi (semestrali) voucher per la partecipazione alle fiere	2	479	1.600.000,00	Risorse CCIAA
Anno 2025 ad oggi	Fiere, incoming ed altri eventi di promozione internazionale *	41	472	1.600.000,00	Risorse RM di cui al POR FESR 2021-27 Intervento 1.3.4.1.
	Bandi (semestrali) voucher per la partecipazione alle fiere	2	800	1.600.000,00	Risorse CCIAA
Totale		114	4.413	11.679.758,10	RM € 6.164.285,57 CCIAA € 5.515.472,53

*Da evidenziare, per il settore agrifood, la forte criticità dell'utilizzo dei fondi POR FESR per la promozione enogastronomica poiché non consentono l'adesione delle aziende agricole alle azioni promozionali e fieristiche. Tale situazione ha comportato una drastica riduzione delle iniziative incoming del settore

INIZIATIVE ED EVENTI DI PROMOZIONE ESTERA (anche agroalimentare) realizzati direttamente o tramite l'Agenzia per il turismo e l'internazionalizzazione delle Marche

Anno evento	Iniziative ed eventi di promozione estera gestiti direttamente o per il tramite dell'ATIM	n. iniziative	Imprese beneficiarie	Risorse	Fonti di finanziamento
Anno 2022	n. 11 eventi promozionali a gestione regionale diretta ed iniziative collaterali	11	200	627.746,50 (iniziative dirette)	Risorse regionali
Anno 2023	n. 7 eventi promozionali a gestione regionale diretta ed iniziative collaterali n. 15 eventi promozionali per il tramite dell'ATIM	22	133 (iniziative dirette) 107 (iniziative ATIM)	527.484,60 (iniziative dirette) 1.000.595,00 (risorse gestite da ATIM)	Risorse regionali
Anno 2024	n. 1 evento promozionale a gestione regionale diretta ed iniziative collaterali n. 29 eventi promozionali per il tramite dell'Atim	30	5 (iniziative dirette) 271 (iniziative ATIM)	124.520,20 (iniziative dirette) 1.399.933,51 (risorse gestite da ATIM)	Risorse regionali
Anno 2025 ad oggi	n. 1 evento promozionale a gestione regionale diretta ed iniziative collaterali n. 10 eventi promozionali per il tramite dell'Atim	11	33 (iniziative dirette) 101 (iniziative ATIM)	120.170,00 (iniziative dirette) 638.926,82 (risorse gestite da ATIM)	Risorse PR-FESR 2021-2027 Intervento 1.3.4.1 Risorse regionali
Totale		74	850	€4.439.376,63	

INIZIATIVE ED EVENTI DI PROMOZIONE ESTERA realizzati nell'ambito di un Protocollo con ITA-Italian Trade Agency

Anno evento	Iniziative ed eventi di promozione estera realizzati in Accordo con ITA- Italian Trade Agency	n. iniziative	Imprese beneficiarie	Risorse	Fonti di finanziamento
Anno 2022	Piattaforma Smart 365 ITA	4	71	€ 9.552,60	Risorse Regionali
Anno 2023	Piattaforma Smart 365 ITA	4	299		
Anno 2022	Progetto Moda Europa: partecipazione a Premiere Classe (Parigi, 30 set – 3 ott) e Tranoi (Parigi, 29 set- 2 ott), durante le quali è stata organizzata un'iniziativa collaterale coinvolgendo istituzioni, buyer e stampa specializzata	3	21	€ 152.637,52	Risorse Regionali
Anno 2023	Progetto Calzature USA: realizzazione 4 webinar (8 marzo - 16 marzo - 29 marzo - 5 aprile), con finalità di istruire le aziende calzaturiere interessate al mercato USA, con la partecipazione di 62 imprese; partecipazione alla fiera Magic/Project (Las Vegas, 7-9 agosto), con la partecipazione di 8 imprese	5	70	€ 118.336,28	Risorse regionali
Anno 2023	Progetto Start Up: partecipazione a CES (Las Vegas, 5-8 gennaio), Consumer Technology Association, il punto di riferimento per il mercato dell'elettronica mondiale, con 9 startup; partecipazione a Viva Technology (Parigi, 14 -17 giugno), principale evento per il settore delle startup innovative in Europa, con 9 startup	2	18	€ 101.511,78	Risorse regionali
Anno 2024	SLUSH (Helsinki, 20-21 novembre), tra i più importanti eventi mediatici europei di networking per le startup e PMI innovative	1	10	€ 73.688,00	Risorse regionali
Totale		19	489	€ 455.726,18	

EVENTI DI PROMOZIONE ESTERA realizzati a supporto delle start up e delle imprese innovative

Anno evento	Eventi di promozione estera a supporto delle start up e delle imprese innovative	n. iniziative	Imprese beneficiarie	Risorse	Fonti di finanziamento
Anno 2022	Smau Londra (25- 27 magg) Smau Milano (11-12 ott)	2	25	€ 88.800,00	Risorse regionali
Anno 2023	Smau San Francisco (22-25 mag) Smau Londra (2-4 mag) Smau Marche (29 giugno) Smau Milano (18-19 ott)	4	64	€ 371.402,06	Risorse regionali
Anno 2024	Smau Parigi (15-17 apr) Smau San Francisco (20-22 mag) Smau Marche (27 giu) Smau Milano (29-30 ott)	4	62	€ 225.595,73	€ 123.725,73 Risorse regionali € 101.870,00 PR-FESR 2021-27 Intervento 1.3.4.1
Anno 2025 ad oggi	Smau Londra (20-21 marzo 2025) Smau Parigi (10-11 aprile 2025) Smau Stoccolma (20-21 maggio 2025) Smau Marche (26 giugno 2025) Smau Milano (5-6 novembre 2025) SLUSH Helsinki (19-20 novembre 2025)	6	62	286.500,00	€ 286.500,00 PR-FESR 2021-27 Intervento 1.3.4.1
Totale		16	213	€ 972.297,79	

ATTIVITA' PROMOZIONE E INTERNAZIONALIZZAZIONE CON FONDI FEASR E OCM VINO

Anno evento	Eventi di promozione	n. iniziative	Imprese beneficiarie	Risorse	Fonti di finanziamento
Anno 2022	OCM Vino	3	18	€ 793.090,79	Risorse PSN-Piano Strategico Nazionale
Anno 2023	PSR Marche, Sottomisura 3.2 "Sostegno per attività di informazione e promozione, svolte da associazioni di produttori nel mercato interno"	8	105	€ 3.344.250,00	Risorse PSR per biennio 2022-2023
	OCM Vino	2	25	€ 1.505.861,00	PSN-Piano Strategico Nazionale
Anno 2024	PSR Marche, Sottomisura 3.2 "Sostegno per attività di informazione e promozione, svolte da associazioni di produttori nel mercato interno"	2	74	€ 2.118.912,58	Risorse PSR per biennio 2022-2023
	OCM Vino	2	25	€ 1.184.428,00	PSN-Piano Strategico Nazionale
Totale		17	247	€ 8.946.542,37	

Anno 2025 - In fase di rendicontazione

ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI

Anno	Iniziative	Risorse	Fonti di finanziamento
2022	Realizzazione della <i>value proposition</i> della Regione Marche: definizione del posizionamento delle Marche in Italia e in Europa per l'attrazione degli investimenti degli ambiti della specializzazione intelligente		
2022	Realizzazione di una mappatura dei siti industriali presenti nella regione e delle aree di insediamento produttivo	€ 32.700,00	Risorse Regionali
2022	Bando emanato dal Settore Industria, artigianato e credito per l'attrazione di investimenti anche esteri, a valere sulla legge regionale 4/2022	€4.100.000,00	Risorse Regionali
2023	Progetto "Offerta insediativa nazionale" del CAIE (Comitato Interministeriale per l'attrazione degli Investimenti Esteri), per la mappatura delle aree idonee ad investimenti di tipo greenfield e brownfield pubbliche e private da inserire nel portale nazionale. Il progetto costituisce il primo progetto di sistema tra Ministero delle Imprese e del Made in Italy, le Regioni e la Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome.		
2023	Partecipazione al GdL della Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome per la definizione e realizzazione dell'evento "Selecting Italy 2023" di Trieste		
2024	Programma di aftercare per gli investitori già presenti su territorio e assistenza qualificata agli investitori nel loro insediamento e nello sviluppo di progetti.		
2024	Partecipazione al GdL della Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome per la definizione e realizzazione dell'evento "Selecting Italy 2024: "Attrazione Investimenti esteri e catene regionali del valore" .		
2024	Partecipazione al GdL della Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome per la definizione e realizzazione dell'evento "Italy – US Tech Business & Investment Matching Iniziative"		
2025	Partecipazione al GdL della Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome per la definizione e realizzazione dell'evento "Selecting Italy 2025: "Attrazione Investimenti esteri e catene regionali del valore" .		

4. LINEE DI AZIONE, SETTORI PRODUTTIVI DI RIFERIMENTO E PAESI TARGET (2026-2028)

Il presente Piano triennale per l'internazionalizzazione e l'attrazione degli investimenti (2026-2028) si pone come **documento di indirizzo** delle politiche per l'Internazionalizzazione e l'attrazione degli investimenti della Regione Marche. Esso traccia, in coerenza con le normative e le strategie europee, regionali e nazionali **le linee di azione strategiche definendo gli obiettivi e le azioni specifiche da mettere in campo**. Il documento è stato preventivamente presentato al Comitato di Coordinamento della L.R. 30/08 e ne ha recepito i contributi e le osservazioni.

La concreta attuazione e il cronoprogramma delle linee di intervento – attraverso attività, eventi e iniziative – sarà definita nel dettaglio mediante specifici Programmi Annuali, che ne stabiliranno criteri operativi, modalità di realizzazione, di monitoraggio e valutazione, nonché le risorse finanziarie dedicate.

In particolare, verranno attivati spazi di approfondimento e coprogettazione con i soggetti rappresentativi delle imprese e dei rispettivi settori produttivi, al fine di sviluppare in modo concreto le diverse linee di azione e i relativi ambiti o misure di intervento, nonché i progetti operativi, secondo le priorità temporali espresse dal mondo produttivo e in coerenza con le risorse disponibili. L'obiettivo è mettere in campo, con la massima tempestività ed efficacia, un insieme di interventi sia di natura immediata sia di più ampio respiro. In tali occasioni di confronto si procederà inoltre all'aggiornamento semestrale del calendario annuale delle iniziative fieristiche e degli eventi di promozione internazionale.

La Regione Marche per il triennio 2026-2028 intende incentrare la sua strategia di internazionalizzazione su quattro linee di attività in linea con la programmazione ministeriale¹⁰ ed in **coerenza e in continuità** con la precedente programmazione triennale, al fine di **rafforzare gli obiettivi già individuati** a testimonianza della loro validità e della visione di lungo periodo perseguita, ma che al contempo tengono conto del contesto attuale del nostro sistema economico produttivo e delle relative criticità.

Di seguito sono elencati le attività e gli obiettivi delle quattro linee di azione con distinzione di una bozza di programma delle principali attività previste per il 2026.

