

DETERMINAZIONE DEL DIRIGENTE SEZIONE COMPETITIVITA' DEI SISTEMI PRODUTTIVI 30 giugno 2016, n. 1348

FSC – APQ Sviluppo Locale 2007-2013 - Titolo II - Capo II “Aiuti ai programmi integrati promossi da PMI – Atto dirigenziale n. 798 del 07.05.2015 “Avviso per la presentazione delle istanze di accesso ai sensi dell’articolo 26 del Regolamento generale dei regimi di aiuto in esenzione n. 17 del 30 Settembre 2014”. Ammissione delle proposta alla fase di presentazione del progetto definitivo. Soggetto Proponente: Auriga s.p.a – Altamura (BA)- Cod. progetto: T5LXK18

IL DIRIGENTE DELLA SEZIONE

VISTO:

- gli artt. 4 - 5 e 6 della L.R. 4 febbraio 1997 n. 7;
- la DGR n. 3261 del 28 luglio 1998 con la quale sono state emanate direttive in ordine alla adozione degli atti di gestione da parte del dirigenti regionali in attuazione della Legge Regionale n. 7/97 del D. Lgs. N. 29/93 e s.m.i;
- l’art. 32 della legge 18 giugno 2009, n. 69, che prevede l’obbligo di sostituire la pubblicazione tradizionale all’Albo ufficiale con la pubblicazione di documenti digitali sui siti informatici;
- la Legge Regionale n. 10 del 20.6.2004, recante “Disciplina del regimi regionali di aiuto” e successive modificazioni e integrazioni;
- la Delibera n. 1518 del 31/7/2015 con la quale la Giunta regionale ha adottato il nuovo modello organizzativo denominato “Modello Ambidestro per l’Innovazione della macchina Amministrativa Regionale- MAIA, integrata con DGR n. 458 del 08.04.2016;

VISTA:

- la DGR n. 1513 del 24/07/2012, n. 2787 del 14/12/2012 e n. 523 del 28/3/2013 la Regione ha preso atto delle delibere CIPE attraverso cui 6 stata predisposta la programmazione degli interventi del FSC 2000 - 2006 e FSC 2007 - 2013, con particolare riferimento alle delibere n. 62/2011, n. 78/2012, n. 8/2012, n. 60/2012, 79/2012, 87/2012 e 92/2012 e formulato le disposizioni per l’attuazione delle stesse;

Visto altresì che :

- in data 25 luglio 2013 è stato sottoscritto l’Accordo di Programma Quadro Rafforzato “Sviluppo Locale” per un ammontare di risorse pari ad € 586.200.000,00 prevedendo, nell’allegato 1 “Programma degli interventi immediatamente cantierabili”, tra le azioni a sostegno dello sviluppo della competitività - Aiuti agli investimenti di grandi, medie, piccole e micro imprese, l’operazione denominata “Contratti di Programma Manifatturiero/Agroindustria”, a cui sono stati destinati € 180.000.000,00;
- con la DGR n. 2424 del 21/11/2014 si è stabilito la rimodulazione programmatica degli interventi inseriti nell’Accordo, sulla base dei criteri della DGR 2120 del 14/10/2014;

Considerato che:

- il Dirigente de Servizio Incentivi alle PMI e Grandi Imprese, di concerto con il Dirigente della Sezione Attuazione del Programma ha verificato la coerenza dell’intervento “PIA Manifatturiero/Agroindustria medie imprese” dell’APQ “Sviluppo Locale” siglato il 25 luglio 2013 con le finalità della Programmazione dei Fondi Comunitari attualmente in corso e il nuovo ciclo 2014 - 2020 in termini di:
 - obiettivi specifici ed operativi 2007-2013;
 - criteri di selezione dei progetti;
 - regole di ammissibilità all’agevolazione;
 - regole di informazione e pubblicità;

Considerato che:

- l'intervento suddetto contribuisce positivamente all'attuazione del POR Puglia 2014 — 2020 approvato con decisione della Commissione Europea C (2015) 5854, con particolare riferimento:
- Asse prioritario I "Ricerca, Sviluppo Tecnologico e Innovazione" - Obiettivo Specifico la "Incrementare l'attività di innovazione nelle imprese";
- Asse prioritario III "Competitività delle piccole e medie imprese" - Obiettivo Specifico 3e "Promuovere la nascita e il consolidamento delle micro e PMI";
- l'attivazione di detto intervento consente di accelerare l'impiego delle risorse destinate alle medesime finalità dal Fondo di Sviluppo e Coesione e dal nuovo ciclo di programmazione 2014-2020, e, contestualmente, di evitare soluzioni di continuità nella messa a disposizione del sistema produttivo regionale di un appropriato insieme di regimi di aiuto;
- l'operazione viene selezionata sulla base di criteri e procedure di selezione coerenti con quanto previsto dal POR Puglia 2014 - 2020 ed in particolare dei criteri approvati dal Comitato di Sorveglianza del 11.03.2016;
- L'intervento 6 coerente con gli obiettivi del PO FESR 2007-2013 ed in particolare con l'Asse VI - Linea di Intervento 6.1 - Azione 6.1.2 ", Asse I — Linea di intervento 1.1 e 1.4 - Azione 1.1.2 e Azione 1.4.1 e Asse II - Linea di Intervento 2.4 - Azione 2.4.2; "Aiuti alle medie imprese ed ai Consorzi PMI per Programmi Integrati di Agevolazione";
- con DGR n. 2445 del 21/11/2014 del Servizio di Attuazione del Programma la Regione Puglia ha designato Puglia Sviluppo S.p.A. quale Soggetto Intermedio per l'attuazione degli aiuti di cui al Titolo II "Aiuti a finalità regionale" del Regolamento Regionale n. 17 del 30/09/2014, a norma dell'art. 6, comma 7, del medesimo e dell'art. 123, paragrafo 6 del Regolamento (UE) n. 1303/2013 e che alla stessa, nell'ambito del ciclo di programmazione 2007-2013, sono stati affidati compiti e funzioni di soggetto intermedio ai sensi dell'art. 42 del Regolamento (CE) 1083/2006, della stessa tipologia di quelli previsti dal Titolo II del Regolamento Regionale n. 17 del 30/09/2014;

Rilevato che:

- con Determinazione del Dirigente del Servizio Competitività n.798 del 07/05/2015 e ss.mm.ii. è stato approvato, l'Avviso per l'erogazione di "Aiuti ai programmi integrati promossi da PMI" denominato "Avviso per la presentazione di progetti promossi da Medie Imprese ai sensi dell'articolo 26 del Regolamento generale dei regimi di aiuto in esenzione n. 17 del 30 settembre 2014" e dei relativi allegati (B.U.R.P. n. 68 del 14.05.2015);
- con Determinazione del Dirigente del Servizio Competitività n. 1061 del 15.06.2015 si è provveduto a procedere alla prenotazione di spesa dell'importo di € 20.000.000,00 e con Determinazione del Dirigente del Servizio Competitività n. 1062 del 15/06/2015 si è provveduto a procedere alla prenotazione di spesa dell'importo di € 40.000.000,00 sul capitolo di spesa 1147031 "Fondo di Sviluppo e Coesione 2007/2013 — Delibera CIPE n. 62/2011, n. 92/2012 — Settore d'intervento — Contributi agli investimenti a imprese" a copertura dell'Avviso per l'erogazione di "Aiuti ai programmi integrati promossi da PMI" denominato "Avviso per la presentazione di progetti promossi da Medie Imprese ai sensi dell'articolo 26 del Regolamento generale dei regimi di aiuto in esenzione n. 17 del 30 settembre 2014" di cui alla determinazione dirigenziale n. 798 del 07.05.2015 e ss.mm.ii.
- l'istanza di accesso presentata dall'impresa proponente **Auriga s.p.a. — Altamura (BA.)** in data 16/02/2016 in via telematica attraverso la procedura on line "PIA Medie Imprese" messa a disposizione sul portale www.sistemapuglia.it nei limiti temporali definiti dalla normativa di riferimento;
- vista la relazione istruttoria della società Puglia Sviluppo S.p.A., prot. n. 1773/U del 22/06/2016 acquisita agli atti della Sezione in data 22/06/2016 al prot. AOO_158/0005151, allegata alla presente per fame parte integrante (**allegato A**), conclusasi con esito positivo in merito alle verifiche di ammissibilità formale e sostanziale, nonché alla valutazione tecnico economica dell'istanza di accesso presentata dal soggetto proponente **Auriga s.p.a — Altamura (BA)**- (Codice progetto **T5LXK18**), così come previsto dall'art. 12

dell'Avviso pubblicato sul Burp n. 68 del 14.05.2015 e nel rispetto dell'ordine cronologico di presentazione dell'istanza;

Rilevato altresì che:

- l'ammontare finanziario teorico della agevolazione concedibile complessiva in **“Attivi Materiali, Servizi di Consulenza”, “Ricerca Industriale e Sviluppo Sperimentale, Studi di Fattibilità, Brevetti” e “Innovazione”** è pari ad € **8.233.578,71** a fronte di un investimento complessivo di € **16.908.627,07**;

Tutto ciò premesso, si propone di adottare Il provvedimento di ammissione della proposta inoltrata dal soggetto proponente **Auriga s.p.a con sede legale in Via Selva, 101- 70022 Altamura (BA)**, alla fase successiva di presentazione del progetto definitivo per la realizzazione di un investimento localizzato in **Via Don Luigi Guanella , 17 — Bari (BA) .**

VERIFICA AI SENSI DEL DLGS 196/03

Garanzie alla riservatezza

La pubblicazione dell'atto all'albo, salve le garanzie previste dalla legge 241/90 in tema di accesso ai documenti amministrativi, avviene nel rispetto della tutela alla riservatezza dei cittadini, secondo quanto disposto dal D.lgs. 196/03 in materia di protezione dei dati personali, nonché dal vigente regolamento regionale n. 5/2006 per il trattamento dei dati sensibili e giudiziari.

Ai fini della pubblicità legale, l'atto destinato alla pubblicazione è redatto in modo da evitare la diffusione di dati personali identificativi non necessari ovvero il riferimento a dati sensibili; qualora tali dati fossero indispensabili per l'adozione dell'atto, essi sono trasferiti in documenti separati, esplicitamente richiamati.

ADEMPIMENTI CONTABILI AI SENSI DELLA D.Lgs 118/11 e ss.mm.ii.

Si dichiara che il presente provvedimento non comporta alcun mutamento qualitativo e quantitativo di entrata e di spesa né a carico del bilancio regionale né a carico degli enti per i cui debiti i creditori potrebbero rivalersi sulla Regione e che è escluso ogni ulteriore onere aggiuntivo rispetto a quelli già autorizzati a valere sullo stanziamento previsto dal bilancio regionale.

Ritenuto di dover provvedere in merito

DETERMINA

- **Di prendere atto** delle premesse che costituiscono parte integrante e sostanziale del presente provvedimento e che qui si intendono integralmente riportate;
- **Di prendere atto** della relazione istruttoria predisposta dalla Società Puglia Sviluppo prot. n. 1773/U del 22/06/2016, acquisita agli atti della Sezione in data 22/06/2016 al prot. AOO_158/0005151, allegata alla presente per farne parte integrante (**allegato A**), conclusasi con esito positivo in merito alle verifiche di ammissibilità formale e sostanziale, nonché alla valutazione tecnico economica dell'istanza di accesso presentata dal soggetto proponente **Auriga s.p.a — Altamura (BA)**- (Codice progetto **T5LXK18**), così come previsto dall'art. 12 dell'Avviso pubblicato sul Burp n. 68 del 14.05.2015 e nel rispetto dell'ordine cronologico di presentazione dell'istanza;
- **Di ammettere** l'impresa proponente **Auriga s.p.a , con sede legale in Via Selva, 101 - 70022 Altamura (BA)**, alla fase successiva di presentazione del progetto definitivo per la realizzazione di un investimento localizzato in **Via Don Luigi Guanella , 17 — Bari (BA) ,** riguardante investimenti in **“Attivi Materiali, Servizi di Consulenza”, “Ricerca Industriale e Sviluppo Sperimentale, Studi di Fattibilità, Brevetti” e “Innovazione”** con agevolazione massima concedibile pari ad € **8.233.578,71** a fronte di un investimento complessivo di € **16.908.627,07**;

- **Di dare atto** che il presente Atto Dirigenziale non determina alcun diritto dell'impresa **Auriga s.p.a - Altamura (BA)** né obbligo di impegno o di spesa per l'Amministrazione Regionale.
- **Di pubblicare** il presente provvedimento sul Bollettino Ufficiale della Regione Puglia.
- Di trasmettere il presente provvedimento in forma integrale in copia conforme all'originale:
 - all'impresa **Auriga s.p.a — Altamura (BA)**;
 - al **Segretariato Generale della Giunta Regionale**;

Ai fini della comunicazione al soggetto organismo intermedio: **Puglia Sviluppo S.p.A.** il presente provvedimento sarà pubblicato, ad eccezione dell'allegato 1, sui portali: www.regione.puglia.it — Trasparenza — Determinazioni Dirigenziali e www.sistema.puglia.it

Il presente atto, composto da n° 05 fasciate, è adottato in originale ed è depositato presso la Sezione Competitività del Sistemi Produttivi — Corso Sonnino n. 177 — Bari.

Il presente provvedimento, redatto in un unico esemplare è immediatamente esecutivo.

Pasquale ORLANDO

ALLEGATO ALLA DETERMINA

N° 1348 DEL 30 GIU. 2016

ALLEGATO 4A4

*Programma Operativo Puglia FESR 2014 – 2020 - Obiettivo Convergenza
Regolamento regionale della Puglia per gli aiuti in esenzione n. 17 del 30 settembre 2014
Titolo II – Capo 2 “Aiuti ai programmi integrati promossi da MEDIE IMPRESE”
(articolo 26 del Regolamento Regionale n. 17 del 30/09/2014)*

RELAZIONE ISTRUTTORIA ISTANZA DI ACCESSO

Impresa proponente:

AURIGA S.p.A.

Codice Progetto: T5LXK18

Protocollo istruttorio: 20



[Handwritten signature]

Indice

1. Verifica di ammissibilità formale dell'istanza di accesso	3
1.1 Trasmissione della domanda.....	3
1.2 Completezza della documentazione	3
2. Verifica di ammissibilità sostanziale dell'istanza di accesso	5
2.1 Soggetto proponente	5
2.2 Investimento	6
3. Valutazione tecnico economica dell'istanza di accesso	8
3.1 Esame preliminare della domanda	8
3.2 Verifica praticabilità e fattibilità del progetto integrato	8
3.2.1 definizione degli obiettivi (criterio di valutazione 1)	8
3.2.2 elementi di innovatività e trasferibilità della proposta (criterio di valutazione 2)	9
3.2.3 coerenza tra la dimensione del soggetto proponente e gli investimenti previsti (criterio di valutazione 3)	15
3.2.4 qualità economico-finanziaria, in termini di sostenibilità ed affidabilità del soggetto proponente sotto il profilo patrimoniale, finanziario ed economico (criterio di valutazione 4)	15
3.2.5 copertura finanziaria degli investimenti (criterio di valutazione 5)	17
3.2.6 compatibilità dell'investimento con le strumentazioni urbanistiche e con le tempistiche occorrenti per l'ottenimento delle autorizzazioni amministrative, concessioni e pareri propedeutici al suo avvio (criterio di valutazione 6)	19
3.2.7 analisi e prospettive di mercato (criterio di valutazione 7)	22
3.2.8 analisi delle ricadute occupazionali dell'intervento (criterio di valutazione 8)	29
3.3 Investimenti in Attivi Materiali.....	30
3.4 Investimenti in R&S	32
3.5 Investimenti in Innovazione	36
3.6 Investimenti per acquisizione di Servizi di Consulenza	39
3.7 Sostenibilità Ambientale dell'investimento	40
4. Prescrizioni/indicazioni per fase successiva.....	42
5. Conclusioni.....	43



Official stamp and signature. The stamp is circular and contains the text "REGIONE PUGLIA" and "DIREZIONE REGIONALE DEL TERRITORIO, URBANISMO E AMBIENTE". To the right of the stamp is a handwritten signature. Below the signature is the number "2".

1. Verifica di ammissibilità formale dell'istanza di accesso

1.1 Trasmissione della domanda

La domanda è stata trasmessa:

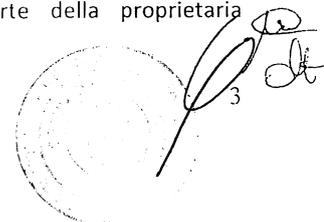
- 1) nei limiti temporali definiti dalla normativa di riferimento (Determinazione del Dirigente del Servizio Competitività dei sistemi produttivi n. 798 del 07/05/2015 e ss.mm.ii.), in data 16/02/2016 alle ore 15.59. L'impresa proponente ha assolto all'inserimento della marca da bollo avente i seguenti estremi: n. 01150381165092 del 01/09/2015;
- 2) in via telematica attraverso la procedura on line "PIA Medie Imprese" messa a disposizione sul portale www.sistema.puglia.it.

Si evidenzia che, preliminarmente ai controlli circa la completezza e correttezza formale dell'istanza di accesso, si è proceduto ad accertare la condizione di cui alla lettera g) del comma 2 dell'art. 3 dell'Avviso. A tal fine, si prende atto di quanto dichiarato dal soggetto proponente alla lett. j) della sez. 1 "Modulo di domanda di accesso agli "Aiuti ai programmi integrati di investimento promossi da Medie imprese" ed, in particolare che *"il soggetto proponente non si trovò in condizioni tali da risultare un'impresa in difficoltà così come definita dall'art. 2 del Regolamento (UE) n. 651/2014 della Commissione del 17 giugno 2014 e dagli Orientamenti comunitari sugli aiuti di Stato per il salvataggio e la ristrutturazione delle imprese in difficoltà"*.

