

# BUDGET 2024

11.12.2023

# Highlights FCT 9+3 '23 vs BDG '23

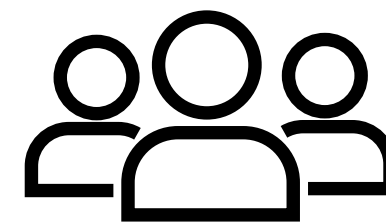


## Ricavi

pari a € 12,9 mln  
(+3% vs BDG '23)  
di cui il 92,6% da  
servizi per i Soci



Primo **margin**e di  
**contribuzione**  
(ricavi – costi  
esterni) pari al  
65% in linea con il  
budget



## Costo del personale

pari a € 5,9 mln (-4% vs BDG '23) in riduzione  
per risparmio su DG, cessazioni non previste e  
una mancata assunzione



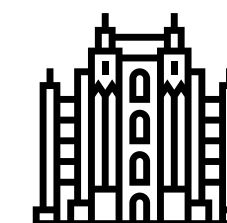
## Costi di struttura

al netto del contributo Milano, pari a € 1,29  
mln (+10%) per maggiori costi una tantum  
sulla sede, programma di formazione e  
supporto per valutazione congruità offerte



## Utile d'esercizio

pari a € 100k  
(1% sui ricavi)

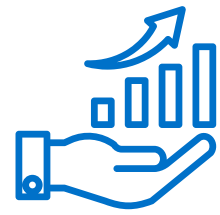


## Contributo Camera Milomb

pari a € 563k

# Highlights BDG '24

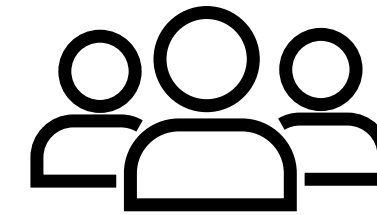
Per il 2024 la Società prevede di mantenere un equilibrio economico/patrimoniale e flussi di cassa sufficienti a garantirne l'autofinanziamento



**Ricavi pari a € 12,6 mln**  
di cui € 4 mln servizi  
consortili (32%), € 7,2 mln  
facoltativi (58%) e terzi  
pari a € 0,9 mln (8%)



Primo **margin**e di  
**contribuzione**  
pari al 64%, in  
linea con il 2023



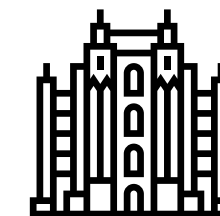
**Costo del personale**  
pari a € 6,2 mln  
(+4% vs FCT 9+3 '23 prevalentemente per  
costo del direttore da maggio '24)



**Costi di struttura**  
pari a € 1,4 mln (+10% vs FCT '23) per  
maggiori costi ICT, formazione e varie



**Utile d'esercizio**  
pari a € 100k (1%  
sui ricavi)



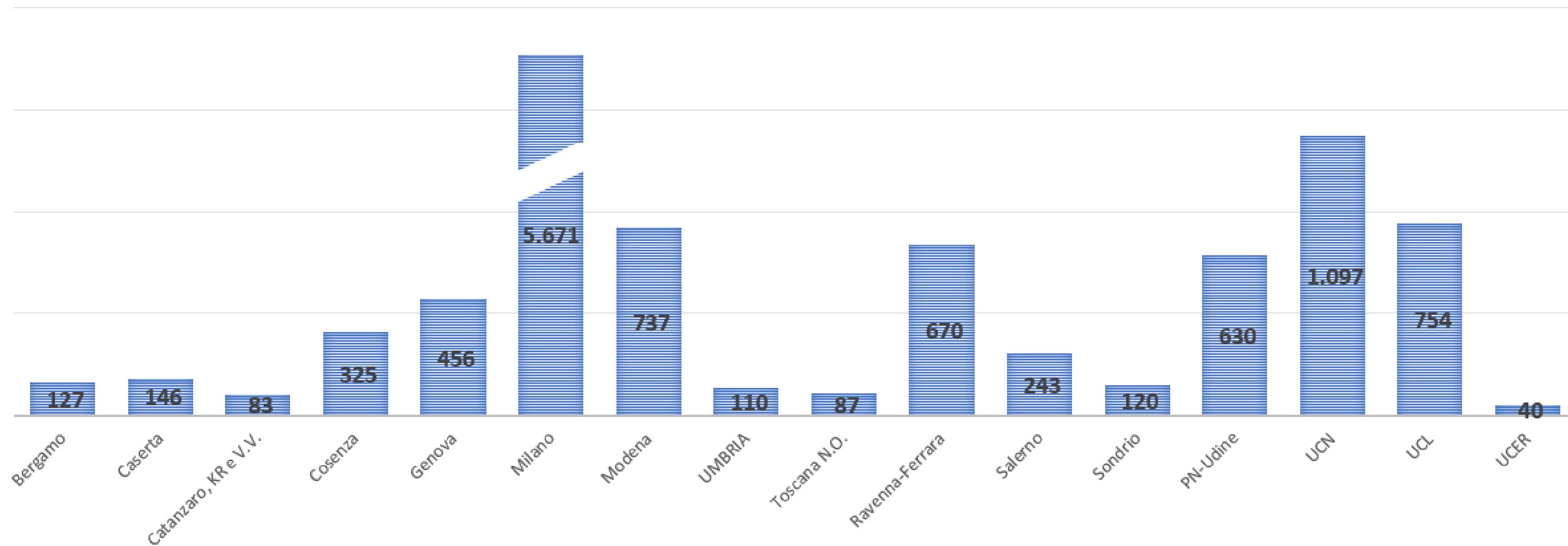
**Contributo  
Camera Milomb**  
pari a € 0,4 mln  
(3%)