¹⁰ D.M. 8 ottobre 2025, Programmazione triennale per l'utilizzo delle risorse del Fondo per la promozione degli scambi e l'internazionalizzazione delle imprese per il triennio 2025-2027

LINEA DI AZIONE	OBIETTIVI PRINCIPALI 	AZIONI SPECIFICHE 
1. PROMOZIONE, CONSOLIDAMENTO E DIVERSIFICAZIONE DEI MERCATI	• Ampliare il numero di PMI esportatrici. • Consolidare i mercati forti e diversificare in quelli emergenti. • Focus su settori High-Tech (robotica, biotecnologie...) e Servizi. • Superare frammentazione territoriale delle PMI anche con sostegno filiere • Valorizzare agroalimentare e turismo culturale.	A) Promozione estera attraverso il sistema fieristico ed eventi internazionali B) Missioni di Sistema economico istituzionali C) B2B, azioni scouting su nuovi mercati e incoming D) Progetti Strategici per settore produttivo o area paese E) Analisi economica e di posizionamento
2. RAFFORZAMENTO DELLE COMPETENZE IMPRENDITORIALI	• Formare le imprese per presidiare i mercati esteri. • Digitalizzare i processi di vendita (B2B e B2C). • Favorire l'uso strategico dell'E-commerce e dei canali virtuali.	A) Potenziamento delle competenze aziendali per l'internazionalizzazione B) Sviluppo e potenziamento canali digitali
3. ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI	• Attrarre capitali esteri per ricostruire la base industriale (post-sisma/crisi). • Recuperare aree industriali dismesse (brownfield). • Creare occupazione qualificata e trasferire tecnologia.	A) Value Proposition: Aggiornamento dell'offerta territoriale "Sistema Marche". B) Portale Web: Creazione sito dedicato "InvestinMarche". C) Investor Desk: Sportello unico per assistenza burocratica e insediamento. D) Mappatura: Censimento siti industriali disponibili. E) Pacchetti Competitivi: Mix di incentivi, ZES (Zone Economiche Speciali), fondi PNRR/FESR. F) Promozione attrattività territorio con il Sistema Paese Italia
4. COMUNICAZIONE E RAFFORZAMENTO DEL MADE IN MARCHE	• Promuovere il "Made in Marche" come sinonimo di qualità e "saper fare". • Consolidare una Brand Identity riconoscibile nel mondo. • Usare la cultura come strumento di <i>soft power</i>.	A) Video Istituzionale dedicato all'internazionalizzazione B) Sito/pagina web per il settore internazionalizzazione. C) Grandi Eventi : es. mostra prodotti iconici della manifattura marchigiana. D) Materiale promozionale

4.1. LINEE DI AZIONE

LINEA DI AZIONE 1 - PROMOZIONE, CONSOLIDAMENTO E DIVERSIFICAZIONE DEI MERCATI

Con questa linea di azione la Regione Marche si propone di raggiungere i seguenti obiettivi:

- **Ampliare il numero di imprese stabilmente attive sui mercati esteri sia quelli consolidati che quelli emergenti.** È ancora migliorabile il dato riguardante gli esportatori abituali nella nostra regione, anche se è presente una diffusa propensione all'export¹¹. La proiezione internazionale rappresenta oggi un fattore cruciale per la competitività e la sostenibilità delle imprese marchigiane, che possono cogliere nuove opportunità globali, tenuto conto anche della stagnazione del mercato interno;
- **Consolidare la presenza nei mercati dove i prodotti marchigiani mostrano maggiore competitività,** al fine di rafforzare i risultati dell'export e valorizzare ulteriori margini di crescita;
- **Sostenere l'espansione internazionale dei settori produttivi prioritari a maggior valore aggiunto, emergenti, innovativi e con alto valore tecnologico** (software e sviluppo applicativi, cloud e computing, robotica, AI e machine learning, aerospazio, difesa, diagnostica avanzata, biotecnologie...), in coerenza con la strategia regionale di specializzazione intelligente, valorizzando le competenze distintive e il potenziale competitivo delle imprese;
- **Sostenere nei processi di internazionalizzazione, non solo le imprese del settore manifatturiero, ma anche le imprese di servizi.** Non si tratta solo di attività complementari al prodotto, come logistica, assistenza tecnica o manutenzione, ma di settori ad alta specializzazione - quali ICT, consulenza, formazione, turismo, sanità, marketing digitale e design - che sono essenziali per creare valore e rafforzare la competitività, spesso integrandosi con il prodotto. Questi ambiti offrono opportunità significative di penetrazione nei mercati esteri, soprattutto attraverso modelli di business basati su piattaforme digitali e soluzioni cloud, che consentono di operare globalmente senza vincoli di presenza fisica;
- **Sostenere nei processi di internazionalizzazione le imprese culturali, dello sport e del turismo** è strategico perché generano un forte impatto economico e occupazionale. Questi settori attivano filiere di servizi e creano sinergie con agroalimentare, moda e design. La domanda internazionale di esperienze culturali è in crescita, soprattutto nei mercati emergenti, e le piattaforme digitali permettono di raggiungere clienti globali. Inoltre, la cultura è uno strumento di soft power che favorisce relazioni e cooperazione internazionale. Investire in questi ambiti significa rafforzare competitività e attrattività del territorio;
- **Diversificare i mercati di destinazione,** individuando nuovi Paesi su cui orientare le iniziative promozionali e di accompagnamento, per ridurre la dipendenza da aree geografiche specifiche e favorire l'espansione del valore complessivo delle esportazioni;
- **Superare la frammentazione dimensionale del tessuto produttivo,** trasformando il potenziale delle singole PMI in una forza competitiva sistemica sui mercati globali. A tal fine, è prioritario **supportare strategicamente le filiere produttive e promuovere le forme di aggregazione tra imprese,** strumenti essenziali per creare la necessaria massa critica per affrontare l'export;
- **Sostenere l'integrazione di filiera (con grandi imprese e multinazionali domestiche) garantisce maggiore resilienza agli shock di mercato, permette di realizzare economie di scala e di scopo** (condividendo i costi di R&S, digital marketing e partecipazione fieristica) e consente di presentare all'estero non solo un prodotto, ma un'offerta complessa e completa che incarna il valore aggiunto del made in Marche, veicolando le competenze distintive del territorio;
- **Valorizzare le filiere agricole e agroalimentari** potenziando la loro presenza sui mercati internazionali. In particolare, verranno incrementati gli interventi volti a definire una partecipazione coordinata a fiere internazionali con spazi dedicati alle imprese marchigiane, ma anche roadshow, missioni commerciali in mercati target, masterclass, showcooking, incoming di operatori enogastronomici;

¹¹ "COSTRUIRE FUTURO – L'industria: motore di innovazione, crescita e attrattività del territorio", Confindustria Marche, 11 settembre 2025

attraverso le seguenti azioni specifiche:

A) Promozione estera attraverso il sistema fieristico e la realizzazione di eventi di promozione per il rafforzamento delle relazioni business

La Regione Marche intende proseguire nel sostegno alle imprese per la partecipazione a fiere internazionali in quanto rappresentano ancora oggi uno strumento strategico di internazionalizzazione. Nonostante la crescente digitalizzazione, le fiere continuano a essere luoghi privilegiati per il contatto diretto con buyer, distributori e partner, favorendo la costruzione di relazioni di fiducia e la presentazione fisica dei prodotti, elementi difficilmente replicabili online. Inoltre, la presenza in fiere di settore consente alle imprese di monitorare trend globali, confrontarsi con la concorrenza e accedere a opportunità di networking ad alto valore aggiunto. Per questo, il supporto regionale resta fondamentale per ridurre le barriere di costo e complessità organizzativa, garantendo alle PMI marchigiane una visibilità competitiva sui mercati esteri.

La linea di azione prevede la partecipazione alle più importanti manifestazioni fieristiche internazionali di settore, in Italia e all'estero, con un'immagine coordinata della regione che comunichi il Made in Marche e sarà attuata, sia in forma diretta sia attraverso collaborazioni con la Camera di Commercio delle Marche, nell'ambito di specifiche convenzioni, o con ATIM.

Alcuni eventi potranno, inoltre, rientrare negli accordi sottoscritti dalla Regione Marche con ITA, favorendo la partecipazione in modalità aggregata e collettiva per valorizzare la presenza del sistema produttivo regionale. Un'ulteriore leva per consolidare la presenza delle imprese marchigiane e promuovere il Made in Marche potrà essere rappresentata dall'organizzazione, in occasione delle principali fiere o di nuovi appuntamenti, di eventi ed iniziative collaterali di promozione quali conferenze stampa, sessioni di networking, showcooking e altre attività di carattere esperienziale. Queste iniziative potranno vedere come protagonisti i prodotti enogastronomici marchigiani, non solo per le degustazioni, ma anche per la narrazione di origine, coinvolgendo anche direttamente i Consorzi di Tutela. Tali eventi di consolidamento della nostra Brand Identity, rivolti a giornalisti, stakeholder internazionali, influencer e opinion leader, contribuiranno a rafforzare la visibilità del sistema produttivo regionale e a favorire relazioni strategiche sui mercati esteri.

Oltre alle collettive di cui sopra, la Regione Marche sosterrà la partecipazione delle imprese marchigiane a fiere ed eventi di promozione internazionale, prevedendo contributi diretti sotto forma di voucher finalizzati a ridurre i costi di partecipazione (spese per stand, iscrizioni, logistica, promozione, ecc.).

Tale misura sarà attuata in Convenzione con la Camera di Commercio delle Marche, che collaborerà nella gestione dei bandi e nell'erogazione dei contributi, al fine di favorire una più ampia partecipazione del tessuto produttivo regionale alle iniziative di internazionalizzazione.

B) Missioni di Sistema economico-istituzionali

Le missioni economico-istituzionali all'estero rappresentano uno strumento strategico per la proiezione internazionale del sistema produttivo regionale. Esse consentono di "fare sistema", integrando l'azione delle imprese con quella delle istituzioni, in coerenza con il modello promosso dal MAECI e dall'Agenzia ICE nell'ambito del Patto per l'Export. Tali iniziative favoriscono il dialogo diretto con le controparti governative e imprenditoriali dei Paesi target, creando condizioni per l'apertura di nuovi mercati, l'attrazione di investimenti, la definizione di partenariati industriali e tecnologici e il consolidamento di business. La partecipazione coordinata di Regione, ATIM, Camere di Commercio, associazioni di categoria, istituzioni pubbliche e private – quali Università, banche, Centri Tecnologici, Comuni, porto, interporto...- e imprese garantisce maggiore visibilità e credibilità, riducendo la frammentazione e aumentando l'efficacia delle azioni promozionali. Tali missioni potranno essere organizzate in occasione di eventi fieristici, a fronte di iniziative nazionali o internazionali, come ad esempio la "Settimana della Cucina italiana nel mondo", su istanze provenienti dal sistema dell'internazionalizzazione regionale.

C) Realizzazione di incontri B2B (in Italia e all'estero), azioni di scouting su nuovi mercati ed iniziative di incoming

La realizzazione di incontri B2B in presenza, di iniziative scouting e di incoming rivolte a operatori e buyer provenienti dai principali mercati target costituisce un'azione prioritaria per favorire l'internazionalizzazione delle imprese marchigiane. Tali attività consentono di creare opportunità di contatto diretto tra aziende locali

e controparti estere, facilitando la costruzione di relazioni commerciali stabili e l'apertura di nuovi canali distributivi.

Avviare e attuare *missioni di scouting* verso nuovi mercati internazionali permette di diversificare le destinazioni delle esportazioni facilitando l'ingresso delle imprese marchigiane in contesti ad alto potenziale riducendo la dipendenza da pochi Paesi e da settori volatili. Si tratta di azioni strategiche per rafforzare la competitività e la resilienza del sistema produttivo regionale.

L'organizzazione di iniziative di *incoming* non si limita a favorire incontri commerciali, ma offre l'opportunità di far vivere un'esperienza diretta del contesto produttivo marchigiano. Attraverso visite aziendali e percorsi dedicati, gli operatori e buyer internazionali possono osservare dove e come nasce il prodotto, conoscere il know-how che lo caratterizza e percepire il legame profondo tra impresa e territorio. Questo approccio consente di valorizzare non solo la qualità e l'innovazione delle produzioni, ma anche l'identità culturale e paesaggistica delle Marche: un territorio in cui anche le realtà industriali si integrano armoniosamente con il paesaggio collinare, evocando tradizione, artigianalità e stile di vita. Un elemento strategico è la valorizzazione del legame tra le produzioni certificate — 35 tra DOP e IGP, di cui 21 nel comparto vino — e l'ospitalità rurale. In questa ottica, l'agriturismo diventa un veicolo di promozione del Made in Marche, uno spazio privilegiato in cui i buyer stranieri possono entrare in contatto con l'autenticità del territorio, degustare prodotti certificati, conoscere i metodi produttivi e vivere esperienze immersive. Questi incoming esperienziali rafforzano la narrazione del Made in Marche e la Brand Identity, trasformando il prodotto in ambasciatore di un territorio unico, capace di esprimere qualità, sostenibilità, creatività e un profondo radicamento culturale.