1.2 Completezza della documentazione

La domanda è corredata degli allegati obbligatori previsti dall'art. 12 dell'Avviso ed, in particolare:

- 1) sezione 1 – Modulo di domanda di accesso agli "Aiuti ai programmi integrati di investimento promossi da Medie imprese", completa di firma digitale dell'istante;
- 2) Sezione 2 - D.S.A.N. del certificato di iscrizione alla CCIAA con vigenza;
- 3) Sezione 3 – n. 19 D.S.A.N. di autocertificazione delle informazioni antimafia;
- 4) Sezione 4 - Business Plan;
- 5) Sezione 5 e 5a - Autocertificazione in campo ambientale del regime giuridico dell'area oggetto di intervento e dell'assoggettabilità del progetto alle principali normative ambientali e Sostenibilità Ambientale dell'investimento, complete di firma digitale del tecnico Arch. Paolo Antonio Maria Maffioli;
- 6) Sezione 6 - D.S.A.N. del dato ULA nei 12 mesi antecedenti quello di presentazione dell'istanza di accesso, completa di firma digitale del legale rappresentante;
- 7) atto costitutivo (rep. n. 27964 racc. n. 6333) del 17/07/2000 della Auriganet S.r.l., atto di fusione per incorporazione e relativo statuto tra Auriganet S.p.A. (già Auriganet S.r.l.) e Auriga Informatica S.r.l. con conseguente costituzione della Auriga S.p.A. in data 14/12/2007 (rep. n. 67318 racc. n. 17535);
- 8) estratto libro soci;
- 9) diagramma di GANTT;
- 10) bilanci degli ultimi due esercizi (2013 e 2014), completi di firma digitale del legale rappresentante;
- 11) documentazione relativa alla disponibilità della sede:
 - a. offerta vincolante di acquisto, datata 25/11/2015 e comprensiva di copia di n. 4 assegni circolari per complessivi € 400.000,00 e copia della documentazione catastale dell'immobile;
 - b. comunicazione di accettazione, datata 23/12/2015, da parte della proprietaria dell'immobile, dell'offerta vincolante di acquisto.



- 12) relazione del tecnico, Arch. Paolo Antonio Maria Maffiola, circa la cantierabilità (autorizzazioni, pareri e permessi necessari e tempistica per l'ottenimento) e compatibilità con gli strumenti urbanistici della sede individuata in relazione all'attività già svolta ed all'intervento oggetto di agevolazione;
- 13) inquadramento generale su ortofoto;
- 14) comunicazione PEC dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato di attribuzione, all'impresa Auriga S.p.A., del punteggio di una stelletta e due più.

Inoltre, in seguito alla richiesta di integrazioni, l'impresa ha fornito la seguente documentazione:

- ✓ PEC del 02/05/2016 (acquisita da Puglia Sviluppo con prot. n. 2474/BA del 03/05/2016):
- 1) copia dei titoli di proprietà delle unità locali presenti nel Comune di Bari, precisando che la sede legale di Auriga, in Via Selva, 101 – Altamura (Ba), non rientra tra le unità locali in quanto trattasi di uno studio di consulenza;
- 2) copia dell'atto di fusione per incorporazione dell'Auriga Informatica S.r.l. in Auriganet S.p.A. con successiva modifica della denominazione sociale in Auriga S.p.A.;
- 3) dichiarazione del legale rappresentante, comprensiva di relazione sul ciclo produttivo della Auriga ripartito su tutte le sedi aziendali, di impegno a non distogliere le unità locali di proprietà dal ciclo produttivo aziendale;
- 4) chiarimenti in merito all'importo di € 4.638.392,00 relativamente ai Debiti a m/l termine dell'esercizio 2014 indicati nel criterio di selezione 3 e nella sezione 7, riscontrando che trattasi di un errore materiale e che l'importo dei Debiti a m/l termine nell'esercizio 2014 è pari ad € 524.921,00;
- 5) chiarimenti in merito all'importo di € 4.804.858,00 relativamente ai Debiti a m/l termine dell'esercizio 2013 indicati nel criterio di selezione 3 e nella sezione 7, riscontrando che trattasi di un errore materiale e che l'importo dei Debiti a m/l termine nell'esercizio 2013 è pari ad € 612.971,00;
- 6) aggiornamento della schermata 7 "Equilibrio Finanziario" del Business Plan in seguito all'errata imputazione della voce di spesa "Debiti a m/l termine";
- 7) conferma della classe di merito 1 di cui agli Aspetti Patrimoniali e Finanziari a seguito della correzione della voce di spesa "Debiti a m/l termine";
- 8) dichiarazione del legale rappresentante, attestante il dato ULA complessivo aziendale, del periodo febbraio 2015 - gennaio 2016, distinto per sedi pugliesi, nazionali ed estere e con relativo dettaglio tra dirigenti, impiegati e occupati.

Alla luce di quanto riportato nel presente paragrafo, la verifica di ammissibilità formale dell'istanza di accesso si è conclusa con esito positivo. Pertanto è possibile proseguire con l'esame di ammissibilità sostanziale.



2. Verifica di ammissibilità sostanziale dell'istanza di accesso

2.1 Soggetto proponente

L'impresa proponente **AURIGA S.p.A.**, Partita IVA 05566820725, è stata costituita in data 17/07/2000 (come si evince dalla dichiarazione sostitutiva di attestazione dei dati camerali), ha avviato la propria attività in data 04/06/2002, ha sede legale in Via Selva, 101 – 70022 Altamura (Ba) e n. 8 sedi operative (di cui n. 2 in Puglia), così come di seguito dettagliate:

1. Via Vassallo, 1 – 70125 Bari;
2. Via Don Guanella, 15/B – 70124 Bari;
3. Via Sandro Totti, 11 – 60131 Ancona (An);
4. Via Santa Maria Valle, 3 – 20123 Milano (Mi);
5. Via Riccardo Gigante, 20 – 00143 Roma (Rm);
6. Via Segantini, 16-18 – 38122 Trento (Tn);
7. Rue Pasquier, 18 – Parigi – 75008 Francia;
8. Baker Street, 55 – Londra W1U 7EU - Gran Bretagna.

✓ Descrizione della compagine

L'impresa, così come risulta dalla dichiarazione sostitutiva di attestazione dei dati camerali presenta un capitale sociale di € 196.055,00, detenuto dai seguenti soci:

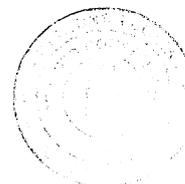
- Aquarius Holding S.r.l.: in piena proprietà per € 75.167,49 (pari al 38,34%);
- Antonella Comes: in piena proprietà per € 5.999,28 (pari al 3,06%);
- Gioacchino De Gennaro: in piena proprietà per € 1.195,94 (pari al 0,61%);
- Elio De Tommaso: in piena proprietà per € 4.803,35 (pari al 2,45%);
- Vincenzo Fiore: in piena proprietà per € 41.994,98 (pari al 21,42%);
- Giuliana Guglielmi: in piena proprietà per € 8.410,76 (pari al 4,29%);
- Riccardo Maccaroni: in piena proprietà per € 29.996,41 (pari al 15,3%);
- Roberta Mengoni: in piena proprietà per € 764,61 (pari al 0,39%);
- Fabrizio Monte: in piena proprietà per € 8.391,15 (pari al 4,28%);
- Cesare Daniele Antifora: in piena proprietà per € 1.195,94 (pari al 0,61%);
- Roberto Polimeno: in piena proprietà per € 1.313,57 (pari al 0,67%);
- Oronzo Quarta: in piena proprietà per € 8.410,76 (pari al 4,29%);
- Carmine Evangelista: in piena proprietà per € 8.410,76 (pari al 4,29%).

✓ oggetto sociale

La società ha per oggetto la *“Ricerca, sviluppo e produzione di soluzioni informatiche e telematiche; ricerca, sviluppo e produzione di sistemi applicativi per nuove soluzioni tecnologiche attinenti l'automazione e l'informatizzazione dei processi gestionali bancari e d'ufficio; ricerca, sviluppo e produzione di servizi di back office a supporto dell'attività creditizia, finanziaria ed assicurativa; gestione di corsi per la formazione e l'istruzione del personale”*.

✓ campo di attività:

La società, così come risulta dalla dichiarazione sostitutiva del certificato di iscrizione alla CCIAA, svolge l'attività principale di: *“produzione di software e soluzioni per il settore bancario e i sistemi di pagamento, con una gamma di prodotti e servizi dedicati all'integrazione e gestione dei differenti canali bancari (Self Service; Internet Banking; Mobile Banking; Branch)”*. Il settore economico principale di riferimento è quello identificato dal seguente codice Ateco 2007: 62.01.00 – *Produzione di software non connesso all'edizione*. Il programma di investimenti proposto ricade nel medesimo codice Ateco.



✓ requisitia. requisito dimensionale di media impresa in regime di contabilità ordinaria:

l'impresa è una media impresa, così come si evince:

- 1) dalla tabella riepilogativa della "schermata 2 - Informazioni sulla dimensione del Soggetto Proponente" della "sezione - 4 Business Plan" riportante i seguenti dati:

Dati relativi alla dimensione di impresa alla luce anche delle eventuali partecipazioni - Periodo di riferimento (ultimo bilancio approvato): anno 2014 (*)		
Occupati (ULA)	Fatturato	Totale di bilancio
140,22	14.572.385,00	15.215.810,00

(*) I dati riportati in tabella rappresentano la dimensione complessiva della AURIGA S.p.A. e fanno riferimento all'impresa proponente (ULA: n. 140,22 - Fatturato: € 14.572.385,00 - Tot. Bilancio: € 14.184.198,00) ed all'impresa associata al 38,34% Aquarius Holding S.r.l. (ULA: n. 0 - Fatturato: € 0,00 - Tot. Bilancio: € 2.690.693,00).

- 2) dai bilanci degli esercizi 2013 e 2014.

b. requisito dei due bilanci approvati alla data di presentazione della domanda:

l'impresa, alla data di presentazione dell'istanza di accesso, ha approvato i bilanci relativi alle annualità 2013 e 2014.

2.2 Investimento✓ Descrizione dell'investimento

L'impresa proponente, nel business plan allegato all'istanza di accesso, propone un programma di investimento qualificandolo come "ampliamento di unità produttiva esistente". Tuttavia, dall'esame della documentazione presentata, si accerta che il programma di investimenti consiste in "realizzazione di nuova unità produttiva".

L'impresa proponente prevede una serie di investimenti articolati nell'ambito degli Attivi Materiali, R&S, Innovazione e Servizi di Consulenza, finalizzati alla realizzazione di una "fabbrica intelligente del software". Si tratta infatti, di un programma di investimenti con cui la società intende acquisire un complesso immobiliare sito in Via Don Luigi Guanella, 17 - Bari in cui concentrare gran parte delle attività aziendali, attualmente svolte in diverse sedi di proprietà della società. A tal proposito, con integrazioni del 02/05/2016, l'impresa ha descritto le attività svolte, relazionando in merito al ciclo produttivo aziendale finalizzato allo sviluppo del software Auriga, identificando n. 3 processi come segue:

Processi Primari:

1. Requirements & Analysis;
2. Design & Development;
3. Delivery & Support;
4. Maintenance;

Processi di Supporto:

5. Test & Certification;

Processi Organizzativi:

6. Training & Review.

Pertanto, presso la nuova sede aziendale che si intende acquisire, così come si evince dalla predetta relazione, saranno svolte tutte le attività inerenti i processi primari mediante la localizzazione degli uffici di gran parte dei ricercatori e sviluppatori, oltre alla localizzazione degli uffici amministrativi, della server farm e dei laboratori per i test sperimentali. Resteranno presso

le attuali sedi di proprietà della Auriga S.p.A., così come dichiarato dal legale rappresentante, le attività attinenti ai "Processi di Supporto" (Sede di Strada Vassallo, 1 – Bari) e le attività attinenti ai "Processi Organizzativi" (Sede di Via Don Luigi Guanella, 15/B).

Infine, l'impresa, dal diagramma di GANTT presentato, prevede una tempistica di realizzazione del programma di investimenti pari a 36 mesi, dichiarando l'ultimazione il 31/05/2019 e l'esercizio a regime nel 2020.

✓ requisiti

a. localizzazione dell'iniziativa in Puglia:

il progetto sarà realizzato presso una nuova sede localizzata in Bari alla Via Don Luigi Guanella, 17.

b. dimensione del progetto integrato (di importo compreso tra 1 e 40 milioni di euro):

il progetto prevede un investimento complessivo pari ad € 16.908.627,07, così distinto:

- Attivi Materiali per € 7.986.052,71
- R&S per € 8.222.574,36
- Innovazione per € 220.000,00
- Servizi di consulenza per € 480.000,00.

c. presenza obbligatoria di investimenti in R&S (o industrializzazione di risultati derivanti da attività di ricerca precedentemente svolte o sfruttamento di un brevetto) ed eventualmente anche in Innovazione:

il progetto prevede investimenti in R&S ed in Innovazione oltre ad investimenti per l'acquisizione di servizi di consulenza.

d. ammontare degli investimenti in Attivi Materiali di ciascuna impresa non inferiore al 20% degli investimenti complessivi previsti dalla medesima impresa:

l'ammontare proposto degli investimenti in Attivi Materiali è pari al 47,23% dell'investimento complessivo.

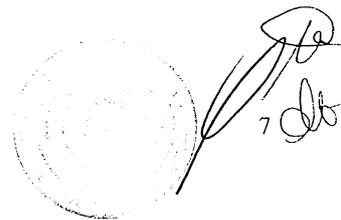
e. settore di investimento ammissibile e coerente con le aree di specializzazione individuate dall'art. 4 comma 1 dell'Avviso:

Il Codice ATECO 2007 indicato dal proponente ed attribuito dal valutatore è: 62.01.00 – Produzione di software non connesso all'edizione.

Nel rispetto dell'art. 4 comma 1 dell'Avviso, il settore di investimento (Produzione di Software non connesso all'edizione) è ammissibile e coerente con le aree di specializzazione individuate. In particolare, il presente programma di investimento ricade in: Area di specializzazione "Manifattura Sostenibile", Area di innovazione "Fabbrica Intelligente", Ket "Tecnologie di produzione avanzata – Tecniche e soluzioni software per la pianificazione in tempo reale della produzione al fine di gestire dinamiche di mercato altamente rapide e variabili – tecnologie abilitanti di sistemi".

2.3 Requisito di premialità

L'impresa nel Business Plan dichiara di essere in possesso del Rating di Legalità, allegando all'istanza di accesso comunicazione PEC dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato di attribuzione, all'impresa Auriga S.p.A., del punteggio di una stelletta e due più. La verifica sul sito dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ha dato esito positivo. L'impresa risulta iscritta dal 23/09/2015 con validità fino al 23/09/2017 e dispone del seguente rating: una stelletta e due più.



7

3. Valutazione tecnico economica dell'istanza di accesso

3.1 Esame preliminare della domanda

A. Analisi del profilo del proponente

La AURIGA S.p.A., così come esposto dal soggetto proponente nel Business Plan allegato all'istanza di accesso, è tra i principali fornitori europei di software e soluzioni per il settore bancario e di sistemi di pagamento con una vasta gamma di prodotti e servizi dedicati all'integrazione e alla gestione dei differenti canali bancari.

L'impresa dispone di una piattaforma di gestione della rete ATM, denominata *WWS (WinWebServer)*, in grado di integrare tutti gli altri canali di distribuzione virtuale nonché i processi di *Mobile Payments*.

La società, negli ultimi anni, si è estesa territorialmente in paesi esteri (Francia e Gran Bretagna) al fine di diffondere le proprie soluzioni al di fuori del mercato italiano con l'obiettivo di crescere in un contesto europeo. Inoltre, Auriga S.p.A. nel 2008 è entrata a far parte della associazione ATMIA (ATM Industry Association) composta da 2.200 membri diffusi in più di sessanta paesi. Dal 2009, così come dichiarato nel Business Plan, l'impresa è Core Member dell'European Committee for Standardisation, organismo dedicato ad armonizzare e produrre standard tecnici europei a cui le imprese devono attenersi in fase di sviluppo delle proprie applicazioni.

L'impresa inoltre dichiara, grazie alle numerose collaborazioni in Enti ed Associazioni sopra elencate e grazie ai continui investimenti in R&S, di essere in prima linea nella creazione di applicazioni flessibili e modulari in grado di interagire con i diversi canali bancari.

B. Elenco delle criticità evidenti nel format di domanda

Non si rilevano criticità nel format di domanda.

C. Elenco di eventuali macroscopiche inammissibilità delle spese previste o di rilevanti incongruità rispetto all'iniziativa proposta

Non si rilevano macroscopiche inammissibilità delle spese previste o rilevanti incongruità rispetto all'iniziativa proposta. Tuttavia, tali aspetti saranno approfonditi nel dettaglio in sede di valutazione del progetto definitivo relativamente alle singole categorie di spesa.

D. Eventuale interlocuzione con il soggetto proponente

Non si ritiene necessaria l'interlocuzione con il soggetto proponente.

3.2 Verifica praticabilità e fattibilità del progetto integrato

3.2.1 definizione degli obiettivi (criterio di valutazione 1)

L'impresa espone in maniera chiara ed esaustiva gli obiettivi finali dell'intervento. In particolare, si segnala che l'impresa fonda il proprio *core business* nella fornitura di servizi e/o prodotti software per il settore bancario e per i sistemi di pagamento automatici. Obiettivo principale del presente programma di investimenti è quello di giungere alla realizzazione di una "fabbrica intelligente del software" ovvero una nuova sede produttiva, a servizio di tutte le altre unità produttive, che, mediante l'utilizzo di tecniche di produzione di *lean process*, sia in grado di generare prodotti software capaci di evolversi rapidamente, economicamente ed affidabilmente, in modo da soddisfare le infinite configurazioni di requisiti che i mercati auspicano.



8
de

A tal proposito, l'impresa prevede investimenti in Attivi Materiali (finalizzati all'acquisto di un complesso immobiliare, alla ristrutturazione mediante adeguamento impiantistico ed all'acquisto di impianti, macchinari, attrezzature hardware e software per l'esercizio dell'attività), R&S (finalizzata allo studio e sviluppo dell'applicazione del metodo di produzione LEAN nelle fabbriche di software sostenendo spese per personale, consulenze, spese generali ed altri costi d'esercizio), Servizi di Consulenza in materia di innovazione (finalizzati alla reingegnerizzazione e ottimizzazione dei processi esistenti attraverso l'Information Technology, al fine di migliorare la redditività dell'impresa), Servizi di Consulenza per l'innovazione delle imprese (finalizzati alla realizzazione di programmi di internazionalizzazione, marketing internazionale e partecipazioni a fiere).

L'esito circa il criterio di valutazione 1 complessivo è **positivo**.

3.2.2 elementi di innovatività e trasferibilità della proposta (criterio di valutazione 2)

Per l'esame della portata innovativa del progetto ci si è avvalsi della consulenza di un esperto (docente universitario) il quale ha espresso una valutazione del progetto in fase di accesso, così come previsto dal comma 5 dell'art. 12 dell'Avviso. Si riportano, di seguito, le risultanze della valutazione dell'esperto.

Descrizione sintetica del progetto industriale proposto (art. 2 comma 3 dell'Avviso)

L'obiettivo di Auriga è di supportare, in questa fase e con i propri strumenti tecnologici innovativi, le banche, al fine di garantire un progressivo e costante miglioramento della *customer experience* e, quindi, della capacità di attrarre e fidelizzare clienti finali.