CE PROMOS	BDG 2023		FCT 9+3 2023		BDG 2024		delta	
	€	€	€	% on rev	€	% on rev	€	%
<u>Servizi consortili</u>	1.384	11%	1.308	10%	4.021	32%	2.712	207%
<u>Servizi specifici</u>	9.932	79%	9.740	76%	7.274	58%	-2.466	-25%
<u>Mercato</u>	698	6%	952	7%	904	7%	-47	-5%
<u>Contributo Milano</u>	532	4%	563	4%	439	3%	-125	-22%
<u>Altro</u>		0%	332	3%	0	0%	-332	-100%
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>12.546</b>	<b>100%</b>	<b>12.896</b>	<b>100%</b>	<b>12.638</b>	<b>100%</b>	<b>-258</b>	<b>-2%</b>
<b>COSTI ESTERNI</b>	<b>4.379</b>	<b>35%</b>	<b>4.562</b>	<b>35%</b>	<b>4.510</b>	<b>36%</b>	<b>-52</b>	<b>-1%</b>
<b>TOTALE MARGINE I</b>	<b>8.167</b>	<b>65%</b>	<b>8.334</b>	<b>65%</b>	<b>8.128</b>	<b>64%</b>	<b>-206</b>	<b>-2%</b>
<b>COSTO DEL LAVORO LINEA</b>	<b>4.996</b>	<b>40%</b>	<b>4.680</b>	<b>36%</b>	<b>5.020</b>	<b>40%</b>	<b>339</b>	<b>7%</b>
<b>TOTALE MARGINE II</b>	<b>3.171</b>	<b>25%</b>	<b>3.653</b>	<b>28%</b>	<b>3.108</b>	<b>25%</b>	<b>-545</b>	<b>-15%</b>
<u>Costo del personale di struttura</u>	<u>1.193</u>	<u>10%</u>	<u>1.253</u>	<u>10%</u>	<u>1.152</u>	<u>9%</u>	<u>-101</u>	<u>-8%</u>
<u>Altri costi di struttura</u>	<u>1.614</u>	<u>13%</u>	<u>1.766</u>	<u>14%</u>	<u>1.777</u>	<u>14%</u>	<u>11</u>	<u>1%</u>
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>364</b>	<b>3%</b>	<b>634</b>	<b>5%</b>	<b>179</b>	<b>1%</b>	<b>-455</b>	<b>-72%</b>
<u>Ammortamenti e acc.ti</u>	<u>198</u>	<u>2%</u>	<u>518</u>	<u>206%</u>	<u>79</u>	<u>1%</u>	<u>-439</u>	<u>-85%</u>
<b>TOTALE MARGINE OPERATIVO NETTO</b>	<b>166</b>	<b>1%</b>	<b>117</b>	<b>281%</b>	<b>100</b>	<b>1%</b>	<b>-17</b>	<b>-14%</b>
<u>Proventi finanziarie e straordinari</u>	<u>-</u>	<u>0%</u>	<u>111</u>	<u>0%</u>	<u>104</u>	<u>1%</u>	<u>-6</u>	<u>-6%</u>
<b>UTILE ANTE IMPOSTE</b>	<b>166</b>	<b>1%</b>	<b>228</b>	<b>76%</b>	<b>204</b>	<b>2%</b>	<b>-10</b>	<b>-4%</b>
<u>Imposte</u>	<u>128</u>	<u>1%</u>	<u>118</u>	<u>0%</u>	<u>98</u>	<u>1%</u>	<u>-20</u>	<u>-17%</u>
<b>RISULTATO D'ES.</b>	<b>38</b>	<b>0%</b>	<b>109</b>	<b>1%</b>	<b>106</b>	<b>1%</b>	<b>-6</b>	<b>-6%</b>