L'organizzazione potrà avvenire sia in forma diretta da parte della Regione Marche o indiretta tramite ATIM, sia attraverso la collaborazione con la Camera di Commercio delle Marche, valorizzando le sinergie territoriali, sia nell'ambito dell'Accordo Quadro con ITA-Agenzia, che garantisce un raccordo con le strategie nazionali e l'accesso a reti internazionali consolidate. L'obiettivo è assicurare un approccio integrato e coordinato, capace di aumentare la visibilità del sistema produttivo regionale e di generare impatti concreti in termini di export e attrazione di investimenti.

D) Progetti strategici per settore produttivo o area paese

Questa linea di azione è dedicata allo sviluppo di progetti strategici mirati, focalizzati su specifici settori produttivi e/o su aree geografiche prioritarie. L'obiettivo è costruire interventi ad alto impatto, capaci di rispondere alle esigenze delle imprese marchigiane e di cogliere le opportunità offerte dai mercati internazionali più dinamici. Questi progetti saranno concepiti come azioni integrate, che combinano attività di promozione, supporto tecnico e istituzionale, in modo da favorire l'accesso delle imprese ai mercati esteri e attrarre investimenti in filiere strategiche. Ogni progetto sarà sviluppato secondo una logica di specializzazione settoriale (es. agroalimentare, moda, meccanica) o di target geografico tenendo conto delle caratteristiche dei mercati e delle opportunità di crescita.

E) Analisi economica e di posizionamento

L'analisi economica e di posizionamento è fondamentale per supportare l'internazionalizzazione: basarsi sui dati è necessario per trasformare l'export da semplice "tentativo" a strategia mirata. Le analisi permetteranno di: ottimizzare i finanziamenti, indirizzando i fondi verso i mercati geografici dove esiste una domanda reale e crescente per i prodotti locali; fornire uno strumento informativo per le PMI (es. competitor, normative e canali distributivi, ecc....); supportare la fase comunicativa e di promozione del Made in Marche (vedi linea di azione 4) definendo il posizionamento dell'offerta territoriale per differenziarsi efficacemente dalla concorrenza globale.

Focus sulle principali attività/iniziative per il 2026

- Promozione estera attraverso il sistema fieristico in Convenzione 2026 con la Camera di Commercio delle Marche
- Iniziative di sviluppo e consolidamento delle relazioni BtoB in continuità con le iniziative del 2025 prevalentemente realizzate in collaborazione con ATIM
- Progetto Strategico di accompagnamento delle imprese della sub-fornitura del settore meccanica sul mercato tedesco
- Progetto Strategico Plurisetoriale rivolto ai Paesi APAC (Asia-Pacifico)
- Progetto Strategico Balcani in vista di EXPO 2027 Belgrado
- Definizione di un Progetto Scouting in Africa
- Iniziative di valorizzazione delle filiere agricole e agroalimentari
- Iniziative rivolte ai settori produttivi a maggior valore aggiunto, emergenti ed innovativi ad alto contenuto tecnologico (Partecipazione al circuito SMAU, a una o più fiere di settore per start up e PMI innovative e Roadshow di presentazione dell'ecosistema marchigiano)

LINEA DI AZIONE 2 – RAFFORZAMENTO DELLE COMPETENZE IMPRENDITORIALI

Con questa linea di azione la Regione Marche si propone di raggiungere i seguenti obiettivi:

- **Rafforzare la capacità delle imprese di intercettare e presidiare mercati esteri e di utilizzare efficacemente i canali digitali** per la promozione e la vendita dei propri prodotti e servizi, sia nel settore BtoC (Business to Consumer) che BtoB (Business to Business);
- **Favorire l'internazionalizzazione digitale**, promuovendo la presenza delle imprese su marketplace, fiere virtuali e piattaforme di e-commerce, e incentivando l'uso strategico degli strumenti di comunicazione online;

attraverso le seguenti azioni specifiche:

A) **Potenziare le competenze aziendali per l'internazionalizzazione**

La Regione Marche promuove il potenziamento delle competenze aziendali in tema di internazionalizzazione, attraverso momenti formativi, attività di mentoring e momenti di confronto con esperti con particolare attenzione sia ai mercati di riferimento che ai canali digitali, ormai centrali sia per la comunicazione che per la vendita, in ambito B2C e B2B.

Le azioni comprenderanno momenti di formazione specialistica su mercati esteri, affiancamento di figure professionali esperte e organizzazione di Country Presentation con la partecipazione, ad esempio, di Segretari delle Camere di Commercio Italiane all'Estero, Direttori ICE/ITA, referenti di imprese già presenti su quei mercati, per la presenza di case history di successo, come testimonial.

Tali iniziative mirano a rafforzare la capacità delle imprese marchigiane di competere sui mercati internazionali e di utilizzare in modo strategico gli strumenti digitali per la comunicazione e la vendita, nei settori B2B e B2C.

B) **Sviluppo e potenziamento dei canali digitali attraverso l'attivazione e il consolidamento di piattaforme di vendita online e marketplace internazionali.**

Il digitale è oggi una leva imprescindibile per l'internazionalizzazione. Le piattaforme virtuali B2B permettono alle imprese marchigiane di presentare i propri prodotti e incontrare buyer internazionali senza vincoli geografici, trasformando le distanze in opportunità. Attraverso vetrine digitali, cataloghi interattivi e sistemi di matching intelligente, le aziende possono raccontare la loro storia e organizzare meeting online in modo rapido ed efficace. Non si tratta solo di sostituire il contatto fisico, ma di ampliare le occasioni di relazione: webinar, presentazioni live e sessioni di networking virtuale diventano strumenti per far conoscere il Made in Marche a un pubblico globale. Esempi concreti di queste soluzioni sono la piattaforma ITA Digital Marketplace, che consente alle imprese italiane di essere visibili su scala internazionale, e le iniziative di Cassa Depositi e Prestiti, come il portale Business Matching, che favorisce l'incontro tra aziende italiane e controparti estere in settori strategici. Questi strumenti, integrati con le strategie nazionali e in collaborazione con la Camera di Commercio delle Marche, offrono alle imprese regionali accesso a reti consolidate e mercati ad alto potenziale.

Focus sulle principali attività/iniziative per il 2026

- Accordo ICE-ITA Agenzia per la Promozione del Made in Italy
- Accordo con Assocalzaturifici
- Giornate di presentazione (Roadshow) delle opportunità ICE, SACE, SIMEST, CDP

LINEA DI AZIONE 3 - ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI

Con questa linea di azione la Regione Marche si prefigge di raggiungere i seguenti obiettivi:

- **Favorire l'attrazione di investimenti** anche dall'estero nei settori strategici della Regione Marche, mediante azioni di promozione, incentivi mirati e servizi di accompagnamento per l'insediamento, non solo produttivo, per ricostruire la base industriale progressivamente ridotta, in particolare nelle aree colpite dalle crisi settoriali e dal sisma del 2016;
- **Attrarre imprese e talenti** in quanto la Regione presenta un sistema produttivo solido e resiliente con un forte orientamento all'innovazione. La recente inclusione della regione nella ZES Unica e la presenza di università, centri di ricerca e servizi avanzati sostiene la competitività delle imprese e ne favorisce l'insediamento. La qualità della vita, la sicurezza, l'equilibrio tra lavoro e ambiente rendono il territorio attrattivo per professionisti qualificati. Completano il quadro un'offerta formativa aggiornata e la collaborazione strutturata tra pubblico e privato, che garantiscono competenze in linea con le esigenze del mercato;
- **Avviare interventi finalizzati all'ampliamento del tessuto industriale attraverso investimenti in attività produttive e di ricerca**, anche da parte di investitori esteri, per incrementare l'occupazione e sviluppare competenze e capacità tecnologiche avanzate;

attraverso le seguenti azioni specifiche:

A) **Aggiornamento e rilancio della Value Proposition regionale.**

La Regione Marche intende procedere all'aggiornamento e alla valorizzazione della **Value Proposition** del "Sistema Marche", già elaborata negli anni precedenti, al fine di adeguarla ai nuovi scenari economici globali, alle trasformazioni produttive e ai mutati contesti di mercato. L'obiettivo dell'azione è quello di rinnovare e rafforzare l'immagine unitaria e competitiva della Regione Marche a livello internazionale, valorizzando i punti di forza del territorio, le sue catene del valore, le competenze distintive e le capacità di innovazione e sostenibilità delle imprese marchigiane.

B) **Sviluppo di una pagina/sito web dedicata/o (*InvestinMarche*)**

La Regione Marche intende dotarsi di un sito web istituzionale dedicato all'internazionalizzazione e all'attrazione di investimenti, denominato *InvestinMarche*, che rappresenti il punto di riferimento digitale per la promozione integrata del sistema economico regionale sui mercati internazionali.

L'obiettivo dell'azione è rafforzare la visibilità e la competitività del "Sistema Marche", offrendo un canale informativo e operativo moderno, accessibile e costantemente aggiornato, capace di comunicare in modo efficace le opportunità, i servizi e i valori del territorio a imprese, investitori, buyer, operatori istituzionali e media esteri. Il portale, o pagina web, *InvestinMarche* sarà opportunamente integrato con la nuova Value Proposition regionale e con le altre azioni di comunicazione previste dal Piano.

C) **Costituzione e attivazione di un *Investor Desk* regionale**

Progettazione di un Investor Desk regionale che sarà concepito come punto di riferimento per investitori internazionali interessati al territorio. L'obiettivo è offrire un servizio integrato che faciliti l'insediamento di imprese straniere, promuova partnership con le realtà locali e valorizzi i settori strategici della regione. L'Investor Desk opererà come sportello dedicato, fornendo informazioni qualificate su opportunità di investimento, incentivi disponibili, normative e procedure amministrative.

Accanto alla funzione informativa, il Desk garantirà assistenza personalizzata agli investitori, accompagnandoli nelle fasi di avvio e insediamento. Svolgerà anche la funzione di **Regional Investment Network** coinvolgendo le Università, Centri tecnologici, associazioni imprenditoriali, centri logistici e altri attori strategici, con l'obiettivo di generare sinergie e opportunità di investimento nelle filiere regionali. Il Network sarà concepito

come **ecosistema integrato**, capace di mettere in relazione competenze scientifiche, innovazione tecnologica e capacità imprenditoriale con le esigenze degli investitori. Attraverso il Desk sarà possibile presentare progetti di sviluppo, startup innovative e iniziative di ricerca applicata, creando un contesto favorevole per investimenti ad alto valore aggiunto. Inoltre, si propone come punto di contatto per le multinazionali già presenti sul territorio.

D) Aggiornamento e mappatura dei siti industriali presenti e delle aree di insediamento produttivo dismesse

Sarà avviata un'attività di aggiornamento e mappatura dei siti industriali presenti sul territorio, con particolare attenzione alle aree di insediamento produttivo totalmente o parzialmente dismesse. L'obiettivo è creare un quadro conoscitivo completo e aggiornato, indispensabile per pianificare interventi di riqualificazione, attrazione di investimenti e sviluppo sostenibile anche in collaborazione con i referenti nazionali del Sistema Paese Italia.

Questa azione risponde alla necessità di individuare le aree disponibili per nuovi insediamenti produttivi, favorendo il riutilizzo di spazi già urbanizzati e riducendo il consumo di suolo, ma anche di valorizzare le aree dismesse, trasformandole in opportunità per investitori e imprese, anche attraverso progetti di rigenerazione industriale e transizione ecologica. La mappatura consentirà anche di supportare la programmazione regionale e locale, fornendo dati aggiornati per la definizione di politiche di sviluppo economico e territoriale.