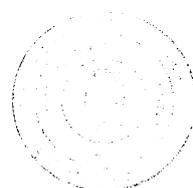
Auriga ha già lavorato in questo ambito con particolare attenzione sull'utilizzo delle apparecchiature ATM da parte degli ipovedenti. Auriga si attende, come si è detto, di estendere il mercato di destinazione dei propri prodotti anche per far fronte al previsto trend della domanda. L'estensione del mercato implicherà modifiche continue nei processi di sviluppo del software e, quindi, evoluzione continua delle competenze e delle abilità sia degli sviluppatori sia di tutti gli altri operatori di sostegno alla vendita e all'assistenza degli utilizzatori, perciò, le capacità dei propri dipendenti richiederanno grandi investimenti finanziari e, di conseguenza, queste devono essere mantenute nel patrimonio aziendale così che le capacità dell'impresa non debbano essere modificate dalle variazioni di configurazione aziendale in ambito lavorativo.

Con il presente progetto la società intende realizzare una fabbrica intelligente del software.

In particolare, il progetto di R&S è relativo al settore "ICT-Information and Communication Technology" e riguarda la "ricerca di tecniche e soluzioni software per la pianificazione in tempo reale della produzione, al fine di gestire dinamiche di mercato altamente rapide e variabili, tecnologie abilitanti di sistemi", con l'obiettivo di trasferire nella pratica produttiva la metodologia "*lean*" che ha lo scopo di migliorare le prestazioni dei processi di produzione focalizzandosi su: riduzione dei costi operativi; miglioramento della qualità dei prodotti; miglioramento organizzativo.

Inoltre, il progetto prevede investimenti in "Innovazione Tecnologica dei Processi dell'organizzazione" che riguardano:

1. Investimenti in "Servizi di consulenza in materia di innovazione": Servizi professionali per progetto Evoluzione Sistema ALM Migrazione TFS 2015, SharePoint, Agile (evoluzione del TFS con Documentale e Project Management integrato);
2. Investimenti in "Consulenza in materia di acquisizione, protezione e commercializzazione dei diritti di proprietà intellettuale e di accordi di licenza": Consulenza in materia di acquisizione, protezione e commercializzazione dei diritti di proprietà intellettuale e di accordi di licenza; Audit e consulenza su proprietà intellettuale; valutazione di massima sulla proteggibilità delle idee e



9

degli sviluppi di Auriga, valutazione di un'eventuale strategia di protezione, registrazione brevetti;

3. Investimenti in "Ricerche di mercato": ATM Market Place, Evoluzione dei sistemi software per la gestione del Marketing One-to-one su ATM -RBR (Retail Banking Research), Multivendor ATM Software
4. Investimenti in "Etichettatura di qualità, test e certificazioni di prodotto".

Infatti, Auriga intende avviare un programma di investimenti a largo spettro che prevede l'acquisto di un nuovo immobile, sito in Bari alla Via don Luigi Guanella n. 17, da destinare ad uffici e che sarà sottoposto ad un importante intervento di adeguamento infrastrutturale e impiantistico necessario per svolgere le attività aziendali, in considerazione anche della particolarità del settore in cui essa opera. Il proposito di Auriga è quello di sviluppare una realtà operativa "open space" che favorisca la condivisione e lo scambio di opinioni ed informazioni, alimenti la creatività ed arricchisca il know-how aziendale, determinando anche un aumento della produttività generale. Una riorganizzazione del lavoro, molto vicina alla filosofia dello *smart working*, richiede importanti investimenti in nuove tecnologie. Si adotteranno sistemi ad elevato contenuto tecnologico che prevedono accessi sicuri in remoto, soluzioni complesse di gestione collaborativa dei contenuti nonché soluzioni di *building automation* e di *wellness service* che permettano non solo di ridurre i costi ma anche di rendere più confortevoli gli ambienti. Le soluzioni innovative introdotte potranno consentire di lavorare in modalità collaborativa anche da remoto o in mobilità. È evidente come l'innovazione dei processi e, di conseguenza, dei prodotti aziendali sia per Auriga un'attività complessa che passa inevitabilmente da una riorganizzazione (anche delle infrastrutture) e comporta ingenti investimenti tecnologici.

Gli ulteriori investimenti più significativi sono: Fornitura di licenze software (BeyondCompare Acquisto licenze d'uso SW, XML Spy Professional Edition Licenza d'uso S W, Microsoft Visual Studio Pro/Microsoft Project Pro/Microsoft Windows Servercal/Microsoft Visio Std, SharePoint Licenza di uso SW); Fornitura di licenze software per la virtualizzazione delle postazioni (Thin Client); licenze d'uso SW per la parte server (VmWare) e la parte client (Citrix) che utilizzeranno i servizi di VDI; realizzazione impianto ed infrastruttura rete fibra CED, sito Disaster&Recovery in Alta Affidabilità (rete fisica), progetto per aumentare la disponibilità e la resilienza dell'infrastruttura ICT relativa - alle reti telematiche - ai servizi di fonia su protocollo IP (Volp) attraverso i quali Auriga S.p.A. eroga servizi critici (missional critici) e per i quali garantisce SLA (Service Level Agreement) ai propri clienti istituzionali ed alle Banche. Inoltre, la divisione di Ricerca e Sviluppo di Auriga SpA ha individuato una soluzione tecnologica ed architeturale in grado di soddisfare le esigenze del cliente:

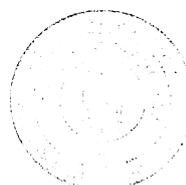
- possibilità di dotarsi di un dominio *trusted* con altre realtà istituzionali (Banche e Centri Consortili distribuiti sul territorio nazionale);
- svincolarsi da tutti gli aspetti di gestione che comporta l'infrastruttura IT;
- usufruire della posta elettronica anche quando si è in mobilità.

L'architettura HDW (Server) verrà ospitata all'interno di un'infrastruttura virtuale già deputata ad offrire ed erogare dei servizi cloud - Microsoft Visual Studio Pro/Microsoft Project Pro/Microsoft Windows Servercal/Microsoft Visio Std. (compreso TFS 2015).

Fornitura hardware per potenziamento server IBM iSeries Auriga.

Il progetto di ricerca rientra nell'area di innovazione: manifattura sostenibile - KET 6 Tecnologie di produzione avanzate ed ha l'obiettivo di trasferire nella pratica produttiva la metodologia "lean" che ha lo scopo di migliorare le prestazioni dei processi di produzione focalizzandosi su:

- Riduzione dei costi operativi;
- Miglioramento della qualità dei prodotti;
- Miglioramento organizzativo.



Handwritten signature and initials, with the number 10 written below.

Nella produzione di beni immateriali l'individuazione delle fonti di spreco è molto più complessa così come altrettanto complesse sono le iniziative da intraprendere per eliminarle.

In ottica di riprogettazione dei processi di produzione sarà necessario:

- predisporre controlli di qualità diffusi all'interno dei processi;
- ripensare alle logiche di programmazione delle attività e delle sequenze di lavoro;
- introdurre strumenti e pratiche di gestione delle competenze e delle abilità degli sviluppatori.

Fondamentale per il miglioramento della qualità dei prodotti diviene il progettare prodotti e servizi conformi ai desiderata dei clienti. I processi vanno quindi sincronizzati con le richieste dei clienti, questo richiede operativamente interventi sui processi dell'azienda.

Oltre a ridurre i costi e migliorare la qualità è necessario ottimizzare i tempi di esecuzione del processo. Partendo dalla mappatura dei processi e dall'analisi delle performance prodotte nelle diverse fasi, si realizzano analisi organizzative di dettaglio in grado di rivelare incoerenze o incongruenze organizzative e di individuare soluzioni di riallocazione dei carichi di lavoro tra fasi o unità organizzative.

Il progetto si articola nei seguenti Obiettivi Realizzativi:

1. Analisi del fabbisogno (RI), che prevede di contestualizzare l'iniziativa progettuale con riferimento al mondo della ricerca ed al mercato. In particolare, si articola in:

- a) Stato della pratica. Mappa delle tecnologie disponibili che rendono le metodologie *lean* trasferibili nei processi produttivi.
- b) Analisi del Gap. Dalla mappatura delle ricerche in atto saranno selezionate quelle d'interesse di AURIGA e queste saranno studiate approfonditamente. Da tale ricerca scaturiranno i bisogni di tecnologie.
- c) Mappatura dei processi e dell'organizzazione di AURIGA. Descrizione degli attuali processi, misure, risorse e competenze di cui dispone ora AURIGA.

2. Proposizione delle innovazioni nei sensori di processo (RI):

Partendo dai processi attuali, tenendo conto degli obiettivi del piano e delle tecnologie disponibili o in via di realizzazione è possibile definire dove e quali tipi di sensori sarà necessario predisporre sui processi di AURIGA per ricavare i dati utili alla successiva elaborazione per individuare i punti di intervento per il miglioramento della qualità dei prodotti e dei servizi relativi alla eliminazione degli sprechi, lo sbilanciamento dei carichi di lavoro e dei flussi di lavorazione.

3. Proposizione dei Modelli di Qualità e di Miglioramento Continuo (RI):

Prevede la definizione di Modelli di Qualità Multiprospettiva per i prodotti e per i processi. Questi trasformeranno i dati rilevati nei punti di monitoraggio dei processi in informazioni utili per le decisioni di miglioramento dei processi e dei prodotti.

4. Sviluppo delle Innovazioni (SS):

Progettazione e realizzazione dei prototipi per la strumentazione necessaria al monitoraggio dei processi e dei prodotti e alla realizzazione dei modelli di qualità e miglioramento continuo.

5. Miglioramento dei processi e delle risorse (RI):

Dall'analisi dei dati e delle informazioni raccolte, grazie ai modelli di qualità definiti, sarà possibile individuare come migliorare i processi, anche riorganizzandoli.

Le attività da 2 a 5 prevedranno la sperimentazione in progetti di AURIGA.

La ragione di questo progetto deriva dal fatto che il mercato è in fase di saturazione a fronte di un'offerta in contrazione. I processi di sviluppo devono essere rapidi ed economici; il vantaggio comparativo dei prodotti deve essere elevato facendo leva sulla qualità e sul costo.

Un'altra problematica riguarda l'applicabilità del metodo LEAN nel software. Il metodo LEAN, da quando è nato, è stato applicato molto diffusamente nelle fabbriche di prodotti materiali. Perciò per questo tipo di processo c'è molta esperienza empirica nei parametri che assicurano maggiore valore al prodotto:



[Handwritten signature]

classificazione degli sprechi, fonti, misure per rilevarli e rimedi per azzerarli. L'applicazione nelle fabbriche di software è, invece, molto più recente e, quindi, l'esperienza di cui sopra è relativamente bassa. Perciò AURIGA, pur partendo da quello che c'è già in letteratura (stato dell'arte) dovrà contribuire con ulteriore esperienza empirica per rafforzare ed estendere i parametri per l'applicazione efficace del modello LEAN. Più in particolare, in letteratura i modelli LEAN per il software sono essenzialmente studiati per i processi agili. AURIGA sviluppa prodotti su commessa, dove vi sono gli estremi per l'uso di tali tipi di processo, ma sviluppa anche prodotti per il mercato in assenza di specifiche commesse. Per questi ultimi i processi agili risultano difficilmente applicabili e, quindi, i processi utilizzati da AURIGA seguono in questi casi modelli diversi (per incrementi, spirale, waterfall) secondo le condizioni di sviluppo, la conoscenza e la stabilità del dominio applicativo, la finestra temporale a disposizione per il lancio sul mercato del prodotto e così via.

A valle della prevista *gap analysis* occorrerà quindi valutare quanto la conoscenza disponibile sui modelli LEAN risulti riutilizzabile ed applicabile ai processi alternativi utilizzati in AURIGA. Questo implica che si deve ricercare un modello di Riferimento dei Processi Software (RIPS) e su tale modello di riferimento mappare i Sensori e i processi di Misurazione (SEMI) per la valutazione degli sprechi e della qualità degli stessi processi. Ogni processo che si utilizza in AURIGA sarà una proiezione del RIPS e quindi includerà i SEMI previsti in ogni elemento RIPS implicato nel processo. Per mantenere il bilanciamento dei carichi di lavoro e un adeguato flusso di lavoro sarà necessario approfondire adeguatamente le tecniche di *project management*.

Per affrontare l'argomento della condivisione dell'esperienza, l'infrastruttura EB (*experience base*) deve dare la possibilità di acquisire i concetti di base necessari per utilizzare appropriatamente l'esperienza.

E' evidente che la EB dovrà supportare la formazione personalizzata rispetto alle conoscenze e competenze possedute dal destinatario della formazione. Pertanto, sarà necessario studiare un processo di trasferimento tecnologico che sia in grado di validare rapidamente i risultati della ricerca nei processi produttivi di AURIGA. Il processo dovrà essere esso stesso validato per efficacia attraverso l'esperienza empirica accumulata durante il progetto.

Auriga, in collaborazione con il Dipartimento di Informatica dell'Università di Bari, ha realizzato il progetto DRIVER (*Development, Research, Infrastructure and Virtualization for Enterprise Reengineering*) finalizzato alla formalizzazione dei processi di sviluppo del software attraverso le specifiche di un linguaggio formale ed allo sviluppo dei software *tool* per la gestione della sicurezza fisica dei dati, della protezione della proprietà intellettuale, della configurazione e della collaborazione dei team di progetto. Inoltre, nell'ambito del Bando "Aiuti a sostegno dei Partenariati Regionali per l'Innovazione" della Regione Puglia, Auriga ha realizzato, insieme ad alcune società del Distretto Produttivo dell'Informatica, il progetto *Lean Software Development* con l'obiettivo di potenziare le imprese produttrici di software attraverso sperimentazioni che rendano possibile l'alleggerimento dei processi di sviluppo del software. Nel 2010 Auriga ha sottoscritto una partecipazione al capitale sociale di Daisy-Net S.c.a.r.l., nodo pugliese del Centro di Competenza ICT-SUD. Auriga, infine, fa parte del Distretto Produttivo dell'Informatica, una rete di imprese IT riconosciuta dalla Regione Puglia.

I risultati del progetto saranno ampiamente diffusi attraverso conferenze, pubblicazioni, banche dati di libero accesso, sia in contesti nazionali che esteri, anche per verificare le ricadute potenziali dell'iniziativa in diversi ambiti geografici. Ulteriore obiettivo della fase di diffusione, inoltre, è di mettere in rete non solo territori ma anche le diverse componenti che, a vario titolo, interagiscono nella filiera della ricerca: imprese, università, laboratori e centri di ricerca. Si punterà quindi alla valorizzazione degli *output* ottenuti innanzitutto nel tessuto regionale, con il fine d'innalzare nelle imprese locali la consapevolezza dei vantaggi derivanti dall'uso di approcci *lean*. I risultati di ricerca saranno presentati alle maggiori Conferenze Scientifiche Internazionali del settore. Saranno inoltre organizzati seminari nei corsi di laurea, triennale e specialistica e di dottorato di ricerca tenuti all'interno del Dipartimento di Informatica. Si prevede infine di effettuare le seguenti attività:



12

- realizzazione di un supporto digitale (CD-ROM) che contenga informazioni sul progetto realizzato e sistematizzi i risultati scientifici acquisiti dallo stesso;
- organizzazione di un convegno finale di diffusione dei risultati, con predisposizione e duplicazione del materiale da distribuire ai partecipanti;
- realizzazione di uno spazio web in cui allocare i dati della ricerca al fine della massima divulgazione, in modalità gratuita per l'utente, anche attraverso software libero, se compatibile con gli output progettuali.

1. Parere sugli elementi di innovatività e trasferibilità rispetto allo stato dell'arte, sulla trasferibilità e validità del progetto industriale proposto (criterio di selezione 2 dell'Allegato B e art. 2 comma 3 dell'Avviso)

L'innovatività risiede soprattutto nello studio del *Lean Software Development* in ambito prodotti su commessa. Si ricorda che il termine *Lean Software Development* ha avuto origine in un libro omonimo, scritto da *Mary Poppendieck e Tom Poppendieck*. Il libro presenta i tradizionali Principi Snelli in forma modificata, così come un insieme di 22 *tools* che vengono confrontati e comparati con le pratiche agili. Le pratiche di sviluppo software *Lean*, o ciò che i *Poppendieck* chiamano "strumenti" sono espressi in modo leggermente diverso dai loro equivalenti nello sviluppo di software agile, ma ci sono degli evidenti paralleli.

L'argomento della *knowledge sharing* è trattato in modo eccessivamente sbrigativo. E' ampiamente studiato in letteratura (vedasi ad esempio *David Gurteen, Creating a knowledge sharing culture, in Knowledge Management Magazine*, vol. 2, n° 5, febbraio 1999). Ovviamente non è compito della letteratura scientifica industrializzare le idee scientifiche ed è vero in tutti gli ambiti (anche quelli in ambito di tecnologie mature) che "La letteratura affronta questo problema ma le soluzioni industrializzate sono tutte di proprietà delle imprese che le hanno prodotte, quindi non sono pubbliche". Un progetto di ricerca industriale non ha come obiettivi la industrializzazione e la commercializzazione di un prodotto ma di acquisire *know how* da utilizzare successivamente nell'*exploitation*.

L'alta trasferibilità del progetto è evidente anche se non trattato con la dovuta enfasi nella proposta. Le ricadute dell'innovazione di processo sono implicite ma non quantificate.

2. Riconducibilità della proposta e coerenza con le aree di innovazione secondo il documento "Strategia regionale per la Specializzazione intelligente - approvazione dei documenti strategici (Smart Puglia 2020)" DGR n. 1732/2014 e s.m.i e al documento "La Puglia delle Key Enabling Technologies" - 2014 a cura di ARTI, come segue:

Il presente programma di investimento ricade in: Area di specializzazione "Manifattura Sostenibile", Area di innovazione "Fabbrica Intelligente", *Ket* "Tecnologie di produzione avanzata".

3. Eventuali indicazioni per il soggetto proponente utili al fine di predisporre correttamente l'eventuale progetto definitivo.