<b>STATO PATRIMONIALE ATTIVO</b>	<b>BDG 2023</b>	<b>FCT 9+3 '23</b>	<b>BDG 2024</b>
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti	0,0	0,0	0,0
B) Immobilizzazioni	219,1	228,9	161,7
Totale crediti	4.216,7	4.446,8	4.781,1
Totale disponibilità liquide	2.465,9	2.866,8	2.379,6
<b>Totale attivo circolante (C)</b>	<b>6.682,6</b>	<b>7.313,6</b>	<b>7.160,7</b>
D) Ratei e risconti	80,0	80,0	80,0
<b>Totale attivo</b>	<b>6.981,7</b>	<b>7.622,5</b>	<b>7.402,4</b>

<b>STATO PATRIMONIALE PASSIVO</b>	<b>BDG 2023</b>	<b>FCT 9+3 '23</b>	<b>BDG 2024</b>
A) Patrimonio netto	2.295,2	2.392,9	2.499,0
B) Fondi per rischi e oneri	0,0	464,3	145,0
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato.	1.570,1	1.789,0	1.789,0
Totale debiti verso fornitori	1.039,3	969,5	981,7
Totale debiti tributari	377,2	306,8	287,6
Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	250,0	250,0	250,0
Totale altri debiti	1.100,0	1.100,0	1.100,0
<b>D) Debiti</b>	<b>2.766,4</b>	<b>2.626,3</b>	<b>2.619,3</b>
E) Ratei e risconti	350,0	350,0	350,0
<b>Totale passivo</b>	<b>6.981,7</b>	<b>7.622,5</b>	<b>7.402,4</b>

## RIPARTIZIONE FATTURATO PER SOCIO (€000S)



# Linee strategiche 2024

11.12.2023

## PREMESSA STRATEGICA

Il percorso sotteso alla definizione del piano di attività e del budget 2024 è strettamente funzionale ad un più ampio obiettivo strategico che riguarda Promos Italia e i suoi Soci:

quello di **rafforzare ulteriormente il posizionamento** e la proposta **a beneficio dell'internazionalizzazione e dell'attrattività delle imprese e dei territori**, che passa anche dalla revisione del modello di funzionamento e di erogazione dei servizi.

La nuova impostazione ha come principale tratto distintivo una **più forte focalizzazione nei confronti degli utenti finali, le imprese** che, grazie all'esperienza acquisita e alla specializzazione risponde ancora più efficacemente ai fabbisogni delle stesse.

**La consortile si trova di fronte ad un obiettivo ambizioso e sfidante:** l'avvio di un percorso che richiederà uno **sforzo condiviso fra la consortile e i suoi soci** per ottenere i risultati auspicati.



### PIU' EFFICIENTE PROGRAMMAZIONE E APPROVAZIONE

Grazie alla nuova perimetrazione dei servizi consortili, saranno velocizzati i tempi di programmazione e approvazione di una parte più ampia di servizi, che non necessitano più di un iter autorizzativo tramite singole offerte, con un beneficio nel processo amministrativo tra Consortile e Soci e in ultimo migliorando i tempi di erogazione dei servizi a beneficio delle imprese, con avvio anticipato

### MAGGIORI ECONOMIE DI SCALA ED EXPERTISE

Grazie alla nuova impostazione, si valorizzano ulteriormente le competenze interne funzionali all'erogazione di alcuni servizi trasversali a valore aggiunto per le imprese, perseguendo sia economie di scala, in virtù del perimetro allargato degli stessi, sia di funzionamento, puntando ad elevare il contenuto dei servizi resi

### PIU' CHIARI E CONDIVISI MECCANISMI DI FUNZIONAMENTO E FINANZIAMENTO

Con la revisione del regolamento e la conseguente ridefinizione dei servizi, si intende rendere più comprensibili e condivisi tra i Soci anche i principali meccanismi di funzionamento e finanziamento della consortile

### MAGGIORI RISORSE E BENEFICI DAL MERCATO

La Consortile, con particolare riferimento al suo piano triennale 24-26, si prefigge al contempo di sviluppare maggiormente la componente dei servizi a mercato, dai quali potranno derivare maggiori benefici e risorse da integrare con quelle messe a disposizione dei Soci