E) Studio per la definizione di pacchetti competitivi

Esso sarà finalizzato alla definizione di pacchetti integrati e competitivi per attrarre investimenti esteri e favorire la crescita delle imprese locali. L'obiettivo è combinare in modo sinergico diversi strumenti di incentivazione economica e finanziaria, creando un'offerta chiara e attrattiva per investitori internazionali. Essi potranno integrare:

- Contributi a fondo perduto per investimenti produttivi e innovativi;
- Benefici connessi alle Zone Economiche Speciali (ZES) e alle Zone Franche Doganali (ZFD) per favorire l'insediamento in aree strategiche;
- Strumenti di finanza agevolata (prestiti a tasso agevolato, garanzie pubbliche) per sostenere progetti di sviluppo;
- Coordinamento con fondi europei FESR e risorse PNRR, per massimizzare l'effetto leva e garantire complementarità tra misure regionali, nazionali ed europee.

F) Promozione dell'attrattività del territorio e supporto agli investimenti esteri con il Sistema Paese Italia (proseguirà l'attività nell'ambito della task force istituita all'interno della Conferenza delle Regioni e delle Province autonome e la collaborazione con il CAIE - Comitato Attrazione Investimenti Esteri), attraverso azioni coordinate volte all'identificazione e valorizzazione dell'offerta, alla ricerca di nuovi investitori/progetti di investimento all'estero, alla realizzazione di incoming di potenziali investitori esteri e alla loro successiva assistenza e accompagnamento nelle Marche.

Focus sulle principali attività/iniziative per il 2026

- Collaborazione continua con la task force nazionale per l'attrazione investimenti istituita nell'ambito della Conferenza delle Regioni e delle Province autonome (CAIE) e partecipazione alle attività proposte (es. Selecting Italy)
- Aggiornamento e rilancio della Value Proposition
- Progettazione e costituzione di un Investor Desk regionale
- Mappatura e aggiornamento dei siti industriali e delle aree di insediamento produttivo dismesse
- Studio per la definizione di pacchetti competitivi
- Incoming investitori esteri nel territorio

LINEA DI AZIONE 4 – COMUNICAZIONE E RAFFORZAMENTO DEL MADE IN MARCHE

Con questa linea di azione la Regione Marche si prefigge di raggiungere i seguenti obiettivi, fondamentalmente, attraverso l'Agenzia per il turismo e l'internazionalizzazione della Regione Marche (ATIM):

- Promuovere il **Made in marche** che è sinonimo di eccellenza e di qualità, autenticità e innovazione radicata nella tradizione. È un'identità culturale che racconta di una regione operosa;
- **Consolidare la Brand Identity per un'immagine coordinata del sistema Marche**, per aumentare la visibilità all'estero e facilitare il riconoscimento dei valori e delle eccellenze produttive regionali;

attraverso le seguenti azioni specifiche:

A) Video istituzionale dedicato all'internazionalizzazione

Si ritiene di realizzare questo strumento di comunicazione, che sarà utilizzato in contesti internazionali – fiere, missioni economiche, roadshow, piattaforme digitali – per presentare il territorio e mostrare il posizionamento competitivo della Regione. Il video illustrerà in modo chiaro e autorevole i principali asset e settori economici (compreso l'agroalimentare) e infrastrutturali che caratterizzano le Marche, evidenziando le opportunità di investimento e collaborazione. Il video sarà realizzato in formato multilingua, con un approccio istituzionale e contenuti di alto impatto visivo, e sarà integrato nelle attività di promozione internazionale della Regione. La sua diffusione avverrà attraverso canali digitali, eventi internazionali e materiali di supporto per delegazioni e presentazioni ufficiali. La conoscenza del nostro territorio con le sue potenzialità industriali, manifatturiere, ma anche turistiche, può fungere da volano per l'attrattività e la maggiore integrazione internazionale. Azioni convergenti di marketing territoriale, sia per il turismo che per la manifattura, possono essere ulteriormente sviluppate (industria-turismo).

B) Riorganizzazione del sito/pagina web (anche in lingua inglese) per il settore internazionalizzazione con pagina dedicata all'Attrazione degli investimenti (InvestinMarche)

Per rafforzare la visibilità internazionale della Regione Marche e supportare le attività di promozione economica, si prevede la riorganizzazione del sito/pagina web anche in lingua inglese dedicato all'internazionalizzazione, quale strumento digitale di riferimento per imprese, investitori e stakeholder esteri. Il portale dovrà presentare in modo chiaro e strutturato le opportunità offerte dal territorio, i servizi regionali e le iniziative a sostegno dell'export e degli investimenti. Per rafforzare la componente emozionale e visiva, si prevedono contenuti multimediali come podcast e interviste, volti a raccontare storie di successo e testimonianze di imprese. Si prevede anche una pagina dedicata all'attrazione degli investimenti, denominata InvestinMarche, che fungerà da vetrina per i principali asset competitivi della Regione: infrastrutture logistiche, poli produttivi, ecosistema dell'innovazione, incentivi e strumenti finanziari disponibili. Il sito sarà progettato con un approccio multilingua, responsive e integrato con i canali social, per garantire accessibilità e diffusione globale. Tale iniziativa si configura come strumento strategico per posizionare le Marche come territorio attrattivo e competitivo, favorendo la crescita delle relazioni economiche internazionali e l'ingresso di nuovi capitali nel sistema produttivo regionale.

C) Valorizzazione del "Made in Marche" e consolidamento del Brand Identity

La Regione Marche considera prioritario il rafforzamento del Made in Marche come leva per incrementare la competitività internazionale e valorizzare l'identità produttiva regionale. In questa logica saranno sviluppati progetti dedicati alla promozione delle eccellenze marchigiane nei principali contesti internazionali, seguendo modelli già sperimentati con iniziative come "ARS" a EXPO 2025 Osaka, che ha contribuito a rafforzare la visibilità e il posizionamento della Regione nel panorama globale.

Parallelamente, la Regione intende consolidare una Brand Identity unitaria, capace di integrare agroalimentare, artigianato, industria e turismo in un'unica narrazione riconoscibile. L'obiettivo è proporre le Marche come modello di "benessere sistemico", dove qualità della vita, sostenibilità, autenticità e "saper fare" diventano elementi distintivi e attrattivi sui mercati internazionali.

D) Progettazione e realizzazione di materiale di promozione del sistema produttivo marchigiano compresi i gadget istituzionali

Per promuovere efficacemente le eccellenze regionali sui mercati esteri, è necessario predisporre un set integrato di strumenti di comunicazione che trasmettano non solo informazioni tecniche, ma anche il valore identitario e la qualità del sistema produttivo. A tal fine, il Piano prevede la realizzazione di brochure multilingue in formato digitale, corredate da dati chiave, settori di eccellenza e opportunità di investimento, insieme a presentazioni istituzionali per fiere, webinar e incontri B2B. Saranno sviluppate infografiche per illustrare statistiche economiche, trend di mercato e performance dell'export, oltre a una landing page dedicata con contenuti chiari e call-to-action mirate. Si prevede, inoltre, l'adozione di strumenti interattivi quali virtual tour di aziende e territori e l'utilizzo di QR code o applicazioni dedicate per accedere a contenuti aggiuntivi.

Nelle missioni istituzionali all'estero, i gadget rappresentano strumenti di comunicazione e identità territoriale, rafforzando l'immagine della Regione Marche e le relazioni internazionali. La scelta privilegia produzioni iconiche marchigiane, espressione delle eccellenze locali, per trasmettere autenticità e qualità. Ogni gadget diventa occasione di marketing territoriale, valorizzando le filiere produttive e consolidando l'immagine delle Marche come territorio innovativo e radicato nelle tradizioni.

Focus sulle principali attività/iniziative per il 2026

- Video di promozione dedicato all'internazionalizzazione
- Sito/pagina web in inglese per il settore internazionalizzazione, con pagina dedicata all'attrazione degli investimenti (InvestinMarche)
- Valorizzazione del "Made in Marche" con la realizzazione di una mostra dedicata ai prodotti marchigiani
- Predisposizione di materiale di promozione del sistema produttivo marchigiano e di campagne promozionali del Made in Marche

4.2. Settori prioritari per l'export marchigiano

Meccanica e engineering sono competenze presenti nel territorio a partire dalle skill maturate dell'industria degli elettrodomestici e che oggi contribuiscono all'innovazione di altre filiere produttive high-tech (come mobilità sostenibile, salute, sicurezza ed energia). Macchinari e apparecchi elettrici rappresentano un quarto dell'export manifatturiero marchigiano, per una base produttiva di 1.000 imprese. Questo posizionamento è rafforzato da investimenti in automazione, robotica, nuovi materiali e digitalizzazione, elementi che conferiscono alle imprese marchigiane un vantaggio competitivo nell'export, soprattutto nei settori ad alta specializzazione e nei mercati che richiedono soluzioni ingegneristiche avanzate.

L'agrifood, forte di esportazioni del valore di 587 milioni di Euro nel 2024 (CAGR di +6,8% tra il 2019 e il 2024), vanta 35 prodotti DOP e IGP (23,6 per milione di abitanti rispetto ad una media italiana di 14,5) e una filiera allargata di 2.754 operatori e circa 58.500 addetti, per il 21% nell'industria alimentare e per il 57% nella ristorazione. Inoltre, le Marche sono 4° in Italia per percentuale di superfici a colture biologiche (28,2% rispetto al 19,8% in Italia) e 2° per incidenza di imprese agricole biologiche (11,6% rispetto al 7,4% medio nazionale), ponendosi come il più grande distretto biologico dell'Europa. Il settore vitivinicolo marchigiano rappresenta una leva strategica per l'export regionale grazie alla sua forte identità territoriale, alla qualità riconosciuta a livello internazionale e alla crescente domanda globale di vini autoctoni. Le Marche vantano denominazioni di prestigio che si distinguono per tipicità e sostenibilità produttiva. L'integrazione tra tradizione enologica e innovazione tecnologica ha favorito l'accesso a mercati emergenti come Asia e America Latina, dove il vino italiano è percepito come simbolo di lifestyle e cultura. Inoltre, il vino si presta a strategie di branding territoriale e turismo esperienziale, rafforzando l'immagine del Made in Marche nel mondo. Si assiste infatti alla crescita dell'offerta **enoturistica** e **oleoturistica** che rappresentano un vero e proprio asset strategico: queste esperienze immersive non solo arricchiscono l'identità locale, ma fungono da potente driver di internazionalizzazione. Il loro potenziale promozionale travalica i confini del settore primario, proiettando l'eccellenza dell'intero panorama produttivo regionale sui mercati esteri.

L'Economia del Mare incide per il 4,7% del valore aggiunto delle Marche, il 5,5% dell'occupazione e il 5,5% delle imprese. Le Marche si collocano al 5° posto tra le regioni italiane - dopo la Liguria (10,6%), Sardegna (7,3%), Sicilia (6,1%) e Lazio (5,8%) - e registrano una media superiore rispetto a quella nazionale del 3,8% e del Centro Italia pari al 4,7% - per occupati nella costruzione di navi e imbarcazioni, con più di 2.100 addetti nella navalmeccanica in oltre 130 imprese e più di 2.000 addetti nella costruzione di imbarcazioni da diporto e sportive in oltre 250 imprese (Ancona 3° Provincia in Italia per export della cantieristica). Le Marche si sono specializzate nella costruzione di grandi yacht di lusso (20-40 metri) e superyacht (40-80 metri), oltre a servizi di manutenzione e refitting. In questo ambito le Marche sono un **polo produttivo di riferimento del Mediterraneo Orientale per la nautica di lusso**.