Il progetto dovrebbe dare maggiori informazioni quantitative (GANTT), incentrarsi maggiormente sugli obiettivi di ricerca industriale e sugli aspetti innovativi. Contrariamente a quanto affermato il *Lean Software Development* è un argomento molto studiato e quindi è necessario spiegare meglio perché è innovativo applicarlo in ambiente "prodotti su commessa". Inoltre, si dovrebbe spiegare perché si ritiene strategico utilizzare l'approccio del *Lean Software Development* invece che altri approcci come ad esempio lo *Scrum*. L'argomento relativo al *knowledge sharing* è insufficientemente trattato. Dovrebbe essere data maggiore enfasi sull'impatto sia sul proponente che sull'*environment* socio economico della Regione Puglia. Dovrebbero essere dati chiari indicatori per misurare se il progetto riesca o meno a raggiungere gli obiettivi prefissati (deliverables, milestones, tempistica). Infine è

necessario introdurre una strategia di mitigazione dei rischi (non c'è nessun *recovery plan*). Dovrebbero essere indicati chiaramente quali saranno i *partners* che garantiranno al proponente sia il *know how* necessario per affrontare le sfide scientifiche insite nel progetto e sia la capacità di raggiungere risultati degni o di pubblicazioni scientifiche o di comunicazioni in convegni internazionali. Dovrebbero essere quantificate le ricadute del progetto.

4. Giudizio finale complessivo.

Il progetto riguarda una solida realtà pugliese.

L'argomento è potenzialmente molto interessante: miglioramento delle attività di processo tramite l'introduzione della metodologia *Lean Software Development* nell'ambito di prodotti di commessa.

Non vengono chiariti però quali siano veramente gli aspetti innovativi e a che livello (Internazionale, nazionale o regionale), avendo il proponente manifestamente sottostimato l'ampia letteratura scientifica sull'argomento. Sarebbe necessario una analisi preventiva dello *state-of-the-art*.

L'argomento del *knowledge sharing* è trattato molto superficialmente.

In altre parole: tutti gli obiettivi scientifici progettuali dovrebbero essere chiaramente elencati, descritti con maggiore precisione e quantificati.

Mancano riscontri quantitativi per poter monitorare il raggiungimento degli obiettivi (*deliverables e milestones*). Manca un *recovery plan*.

Il proponente ha esperienza in questo ambito (o in ambiti simili) come dimostra il Progetto Driver. Dovrebbe però essere indicato chiaramente quali saranno i *partners* che garantiranno al proponente sia il *know how* necessario per affrontare le sfide scientifiche insite nel progetto e sia la capacità di raggiungere risultati degni di pubblicazioni scientifiche che di comunicazioni in convegni internazionali. Dovrebbero essere dati riscontri quantitativi sull'impatto economico determinato dalla realizzazione di questo progetto innovativo sia sul proponente che sull'*environment* socio economico della Regione Puglia.

Riassumendo: progetto con notevoli potenzialità innovative non compiutamente espresse in questa istanza di accesso. Il progetto deve essere assolutamente preso in considerazione considerato il potenziale impatto ma il progetto definitivo deve rispondere positivamente a tutte le problematiche precedentemente descritte propedeutiche alla definitiva ammissibilità.

L'esito circa il criterio di valutazione 2 complessivo è **positivo**.



14

3.2.3 coerenza tra la dimensione del soggetto proponente e gli investimenti previsti (criterio di valutazione 3)

Come previsto dal documento "Procedure e criteri per l'istruttoria e la valutazione delle istanze di accesso presentate nell'ambito del Titolo II Capo 2 del Regolamento Generale dei Regimi di Aiuto in Esenzione", è stata verificata la coerenza tra la dimensione del soggetto proponente e dimensione del progetto di investimento, attraverso l'utilizzo dei seguenti parametri:

A) Rapporto tra investimento e fatturato:

Indici	Anno 2014	Punteggio
Investimento/Fatturato	1,16	3

B) Rapporto tra investimento e patrimonio netto:

Indici	Anno 2014	Punteggio
Investimento/Patrimonio netto	2,77	1

Il punteggio complessivo, pari a 4, calcolato sommando i singoli punteggi ottenuti con riferimento a ciascun parametro, ha determinato la seguente valutazione circa il criterio di valutazione 3:

Impresa	Valutazione
AURIGA S.p.A.	Positiva

L'esito circa il criterio di valutazione 3 complessivo è **positivo**.

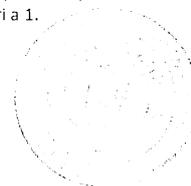
3.2.4 qualità economico-finanziaria, in termini di sostenibilità ed affidabilità del soggetto proponente sotto il profilo patrimoniale, finanziario ed economico (criterio di valutazione 4)

Come previsto dal documento "Procedure e criteri per l'istruttoria e la valutazione delle istanze di accesso presentate nell'ambito del Titolo II Capo 2 del Regolamento Generale dei Regimi di Aiuto in Esenzione", è stata effettuata una valutazione negli aspetti patrimoniali e finanziari riferiti alla AURIGA S.p.A., mediante il calcolo degli indici di seguito riportati¹:

Aspetti patrimoniali

Analisi patrimoniale e finanziaria		
Indici	Anno 2013	Anno 2014
	Classi di valori	
Indice di indipendenza finanziaria	47,09%	42,96%
Indice di copertura delle immobilizzazioni	1,22	1,40
Indice di liquidità	1,32	1,37

¹ Si segnala che gli indici riportati nelle tabelle dell'analisi patrimoniale e finanziaria differiscono da quelli indicati dal soggetto proponente nel Business Plan allegato all'istanza di accesso avendo lo stesso riportato erroneamente il valore di Bilancio dei "Debiti a m/l termine" sia per l'esercizio 2013 che per l'esercizio 2014. Infatti, con integrazione PEC del 02.05.2016, l'impresa ha preso atto dell'errore materiale evidenziando che con i dati corretti la Classe di Analisi Patrimoniale e Finanziaria è comunque pari a 1.



Da cui derivano i seguenti punteggi:

Analisi patrimoniale e finanziaria		
Indici	Anno 2013	Anno 2014
Indice di indipendenza finanziaria	3	3
Indice di copertura delle immobilizzazioni	2	3
Indice di liquidità	3	3
Punteggio	8	9

Per l'analisi patrimoniale e finanziaria sono stati analizzati i seguenti dati:

- in relazione all'indice di indipendenza finanziaria è stato considerato il rapporto patrimonio netto al netto dei crediti verso soci per versamenti ancora dovuti/totale passivo;
- in relazione all'indice di copertura delle immobilizzazioni è stato considerato il rapporto tra la somma del passivo consolidato (Patrimonio netto al netto dei crediti verso soci per versamenti ancora dovuti, Debiti a medio e lungo termine, TFR e Fondi per rischi e oneri escluso gli importi a breve) e le Immobilizzazioni al netto dei contributi pubblici;
- in relazione all'indice di liquidità è stato considerato il rapporto tra la differenza tra le attività correnti (Attivo Circolante e ratei e risconti attivi) e le rimanenze con le passività correnti (Debiti esigibili entro l'esercizio successivo e ratei e risconti passivi).

Abbinamento punteggi - classe di merito	
Anno 2013	1
Anno 2014	1
Classe - Analisi patrimoniale e finanziaria	1

Pertanto:

Impresa	Classe
AURIGA S.p.A.	1

Aspetti economici

La valutazione dell'aspetto economico è stata effettuata calcolando gli indici economici ROE (risultato netto/patrimonio netto) e ROI (risultato operativo/capitale investito), come previsto dal Documento suddetto.

Analisi economica		
Indici	Anno 2013	Anno 2014
ROE	0,01	0,02
ROI	0,03	0,04

Dalla valutazione degli indici è risultato quanto segue:

Impresa	Classe
AURIGA S.p.A.	1



[Handwritten signature]
16

Dalla comparazione delle classi attribuite agli aspetti patrimoniali, finanziari ed economici è risultata la seguente valutazione del criterio di valutazione 4:

Impresa	Valutazione
AURIGA S.p.A.	Positiva

L'esito circa il criterio di valutazione 4 complessivo è **positivo**.

3.2.5 copertura finanziaria degli investimenti (criterio di valutazione 5)

Il soggetto proponente, nel business plan allegato all'istanza di accesso, propone il seguente piano di copertura finanziaria:

Fabbisogno	
Studi preliminari di fattibilità (€)	0,00
Progettazioni e direzione lavori (€)	135.424,96
Suolo aziendale e sue sistemazioni (€)	0,00
Opere murarie e assimilate (€)	6.413.369,24
Macchinari, Impianti, attrezzature e programmi informatici (€)	1.437.258,51
Brevetti, licenze, know how e conoscenze tecniche non brevettate (€)	0,00
Servizi di consulenza per l'innovazione delle imprese e per migliorare il posizionamento competitivo dei sistemi produttivi locali (€)	360.000,00
Partecipazione a fiere (€)	120.000,00
Ricerca industriale (€)	6.508.000,00
Sviluppo sperimentale (€)	1.714.574,36
Studi di fattibilità tecnica (€)	0,00
Brevetti ed altri diritti di proprietà industriale (€)	0,00
Servizi di consulenza in materia di innovazione (€)	70.000,00
Servizi di consulenza e di supporto all'innovazione (€)	150.000,00
Servizi per l'innovazione dei processi e dell'organizzazione (€)	0,00
Messa a disposizione di personale altamente qualificato (€)	0,00
INVESTIMENTI PROPOSTI	€ 16.908.627,07
Apporto mezzi propri	€ 2.900.000,00
Finanziamenti a m/l termine	€ 6.216.558,36
Agevolazioni richieste	€ 8.242.068,71
TOTALE	€ 17.358.627,07

Tuttavia, la riallocazione (paragrafo 3.2.6 lett. c) di alcune voci di spesa sviluppa una differente agevolazione, tale da far scaturire un piano finanziario differente da quello sopra proposto:

Fabbisogno	
Studi preliminari di fattibilità (€)	0,00
Progettazioni e direzione lavori (€)	135.424,96
Suolo aziendale e sue sistemazioni (€)	0,00
Opere murarie e assimilate (€)	6.498.269,24
Macchinari, Impianti, attrezzature e programmi informatici (€)	1.352.358,51
Brevetti, licenze, know how e conoscenze tecniche non brevettate (€)	0,00
Servizi di consulenza per l'innovazione delle imprese e per migliorare il posizionamento competitivo dei sistemi produttivi locali (€)	360.000,00
Partecipazione a fiere (€)	120.000,00
Ricerca industriale (€)	6.508.000,00
Sviluppo sperimentale (€)	1.714.574,36
Studi di fattibilità tecnica (€)	0,00
Brevetti ed altri diritti di proprietà industriale (€)	0,00

Servizi di consulenza in materia di innovazione (€)	70.000,00
Servizi di consulenza e di supporto all'innovazione (€)	150.000,00
Servizi per l'innovazione dei processi e dell'organizzazione (€)	0,00
Messa a disposizione di personale altamente qualificato (€)	0,00
INVESTIMENTI PROPOSTI	€ 16.908.627,07
Apporto mezzi propri	€ 2.900.000,00
Finanziamenti a m/l termine	€ 6.216.558,36
Agevolazioni concedibili	€ 8.233.578,71
TOTALE	€ 17.350.137,07

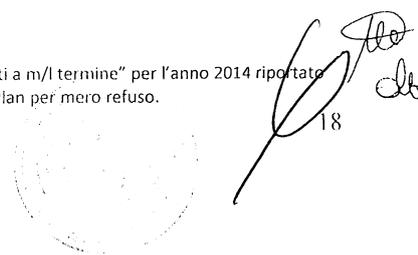
Vista la presenza nella proposta di piano di copertura finanziario dell'apporto di mezzi propri per € 2.900.000,00, si riporta, di seguito, il prospetto relativo all'equilibrio finanziario dell'impresa proponente:

Capitale Permanente	
Patrimonio Netto	€ 6.094.015,00
<i>(di cui riserve disponibili per € 1.913.739,00)</i>	
Fondo per rischi e oneri	€ 0,00
TFR	€ 1.837.084,00
Debiti m/l termine ²	€ 524.921,00
Risconti Passivi (limitatamente a contributi pubblici)	€ 247.305,00
TOTALE Capitale Permanente	€ 8.703.325,00
Attività Immobilizzate	
Crediti v/soci per versamenti ancora dovuti	€ 0,00
Immobilizzazioni	€ 6.270.406,00
Crediti m/l termine	€ 271.875,00
TOTALE Attività Immobilizzate	€ 6.542.281,00
Capitale Permanente - Attività Immobilizzate	€ 2.161.044,00

Dal prospetto relativo all'equilibrio finanziario si rileva un capitale permanente superiore all'attivo immobilizzato che conferma la presenza di un equilibrio finanziario tale da consentire all'impresa di prevedere, seppur parzialmente, la possibilità di sostenere il programma di investimenti anche con la modalità dell'apporto di mezzi propri mediante utilizzo di riserve di patrimonio. Pertanto, qualora l'impresa confermerà, in sede di presentazione del progetto definitivo, il suddetto piano di copertura finanziario, dovrà provvedere ad apportare nuovi mezzi propri freschi per la parte eccedente le riserve libere di patrimonio.

Si rammenta, infine, che il soggetto beneficiario dovrà apportare un contributo finanziario pari almeno al 25% del valore dell'investimento ammissibile, esente da qualsiasi contributo pubblico in armonia con quanto disposto dall'art. 15 c. 10 del Regolamento.

² L'impresa, con integrazione PEC del 02.05.2016, ha corretto l'importo relativo alla voce "Debiti a m/l termine" per l'anno 2014 riportate nel Business Plan, confermando il dato risultante dal Bilancio 2014 e non inserito nel Business Plan per mero refuso.



18

3.2.6 compatibilità dell'investimento con le strumentazioni urbanistiche e con le tempistiche occorrenti per l'ottenimento delle autorizzazioni amministrative, concessioni e pareri propedeutici al suo avvio (criterio di valutazione 6)

Sulla base della documentazione presentata dall'impresa proponente, emerge quanto segue:

a) Localizzazione:

L'immobile oggetto dell'investimento, adibito ad uso uffici, costituito da due piani interrati e otto piani fuori terra, è sito nella Regione Puglia e precisamente in Bari, in Via Don Guanella al n. 17.

Il fabbricato è circondato da un'ampia area di proprietà esclusiva, adibita in parte a verde ed in parte a parcheggio scoperto, completamente recintata, dotata di un unico ingresso carrabile e di uno pedonale prospicienti entrambi su Via Don Guanella.

Lo stesso è censito nel N.C.E.U. del Comune di Bari al Fg. 48 part.IIa n. 1758, sub 10, zona censuaria 2, Via Don Guanella n.17 piani S1, S2, T-8.cat.D/8.

b) Disponibilità dell'area/immobile e compatibilità con la durata nel rispetto del vincolo di mantenimento dei beni oggetto di investimento (n. 5 anni dalla data di completamento degli investimenti):

L'immobile è stato oggetto di proposta di acquisto vincolante formulata dalla AURIGA S.p.A. in data 25/11/2015, positivamente riscontrata dalla proprietà (Fondo Comune di Investimento Immobiliare di tipo chiuso denominato "Kona") in data 23/12/2015.

É attualmente in corso una *due diligence* tecnico/documentale preliminare all'acquisto che ha visto il versamento di € 400.000,00 da parte di Auriga S.p.A. a titolo di caparra confirmatoria, così come riportato al punto 6.4 della proposta di acquisto.

Dalla suddetta documentazione si evince la completa ed immediata disponibilità dell'intero edificio dalla data prevista per il trasferimento di proprietà, che dovrà avvenire entro il 31/10/2016.

La modalità di acquisizione prevista per l'immobile inserito nel programma è la compravendita, sicuramente compatibile e coerente con le tempistiche prescritte di mantenimento dei beni agevolati, pari a minimo 5 anni dalla data di completamento degli investimenti.

c) Oggetto dell'iniziativa:

L'iniziativa proposta prevede i seguenti investimenti:

- in attivi materiali pari a 7.986.052,71 euro;
- in acquisizione di servizi pari a 480.000,00 euro;
- in R&S pari a 8.222.574,36 euro;
- in innovazione pari a 220.000,00,

per un totale di spese del programma di investimento pari a **16.908.627,07**.

In particolare il costo in **attivi materiali di euro 7.986.052,71** risulta così disaggregato:

- per progettazione e direzione lavori **euro 135.424,96**
- per opere murarie e assimilate: euro **6.413.369,24** di cui:
 - euro **5.463.677,31** per opere murarie così suddivise:
 - euro 4.000.000,00 per l'acquisto dell'immobile (con esclusione dalla richiesta di agevolazione dell'importo di € 450.000,00 relativo all'area destinata a parcheggio);
 - euro 1.463.677,31 per opere edili e finiture (ovvero interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, consistenti in una riqualificazione



Handwritten signature and initials.

- architettonica, con riassetto parziale degli spazi interni, rinnovo/integrazione delle finiture);
- euro 949.691,93 per impianti tecnologici (con completa ri-funzionalizzazione dell'immobile e completo efficientamento energetico) e precisamente:
 - euro 549.640,00 per condizionamento;
 - euro 95.140,00 per impianto idrico e fognario;
 - euro 304.911,93 per impianto elettrico e forza motrice;
 - per macchinari, impianti speciali, attrezzature e programmi informatici, euro 1.437.258,51 così suddivisi:
 - euro 755.809,34 per rete dati e privilegiate elettriche;
 - euro 84.900,00 per ascensori (voce da riclassificare nella categoria di spesa "Opere murarie ed assimilate");
 - euro 105.600,00 per impianti infrastrutture rete fibra CED;
 - euro 199.180,00 per attrezzature d'ufficio e forniture hardware;
 - euro 291.769,17 per software (programmi informatici).

d) Compatibilità dell'investimento da realizzare con le strumentazioni urbanistiche ed edilizie dell'immobile/suolo dove sarà localizzata l'iniziativa (destinazione d'uso, certificato di agibilità, etc):

La destinazione urbanistica dell'area è Residenziale Zona C1 di espansione ed è compreso nel Piano di Zona (legge 167/62) n. 5 di Poggiofranco, settore C.

Dagli atti prodotti dal soggetto proponente viene garantita la conformità dell'immobile agli strumenti urbanistici generali attuativi ed edilizi, essendo stato realizzato a seguito dei sotto indicati provvedimenti autorizzativi:

- ✓ licenza edilizia n. 250 del 21/02/1992, per la realizzazione di uno stabile per uso uffici in ex zona 167 in Poggiofranco lotto 18 C;
- ✓ licenza edilizia in variante n. 18173 del 07/09/1993, per variazioni distributive ai piani;
- ✓ PdC 264/2009 del 08/03/2010 per cambio di destinazione d'uso da deposito a uso ufficio del primo piano interrato. Detti lavori sono iniziati in data 26/05/2010 ed ultimati in data 08/03/2011;
- ✓ DIA n. 349/2009, prot. n. 43376 e successiva variante in corso d'opera alla DIA depositata il 02/02/2010;
- ✓ dichiarazione di fine lavori e certificato di collaudo finale del 07/10/2010;
- ✓ SCIA 112/2010 del 14/10/2010, variante del PdC 264/2009, per il piano S1;
- ✓ comunicazione di fine lavori ed il collaudo finale relativi alla SCIA 112/2010 del 24/03/2011;
- ✓ CIL n. 3621 – prot. 20130284731 del 18/12/2013 per sanare le difformità riscontrate trattandosi di rinnovamento e sostituzione di tramezzature interne compresa la riorganizzazione della distribuzione interna.

Per quanto attiene alla sua destinazione d'uso, in relazione all'investimento proposto, non emerge alcuna variazione dal punto di vista urbanistico, visto che l'immobile continuerà ad essere utilizzato per uso uffici.

Lo stesso risulta, inoltre, dotato di certificato di agibilità rilasciato dal Comune di Bari in data 18/10/93, prot. 24111/93 U.T., pratica n. 6338 su richiesta della FINGRUPPO S.r.l.

Relativamente all'ultimo intervento edilizio eseguito con CIL n. 3621 Prot. 20130284731 del 18/12/2013 per rinnovamento e sostituzione di tramezzature interne, non vi è riscontro del relativo certificato di agibilità. In data 17/01/2000 è stato rilasciato il Certificato di prevenzione Incendi con validità fino al 13/12/2005. Non si trova evidenza di alcun rinnovo.



- e) Procedure tecniche/amministrative in corso e/o da avviare necessarie per la cantierizzazione dell'investimento, indicando il documento autorizzativo necessario, assenza o presenza di vincoli ostativi al rilascio per l'ottenimento dei titoli autorizzativi e tempistica:

L'immobile è stato edificato a seguito di rilascio di licenze/permessi di costruire/DIA/SCIA/CIL sopra citate e, pertanto, sembra non aver subito nel tempo interventi suscettibili di ulteriori provvedimenti autorizzativi rispetto a quelli effettivamente ottenuti.

Trattandosi, come si evince dal programma di investimento, verosimilmente di lavori e interventi rientranti tra gli "interventi di manutenzione straordinaria" inquadrabili nell'ambito dell'art.3, comma 1, lett. b del DPR 380/2001, ovvero "di opere e modifiche necessarie per rinnovare e sostituire parti anche strutturali degli edifici, nonché per realizzare ed integrare i servizi igienico-sanitari e tecnologici, sempre che non alterino la volumetria complessiva degli edifici e non comportino modifiche delle destinazioni d'uso.." è possibile avviare un procedimento autorizzativo di immediata esecutività che rende subito cantierizzabile l'investimento, trasmettendo all'amministrazione comunale l'elaborato progettuale e la comunicazione di inizio dei lavori asseverata da un tecnico abilitato, successivamente alla comunicazione regionale di ammissione alla fase di presentazione del progetto definitivo, nella fattispecie una CILA (art. 6, comma 2, lett.a) ed e-bis) del DPR 380/2001).

L'intervento, per quanto attiene le specifiche attività soggette a controllo da parte del Comando Provinciale Vigili del Fuoco, necessiterà del prescritto parere sul progetto, che di norma viene rilasciato entro 60 giorni ai sensi del DPR 151/2011 dalla presentazione del progetto. L'inizio dell'attività è soggetto alla presentazione di una SCIA, corredata delle prescritte certificazioni di rito.

A fine lavori, in coerenza con le modifiche introdotte nella distribuzione degli spazi interni, sarà necessario provvedere al relativo aggiornamento catastale ed alla richiesta di aggiornamento del certificato di abitabilità, previa acquisizione delle certificazioni di conformità dell'opera al progetto presentato, degli impianti installati e conseguente asseverazione attestante la compatibilità dell'intervento con la normativa sismica e sul rendimento energetico nell'edilizia.

Molte delle suddette attività, in base alle ultime semplificazioni in materia urbanistica, possono essere attestate in regime di autocertificazione e, pertanto, è possibile per esse stimare un tempo massimo cautelativo di circa 30 giorni dall'ultimazione dei lavori, includendo in detto periodo il tempo richiesto dall'Ufficio Energia ed Impianti del Comune per le verifiche in situ.

Considerato, infine, che le trasformazioni previste non alterano quanto già in essere in ordine alla destinazione d'uso dell'immobile, si può sostenere che: gli interventi edilizi, sono sostanzialmente privi di vincoli ostativi al rilascio e/o conseguimento dei titoli autorizzativi prima richiamati e che complessivamente tutto l'intervento edilizio previsto, se ben programmato, può essere concluso in un tempo cautelativo di 12 mesi.

- f) Giudizio finale sulla cantierabilità con evidenza dei motivi ostativi:

Sulla base della documentazione a disposizione, constatata la localizzazione dell'immobile, in ambito urbano già consolidato oggetto dell'investimento; la reale possibilità di acquisto e la immediata disponibilità dello stesso, compatibile con la durata del programma; la conformità urbanistica ed edilizia con gli strumenti urbanistici generali ed attuativi; la natura dei lavori in programma e l'iter semplificato per le relative autorizzazioni da presentare e già richiamate, si dichiara di non ravvisare, in linea di massima, alcun motivo ostativo alla cantierabilità dell'iniziativa.



[Handwritten signature]
21 *[Handwritten initials]*

Per quanto riguarda, invece, la congruità delle spese relative al programma di investimento proposto, si rimandano alla fase di valutazione del progetto definitivo tutti gli opportuni approfondimenti, chiarendo sin da ora quanto segue:

in tale sede dovrà essere accuratamente dimostrata la correlazione tra gli spazi richiesti ed il personale ivi impiegato; in particolare, l'impresa dovrà dettagliare quanto impiego di personale necessita il conseguimento degli obiettivi aziendali, al fine di supportare la redditività dell'investimento richiesto con particolare riguardo all'acquisto dell'immobile, dislocato su 8 piani per circa 5.769 di cui 2.364 mq per uffici. Inoltre, si rammenta che l'impresa si è impegnata a non distogliere dal ciclo produttivo aziendale le attuali unità locali di proprietà in cui esercita l'attività (cfr. 2.2 Descrizione dell'investimento). Tale impegno risulta di particolare rilievo ai fini della completa ammissibilità dell'immobile oggetto di richiesta di agevolazione, in quanto la cessione dei beni immobili attualmente posseduti, comporterebbe la necessità di rideterminare il valore ammissibile dello stesso tenendo conto del valore dei cespiti ceduti.

g) prescrizioni/indicazione per la fase successiva:

A fronte di quanto verificato e riportato nei precedenti paragrafi, l'impresa, nella successiva fase di valutazione del progetto definitivo, dovrà produrre:

- Agibilità dell'immobile oggetto del programma di investimento in relazione all'ultimo intervento edilizio già realizzato;
- Dichiarazione di atto notorio, a firma del legale rappresentante, attestante l'acquisto di immobili esclusivamente da terzi;
- Perizia giurata, a firma di tecnico abilitato, attestante il valore del complesso immobiliare, la congruità dello stesso e la disaggregazione delle spese tra immobile e suolo aziendale.

Si precisa inoltre che, l'area dell'immobile destinata ad uffici, sarà ritenuta congrua e pertinente nella misura di 25 mq per addetto e che il numero delle postazioni (sedute operative) e le relative attrezzature saranno ritenute congrue in relazione al numero di ULA occupate.

L'esito circa il criterio di valutazione 6 complessivo è **positivo**.

3.2.7 **analisi e prospettive di mercato (criterio di valutazione 7)**

In merito all'analisi e prospettive di mercato, si ritiene che l'impresa, nel business plan allegato all'istanza di accesso, abbia esposto compiutamente tutti gli aspetti connessi alla compatibilità della struttura del programma di investimenti con il mercato di riferimento. Si riporta, di seguito, una sintesi di quanto esposto:

Descrizione del settore di attività nel quale opera il soggetto proponente e principali caratteristiche sotto il profilo tecnologico

Auriga S.p.A. dichiara di essere tra i principali fornitori europei di software e di soluzioni applicative informatiche per la moderna banca omnicanale nel più generale mercato dei sistemi di pagamento, sia nell'ambito della monetica sia in quello del digital banking.

Nell'analisi del settore di attività, l'impresa premette che il settore dei pagamenti è notoriamente caratterizzato dall'esistenza di due differenti "domande" di mercato (two-sided) che agiscono secondo funzioni d'utilità differenti. L'analisi presentata dall'impresa si basa sui principali canali tecnologici mediante i quali Auriga fornisce i propri servizi modulari nell'ambito delle transaction services e dei processi di supporto, differenziando la gestione dei punti accesso (POS e soprattutto ATM) e dei mezzi di pagamento elettronici (Carte) da quello delle tecnologie abilitanti l'utilizzo dei sistemi bancari da remoto e, in generale, i pagamenti in mobilità (cashless payment). Fermo restando che la diffusione massiva di servizi bancari e di strumenti di pagamento innovativi passa in ogni caso dalla disponibilità di una rete di accettazione altrettanto innovativa. Parlando di Monetica, questo ambito specifico interessa la gestione del denaro elettronico negoziato tramite l'uso di carte di Pagamento (Carte di Credito/Debito e derivati),

attuata tramite l'adozione di strumenti informatici e telematici. In un'accezione più generale, la Monetica è una branca dell'informatica bancaria, coinvolta nello studio, definizione e progettazione di Sistemi di Pagamento Elettronico (più semplicemente E-Payment Systems), che adottano l'impiego di una Carta come strumento abilitante un trasferimento elettronico di fondi (EFT – Electronic Funds Transfer). In particolare, l'ambito specifico della Monetica individua le seguenti componenti tecnologiche e di processo:

- le Carte che nelle sue molteplici evoluzioni (a banda magnetica, a microprocessore Contac/Contactless, Virtuale), contengono tutte le informazioni e la tecnologia che abilita e dà avvio ai processi di EFT da un conto debitore (quello del titolare della Carta) ad un conto creditore (quello dell'esercente);
- i POS (fisici e/o virtuali che siano) che rappresentano il terminale di accettazione, deputato a "leggere" le carte e a generare transazioni di pagamento finalizzate a consolidare il processo di acquisto;
- gli ATM/Kiosk (siano essi solo cash dispenser ovvero multifunzione) che rappresentano apparecchiature automatiche per l'effettuazione di una serie di operazioni bancarie e extra-bancarie;
- il gestore terminali che sintetizza l'insieme di tecnologie basate su sistemi fault-tollerant (HW e SW), apparati comunicazionali, apparati di sicurezza ed è incaricato di gestire le transazioni originate dai Terminali POS gestiti, espletando funzioni di instradamento verso i meccanismi di Clearing & Settlement;
- l'Acquirer che invece è incaricato di gestire tutte le transazioni inviate dai gestori terminali, avviando e portando a termine tutte le funzioni di Clearing & Settlement (l'Acquirer instrada, tramite il network dei circuiti internazionali, le richieste autorizzative, provenienti dai POS attraverso il gestore terminale, verso l'Issuer che procederà all'autorizzazione del pagamento);
- l'Issuer che è colui che emette la carta di Credito/Debito, autorizza (o nega) le richieste ricevute (tramite la Rete) dagli Acquirers e insieme all'Acquirer, effettua il Clearing e il Settlement delle transazioni finanziarie originate da un pagamento con Carta;
- il network, che, come detto in precedenza, è responsabile dell'interconnessione tra Acquirer ed Issuer.

In questo specifico ambito tecnologico, così come dichiarato dal soggetto proponente, l'ATM e la sua gestione sono divenuti i fattori critici di successo per i service provider come Auriga, non solo perché contribuiscono a qualificare a valle il legame tra le banche e i loro clienti, rafforzando la customer experience, ma soprattutto perché l'ATM sempre più rappresenta il driver tecnologico essenziale alla realizzazione del processo di integrazione tra i differenti canali di accesso al sistema dei pagamenti, consente lo sviluppo del cross-selling di altre soluzioni software complementari verso le banche e favorisce le economie di scala.

A tal proposito, l'impresa dichiara che l'attuale frammentazione, a livello globale, delle tecnologie HW e SW utilizzate per la gestione e il funzionamento delle reti, insieme ad altri importanti fattori economici e di legacy propri del mondo bancario, rappresenta oggi una formidabile spinta al cambiamento verso soluzioni tecnologiche più avanzate in grado di mettere più agevolmente in comunicazione le differenti componenti tecnologiche e di processo. Esistono ancora, infatti, paradigmi operativi e gestionali assai differenziati che spesso convivono all'interno di uno stesso "sistema" con tutte le complessità determinate dal dover gestire soluzioni frammentate, appartenenti a diversi fornitori, senza una chiara visione unitaria del sistema e senza un effettivo ed efficace controllo.



[Handwritten signature]
23

Caratteristiche generali del mercato di sbocco

Dalle informazioni fornite dal soggetto proponente, si evince che il mercato di riferimento di Auriga S.p.A. è costituito dal sistema bancario internazionale. Il sistema bancario e, in generale, il mercato dei pagamenti elettronici a livello globale si sta complessivamente modificando e lo sta facendo in modo veloce e radicale: lo sviluppo delle tecnologie HW e SW, la crescente penetrazione dei mobile device, l'evoluzione dei paradigmi di consumo dei clienti, le recenti innovazioni regolamentari stanno complessivamente generando una forte ed evidente turbolenza sul mercato, che appare in continua evoluzione ancora alla ricerca dell'affermazione di uno standard che determini la selezione e la sopravvivenza delle differenti opzioni tecnologiche oggi presenti sul mercato. D'altra parte, è proprio la tecnologia che non può più considerarsi neutrale poiché riducendo progressivamente le barriere all'entrata nel mercato dei pagamenti ha consentito anche a player non finanziari di entrare in tale mercato.

Tali questioni stanno generando un impatto evidente sull'assetto della catena del valore e sul ruolo che su di essa assumono gli operatori già presenti e i nuovi entranti. Per questa ragione, si sta profilando uno scenario all'interno del quale gli operatori bancari, nel riposizionarsi all'interno del mercato, adottano e adotteranno sempre più una proposizione di valore per i propri utenti espressa da modelli di servizio capaci di assicurare una maggiore libertà di scelta rispetto alle modalità con cui compiere una transazione e quindi fruire di servizi a valore aggiunto (Couponing, Ticketing, Loyalty, Promotion e servizi accessori diversi dal Core Business). In tal senso, la transazione risulterà come la concretizzazione di una strategia commerciale che si basa sul presidio di diversi punti di contatto, non solo fisici (filiali e ATM/chioschi evoluti) ma soprattutto virtuali (operatori in mobilità, WEB, Mobile, social networks). L'obiettivo è quello di proporre al cliente percorsi differenti attraverso cui acquistare e fruire di un servizio personalizzato, contestualizzato, in tempo reale e a valore aggiunto, facendo convergere in un ambiente multicanale e multiservizio molteplici strumenti di pagamento (mobile, carte, wallet e pagamenti elettronici) e di relazione con la propria banca.

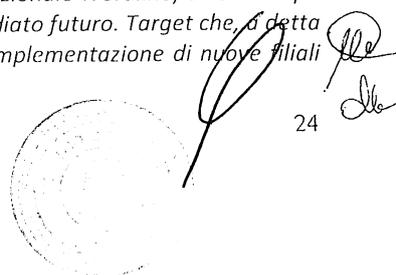
Individuazione dei clienti, effettivi e potenziali, anche con esplicitazione dell'ambito geografico di riferimento

L'impresa dichiara che il proprio portafoglio clienti, sotto il profilo settoriale e geografico, è interamente distribuito tra alcuni degli operatori più importanti del settore bancario europeo (Italia, Francia, Belgio e Gran Bretagna) e i più importanti centri di servizi bancari nazionali.

La clientela citata costituisce la principale controparte, in qualità di PSP (acronimo inglese dei cosiddetti Payment Service Provider al cui naturale ambito operativo appartengono l'erogazione dei servizi di pagamento, l'emissione delle carte di credito/debito ovvero prepagate, e, infine, l'acquisizione, la distribuzione delle carte e dei servizi di monetica), del più complessivo ecosistema dei pagamenti, a cui Auriga fornisce tradizionalmente:

- tutte le piattaforme strutturali e applicative per la gestione dei pagamenti e delle carte di credito e debito;
- tutte le infrastrutture e applicazioni per la gestione delle reti;
- tutte le applicazioni di mobile banking e piattaforme internet banking.

L'azienda intende, nel prossimo triennio, sulla base dei target fissati nell'ambito del proprio piano strategico, proseguire il percorso di crescita e di consolidamento all'interno del palcoscenico competitivo di riferimento. Rafforzare il life time value dei clienti attualmente detenuti in portafoglio e continuare il processo di espansione, di penetrazione e sviluppo sui mercati internazionali, in primis Germania e alcune aree dell'Asia (anche grazie alla recente partnership con la multinazionale Wordline) e dell'Europa orientale (Polonia e Ucraina), rappresentano i target strategici nell'immediato futuro. Target che, a detta dell'impresa, se conseguiti attraverso un "approccio diretto" grazie all'implementazione di nuove filiali



24

internazionali di Auriga S.p.A. o attraverso rete di partner dedicati, potranno consentire all'impresa, entro il prossimo 2019, di raggiungere la significativa soglia di circa 26 milioni di euro di fatturato annuo.

Prospettive di inserimento, sviluppo, espansione e di rafforzamento della competitività d'impresa e territoriale (le soluzioni, le tecnologie, la localizzazione, etc.)

La prospettiva che l'impresa dichiara è di essere sempre più, nei prossimi anni, protagonista dell'evoluzione tecnologica nelle transazioni di pagamento, conseguendo l'omnicanalità e l'ottimizzazione dei processi, unitamente all'abbattimento dei costi di gestione e il miglioramento del servizio offerto al cliente finale.

I risultati sino ad oggi raggiunti, a detta dell'impresa, sono la testimonianza di una continua attenzione verso il cliente e di un impegno costante per l'innovazione, confermata dalla leadership conseguita da parte di Auriga S.p.A. sul mercato italiano nell'ambito Multivendor ATM Applications (penetrazione che ha raggiunto oltre il 64% del parco ATM nazionale secondo l'istituto di ricerca Britannico Retail Banking Research - RBR) e dalla crescente visibilità guadagnata anche nel panorama europeo occidentale, con una quota di mercato che ha oramai raggiunto il 13% (fonte: RBR - "Multivendor Software 2013").

L'azienda, pertanto, sta proseguendo il proprio processo di espansione internazionale, avendo inaugurato, dopo l'apertura della sede di Londra nel 2012 e di Parigi nel 2013, anche quella di Francoforte nel Luglio 2015, cui si aggiungono le importanti attività svolte, ma già consolidate da alcuni anni in Europa dell'Est, in Slovenia, Croazia, Romania e Serbia, al seguito dei più importanti operatori del credito italiani.