Sistema casa e arredo rappresenta una delle filiere più vitali e distintive del tessuto economico della Regione Marche, incarnando un'eccellenza che unisce tradizione artigianale e innovazione tecnologica. Questo comparto vanta circa 1.600 imprese produttrici di mobili e complementi, che impiegano complessivamente 13.900 addetti. Ciò che distingue il sistema produttivo marchigiano è la sua capacità di specializzarsi in nicchie ad alto valore aggiunto, evolvendo dal semplice prodotto d'arredo a soluzioni tecnologiche e di design integrate. Tra queste eccellenze, spiccano settori in forte crescita come la domotica (Smart Home). Fortissima è la presenza nella produzione di componenti e apparecchiature come cappe aspiranti di alta gamma, un settore in cui il design si fonde con l'efficienza. Un'altra area di specializzazione include la produzione di scaldabagni e condizionatori ad alta efficienza energetica, rispondendo alle crescenti esigenze del mercato globale in termini di sostenibilità e risparmio energetico. Questa combinazione tra la storica tradizione manifatturiera e la spinta verso l'innovazione tecnologica e l'"Internet of Things" (IoT) permette alle Marche di competere con successo sui mercati globali, offrendo prodotti che non sono solo belli, ma anche tecnologicamente avanzati e sostenibili. La vocazione all'internazionalizzazione è un tratto cruciale. La provincia di Pesaro e Urbino si conferma il fulcro di questa dinamica, distinguendosi come il primo polo dell'export di mobili del Centro-Sud Italia, e guadagnando un notevole 9° posto nella classifica nazionale.

Questo primato è supportato da un valore delle esportazioni che ha toccato i 343 milioni di Euro, registrando una crescita solida e costante con un CAGR (tasso annuo di crescita composto) del +2,2% tra il 2019 e il 2024. Questi dati sottolineano non solo la capacità produttiva, ma anche la resilienza e l'attrattività internazionale dei prodotti marchigiani. L'export non si limita ai mobili, ma comprende l'intera gamma di soluzioni integrate per l'abitazione.

Il sistema moda e lusso marchigiano poggia sulla presenza di alto contenuto di abilità tecnica e manualità artigiana, grazie ad uno dei più grandi distretti produttivi di calzature in Italia e in Europa, con circa 3.000 imprese produttrici di calzature e circa 22.000 addetti (per il 54% nel Fermano e per il 37% nel Maceratese). Le due province assommano da sole l'84% dell'export di calzature della regione. Un settore, quello calzaturiero, in difficoltà che ha registrato nei primi nove mesi del 2025 un calo del -5,9%.

Nel sistema della Cultura e del Turismo le Marche possono fare leva su un ampio e diversificato patrimonio paesaggistico-naturale (mare, colline e montagne) e storico-artistico (borghi e città d'arte) e su un'offerta che spazia da musei e festival di primo piano e di richiamo internazionale, fino a itinerari specifici di natura culturale e letteraria (Recanati), religiosa (Loreto) ed enogastronomica (nella regione vi sono 12 aziende agrituristiche ogni 100 km2 rispetto alla media nazionale di 8,6). Nel 2024 le Marche hanno registrato 11,7 milioni di presenze turistiche (+13% rispetto al 2019), mostrando un particolare dinamismo nella componente straniera (+28% rispetto al 2019). Nel contesto del sistema turistico e culturale, si rileva la costante crescita dell'offerta **agrituristica**, sia in termini di strutture che di flussi. Tale comparto, consentendo di vivere il territorio in modo immersivo, rappresenta un'opportunità strategica per definire e consolidare la brand identity marchigiana.

Il settore della **farmaceutica e biomedicale** si configura come prioritario per l'export marchigiano. Le Marche vantano poli produttivi altamente specializzati, come quelli di Jesi, Ancona e Ascoli Piceno, con imprese leader nella produzione di dispositivi medici, biotecnologie e farmaci innovativi. La crescente domanda globale di soluzioni per la salute, soprattutto nei mercati emergenti, offre ampie opportunità di espansione. Inoltre, il settore beneficia di forti investimenti in ricerca e sviluppo, collaborazioni con università e centri clinici, e di una filiera integrata che facilita l'accesso ai mercati esteri consolidati. La qualità certificata e l'orientamento all'innovazione rendono il biomedicale marchigiano competitivo a livello internazionale.

Il settore delle tecnologie green e sostenibili nelle Marche si sta affermando come uno dei comparti più promettenti per l'export regionale, grazie a una combinazione di innovazione industriale, politiche pubbliche mirate e crescente domanda internazionale. Le imprese marchigiane attive in questo settore operano in ambiti come fotovoltaico e accumulo energetico, automazione per l'efficienza industriale, sistemi di trattamento acque e rifiuti, componentistica per mobilità elettrica, materiali sostenibili per edilizia e packaging. Molte di queste realtà, spesso PMI ad alta specializzazione, hanno già avviato collaborazioni con mercati emergenti come India, Emirati Arabi, ASEAN e Africa, dove la domanda di soluzioni green è in forte espansione.

Il comparto della **difesa, aerospazio e infrastrutture** nelle Marche, pur non rappresentando uno dei settori storicamente dominanti, sta acquisendo crescente rilevanza grazie alla presenza di poli industriali ad alta tecnologia, investimenti pubblici e opportunità offerte dai mercati internazionali. Il comparto dei mezzi di trasporto (autoveicoli esclusi) ha registrato un incremento dell'export superiore al 94%¹² nel primo semestre 2025. Questo dato è indicativo della vitalità delle imprese marchigiane attive nella cantieristica, movimentazione industriale, logistica ferroviaria e componentistica per infrastrutture, con sbocchi in mercati come i Balcani, l'Asia Centrale e il Medio Oriente. Le Marche partecipano anche alla filiera aerospaziale italiana, che nel 2025 ha generato un fatturato stimato di circa €13 miliardi a livello nazionale. Le aziende marchigiane operano come subfornitori in ambiti quali: componentistica per avionica e radaristica, materiali compositi per strutture aeronautiche, sistemi di automazione per controllo e navigazione. Queste imprese, spesso PMI ad alta specializzazione, sono coinvolte in progetti europei e collaborazioni con grandi player nazionali, e possono beneficiare di strumenti di internazionalizzazione come la Push Strategy di SACE, i fondi SIMEST per

¹² <https://www.sace.it/italy-map/dettaglio/marche>

investimenti in R&D e le piattaforme di business matching CDP. Il settore della difesa, in sinergia con quello aerospaziale (settore in cui le Marche vantano un cluster dedicato¹³), rappresenta un ambito di crescente interesse per l'export italiano, soprattutto verso mercati emergenti come Arabia Saudita, Emirati Arabi, India e Turchia, dove sono attivi programmi di modernizzazione militare e infrastrutturale. Le Marche, grazie alla presenza di aziende attive nella meccanica di precisione, sensoristica, elettronica e cyber-security, possono inserirsi in queste filiere attraverso accordi di subfornitura, joint venture e partecipazione a commesse internazionali¹⁴.

Ciascuna di queste competenze può favorire lo sviluppo di nuove filiere di prodotti e servizi unendo le tecnologie e le opportunità collegate alla transizione digitale e sostenibile in chiave internazionale anche al fine di attrarre investimenti esteri.

Paesi/mercati di riferimento

Mercati maturi da consolidare:

L'Europa rappresenta un mercato maturo per l'export delle imprese marchigiane, grazie a una serie di fattori strutturali e storici che ne consolidano il ruolo strategico nel commercio internazionale regionale. In primo luogo, la storica presenza commerciale delle aziende marchigiane nei principali Paesi europei ha favorito la costruzione di relazioni economiche stabili e durature, in particolare nei settori tradizionali come calzature, meccanica, agroalimentare e arredamento. Questa consolidata rete di rapporti ha permesso alle imprese di sviluppare una profonda conoscenza dei mercati locali e di adattare efficacemente la propria offerta. In secondo luogo, la domanda proveniente dai mercati europei si caratterizza per una stabilità e una regolamentazione uniforme, grazie al mercato unico e alla normativa comunitaria. Ciò facilita gli scambi commerciali e riduce le barriere burocratiche, rendendo l'Europa un contesto favorevole per l'export. La prossimità geografica costituisce un ulteriore vantaggio competitivo, riducendo i costi logistici e semplificando la gestione delle relazioni commerciali. Questa vicinanza consente una maggiore reattività alle esigenze del mercato e una più agevole organizzazione delle attività di distribuzione. Tra i mercati intraeuropei si punterà, in particolare, su Francia, Spagna e Germania.

In questo triennio si consoliderà la presenza in particolare nel **Regno Unito (Londra)**. Nonostante la Brexit, il Regno Unito rappresenta uno dei principali mercati extra-UE per l'export marchigiano. Nel 2024 ha assorbito il 4,25% delle esportazioni regionali, confermandosi un mercato maturo ma ancora ricettivo per prodotti di qualità. Settori come moda, agroalimentare, meccanica e design trovano ampio spazio, mentre le nuove normative post-Brexit offrono opportunità di posizionamento competitivo per le imprese capaci di adattarsi alle nuove regole doganali e commerciali.

La Svizzera è un mercato ad alto reddito, stabile e geograficamente vicino, con una forte domanda per prodotti italiani di fascia medio-alta. Grazie alla sua rete di accordi commerciali e alla presenza di hub finanziari e logistici, rappresenta anche una testa di ponte strategica per l'export verso mercati extra-UE. I settori marchigiani dell'arredo, della moda e della meccanica e dell'enogastronomia possono beneficiare di un ambiente commerciale favorevole e di consumatori attenti alla qualità.

La Svezia è un mercato avanzato, affidabile e sostenibile, con una crescente attenzione alla qualità, all'innovazione e alla sostenibilità ambientale. È già tra le destinazioni in crescita per l'export marchigiano, in particolare nei settori food & beverage, arredo, cosmetica naturale e tecnologie green. La cultura nordica valorizza il 'Made in Italy', offrendo opportunità per prodotti ad alto valore aggiunto.

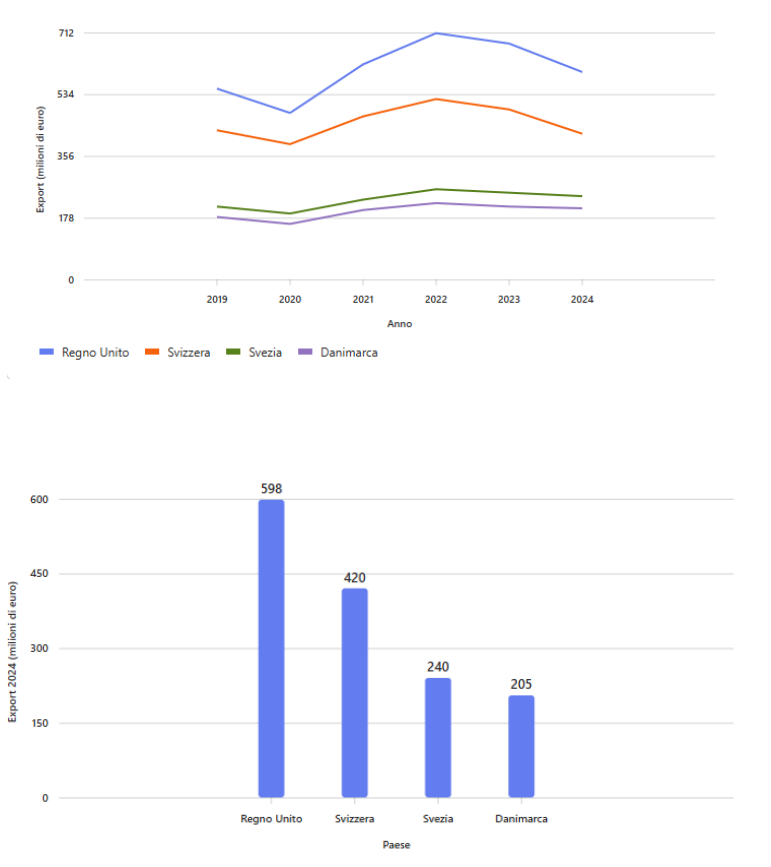
La Danimarca è considerata una porta d'accesso strategica ai mercati nordici, inclusi Norvegia e Finlandia. Apprezza fortemente il 'Made in Italy' nei settori moda tecnica, design, agroalimentare e tecnologie sostenibili.