Da un punto di vista dimensionale, l'impresa dichiara di continuare nella sua crescita dimensionale, testimoniata tanto dal progressivo e costante aumento del fatturato che ha raggiunto nel 2014 la soglia dei 15 milioni di euro con una crescita + 23%, quanto dalla dinamica occupazionale, potendo contare oggi su più di 200 professionisti coinvolti attivamente nella realizzazione della mission aziendale, molti dei quali impiegati attivamente e costantemente nel reparto di Ricerca e Sviluppo, cuore pulsante dell'azienda. La costante crescita delle dimensioni aziendali, a sua volta accompagnata dall'incremento del numero dei clienti e dei servizi offerti, ha, d'altra parte, determinato la necessità di una forte politica d'investimento che continua ancora oggi e con la quale l'azienda intende ampliare la propria capacità infrastrutturale per la gestione efficace ed efficiente dei sempre più rilevanti flussi di lavoro e, allo stesso tempo, per assicurare, mediante efficienti sistemi di supporto ai clienti, quella business continuity e, dunque, la massima affidabilità e capacità di risposta nel disaster recovery di tutti gli ambienti di sviluppo del software.

Infine, Auriga giustifica l'accentuata politica di investimenti, con la circostanza che il settore in cui opera è assolutamente permeabile all'adozione costante delle nuove tecnologie ed è proprio l'investimento in ricerca lo sviluppo, l'innovazione di prodotto e di servizio, la frontiera competitiva degli operatori del settore. Il sistema dei pagamenti nell'Unione Europea, così come quello globale, si è fortemente evoluto e innovato negli ultimi anni, soprattutto in termini di strumenti di pagamento. Anche per il Vecchio Continente i metodi di pagamento "non-traditional", rappresentano oggi un'alternativa reale ai servizi di pagamento bancari, conquistando una fetta sempre più ampia del mercato e destinata ad ingrandirsi sempre di più nel futuro. Alla base di tutti i pagamenti più innovativi c'è sicuramente l'utilizzo massivo di internet, delle relative infrastrutture e dei device che ne permettono l'accesso (mobile, wearable computing, Internet of things..). Tutto questo, a detta del proponente, ha ulteriormente spinto l'azienda ad assumere competenze e dotazioni tecnologiche qualificate e a porre un'attenzione continua alle novità presentate sul mercato, al fine di fornire una piattaforma applicativa unica per l'interazione e l'interoperabilità tra i vari canali, quelli di oggi e di domani.



Analisi della concorrenza

Le principali aree di mercato in cui opera Auriga S.p.A. sono il mercato del software multivendor per ATM e il mercato del digital banking (internet banking e mobile banking).

I maggiori concorrenti di Auriga S.p.A. nel mercato del software multivendor per ATM, secondo quanto evidenziato nel business plan, sono grandi multinazionali che da anni hanno affermato la loro presenza sul mercato internazionale. Questi players (NCR, Wincor Nixdorf Diebold adesso diventato Diebold Nixdorf) hanno iniziato vendendo hardware e successivamente hanno proposto il loro software che successivamente è diventato multivendor. Il player più competitivo è la multinazionale NCR con un posizionamento sul mercato mondiale ormai consolidato. D'altra parte anche Wincor Nixdorf e KAL sono aziende concorrenti con un saldo posizionamento sul mercato che aumenta di qualche punto percentuale ogni anno. A questi si aggiungono altri players a livello mondiale quali Diebold (che lo scorso hanno ha acquistato la canadese Phoenix Interactive), CR2 e SBS. Rispetto a queste multinazionali, Auriga dichiara di essere una software-house che si occupa solo di software con architettura omnicanale e completamente Vendor independant (come KAL, CR2 o SBS, DPS Engineering). La differenza a livello di prodotto sta nell'architettura della soluzione; infatti, Auriga S.p.A., a differenza di NCR, KAL, CR2 e SBS, ha un'architettura "Smart-client" che rende l'applicazione più leggera e performante. L'unica soluzione che più si avvicina all'architettura leggera di Auriga S.p.A è PCE di Wincor Nixdorf che ha un'architettura "Thin client", più leggera della fat client ma che comunque è meno performante rispetto alla Smart client che utilizza un modello Web-based.

Capacità di integrazione con il tessuto economico dell'area di riferimento

L'iniziativa, sulla base di quanto dichiarato dal soggetto proponente, si integra con il tessuto socio-economico dell'aria di riferimento permettendo di creare nuove opportunità per i giovani talenti e per i ricercatori. Infatti, Auriga si impegna al coinvolgimento di risorse umane altamente qualificate, interne ed esterne, che arricchiranno ulteriormente le proprie esperienze sviluppando attività di ricerca e sviluppo. Tale aspetto disincentiverà le migrazioni di personale altamente qualificato verso mercati più dinamici e con maggiore domanda, quali nord Europa, Cina, Nord America. L'impresa, inoltre, svolge un'attività sistematica di ricerca, coinvolgendo organismi di ricerca prevalentemente presenti in Puglia (Università di Bari; Politecnico di Bari), fornendo occasioni di implementare conoscenza ed innovazione nel tessuto produttivo con potenziali ricadute economico-industriali che consentiranno l'attivazione di un circolo virtuoso contribuendo, con le risorse generate dai processi produttivi, a finanziare ulteriormente la ricerca pubblica locale.

Analisi SWOT: punti di forza, di debolezza, minacce, opportunità

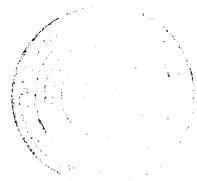
L'impresa, nell'ambito dell'analisi SWOT, ha individuato i punti di forza, di debolezza, le opportunità e le minacce che influiscono sull'attività aziendale di Auriga S.p.A. e che si riportano di seguito:

PUNTI DI FORZA

Presenza consolidata sul mercato;
Sviluppo di conoscenze e competenze anche grazie ai risultati di progetti di ricerca;
Buon grado di diversificazione;
Flessibilità aziendale;
Specializzazione del segmento e del settore merceologico;
Orientamento alla customer satisfaction;
Significativa propensione alla creazione di reti tra imprese e con il sistema della conoscenza.

PUNTI DI DEBOLEZZA

Necessità di utilizzo di fonti finanziarie esogene per il sostegno alla ricerca;
Necessità di aumentare la dimensione aziendale;



26

Necessità di migliorare l'efficienza aziendale in termini di abbattimento dei costi e innovazione di processo;

Necessità di investire in formazione del management.

OPPORTUNITÀ

Determinante il fattore tempo come vantaggio competitivo;

Presenza di centri di ricerca applicata e di diffusione e trasferimento tecnologico;

Possibilità di esportare le conoscenze all'estero su mercati in cui esistono già relazioni: Francia, Belgio, UK e Paesi Dach).

MINACCE

Dipendenza dalla specifica committenza (Banche) con gare al ribasso;

Settore bancario: continui merging tra banche;

Rapida obsolescenza tecnologica nel mercato di riferimento.

Giustificabilità delle ipotesi di ricavo e degli obiettivi commerciali

L'impresa dichiara che la crescita continua del fatturato di Auriga è garantita da un modello di business basato su investimenti a lungo termine con i propri clienti. Trattasi di un modello win-win che prevede per i clienti un investimento iniziale più basso (minori costi di implementazione e di start-up dei progetti) e un ulteriore investimento che si protrae gradualmente nel tempo attraverso dei canoni annuali ricorrenti che includono licenze e servizi di manutenzione (sulla base del numero degli ATM's nell'ambito Self Service o sulla base del numero degli utenti finali per quanto riguarda l'Internet o il Mobile Banking etc.). Trattasi, a detta dell'impresa, di un modello vincente per Auriga, che le consente di:

- ✓ *presentarsi con una formula più "appetibile" per le banche che, nel contesto economico attuale, sono sempre più attente ai propri investimenti sia in termini economici sia in termini di innovazione tecnologica;*
- ✓ *creare valore durevole per la società garantendosi sia dei ricavi costanti nel tempo sia la fedeltà dei propri clienti che difficilmente opereranno per altre soluzioni.*

L'estrema modularità della soluzione omnichannel WWS, la possibilità dei moduli di interfacciarsi anche con software ATM di produttori terzi, poter contare su nuove e strategiche partnership permette di considerare oggi importanti prospect.

Per quanto attiene la struttura dei ricavi, questi sono ascrivibili essenzialmente a tre linee di prodotto, come di seguito dettagliate:

Esercizio precedente l'anno di presentazione dell'istanza di accesso							
Prodotti/Servizi	Unità di misura per unità di tempo	Produzione max per unità di tempo	N° unità di tempo per anno	Produzione Max teorica annua	Produzione effettiva annua	Prezzo Unitario Medio	Valore della produzione effettiva (in €)
1. Licenze software ATM Multivendor client/server	num. ATM	47.000,00	1,00	47.000,00	34.500,00	160,00	5.520.000,00
2. Canoni di noleggio licenze software Virtual Banking	num. Terminali /postazioni hb	1.200.000,00	1,00	1.200.000,00	980.000,00	7,50	7.350.000,00
3. Servizi di assistenza e manutenzione software	ore uomo	6.600,00	1,00	6.600,00	5.500,00	300,00	1.650.000,00
						Totale	14.520.000,00

Esercizio a regime							
Prodotti/Servizi	Unità di misura per unità di tempo	Produzione max per unità di tempo	N° unità di tempo per anno	Produzione Max teorica annua	Produzione effettiva annua	Prezzo Unitario Medio	Valore della produzione effettiva (in €)
1. Licenze software ATM Multivendor client/server	num. ATM	90.000,00	1,00	90.000,00	82.000,00	180,00	14.760.000,00
2. Canoni di noleggio licenze software Virtual Banking	num. Terminali	1.300.000,00	1,00	1.300.000,00	1.200.000,00	8,00	9.600.000,00

	/postazioni hb						
3. Servizi di assistenza e manutenzione software	ore uomo	7.000,00	1,00	7.000,00	6.600,00	320,00	2.112.000,00
						Totale	26.472.000,00

L'impresa chiarisce, infine, che il programma di investimenti impatta principalmente sui servizi di cui al punto 1. Tale investimento genera un più che raddoppio della capacità produttiva ed un maggiore efficientamento della produzione effettiva, rafforzando al contempo la competitività anche degli ulteriori elementi di ricavo per i quali è previsto essenzialmente un miglioramento della produzione effettiva senza intervenire sulla capacità produttiva.

L'esito della valutazione con riferimento al criterio di selezione 7 è da ritenersi **positivo**.



[Handwritten signature]
[Handwritten signature]
28

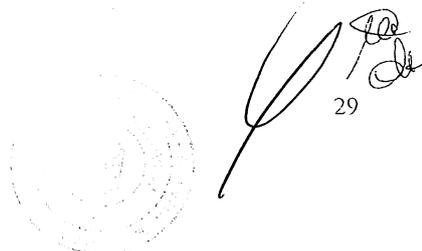
3.2.8 analisi delle ricadute occupazionali dell'intervento (criterio di valutazione 8)

La società, da quanto dichiarato nel Business Plan, nella DSAN del dato ULA allegati all'istanza di accesso e nella integrazione documentale fornita con PEC del 02/05/2016 ed acquisita da Puglia Sviluppo S.p.A. con prot. n. 2474/BA del 03/05/2016, può contare su un organico complessivo (sedi pugliesi, sedi nazionali e sedi estere) composto da dirigenti e impiegati pari a n. 145,38 ULA mentre relativamente alle sole sedi pugliesi, l'impresa dichiara un dato ULA nei dodici mesi antecedenti la presentazione dell'istanza di accesso pari a n. 101,02 ULA di cui n. 4,02 ULA quale dirigenti, n. 96 ULA quali impiegati e n. 1 ULA quale operaio.

Si riporta, di seguito, il dettaglio degli occupati:

Occupazione generata dal programma di investimenti			
		TOTALE	DI CUI DONNE
Media ULA nei 12 mesi antecedenti la domanda (febbraio 2015 - gennaio 2016) DATO COMPLESSIVO AZIENDALE (tutte le sedi aziendali)	Dirigenti	8,78	2,34
	Impiegati	135,60	35,56
	Operai	1	0
	TOTALE	145,38	37,90
Media ULA nei 12 mesi antecedenti la domanda (febbraio 2015 - gennaio 2016) (SEDI PUGLIESI)		TOTALE	DI CUI DONNE
	Dirigenti	4,02	2,34
	Impiegati	96	25,65
	Operai	1	0
TOTALE	101,02	27,99	
Media ULA nei 12 mesi antecedenti la domanda (febbraio 2015 - gennaio 2016) (Nuova sede aziendale)		TOTALE	DI CUI DONNE
	Dirigenti	0	0
	Impiegati	0	0
	Operai	0	0
TOTALE	0	0	
		Totale	Di cui donne
Media ULA nell'esercizio a regime (2020)	Dirigenti	0	0
	Impiegati	8	3
	Operai	0	0
	TOTALE	8	3
		Totale	Di cui donne
Differenza ULA	Dirigenti	0	0
	Impiegati	8	3
	Operai	0	0
	TOTALE	8	3

Pertanto, per effetto del programma di investimenti proposto, l'incremento occupazionale presso la sede da agevolare sarà pari a n. 8 ULA di cui 3 ULA donne, evidenziando attenzione al principio delle pari opportunità. In sede di progettazione definitiva, come chiarito in precedenza, l'impresa dovrà dettagliare quante unità saranno coinvolte nel processo produttivo nella sede oggetto di agevolazione e quante risorse resteranno, invece, nelle altre sedi territoriali di Auriga S.p.A., al fine di giustificare gli ampi spazi progettati in rapporto all'incremento occupazionale previsto.



29

A tal riguardo, si richiede che i layout forniti in sede di progettazione definitiva tengano conto, oltre che della rappresentazione delle attrezzature ed impianti richiesti, anche delle postazioni necessarie e del personale allocato.

Descrizione degli effetti occupazionali direttamente derivanti dal programma di investimenti

Per ciò che attiene gli effetti occupazionali del programma di investimento, nell'esercizio a regime, la società provvederà a garantire un aumento dei livelli occupazionali, prevedendo l'assunzione di figure specialistiche a supporto delle proprie attività.

L'esito della valutazione con riferimento al criterio di selezione 5 è da ritenersi **positiva**.

3.3 Investimenti in Attivi Materiali

Gli investimenti proposti in "Attivi Materiali", complessivamente pari ad € 7.986.052,71, così come proposti dal soggetto proponente nel business plan, sono suddivisi tra le seguenti voci di spesa:

- **Progettazioni e direzione lavori:** spese connesse alla progettazione e direzione lavori su opere edili e di rifinitura per un totale di € 135.424,96;
- **Opere murarie ed assimilate:** (spese per acquisto di immobile per € 4.000.000,00, spese di adeguamento immobile per € 1.463.677,31, spese per impianto di condizionamento per € 549.640,00, spese per impianto idrico e fognario per € 95.140,00, spese per impianto elettrico e forza motrice per € 304.911,93) per un totale di € 6.413.369,24;
- **Macchinari, impianti, attrezzature e programmi informatici:** (impiantistica speciale per € 755.809,34, impianto ascensori per € 84.900,00, impianto ed infrastruttura rete fibra CED per € 105.600,00, n. 120 sedute operative per € 10.800,00, porta speciale *caveau* per € 6.000,00, n. 120 scrivanie complete di cassettiere per € 60.000,00, n. 50 telefoni *polycom* per € 9.600,00, hardware server *consolidation* per € 25.000,00, apparecchiature hardware per la virtualizzazione delle postazioni per € 31.800,00, dispositivi hardware *thin client* per € 29.980,00, hardware server IBM per € 26.000,00, licenze software per € 291.769,17), per un totale di € 1.437.258,51.

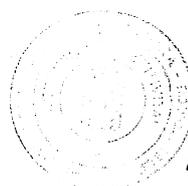
Dall'esame delle singole voci di spesa, si è ritenuto di dover riclassificare la voce di spesa "Impianto Ascensori per € 84.900,00" dalla categoria di spesa "Impianti" alla categoria di spesa "Opere murarie ed assimilate" trattandosi di un impianto generale e non specifico. Tuttavia, si rimanda alla fase di valutazione del progetto definitivo il giudizio circa la congruità delle singole voci di spesa e la corretta pertinenza nelle rispettive categorie di spesa, a fronte dell'analisi dei preventivi di spesa, computi metrici e layout che saranno allegati al progetto definitivo.

Attivi Materiali				
Investimenti proposti		Agevolazioni richieste	Investimenti riclassificati ed ammissibili	Agevolazioni concedibili
Tipologia spesa	Ammontare €	Ammontare €	Ammontare €	Ammontare €
Studi preliminari di fattibilità	0,00	0,00	0,00	0,00
Spese di progettazione	135.424,96	47.398,74	135.424,96	47.398,74
Suolo aziendale e sue sistemazioni	0,00	0,00	0,00	0,00
Opere murarie ed assimilate	6.413.369,24	1.603.342,31	6.498.269,24	1.624.567,31
Attrezzature, macchinari, impianti e software	1.437.258,51	503.040,48	1.352.358,51	473.325,48
Brevetti, licenze, Know how	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE	7.986.052,71	2.153.781,53	7.986.052,71	2.145.291,53

L'impresa non prevede spese per studi preliminari di fattibilità.

Relativamente alle spese per progettazione è stato accertato che le stesse rientrano nel limite del 6% del totale degli investimenti in opere murarie ed assimilate ammesse, come stabilito dall'art. 29 comma 3 del Regolamento.

Con riferimento alle agevolazioni, si segnala che le stesse, in considerazione dell'indicazione del rating di legalità, risultano correttamente calcolate in relazione a quanto previsto dall'art. 30 del Titolo II, Capo 2, del Regolamento Regionale n. 17/2014.



3.4 Investimenti in R&S

Per l'esame del progetto di ricerca ci si è avvalsi della consulenza di un esperto (docente universitario) il quale ha espresso una valutazione del progetto di R&S in fase di accesso, così come previsto dal comma 5 dell'art. 12 dell'Avviso. Si riportano, di seguito, le risultanze della valutazione dell'esperto.

Descrizione sintetica del progetto di ricerca industriale e sviluppo sperimentale

Il progetto si articola nei seguenti Obiettivi Realizzativi:

1. Analisi del fabbisogno (RI), che prevede di contestualizzare l'iniziativa progettuale con riferimento al mondo della ricerca ed al mercato. In particolare, si articola in:

- a) Stato della pratica. Mappa delle tecnologie disponibili che rendono le metodologie *lean* trasferibili nei processi produttivi.
- b) Analisi del Gap. Dalla mappatura delle ricerche in atto saranno selezionate quelle d'interesse di AURIGA e queste saranno studiate approfonditamente. Da tale ricerca scaturiranno i bisogni di tecnologie.
- c) Mappatura dei processi e dell'organizzazione di AURIGA. Descrizione degli attuali processi, misure, risorse e competenze di cui dispone ora AURIGA.