¹³ Il cluster Exploore, attivo dal dicembre 2021, è nato con l'obiettivo di aggregare imprese, università e centri di ricerca nelle Marche per sviluppare tecnologie legate all'aerospazio e alla New Space Economy, oggi conta oltre 20 imprese (<https://www.explooremarche.it>)

¹⁴ <https://www.gravita-zero.it/settore-aerospaziale-italiano/>

La sua stabilità economica e apertura commerciale la rendono un partner ideale per strategie di internazionalizzazione mirate.

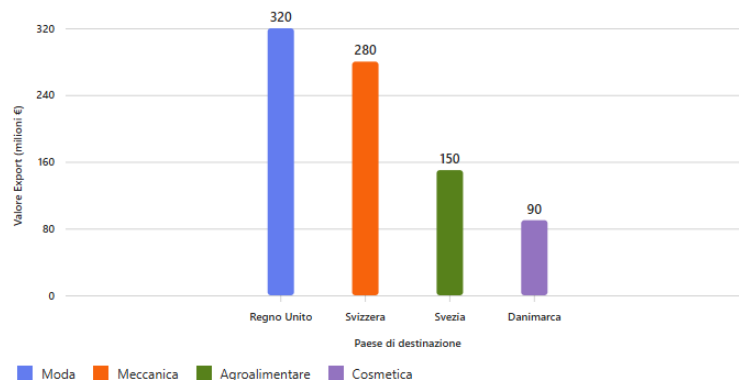
La scelta di puntare su Regno Unito, Svizzera, Svezia e Danimarca nel triennio 2026–2028 consente alla Regione Marche di diversificare i rischi, consolidare la presenza in mercati affidabili e valorizzare i settori produttivi ad alto valore aggiunto. Anche la Regione dei Balcani Occidentali, è un’area di rilevanza strategica dove SIMEST, a luglio 2024, ha rinnovato il plafond dedicato ai Balcani Occidentali per un importo di 200 milioni di euro; tali risorse sono veicolate attraverso il Fondo di finanza agevolata 394/81¹⁵. Particolare attenzione sarà data anche alla **Serbia**¹⁶, in vista dell’EXPO 2027, che possiamo definire mercato **intraeuropeo**, sebbene non sia ancora membro dell’Unione Europea, grazie al suo status di paese candidato UE (dal 2012) con negoziati in corso, e ai suoi stretti legami economici e accordi di libero scambio, come quello con l’UE, che la rendono una porta d’accesso strategica per il mercato continentale, con importanti scambi di beni (metalli, agroalimentare, abbigliamento) e investimenti, specialmente dall’Italia



In estrema sintesi nel paragrafo sotto riportato si evidenziano i settori prevalenti per ogni Paese/mercato.

¹⁵ La liquidità è dedicata alle imprese con interesse diretto nell’Area, cioè a quelle imprese che esportano o importano dai Balcani Occidentali o che sono presenti direttamente o tramite la filiera in questa regione. Le imprese con interessi nei Balcani Occidentali possono inoltre accedere al cofinanziamento a fondo perduto fino al 10% del finanziamento richiesto e all’esenzione dalla prestazione di garanzie. La nuova riserva si va ad aggiungere all’analoga misura, sempre da 200 milioni di euro, attivata nel luglio 2023 e andata completamente esaurita in favore di 455 investimenti nella regione.

¹⁶ Diplomazia della crescita: Destinazione Serbia-Guida alle opportunità per le aziende italiane, Ambasciata d’Italia a Belgrado, ZoranMesarovic.com, 2023



Questi mercati offrono un mix ideale di stabilità, potere d’acquisto, apertura commerciale e apprezzamento per l’eccellenza italiana, in linea con gli obiettivi di crescita e competitività internazionale del sistema regionale. L’Europa si conferma come un pilastro fondamentale per l’export marchigiano, offrendo stabilità, accessibilità e continuità, pur richiedendo una strategia di diversificazione verso mercati in espansione. L’elevata quota di export destinata ai Paesi europei, che in alcuni settori supera il 60%, testimonia la centralità dell’Europa nel panorama commerciale marchigiano. Tuttavia, proprio in virtù della sua maturità, il mercato europeo offre minori margini di crescita rispetto a mercati emergenti, spingendo le imprese a esplorare nuove opportunità anche in contesti extra-UE.

La dichiarazione del Presidente della BCE, Christine Lagarde, che un aumento del solo 2% del commercio intra-area euro possa compensare l'impatto dei dazi statunitensi, evidenzia il potenziale latente del Mercato Unico. Tale prospettiva¹⁷ suggerisce l'esistenza di significative opportunità interne non pienamente sfruttate, la cui attivazione, tramite un'ulteriore integrazione e stimolo alla domanda, costituirebbe una risposta strategica resiliente alle tensioni commerciali globali, riducendo la vulnerabilità esterna dell'Eurozona.

La Regione Marche, nel quadro delle politiche di sviluppo economico e promozione internazionale, intende rafforzare la propria presenza, in continuità con il passato, in particolare in **Giappone** e negli **Stati Uniti** che rappresentano due mercati strategici per le imprese marchigiane, sia per la loro capacità di assorbimento che per il valore simbolico e reputazionale associato al “Made in Italy”.

In particolare la focalizzazione sul **Giappone** poggia su una solida base di opportunità di mercato e sulla necessità di capitalizzare gli sforzi già avviati con la partecipazione ad EXPO 2025 Osaka che va considerato come un trampolino di lancio per una presenza strutturata e duratura. Expo è stato un’importante vetrina internazionale senza pari per presentare le eccellenze marchigiane – dal manifatturiero avanzato all’artigianato, dal Made in Italy di alta gamma all’agroalimentare e al turismo – e per la creazione di legami istituzionali, culturali e formativi, fondamentali per dialogare con un mercato orientale dove la fiducia e la relazione precedono spesso l'accordo commerciale. Il Giappone rappresenta una destinazione di alto valore per i prodotti marchigiani, caratterizzata da stabilità economica e grande capacità di assorbimento per l'alta qualità. I consumatori giapponesi mostrano un forte apprezzamento per il Made in Italy, in particolare nei settori che sono pilastri dell'economia marchigiana, come la moda (calzature, abbigliamento, pelletteria), il settore meccanico e l'agroalimentare (vino, food di qualità). Il Giappone è già un mercato chiave per l'export agricolo dell'UE. Va poi ricordato che l’Accordo di Partenariato Economico UE-Giappone (EPA), in vigore dal 2019, ha eliminato o ridotto drasticamente la maggior parte dei dazi doganali, semplificando le procedure e rendendo i prodotti UE, e quindi marchigiani, più competitivi in termini di prezzo. Sfruttare appieno i vantaggi di questo accordo è una priorità strategica per gli operatori della regione. Non da ultimo va ricordato che il Giappone offre un ambiente d'affari stabile e coerente, aspetti che riducono il rischio per le PMI marchigiane che si affacciano per la prima volta o intendono consolidare la propria presenza. Inoltre, la regione Marche avrà l’occasione per attrarre investimenti e know-how in settori ad alta innovazione. È fondamentale che la Regione Marche supporti le proprie PMI con servizi di accompagnamento specializzati, che comprendano la

¹⁷ askanews, 30 Settembre 2025; eunews.it, 30 Settembre 2025

formazione interculturale, la consulenza sulle normative e l'assistenza logistica, assicurando così il successo in un mercato tanto esigente quanto remunerativo come quello giapponese. Sviluppo di un'azione di branding territoriali per le eccellenze marchigiane, lo sviluppo di percorsi formativi per export manager, attivazione di missioni imprenditoriali e incoming di buyer.

Gli Stati Uniti rappresentano un mercato strategico per l'export marchigiano, assorbendo il 10,4% delle esportazioni italiane nel 2024, con particolare rilevanza nei settori della meccanica, moda e manifattura leggera. Nonostante un calo del 21% delle vendite ad agosto, gli USA restano il primo mercato mondiale per la meccanica italiana, offrendo opportunità legate ai grandi piani infrastrutturali federali. Le imprese marchigiane, attive nella produzione di macchinari, componentistica e tecnologie per edilizia e industria, possono inserirsi come fornitori qualificati. Nel settore moda, le Marche si distinguono per calzature e pelletteria di alta gamma, apprezzate dal consumatore americano, soprattutto nel segmento lusso. La manifattura leggera, dominata da micro e piccole imprese, trova negli USA un mercato ricettivo per prodotti di nicchia e qualità, confermando la competitività del modello produttivo marchigiano. Il consolidamento della presenza richiede strategie mirate: accorciamento della supply chain tramite filiali e magazzini locali, per garantire tempi di consegna competitivi e assistenza post-vendita; approccio anti-ciclico per sfruttare la resilienza del mercato USA rispetto alle crisi europee, anche attraverso incentivi come l'Inflation Reduction Act; rafforzamento del brand per contrastare la concorrenza asiatica, valorizzando design, qualità e personalizzazione. Infine, l'eccellenza enogastronomica regionale può beneficiare della crescente domanda americana per prodotti premium, come vino e specialità locali. Investire negli USA non è più una scelta, ma una necessità strategica per trasformare l'export in una presenza strutturale e duratura, soprattutto nei segmenti ad alto valore aggiunto. I dazi USA, con un impatto stimato che ha già causato perdite significative, in particolare nel settore agroalimentare e vitivinicolo marchigiano, mettono a serio rischio le esportazioni, amplificando l'urgenza di nuove strategie. Per mitigare tali effetti e rilanciare il Made in Italy, si prospetta la necessità di una promozione mirata. Questa deve evidenziare le eccellenze italiane come scrigni di biodiversità e qualità, giustificando un prezzo equo che remunererà l'intera filiera e valorizzerà l'unicità del prodotto sul mercato americano.

I mercati emergenti rappresentano una direttrice strategica di primaria rilevanza

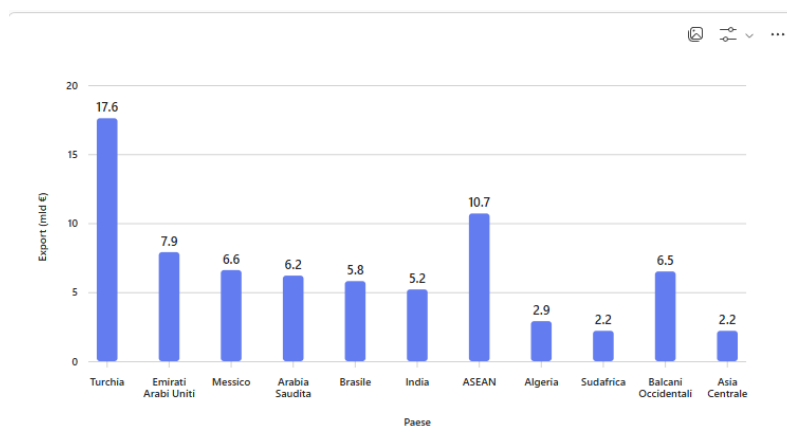
Nel quadro delle politiche di internazionalizzazione occorre che la Regione Marche punti ad una diversificazione geografica basata sui mercati emergenti e su quelli maturi ad alto potenziale:

I mercati emergenti - quali **India**¹⁸, **ASEAN** (Vietnam, Indonesia, Thailandia, Filippine), **Messico**, **Mercosur** (Mercato comune del Sud America); **Arabia Saudita**, **Emirati Arabi Uniti**, **Turchia**; **Africa** (Algeria, Sudafrica, Kenya, Senegal, Etiopia); **Asia Centrale** (Kazakhstan, Uzbekistan, Kirghizistan) - sono caratterizzati da dinamiche di crescita sostenuta, processi di industrializzazione avanzata e crescente domanda di beni ad alto contenuto tecnologico e qualitativo e offrono opportunità significative per le imprese marchigiane, in particolare nei settori della meccanica strumentale, **dell'agroindustria, della moda, della farmaceutica e delle tecnologie green.**

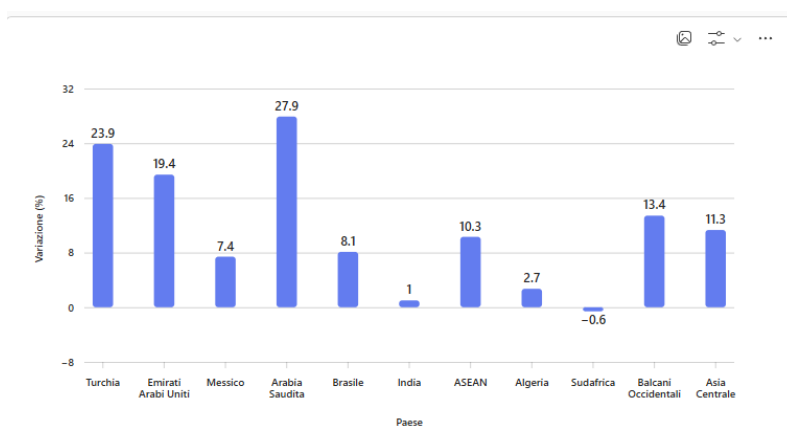
Secondo il Piano d'Azione per l'Export Italiano 2025¹⁹, i principali mercati emergenti ad alto potenziale sono stati individuati sulla base di performance di export, tassi di crescita e complementarità settoriale con il Made in Italy. La tabella seguente sintetizza i dati relativi al valore dell'export italiano nel 2024 e alla variazione percentuale rispetto all'anno precedente.