2. Proposizione delle innovazioni nei sensori di processo (RI).

Partendo dai processi attuali, tenendo conto degli obiettivi del piano e delle tecnologie disponibili o in via di realizzazione, è possibile definire dove e quali tipi di sensori sarà necessario predisporre sui processi di AURIGA per ricavare i dati utili alla successiva elaborazione. Tale processo è finalizzato ad individuare i punti di intervento per il miglioramento della qualità dei prodotti e dei servizi relativi alla eliminazione degli sprechi, lo sbilanciamento dei carichi di lavoro e dei flussi di lavorazione.

3. Proposizione dei Modelli di Qualità e di Miglioramento Continuo (RI).

Prevede la definizione di Modelli di Qualità Multiprospettiva per i prodotti e per i processi. Questi trasformeranno i dati rilevati nei punti di monitoraggio dei processi in informazioni utili per le decisioni di miglioramento dei processi e dei prodotti.

4. Sviluppo delle Innovazioni (SS).

Progettazione e realizzazione dei prototipi per la strumentazione necessaria al monitoraggio dei processi e dei prodotti e alla realizzazione dei modelli di qualità e miglioramento continuo.

5. Miglioramento dei processi e delle risorse (RI).

Dall'analisi dei dati e delle informazioni raccolte, grazie ai modelli di qualità definiti, sarà possibile individuare come migliorare i processi, anche riorganizzandoli.

Le attività da 2 a 5 prevedranno la sperimentazione in progetti di AURIGA.

1. Rilevanza e potenziale innovativo del progetto di R&S

Come precedentemente descritto, l'innovatività risiede soprattutto nello studio del *Lean Software Development* in ambito "prodotti su commessa". Il potenziale impatto è alto anche se non descritto nei dovuti dettagli. La rilevanza del Progetto di Ricerca interessa sia l'azienda stessa (una importante realtà in ambito pugliese) che tutto il comparto IT. Migliorare il sistema produttivo in un settore cruciale è sicuramente un *asset* rilevante per l'accresciuta competitività del sistema pugliese. Non vengono chiariti però quali siano veramente gli aspetti innovativi e a che livello (Internazionale, nazionale o regionale), avendo il proponente manifestamente sottostimato l'ampia letteratura scientifica sull'argomento.

I costi previsti del progetto devono essere meglio quantificati in termini di obiettivi innovativi e deve essere indicato anche con quale criterio/algorithm siano stati stimati.



2. Esperienza maturata dal soggetto proponente in materia di ricerca industriale e sviluppo sperimentale svolta in collaborazione con Università e Centri di ricerca negli ultimi 5 anni

Auriga collabora fattivamente con il sistema della conoscenza. Con il Politecnico di Milano ha una Partnership pluriennale per un progetto di ricerca sul *Mobile Payment*.

Nell'ambito del Bando 2011 "Aiuti alla diffusione delle tecnologie dell'informazione e comunicazione nelle PMI" promosso dalla Regione Puglia, Auriga, in collaborazione con il Dipartimento di Informatica dell'Università di Bari, ha realizzato il progetto DRIVER (Development, Research, Infrastructure and Virtualization for Enterprise Reengineering).

Nell'ambito del Bando "Aiuti a sostegno dei Partenariati Regionali per l'Innovazione" della Regione Puglia, Auriga ha realizzato, insieme ad alcune società del Distretto Produttivo dell'Informatica, il progetto *Lean Software Development* con l'obiettivo di potenziare le imprese produttrici di software attraverso sperimentazioni che rendano possibile l'alleggerimento dei processi di sviluppo del software. Le Università hanno contribuito alle attività di ricerca industriale e sviluppo sperimentale previste nel progetto.

Nel 2010 Auriga ha sottoscritto una partecipazione al capitale sociale di Daisy-Net S.c.a.r.l., nodo pugliese del Centro di Competenza ICT-SUD, società consortile senza scopo di lucro la cui *mission* è valorizzare il patrimonio delle competenze, professionalità ed esperienze sviluppato dai centri di ricerca e dalle Università della Puglia nel settore dell'ITC.

Auriga fa parte del Distretto Produttivo dell'Informatica, una rete di imprese IT riconosciuta dalla Regione Puglia.

Auriga è *partner* di un progetto recentemente finanziato nell'ambito degli "Aiuti regionali ai Cluster regionali per l'Innovazione" progetto "*PerformTech*" con capofila MBL Solutions S.r.l., che vede la presenza del DHITECH Distretto Tecnologico HiTech, Università degli Studi di Bari e Politecnico di Bari.

I risultati del progetto saranno diffusi attraverso conferenze, pubblicazioni, banche dati di libero accesso.

3. Eventuale impatto del progetto sulla gestione dell'inquinamento durante il processo produttivo, sull'uso efficiente delle risorse ed energie e sulla previsione e riduzione delle emissioni in acqua, aria e suolo.

Il miglioramento del processo produttivo sicuramente determina un risparmio energetico. Tuttavia, non è esplicitamente quantificato questo aspetto.

4. richiesta di premialità (art. 11 dell'Avviso comma 5)

I risultati del progetto saranno ampiamente diffusi attraverso conferenze, pubblicazioni, banche dati di libero accesso o software open source o gratuito.

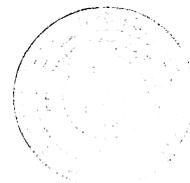
5. Eventuali indicazioni per il soggetto proponente utili al fine di predisporre correttamente l'eventuale progetto definitivo.

Devono essere chiariti quali siano veramente gli aspetti innovativi e a che livello (Internazionale, nazionale o regionale), avendo il proponente manifestamente sottostimato l'ampia letteratura scientifica sull'argomento.

Deve essere quantificato l'aspetto di risparmio energetico dovuto al miglioramento del processo produttivo.

Dovrebbe essere chiarito esplicitamente quali saranno i partner che garantiranno la diffusione dei risultati progettuali attraverso conferenze e pubblicazioni.

I costi previsti del progetto devono essere quantificati in termini di obiettivi innovativi e deve essere indicato anche con quale criterio/ algoritmo siano stati stimati.



6. Giudizio finale complessivo.

L'argomento è potenzialmente molto interessante: miglioramento delle attività di processo tramite l'introduzione della metodologia *Lean Software Development* nell'ambito di prodotti di commessa.

Non vengono chiariti però quali siano veramente gli aspetti innovativi e a che livello (Internazionale, nazionale o regionale) avendo il proponente manifestamente sottostimato l'ampia letteratura scientifica sull'argomento. Sarebbe necessario un'analisi preventiva dello *state-of-the-art*.

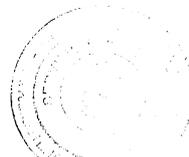
Deve essere quantificato l'aspetto di risparmio energetico dovuto al miglioramento del processo produttivo. Dovrebbe essere chiarito esplicitamente quali saranno i *partner* che garantiranno la diffusione dei risultati progettuali attraverso conferenze e pubblicazioni.

I costi previsti del progetto devono essere quantificati e deve essere indicato anche con quale criterio/algoritmo siano stati stimati.

Riassumendo: progetto con notevoli potenzialità innovative non compiutamente espresse in questa istanza di accesso. Il Progetto deve essere assolutamente preso in considerazione considerato il potenziale impatto ma il progetto definitivo deve rispondere positivamente a tutte le problematiche precedentemente descritte propedeutiche alla definitiva ammissibilità.

Gli investimenti in "Ricerca Industriale e Sviluppo Sperimentale", complessivamente pari ad € 8.222.574,36 risultano di seguito dettagliati:

SPESE PER RICERCA INDUSTRIALE				
Tipologia	Descrizione	Spese dichiarate dal proponente	Spese riconosciute dal valutatore	Agevolazioni
		(Importo in €)	(Importo in €)	concedibili
Personale (a condizione che sia operante nelle unità locali ubicate nella Regione Puglia)	Spese di personale interno	5.136.560,00	5.136.560,00	3.852.420,00
Strumentazione ed attrezzature utilizzate per il progetto di ricerca e per la durata di questo		0,00	0,00	0,00
Costi della ricerca acquisita contrattualmente da terzi, nonché le competenze tecniche ed i brevetti acquisiti, costi dei servizi di consulenza e di servizi equivalenti utilizzati esclusivamente ai fini dell'attività di ricerca	Consulenza Università degli Studi di Bari	200.000,00	200.000,00	150.000,00
Spese generali direttamente imputabili al progetto di ricerca	Spese generali afferenti il progetto	1.171.440,00	1.171.440,00	878.580,00
Altri costi d'esercizio, inclusi costi dei materiali, delle forniture e di prodotti analoghi, direttamente imputabili all'attività di ricerca		0,00	0,00	0,00
Totale spese per ricerca industriale		6.508.000,00	6.508.000,00	4.881.000,00



34

[Handwritten signature]

SPESE PER SVILUPPO SPERIMENTALE				
Tipologia	Descrizione	Spese dichiarate dal proponente	Spese riconosciute dal valutatore	Agevolazioni
		(Importo in €)	(Importo in €)	concedibili
Personale (a condizione che sia operante nelle unità locali ubicate nella Regione Puglia)	Spese di personale interno	1.268.376,62	1.268.376,62	634.188,31
Strumentazione ed attrezzature utilizzate per il progetto di ricerca e per la durata di questo	Fornitura di apparecchiature hardware e di licenze software per sistema di Log Management	122.397,48	122397,48	61.198,74
Costi della ricerca acquisita contrattualmente da terzi, nonché le competenze tecniche ed i brevetti acquisiti, costi dei servizi di consulenza e di servizi equivalenti utilizzati esclusivamente ai fini dell'attività di ricerca	Consulenze per sistema di Log Management	15.176,88	15.176,88	7.588,44
Spese generali direttamente imputabili al progetto di ricerca	Spese generali	308.623,38	308.623,38	154.311,69
Altri costi d'esercizio, inclusi costi dei materiali, delle forniture e di prodotti analoghi, direttamente imputabili all'attività di ricerca		0,00	0,00	0,00
Totale spese per sviluppo sperimentale		1.714.574,36	1.714.574,36	857.287,18
TOTALE SPESE PER RICERCA INDUSTRIALE E SVILUPPO SPERIMENTALE		8.222.574,36	8.222.574,36	5.738.287,18

In merito alla voce di spesa "Personale", nell'ambito del formulario in R&S, l'impresa dovrà procedere a giustificare dettagliatamente gli importi richiesti a finanziamento.

In merito alla voce di spesa "Attrezzature e strumentazioni", avendo l'impresa previsto l'acquisto di strumentazioni e attrezzature, si rammenta che tali beni saranno riconosciuti esclusivamente in relazione al loro periodo di utilizzo nell'ambito del progetto di R&S. A tal proposito, si riporta quanto previsto dalla lett. b) del comma 1 dell'art. 74 del Regolamento regionale 17/2014: "i costi della strumentazione e delle attrezzature utilizzate per il progetto di ricerca e per la sua durata. Se l'utilizzo della strumentazione e delle attrezzature in questione ai fini del progetto di ricerca non copre la loro intera durata di vita, sono considerati ammissibili solo i costi d'ammortamento corrispondenti alla durata del progetto, calcolati secondo i principi della buona prassi contabile".

Si segnala che la somma delle spese generali e degli altri costi di esercizio rientra nel limite massimo ammissibile del 18% (art. 74 c.2 del Regolamento).

Si segnala che, le agevolazioni afferenti le spese per Ricerca e Sviluppo richieste e concesse nel limite del 75% per la Ricerca Industriale e nel limite del 50% per lo Sviluppo Sperimentale, in considerazione della maggiorazione richiesta in quanto investimento ex art. 73 comma 5, punto I del Titolo V, Capo 1 del Regolamento Regionale n. 17/2014, sono state correttamente calcolate.



3.5 Investimenti in Innovazione

Per l'esame degli investimenti in innovazione ci si è avvalsi della consulenza di un esperto (docente universitario) il quale ha espresso una valutazione del progetto in fase di accesso, così come previsto dal comma 5 dell'art. 12 dell'Avviso. Si riportano, di seguito, le risultanze della valutazione dell'esperto.

Descrizione sintetica del programma di Investimenti in innovazione tecnologica, dei processi e dell'organizzazione

Con il presente progetto la società intende realizzare una fabbrica intelligente del software.

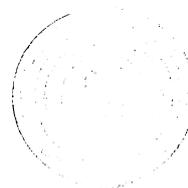
In particolare, il progetto di R&S è relativo al settore "ICT-Information and Communication Technology" e riguarda la "ricerca di tecniche e soluzioni software per la pianificazione in tempo reale della produzione, al fine di gestire dinamiche di mercato altamente rapide e variabili. Tecnologie abilitanti di sistemi", con l'obiettivo di trasferire nella pratica produttiva la metodologia "lean" che ha lo scopo di migliorare le prestazioni dei processi di produzione focalizzandosi su: riduzione dei costi operativi; miglioramento della qualità dei prodotti; miglioramento organizzativo.

Inoltre, il progetto prevede investimenti in "Innovazione Tecnologica dei Processi dell'organizzazione" che riguardano:

1. Investimenti in "Servizi di consulenza in materia di innovazione": Servizi professionali per progetto Evoluzione Sistema ALM Migrazione TFS 2015, SharePoint, Agile (evoluzione del TFS con Documentale e Project Management integrato);
2. Investimenti in "Consulenza in materia di acquisizione, protezione e commercializzazione dei diritti di proprietà intellettuale e di accordi di licenza": Consulenza in materia di acquisizione, protezione e commercializzazione dei diritti di proprietà intellettuale e di accordi di licenza; Audit e consulenza su proprietà intellettuale; valutazione di massima sulla proteggibilità delle idee e degli sviluppi di Auriga, valutazione di un'eventuale strategia di protezione, registrazione brevetti;
3. Investimenti in "Ricerche di mercato": ATM Market Place, Evoluzione dei sistemi software per la gestione del Marketing One-to-one su ATM -RBR (Retail Banking Research), Multivendor ATM Software
4. Investimenti in "Etichettatura di qualità, test e certificazioni di prodotto".

1. Rilevanza e potenziale innovativo della proposta e possibilità di sviluppare nel breve-medio periodo prodotti, servizi e processi tecnologicamente nuovi o sensibilmente migliorati rispetto allo stato dell'arte nel settore interessato e almeno nel territorio regionale.

Auriga S.p.A. è oggi tra i principali fornitori europei di software e di soluzioni applicative informatiche per la moderna banca omnicanale nel più generale mercato dei sistemi di pagamento, sia nell'ambito della moneta sia in quello del *digital banking*. Il sistema bancario e in generale il mercato dei pagamenti elettronici, a livello globale, si sta complessivamente modificando: lo sviluppo delle tecnologie hardware e software, la crescente penetrazione dei *mobile device*, l'evoluzione dei paradigmi di consumo dei clienti, le recenti innovazioni regolamentari, stanno modificando il mercato, che appare in continua evoluzione ancora alla ricerca dell'affermazione di uno standard che determini la selezione e la sopravvivenza delle differenti opzioni tecnologiche oggi presenti sul mercato. D'altra parte, la tecnologia ha consentito anche a *player* non finanziari (appartenenti al settore delle TELCO, della GDO, dell'Energy ovvero *player Hi-Tech* globali cosiddetti "GAFA" ovvero *Google, Apple, Facebook e Amazon* ma anche nuove start-up/aziende Fintech) di entrare nell'arena competitiva, accrescendo la turbolenza nel mercato, e di incominciare ad aggregare l'offerta di servizi di pagamento e di servizi a valore aggiunto. In questo mercato, l'importanza dello sviluppo di iniziative in grado di scalare velocemente,



anche per minimizzare il rischio e i tempi di ritorno sugli investimenti, rappresenterà l'elemento *disruptive* principale su cui si baserà lo sviluppo del mercato nel prossimo e più immediato futuro. Questo progetto tiene conto di questo scenario di innovazione in corso e dà gli strumenti necessari per permettere ad Auriga (e al sistema pugliese di IT) di rimanere competitiva. Gli investimenti in "Innovazione Tecnologica, dei Processi dell'organizzazione" dovrebbero però essere meglio presentati in modo da dare una visione unitaria al progetto al fine di motivare meglio i costi che si intende sostenere.

2. Valutazione della perseguibilità ed applicabilità degli obiettivi progettuali in termini di trasferimento delle conoscenze, acquisizione, protezione e sfruttamento degli stessi.
Auriga è una solida realtà e ha rapporti forti e consolidati con l'ambiente accademico pugliese. Queste basi garantiscono la perseguibilità ed applicabilità degli obiettivi progettuali in termini di trasferimento delle conoscenze, acquisizione, protezione e sfruttamento degli stessi.

3. Valutazione dell'applicabilità ed utilizzo di eventuali nuovi metodi organizzativi nelle pratiche commerciali nell'organizzazione del luogo di lavoro o nelle relazioni esterne, nonché dell'applicazione di un eventuale nuovo metodo di produzione o di distribuzione nuovo o sensibilmente migliorato, inclusi cambiamenti significativi nelle tecniche, nelle attrezzature o nel software.

L'utilizzo di questi nuovi metodi organizzativi nell'organizzazione del luogo di lavoro nonché dell'applicazione di un nuovo metodo di produzione, combinato a cambiamenti significativi nelle tecniche, nelle attrezzature e nel software sarà uno strumento utilissimo per Auriga al fine di rimanere protagonista dell'evoluzione tecnologica nelle transazioni di pagamento, conseguendo l'omnicanalità e l'ottimizzazione dei processi unitamente all'abbattimento dei costi di gestione e il miglioramento del servizio offerto al cliente finale e per proseguire il processo di espansione internazionale.

4. Giudizio sull'eventuale grado di coinvolgimento di "personale altamente qualificato" impiegato in attività di ricerca, sviluppo e innovazione.

Il Progetto di innovazione non prevede costi per messa a disposizione di "personale altamente qualificato"; tuttavia, nell'ambito della R&S, l'impresa prevede un impegno significativo di risorse umane altamente qualificate interne ed esterne che arricchiranno ulteriormente le proprie esperienze.

Il proponente stima che l'iniziativa creerà nuova occupazione diretta stimata in otto unità, di cui sono previste almeno tre donne. Per le nuove assunzioni si privilegeranno giovani e donne, altamente scolarizzati formati nelle Università pugliesi. L'aumento del grado di competitività dell'impresa garantirà, inoltre, la stabilizzazione delle attuali unità, molte delle quali giovani e ricercatori.