¹⁸ L'India rappresenta un mercato strategico grazie alla disponibilità di manodopera qualificata e a una crescita costante dei redditi, che alimenta la domanda di beni e servizi di qualità. Inoltre, va ricordato il Piano strategico Italia-India 2025-2029 (lanciato al G20 di Rio) che rafforza la partnership bilaterale focalizzandosi su tecnologia, difesa, energia pulita, spazio e infrastrutture. L'accordo mira a promuovere investimenti reciproci e collaborazioni industriali, con un focus su AI, semiconduttori, mobilità sostenibile e il corridoio IMEEC

¹⁹ Piano d'Azione per l'Export Italiano -nei mercati extra-Ue ad alto potenziale, MAECI in collaborazione con ITA, Cdp, Simest e Sace, novembre 2025



Come evidenziato dal grafico, la Turchia si conferma il primo mercato emergente per valore dell'export italiano (€17,6 miliardi), seguita dai Paesi ASEAN (€10,7 mld), Emirati Arabi Uniti (€7,9 mld), Messico (€6,6 mld) e Balcani Occidentali (€6,5 mld). In termini di crescita, spiccano l'Arabia Saudita (+27,9%), il Vietnam (+25,8%), la Turchia (+23,9%) e l'Asia Centrale (+11,3%).



Questi dati confermano la necessità **di un approccio mirato e proattivo da parte delle imprese marchigiane**, che possono beneficiare di strumenti di supporto integrati messi a disposizione dal Sistema Italia: finanziamenti agevolati SIMEST (Fondi 394/81 e 295/73), garanzie SACE, business matching CDP, promozione ICE_AGENZIA attraverso fiere, incoming e accordi GDO/e-commerce.

Oltre ai paesi **ASEAN** di cui sopra, caratterizzati da un alto tasso di crescita demografica ed industriale, va segnalata anche la Corea del Sud che si conferma tra i mercati più rilevanti per i beni di consumo e, in particolare, per la moda italiana oltre che per macchinari (automazione industriale e robotica), infrastrutture e trasporti, farmaceutico/medicale.

Per quanto concerne il **Medio Oriente** – Arabia Saudita, Emirati Arabi Uniti, Turchia- occorre evidenziare come questi paesi stanno attuando ambiziosi programmi di investimento infrastrutturale, con particolare riferimento alla Vision 2030 dell'Arabia Saudita, che mira a diversificare l'economia nazionale riducendo la dipendenza dal petrolio. L'Arabia Saudita, paese con una crescita del PIL stimata al +4,4% nel 2025 e un export italiano in costante aumento (+27,9% nel 2024), si conferma un partner strategico per l'Italia, basti pensare al Forum imprenditoriale Italia- Arabia Saudita che si è tenuto lo scorso novembre 2025.

Gli Emirati Arabi Uniti continuano a consolidare il loro ruolo di hub finanziario e logistico regionale, mentre la Turchia investe in grandi opere di trasporto e energia per rafforzare la propria posizione strategica tra Europa e Asia.

In **America Latina** – Messico, Brasile, Cile - l'attenzione è rivolta allo sviluppo di hub logistici e all'intensificazione degli accordi commerciali con l'Unione Europea. Il Messico, grazie alla sua prossimità agli Stati Uniti e alla partecipazione a trattati multilaterali, si propone come snodo chiave per le catene del valore globali. Il Brasile e il Cile, invece, puntano su infrastrutture portuali e ferroviarie per migliorare la competitività delle esportazioni, in particolare nel settore agroalimentare e minerario.

Per quanto riguarda l'**Africa**²⁰, Algeria, Sudafrica, Kenya, Senegal in particolare, questi paesi si distinguono per iniziative mirate nei settori dell'energia e dell'agroindustria, con un crescente interesse verso l'integrazione economica continentale promossa dall'African Continental Free Trade Area (AfCFTA). L'Algeria investe nel potenziamento delle risorse energetiche, il Sudafrica si conferma leader regionale nell'industria e nei servizi, mentre Kenya e Senegal emergono come poli di innovazione agricola e sostenibilità, favorendo l'attrazione di investimenti esteri.

Un altro Paese sul quale poter indirizzare interventi e azioni dirette, in coerenza con la programmazione e le politiche nazionali italiane ed europea è l'**Ucraina**. Il Governo italiano sostiene attivamente il processo di ricostruzione del Paese e gli strumenti come SACE (servizi assicurativi e finanziari per l'export e l'internazionalizzazione) e SIMEST (partecipazione al capitale e finanziamenti per l'internazionalizzazione) sono a disposizione e promuovono iniziative di supporto alle imprese attive in Ucraina. La Regione Marche può fare da **ponte** per le sue PMI verso questi strumenti nazionali. Da ultimo, la Regione può, non appena le condizioni lo permetteranno, organizzare missioni imprenditoriali, virtuali o in presenza, focalizzate sulla ricostruzione o sulle filiere chiave (infrastrutture, energia, agroindustria, tessile/calzature), prevedere la partecipazione a fiere dedicate alla ricostruzione e promuovere accordi di collaborazione tra distretti/filiere industriali marchigiani e regioni ucraine per il trasferimento di *know-how* e tecnologia, anche in chiave di cooperazione allo sviluppo e supporto alla ripresa economica locale. Va ricordato che l'Accordo di Associazione UE-Ucraina, che include la Zona di Libero Scambio Globale e Approfondita (DCFTA), ha progressivamente eliminato la maggior parte dei dazi, facilitando gli scambi.

Nel prossimo triennio, il **mercato cinese** si presenta come una piattaforma strategica per l'export italiano, con una crescita del PIL prevista intorno al 5% annuo e una classe media in espansione, sempre più orientata verso prodotti di qualità e sostenibili. I settori con maggiori opportunità includono moda e lusso, agroalimentare, meccanica avanzata e tecnologie industriali, dove il Made in Italy è apprezzato per design, autenticità e innovazione. Le imprese marchigiane, in particolare, possono valorizzare le proprie eccellenze in ambito food, cosmetica naturale e macchinari, anche grazie a iniziative come la China International Import Expo e programmi di formazione locale. La digitalizzazione, la presenza su marketplace e l'adattamento alle normative cinesi saranno fattori chiave per il successo. Nonostante la concorrenza asiatica, la reputazione del prodotto italiano resta forte, e investire in branding, logistica e relazioni commerciali può trasformare la Cina in un mercato di riferimento stabile e redditizio.

5. I SOGGETTI ATTUATORI E GLI STRUMENTI DI ATTUAZIONE

I processi di crescita all'estero comportano difficoltà e impedimenti per le imprese di minori dimensioni, che rendono complessa la scelta di internazionalizzarsi. Per rispondere a queste esigenze e poiché la competizione globale non investe solo i singoli attori economici è necessario rimettere al centro della **programmazione**

²⁰ È importante ricordare il Piano Mattei per l'Africa e la riserva Africa da 200 milioni di euro di finanza agevolata, nell'ambito del Fondo 394/81, che SIMEST gestisce per conto del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale. In particolare il pacchetto è rivolto ad imprese che sono stabilmente presenti o esportano o si approvvigionano in Africa, imprese che sono stabilmente fornitrici delle predette imprese nonché imprese che intendono investire nei suddetti territori, al fine di sostenere: investimenti produttivi o commerciali; investimenti per il rafforzamento patrimoniale; investimenti per innovazione tecnologica, digitale, ecologica; investimenti per la formazione del personale africano realizzata in Italia o in Africa.

La misura prevede una sub-riserva del 10% delle risorse disponibili in favore di imprese giovanili, femminili, start-up e PMI innovative.

regionale il Comitato regionale di coordinamento di cui all'art. 3 della L.R. 30/2008 quale sede di concertazione e di confronto con gli attori dell'internazionalizzazione ed i rappresentanti delle Associazioni di categoria per le scelte che la Regione Marche è chiamata ad assumere; luogo, cioè, di sintesi di una programmazione sempre più integrata e strategica.

Nell'ambito della promozione estera va subito evidenziato che, in seguito all'approvazione della L.R. n.35 del 13/12/2021 è stata istituita nella Regione Marche **l'Agenzia per il turismo e l'internazionalizzazione**, che nel corso del 2023 ha raggiunto la piena operatività e che potrà svolgere, sotto il coordinamento della Regione, un ruolo strategico (soprattutto per il settore agrifood).

In particolare, con questa programmazione triennale, si stabilisce che ATIM si doti di un Regolamento interno per i rapporti con le imprese che preveda che la partecipazione agli eventi e/o alle manifestazioni fieristiche sia sempre agevolata prevedendo di stabilire un minimo di adesioni per ogni singolo evento.

Accanto all'operato dell'ATIM andranno anche rafforzate partnership con tutti i diversi attori, pubblici e privati, del sistema dell'internazionalizzazione per generare valore economico, sociale, ambientale o culturale. È la stessa L.R n. 30/08 a stabilire che la "gestione degli interventi può essere effettuata direttamente dalla Giunta regionale mediante la struttura competente in materia di internazionalizzazione e promozione all'estero, anche in collaborazione con le associazioni di categoria maggiormente rappresentative a livello regionale in campo economico, con l'ICE, nonché con le associazioni dei marchigiani all'estero, ovvero affidata alle CCIAA o alla SVEM srl".

La scelta della partnership e degli strumenti dipenderà dagli **obiettivi di sviluppo che la Regione si pone**. In particolare la Regione Marche potrà attivare, a titolo esemplificativo:

1. Partnership politico-istituzionali nazionali e internazionali con:

Altre regioni	per sviluppare progetti/azioni comuni interregionali
Governi centrali (nazionali ed esteri) e UE	In merito ai rapporti con il Governo italiano si lavorerà in stretta relazione con la Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome, per la condivisione di proposte e iniziative del Sistema Paese in materia di internazionalizzazione (incluse le grandi manifestazioni come EXPO 2027 Belgrado ed EXPO 2030 Riad) e di programmazione ordinaria, come il piano "Made in Italy". Analogo raccordo sarà assicurato per le politiche di attrazione degli investimenti, ambito nel quale la Regione Marche partecipa alla task force nazionale e al Comitato Attrazione Investimenti Esteri (CAIE), organismo interministeriale che coordina, indirizza e orienta le politiche nazionali per l'attrazione degli investimenti esteri.
Rappresentanze diplomatiche, Uffici consolari, Istituti italiani di cultura	L'art. 2 della L. 206/23 stabilisce che le attività di tutela e di valorizzazione all'estero dell'eccellenza produttiva e culturale italiana sono svolte in sinergia con le rappresentanze diplomatiche, gli uffici consolari, gli istituti italiani di cultura e gli uffici all'estero dell'ICE - Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane. In particolare le Ambasciate, con la loro rete globale e la conoscenza approfondita dei mercati e degli stakeholder, sono facilitatori nel creare networking e incontri strategici tra le imprese e i partner internazionali.
Organizzazioni internazionali	Sui temi dell'internazionalizzazione, cooperazione allo sviluppo, attrazione di investimenti esteri.

Attraverso diversi strumenti di attuazione quali:

- **Accordi di programma** (tra Regione, Stato, enti locali).

- **Protocolli d'intesa/Memorandum** con altre regioni o Paesi.
- **Programmi europei** (Interreg, Horizon Europe, LIFE, Erasmus+).
- **Tavoli permanenti di concertazione** con Ministeri e agenzie nazionali.
- **Gemellaggi istituzionali** con altre aree europee o extra-UE.

2. Partnership economico- istituzionali del Sistema Italia con:

ICE-AGENZIA	per sfruttare la rete globale (oltre 42 uffici nel mondo) per identificare mercati ad alto potenziale per i settori chiave marchigiani, organizzare iniziative promozionali congiunte (fiere, incoming di buyer, missioni imprenditoriali) in mercati mirati, offrire servizi di consulenza e formazione specifica sull'export.
INVITALIA	che, come agenzia nazionale per lo sviluppo, dà impulso alla crescita del Paese, favorisce la competitività delle imprese e dei territori e sostiene i settori strategici dell'economia e la PA.
SIMEST (Gruppo CDP)	per l'accesso facilitato a finanziamenti a tasso agevolato per l'espansione commerciale (export credit, partecipazione a fiere e mostre); per la strutturazione sui mercati esteri (apertura di sedi, uffici) e per il supporto agli investimenti in equity (partecipazione al capitale di società estere).
SACE (Gruppo CDP)	per la protezione finanziaria contro i rischi politici, commerciali e di credito sui mercati esteri, consentendo alle PMI marchigiane di vendere con maggiore serenità e a condizioni più competitive (assicurazione del credito), di ottenere finanziamenti bancari per l'export grazie alle garanzie, di proteggere gli investimenti diretti all'estero.
CDP (Cassa Depositi e Prestiti)	che fungendo da punto di riferimento istituzionale e coordinatore del Polo dell'Export e dell'Internazionalizzazione (SIMEST e SACE), offre risorse per grandi progetti infrastrutturali e di filiera, nonché piattaforme digitali congiunte per l'accesso ai servizi (es. Portale unico per l'Export).

Attraverso diversi strumenti di attuazione quali:

- **Accordi di programma**
- **Accordi Quadro**
- **Accordi Strategici**
- **Convenzioni**
- **Acquisto Servizi**

3. Partnership con strutture operative e territoriali (anche private)

Tali partnership sono essenziali per tradurre la strategia nazionale di internazionalizzazione in azioni concrete, mirate e accessibili alle PMI marchigiane:

Camera di Commercio delle Marche	per sfruttare la conoscenza diretta del tessuto produttivo e per un coinvolgimento diretto nella gestione delle azioni di promozione internazionali, anche attraverso le Aziende speciali (come previsto dalla L. R. 30/08)
Associazioni di categoria territoriali	che rappresentano il tessuto produttivo e hanno una conoscenza diretta delle esigenze delle imprese (come previsto dalla L. R. 30/08)

SVEM – Sviluppo Europa Marche Srl²¹	Che opera in rapporto esclusivo con la Regione Marche per l’attuazione della politica di sviluppo del territorio, traducendo in progetti regionali, nazionali ed operativi sia gli obiettivi definiti nel POR (Programma Operativo Regionale) sia gli indirizzi strategici scaturiti dalla concertazione tra le forze sociali e produttive (come previsto dalla L.R.30/08)
Camere di commercio estere	che sono funzionali a rafforzare la proiezione internazionale del territorio e per la progettazione e la realizzazione di fiere, incoming, business matching sul fronte estero. Inoltre, in quanto presidi all’estero nei mercati di destinazione, forniscono servizi di soft landing, assistenza legale e fiscale e business matching specifico, spesso più capillare e reattivo rispetto alla sola rete ICE_AGENZIA/ITA Agenzia.
Assocamerestero	che svolge una costante azione di indirizzo strategico per le attività svolte dalle Camere di Commercio Italiane nel mondo a sostegno dell’internazionalizzazione delle PMI e la promozione del Made in Italy, attraverso un’assistenza specifica, sia sul versante organizzativo che su quello progettuale.
Assocalzaturifici	che rappresenta a livello nazionale le imprese a carattere industriale che operano nel settore della produzione delle calzature e che con circa 500 aziende iscritte è portavoce dell’eccellenza del settore calzaturiero italiano.
Cluster, Consorzi (anche agricoli di tutela), Fondazioni	che sono cruciali per l’export di filiera. Consentono di aggregare le PMI in progetti comuni per raggiungere volumi e contratti che la singola impresa non potrebbe ottenere. Sono inoltre il veicolo ideale per veicolare l’innovazione e la sostenibilità nel processo di internazionalizzazione.
Grandi imprese, multinazionali, società ed Enti della logistica	perché le partnership con le grandi aziende attraggono investimenti esteri diretti (FDI), creano e supportano hub logistici, digitali (per la trasformazione 4.0) e di R&S. Questo migliora l’ecosistema logistico-digitale di cui beneficiano tutte le PMI.

Attraverso diversi strumenti di attuazione quali:

- **Accordi di rete o di filiera**
- **Accordi strategici**
- **Convenzioni**
- **Acquisto servizi ai sensi del d.lgs. 36/2023**
- **Contratti di sviluppo e accordi di investimento** con imprese
- **Zone economiche speciali (ZES) e Zone Franche Doganali (ZFD)**
- **Fondi di co-investimento pubblico-privati** per startup o imprese innovative
- **Voucher e bandi** per internazionalizzazione delle PMI.

4. Partnership per innovazione e ricerca

Sono fondamentali per l'aumento della competitività di base e dell'attrattività del territorio marchigiano, concentrandosi su innovazione, capitale umano e sostenibilità. Queste collaborazioni non sono semplici accordi commerciali, ma alleanze strategiche e programmatiche, in quanto esse rappresentano l'asse

²¹ SVEM – Sviluppo Europa Marche Srl – è la società di sviluppo della Regione Marche istituita con legge regionale n.17 del 1° giugno 1999, con la L.R. 24 del 6 agosto 2021 prende il nome di SVEM – Sviluppo Europa Marche S.r.l e con la legge di riordino n. 33 del 16 dicembre 2005 prende l’assetto attuale a capitale interamente regionale.

strategico "Ricerca, Sviluppo e Attrattività" e sono cruciali per garantire che i prodotti e i servizi marchigiani rimangano all'avanguardia sui mercati internazionali.

Università e Centri di ricerca	per trasformare la Regione in un Polo di Eccellenza riconosciuto a livello internazionale, elevando il livello tecnologico delle filiere produttive e attrarre talenti. Le Università e i Centri di ricerca sono i motori per sviluppare le tecnologie abilitanti chiave su temi del digitale (Industria 4.0), biotech e green economy. La partnership si concentra principalmente su ricerca congiunta finanziata con bandi regionali, la formazione di figure professionali specializzate (dottorati industriali, master).
Startup e incubatori	perché sono il veicolo più rapido per introdurre innovazione disruptiva nel tessuto produttivo, in particolare nelle PMI. La collaborazione si potrà focalizzare su voucher e incentivi per la collaborazione tra startup e PMI storiche e su Programmi di accelerazione focalizzati sui settori strategici regionali.
Fondazioni e enti no-profit	perché portano avanti progetti pilota su temi di rilevanza etica e sociale, come l'economia circolare, il welfare aziendale innovativo e la sostenibilità ambientale (ESG), che sono sempre più determinanti come driver di competitività sui mercati esteri.

Attraverso diversi strumenti di attuazione quali:

- **Cluster, piattaforme collaborative e tavoli** quali strumenti organizzativi
- **Bandi regionali per R&S** con cofinanziamento pubblico-privato.
- **Living lab e test bed** (spazi per sperimentare innovazioni con cittadini e imprese).
- **Accordi quadro con università.**
- **Incubatori e acceleratori regionali** di impresa.
- **Voucher innovazione e digitalizzazione** per PMI.
- **Piattaforme di open innovation** condivise tra enti pubblici e imprese.

5. Partnership culturali e sociali

Dopo aver definito le partnership per la Finanza e l'Export (ICE, SACE, SIMEST) e per l'Innovazione e la Competitività (Università, Cluster, Startup), altro pilastro fondamentale dell'internazionalizzazione è quello del Capitale Culturale e Sociale. Queste partnership sono cruciali perché l'internazionalizzazione non è solo vendita di prodotti, ma anche promozione del "sistema Marche" nel suo complesso, unendo il Made in Marche allo stile di vita e al benessere marchigiano. Questa rete di collaborazione si concentra sul soft power e sull'attrattività del territorio. Permette di attrarre non solo capitali, ma anche talenti e visitatori, rafforzare il brand regionale, collegando la qualità dei prodotti alla qualità della vita, del paesaggio e della cultura marchigiana. Garantire la sostenibilità sociale e l'inclusione, fattori sempre più richiesti dai buyer internazionali.

Enti culturali e museali	al fine di sfruttare l'inestimabile patrimonio artistico e culturale per creare un'immagine coordinata della regione all'estero, ma anche per organizzare eventi culturali congiunti alle missioni economiche (es. mostre che accompagnano presentazioni di prodotto).
Associazione dei marchigiani all'estero	che fungono da ponte culturale tra le Marche e i luoghi di residenza degli emigrati, promuovendo l'identità regionale e offrendo supporto ai connazionali (come previsto dalla L. R. 30/08).

Associazioni del terzo settore	che sono essenziali per implementare progetti di responsabilità sociale d'impresa (CSR) e per lo sviluppo di servizi di comunità. Offrono supporto pratico ai lavoratori stranieri (inclusione sociale) o a programmi di formazione specifici per l'internazionalizzazione.
Media e creativi	per creare contenuti di alta qualità per la promozione internazionale (video, campagne digitali, storytelling). La partnership permette di sviluppare una narrazione regionale efficace e unitaria, in grado di raggiungere target globali, dai turisti agli investitori. Ciò al fine di rafforzare l'identità regionale

Attraverso diversi strumenti di attuazione quali:

- **Patti di collaborazione** con associazioni e cittadini (co-gestione di beni culturali).
- **Fondazioni di partecipazione** pubblico-private per musei, teatri, eventi.
- **Bandi per rigenerazione urbana** e valorizzazione del patrimonio.
- **Festival e grandi eventi internazionali** come leva di attrazione turistica.
- **Programmi di welfare comunitario** co-progettati con il Terzo Settore.
- **Piattaforme digitali di promozione culturale** con partner media e tech.
- **Eventi, progetti e campagne di visibilità** quali strumenti di visibilità e impatto diretto.

Monitoraggio e valutazione delle attività di internazionalizzazione

In seguito alla realizzazione delle attività previste, la Regione Marche procederà al monitoraggio dei risultati e alla valutazione dell'impatto delle azioni di internazionalizzazione, al fine di verificare l'efficacia degli interventi, garantire trasparenza e accountability e, soprattutto, fornire elementi oggettivi per orientare la definizione e la programmazione delle future politiche. Un approccio basato su evidenze permette di allocare le risorse in modo mirato e di massimizzare i benefici per il sistema produttivo regionale.

Il sistema di monitoraggio, che sarà indicato nei Piani Operativi Annuali, si articolerà in due dimensioni complementari: il monitoraggio quantitativo (indicatori di output e di risultato) e la valutazione della Customer Satisfaction, che avverrà attraverso la somministrazione di questionari alle imprese che parteciperanno agli eventi/iniziative.