5. Eventuali indicazioni per il soggetto proponente utili al fine di predisporre correttamente l'eventuale progetto definitivo

Gli investimenti in "Innovazione Tecnologica, dei Processi dell'organizzazione" dovrebbero essere meglio presentati in modo da dare una visione unitaria al progetto al fine di motivare meglio i costi che si intende sostenere.

6. Giudizio finale complessivo

Gli investimenti in "Innovazione Tecnologica dei Processi dell'organizzazione" tengono conto dello scenario di innovazione in corso e danno gli strumenti necessari per permettere ad Auriga (e al sistema pugliese di IT) di rimanere competitiva.

La solida realtà di Auriga, combinata con i rapporti forti e consolidati con l'ambiente accademico pugliese, garantiscono la perseguibilità ed applicabilità degli obiettivi progettuali in termini di trasferimento delle conoscenze, acquisizione, protezione e sfruttamento degli stessi.



L'utilizzo di nuovi metodi organizzativi nell'organizzazione del luogo di lavoro nonché dell'applicazione di un nuovo metodo di produzione, combinato a cambiamenti significativi nelle tecniche, nelle attrezzature e nel software, permetteranno ad Auriga di rimanere protagonista dell'evoluzione tecnologica nelle transazioni di pagamento.

Il progetto prevede l'impegno significativo di risorse umane altamente qualificate interne ed esterne che arricchiranno ulteriormente le proprie esperienze sviluppando attività di ricerca e sviluppo. I proponenti stimano che l'iniziativa creerà nuova occupazione diretta stimata in otto unità, di cui sono previste almeno tre donne.

Gli investimenti in "Innovazione Tecnologica, dei processi dell'organizzazione" dovrebbero però essere meglio presentati in modo da dare una visione unitaria al progetto al fine di motivare meglio i costi che si intendono sostenere.

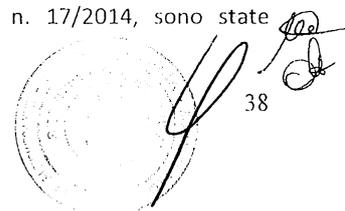
L'impatto occupazionale non è dimostrato in modo chiaro. Non è provato con un chiaro ragionamento sui motivi per cui il progetto determinerà l'aumento occupazionale previsto.

Riassumendo, il progetto dev'essere assolutamente preso in considerazione, tenuto conto del potenziale impatto ma il progetto definitivo deve rispondere positivamente a tutte le problematiche precedentemente descritte prima che il progetto possa essere definitivamente finanziato.

Gli investimenti in "Innovazione", complessivamente pari ad € 220.000,00, risultano di seguito dettagliati:

Tipologia spesa	Investimenti proposti	Investimenti ammissibili	Agevolazioni concedibili
	Ammontare €	Ammontare €	Ammontare €
Consulenza in materia di innovazione delle imprese (Servizi professionali per progetto "Evoluzione Sistema ALM, SharePoint e Agile)	50.000,00	50.000,00	25.000,00
Assistenza tecnologica per l'introduzione di nuove tecnologie	0,00	0,00	0,00
Servizi di trasferimento di tecnologia	0,00	0,00	0,00
Consulenza in materia di acquisizione, protezione e commercializzazione dei diritti di proprietà intellettuale e di accordi di licenza (Audit e consulenza su proprietà industriale – valutazione di massima sulla proteggibilità delle idee e degli sviluppi di Auriga, valutazione di un'eventuale strategia di protezione, registrazione brevetti)	20.000,00	20.000,00	10.000,00
Addestramento del personale	0,00	0,00	0,00
Totale spese per servizi di consulenza in materia di innovazione	70.000,00	70.000,00	35.000,00
Consultazione di banche dati e di biblioteche tecniche	0,00	0,00	0,00
Ricerche di mercato (ATM Market Place, Evoluzione dei sistemi di software per la gestione del Marketing One-to-one su ATM-RBR, Multivendor ATM Software)	50.000,00	50.000,00	25.000,00
Utilizzazione di laboratori	0,00	0,00	0,00
Etichettatura di qualità, test e certificazioni di prodotto	100.000,00	100.000,00	50.000,00
Totale spese per servizi di consulenza e di supporto all'innovazione	150.000,00	150.000,00	75.000,00
Spese per la progettazione e realizzazione di nuovi processi, ovvero la reingegnerizzazione e ottimizzazione di processi esistenti, attraverso l'Information Technology, al fine di migliorare la redditività delle imprese	0,00	0,00	0,00
Totale spese per servizi per l'innovazione dei processi e dell'organizzazione	0,00	0,00	0,00
Costi derivanti dall'impiego temporaneo di personale altamente qualificato	0,00	0,00	0,00
Messa a disposizione di personale altamente qualificato da parte di un organismo di ricerca	0,00	0,00	0,00
TOTALE SPESE PER INNOVAZIONE	220.000,00	220.000,00	110.000,00

Si segnala che, le agevolazioni afferenti le spese per servizi di consulenza richieste e concesse nel limite del 50% ex art. 77 del Titolo IV, Capo 3, del Regolamento Regionale n. 17/2014, sono state correttamente calcolate.



38

3.6 Investimenti per acquisizione di Servizi di Consulenza

Sulla base di quanto dichiarato dall'impresa proponente ed in relazione a quanto previsto dalle "Procedure e criteri per l'istruttoria e la valutazione delle istanze di accesso presentate nell'ambito del Titolo II Capo 2 del Regolamento generale dei regimi di aiuto in esenzione", emerge quanto segue:

- Valutazione della spesa sostenuta dal proponente negli ultimi 5 anni in servizi di consulenza in materia ambientale, etica e di internazionalizzazione:

L'impresa AURIGA S.p.A., nel Business Plan, afferma di aver già sostenuto in passato spese per servizi di consulenza nell'ambito dell'internazionalizzazione. In particolare, l'impresa evidenzia che sin dal 2008 ha avviato un processo di internazionalizzazione che ha prodotto una presenza della stessa in paesi dell'Europa occidentale in cui la società dichiara di detenere il 15% del mercato distribuito tra Regno Unito, Francia e Belgio.

- Rilevanza delle esportazioni sul fatturato del proponente negli ultimi tre anni:

L'impresa, secondo quanto dichiarato nel Business Plan, ha realizzato all'estero, negli ultimi tre anni, le seguenti percentuali di fatturato:

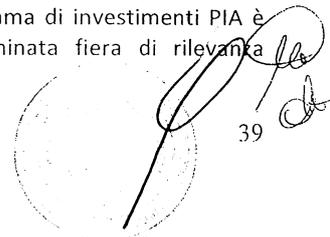
2012	2013	2014
2%	4,50%	22%

- impatto dei nuovi servizi sul rafforzamento delle "pari opportunità", con particolare riferimento ad interventi volti ad innovare i modelli organizzativi aziendali attraverso strumenti che favoriscano il superamento del digital divide nei confronti di donne e categorie deboli o svantaggiate di lavoratori.

A tal riguardo, si segnala che l'impresa intende effettuare esclusivamente investimenti in servizi di consulenza finalizzati a rafforzare ed estendere nei paesi esteri la propria presenza. Pertanto, l'impatto dei nuovi servizi sul rafforzamento delle pari opportunità si ritiene non pertinente nel caso dei servizi di consulenza per l'internazionalizzazione e marketing internazionale.

Si riporta, di seguito, un dettaglio delle spese relative ai Servizi di Consulenza proposti riguardanti:

- Programmi di Internazionalizzazione: attività di potenziamento della competitività del sistema di offerta aziendale all'estero da realizzarsi attraverso progetti di collaborazione industriale con partner esteri;
- Programmi di Marketing Internazionale: attività finalizzate a garantire il presidio stabile dell'impresa nei mercati esteri mediante azioni di assistenza consulenziale qualificata.
- Partecipazione a Fiere: partecipazione ad una fiera tematica in America (Fintech – Miami – USA) da tenersi il 22-23 settembre 2016. Si segnala che l'impresa nel business plan ha indicato anche la partecipazione alla fiera Southeast Asia ATMs 2016 in Bangkok che non viene ammessa trattandosi di una fiera già tenutasi nel periodo 28-29 aprile 2016, così come dichiarato dall'impresa nel business plan. A tal proposito, inoltre, si segnala che, così come previsto dall'art. 67 del Regolamento regionale n. 17/2014, nell'ambito di un programma di investimenti PIA è ammissibile la partecipazione per la prima volta ad una determinata fiera di rilevanza internazionale.



39

Investimenti proposti	Investimenti richiesti e ammissibili	Agevolazioni proposte e concedibili
Tipologia spesa	Ammontare €	Ammontare €
Certificazione EMAS	0,00	0,00
Certificazione EN UNI ISO 14001	0,00	0,00
Certificazione ECOLABEL	0,00	0,00
Studi di fattibilità per l'adozione di soluzioni tecnologiche ecoefficienti	0,00	0,00
Certificazione ETICA SA 8000	0,00	0,00
Programmi di internazionalizzazione	240.000,00	120.000,00
Programmi di marketing internazionale	120.000,00	60.000,00
E - business	0,00	0,00
Partecipazione a fiere	120.000,00	60.000,00
TOTALE	480.000,00	240.000,00

Le agevolazioni richieste ed ammesse per l'investimento in "Servizi di Consulenza" rispettano i limiti massimi ammissibili stabiliti dal comma 4 lett. e) dell'art. 2 e comma 8 dell'art. 11 dell'Avviso. Si rammenta che l'impresa, disponendo del rating di legalità, ha richiesto l'agevolazione al 50%.

3.7 Sostenibilità Ambientale dell'investimento

La verifica della sostenibilità ambientale dell'iniziativa è stata effettuata a cura dell'Autorità Ambientale della Regione Puglia.

L'Autorità ha esaminato le Sezioni 5 e 5a presentate dal soggetto proponente, riportando le seguenti osservazioni:

Sezione 5:

Relativamente a tale Sezione, l'Autorità non segnala alcuna nota.

Sezione 5a:

Auriga produce software e soluzioni applicative informatiche per il settore bancario ed i sistemi di pagamento (*self service, internet banking, mobile banking, branch*).

Si rileva, pertanto, che i prodotti sviluppati sono da intendersi di tipo immateriale e, pertanto, è assente un processo produttivo propriamente detto.

Dalla documentazione visionata emerge che l'investimento prevede la fornitura di impianti, attrezzature d'ufficio, hardware e software oltre all'acquisizione di un nuovo immobile, più rispondente alla dimensione aziendale, da destinare ad uffici ed all'adeguamento dello stesso (tecnologico ed edilizio) per lo svolgimento delle attività aziendali.

Finalità dell'investimento è quella di riduzione dei costi operativi, miglioramento della qualità e miglioramento organizzativo dei processi, attraverso la metodologia del *lean processing*, metodologia generalmente applicata ai processi produttivi di beni materiali ma, nell'investimento proposto, applicata alla produzione di beni immateriali.

Pur comportando un incremento della produttività aziendale, l'intervento viene proposto come teso alla riduzione della quantità di rifiuti prodotti, al risparmio energetico ed al contenimento del consumo idrico. Tale tendenza viene sostanziata, tra l'altro, attraverso l'utilizzo di macchine per la virtualizzazione delle postazioni che porterà alla riduzione dell'impiego di hardware, l'utilizzo di tecnologie di *cloud computing* e *cloud serving* che porteranno ad una migliore efficienza energetica dei processi. Inoltre viene dichiarato che, nella scelta dei fornitori e dei beni da acquistare, verrà prediletto l'acquisto di macchinari ed attrezzature a ridotti consumi energetici e a bassa emissione di radiazioni e radiofrequenze. Viene, inoltre, dichiarato che verranno messi in campo accorgimenti specifici nella direzione della sostenibilità ambientale tra cui il recupero e il riutilizzo di acque meteoriche (rif. criterio AC10), la riqualificazione architettonica ed energetica dell'edificio esistente (rif. criterio ESO, pur tuttavia

non esplicitandone la modalità), la realizzazione di impianti fotovoltaici e pompe di calore (rif. criterio E01), l'utilizzo di impianti di illuminazione a led, di motori ad alta efficienza con inverter, di climatizzazione ad alta efficienza energetica (rif. criterio E02), l'installazione di un sistema di monitoraggio dei consumi (rif. criterio E03). Si valuta infine positivamente il possesso, da parte di Auriga S.p.A., di certificazione Ambientale ISO 14001/2004.

Relativamente alla sostenibilità ambientale dell'iniziativa ha evidenziato quanto segue:

L'investimento proposto si configura come trasferimento parziale della attuale struttura in una nuova sede più ampia della precedente, associata ad un incremento nella produzione ed una riduzione dei costi operativi, un miglioramento della qualità ed un miglioramento organizzativo dei processi. Dall'esame della documentazione fornita i prodotti sviluppati dall'azienda sono da intendersi prodotti di tipo immateriale. Ciò detto, dalla valutazione della sostenibilità ambientale dell'intervento effettuata sulla base della documentazione fornita e, in particolare, dell'allegato 5a si ritiene l'iniziativa nel suo complesso sostenibile, a condizione che siano attuati in fase di realizzazione tutti gli accorgimenti proposti dal soggetto proponente nella direzione della Sostenibilità Ambientale dell'intervento, di seguito sintetizzati:

- 1) recupero e riutilizzo di acque meteoriche (rif. criterio AC10);
- 2) riqualificazione energetica dell'edificio esistente (rif. criterio E50);
- 3) realizzazione di impianti fotovoltaici e utilizzo di pompe di calore (rif. criterio E01);
- 4) utilizzo di impianti di illuminazione a led, di motori ad alta efficienza con inverter e di climatizzazione ad alta efficienza energetica (rif. criterio E02);
- 5) installazione di un sistema di monitoraggio dei consumi (rif. criterio E03);
- 6) acquisto di macchinari ed attrezzature a ridotti consumi energetici e a bassa emissione di radiazioni e radiofrequenze;
- 7) mantenimento della Certificazione Ambientale ISO 14001.

In merito al precedente punto 6), per incrementare la sostenibilità ambientale dell'intervento si prescrive che, nel caso di approvvigionamento di prodotti e servizi per i quali siano stati elaborati i "Criteri Ambientali Minimi" (CAM) approvati con D.M. MATTM <http://www.minambiente.it/pagina/criteri-vigore>, venga adottata la pratica degli "Acquisti Verdi", ai sensi della L.R. 23/2006 e del Piano di cui la DGR n.1526/2014.

Al fine di procedere con le successive fasi istruttorie, si richiede che sia data evidenza del recepimento delle prescrizioni ambientali all'interno di tutti gli elaborati progettuali presentati in allegato al progetto definitivo.

Si evidenzia che la presente valutazione, sebbene richiami le principali procedure amministrative a cui è sottoposto l'intervento, non sostituisce in alcun modo le autorizzazioni necessarie ed obbligatorie per la realizzazione e la messa in esercizio di quanto previsto nella proposta di investimento, che restano di competenza degli organismi preposti. Si sottolinea che la totale responsabilità dell'avvio di tali procedure resta unicamente in capo al soggetto proponente.

L'esame delle sezioni 5 e 5a ha di fatto lo scopo di valutare, preliminarmente ed al livello di dettaglio consentito da tali documenti, la compatibilità ambientale dell'intervento proposto e la messa in atto di accorgimenti atti a renderlo maggiormente sostenibile.

The image shows a circular official stamp on the left, which is mostly illegible due to its low resolution. To the right of the stamp is a handwritten signature in black ink. Below the signature, the number '41' is printed.

4. Prescrizioni/indicazioni per fase successiva

La società proponente, in sede di redazione del progetto definitivo, dovrà attenersi scrupolosamente a quanto segnalato nella presente relazione relativamente a quanto segue:

- 1) Prescrizioni sugli aspetti innovativi del progetto;
- 2) Prescrizioni sulla copertura finanziaria dell'investimento;
- 3) Prescrizioni sulla cantierabilità e su personale impiegato;
- 4) Prescrizioni in merito al progetto di R&S;
- 5) Prescrizioni in merito al progetto di innovazione;
- 6) Prescrizioni in merito alla Sostenibilità Ambientale dell'intervento.

Le stesse saranno riportate dettagliatamente all'interno della comunicazione regionale di ammissione alla fase successiva di presentazione del progetto definitivo.



42

5. Conclusioni

In base all'applicazione delle "Procedure e criteri per l'istruttoria e la valutazione delle istanze di accesso presentate nell'ambito del Titolo II Capo 2 del Regolamento generale dei regimi di aiuto in esenzione", la valutazione circa i criteri di selezione 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 e gli investimenti in Attivi Materiali, Servizi di Consulenza, R&S e Innovazione è **positiva**.

Pertanto, l'istanza di accesso risulta ammissibile.

Si riporta, di seguito, l'elenco delle spese proposte ed ammesse e dei contributi richiesti ed ammessi:

Asse prioritario e Obiettivo Specifico	Investimenti proposti		contributo richiesto	Investimenti Ammissibili	contributo ammesso
	Tipologia spesa	Ammontare (€)	Ammontare (€)	Ammontare (€)	Ammontare (€)
Asse prioritario III obiettivo specifico 3a Azione 3.1	Attivi Materiali	7.986.052,71	2.153.781,53	7.986.052,71	2.145.291,53
Asse prioritario III obiettivo specifico 3d Azione 3.5	Servizi di Consulenza	480.000,00	240.000,00	480.000,00	240.000,00
Asse prioritario III obiettivo specifico 3e Azione 3.7	E-Business	0,00	0,00	0,00	0,00
Asse prioritario I obiettivo specifico 1a Azione 1.1	Ricerca Industriale	6.508.000,00	4.881.000,00	6.508.000,00	4.881.000,00
	Sviluppo Sperimentale	1.714.574,36	857.287,18	1.714.574,36	857.287,18
	Studi di fattibilità tecnica	0,00	0,00	0,00	0,00
	Brevetti ed altri diritti di proprietà industriale	0,00	0,00	0,00	0,00
Asse prioritario I obiettivo specifico 1a Azione 1.3	Innovazione	220.000,00	110.000,00	220.000,00	110.000,00
TOTALE		16.908.627,07	8.242.068,71	16.908.627,07	8.233.578,71

Infine, si segnala che, in sede di progetto definitivo, sarà necessario dettagliare approfonditamente le singole voci di spesa presentate, al fine di confermarne l'ammissibilità, la corretta allocazione delle macrovoci ed il calcolo effettuato relativamente alle agevolazioni concedibili.

Modugno, 20/06/2016

Il presente allegato è

composto da n. 13 fogli

Il Dirigente del Servizio
(Dot. Pasquale ORLANDO)

Il valutatore
Michele Caldarola

Il Program Manager
Sviluppo del Sistema Regionale delle PMI
Donatella Toni