### MONITORAGGIO PERIODICO PER UN'EFFICACE E PROGRESSIVA IMPLEMENTAZIONE DEL NUOVO MODELLO

La nuova impostazione poggerà su un impegno della società nella valutazione e nel monitoraggio in itinere, in particolare nel primo anno di applicazione, che possa consentire una verifica periodica degli avanzamenti per calibrare le modifiche e adattarle al meglio nella loro implementazione a beneficio ultimo delle imprese e dei territori

## BENEFICI PER SOCI E CONSORTILE



## BENEFICI PER LE IMPRESE

<b>COMPETENZE INTERNE</b>	<p>Grazie ad un più ampio spettro di servizi consortili, la società può fare leva in maniera più efficace sulle proprie competenze interne per erogare una gamma più articolata di servizi che meglio rispondono alle esigenze delle imprese</p>
<b>EFFICACE COMUNICAZIONE E PROMOZIONE SULLE IMPRESE</b>	<p>Attraverso il rafforzamento della brand identity e grazie ad una più efficace comunicazione e promozione, con il supporto dei Soci, si potrà ampliare la base di imprese beneficiarie (in particolare ad un primo livello di propensione export)</p>
<b>MAGGIOR INTEGRAZIONE DEI SERVIZI SEGUENDO UN MODELLO "CUSTOMER SERVICE JOURNEY"</b>	<p>Già a partire dai nuovi servizi consortili, si persegue con forza la logica della customer service journey che mette a disposizione delle imprese tanto un pacchetto integrato aggiornato di informazione, formazione e prima assistenza (dall'orientamento all'export alla finanza per l'export, dalle gare d'appalto internazionali agli strumenti di sostenibilità ESG delle imprese e delle destinazioni), quanto azioni di primo accompagnamento al digital marketing e di business matching delle imprese con controparti esteri - prima di oggi previsti solo nei servizi specifici - valorizzando ulteriormente le tecnologie digitali funzionali all'efficacia dei servizi</p>
<b>EFFICACE LOGICA PER MERCATI-SETTORI</b>	<p>Già per il tramite dei servizi consortili, sarà possibile realizzare azioni e strumenti utili alle imprese in una logica di settori-mercati che coprano il fabbisogno di tutti i territori dei Soci sia rispetto ai singoli tessuti produttivi, sia rispetto ai mercati di interesse primario (mercati UE e selezione di extra UE)</p>
<b>SERVIZI SPECIFICI A PIU' FORTE PERSONALIZZAZIONE</b>	<p>Grazie ai servizi specifici, si prevede la possibilità di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- fornire benefici personalizzati al livello di maturità delle imprese, incrementali per estensione e verticalizzazione su settori ulteriormente specifici e per accesso a mercati più complessi/emergenti</li> <li>- sviluppare ulteriormente un mix di servizi che combina la leva digitale "a crescente sofisticazione" con l'accompagnamento fisico grazie a progetti in presenza, rafforzando correlazione e funzionalità tra i servizi trasversali (consortili) e le fasi più complesse e strutturate di assistenza specialistica più proprie dei servizi specifici</li> </ul>
<b>SUPPORTO ALLO SVILUPPO DEL TERRITORIO, OLTRE CHE DELLE IMPRESE</b>	<p>Si intende perseguire un ulteriore sviluppo, all'interno dei servizi specifici, della practice di marketing territoriale e dell'attrazione di investimenti, sia in ambito business, sia in ambito turistico, che possano a tendere fornire elementi utili tanto alle imprese quanto alle Camere socie anche rispetto a possibili strumenti e servizi (politiche, bandi, altre misure) da attivare sui propri territori</p>

# Strategia

## Servizi consortili

### OBIETTIVI



Programmazione più snella ed efficace



Comunicazione più incisiva per l'ingaggio delle imprese



Miglioramento della Customer Journey rispetto ai servizi offerti

Per conseguire gli obiettivi sono stati identificati una serie di **Servizi Consortili** rivolti a tutti i Soci e calibrati rispetto alle caratteristiche comuni delle rispettive imprese

Questo processo di efficientamento permetterà di:

- **Migliorare la percezione di Promos** da parte delle aziende e dei Soci, ottimizzando i tempi di approvazione ed erogazione dei servizi.
- **Identificazione del Target e dei settori - mercati comuni ai territori.**
- **Valorizzazione delle competenze interne:** per erogare servizi a valore aggiunto alle imprese. Focus Mercati e filoni tematici.
- **Rafforzare la correlazione tra i servizi trasversali e i servizi di assistenza specialistica (Servizi Specifici)** in materia di internazionalizzazione

### LE 3 CATEGORIE DI SERVIZI CONSORTILI

#### INFORMAZIONE

##### **Webinar, Contenuti Editoriali e Approfondimenti Settoriali**

Fondamentali alle PMI per navigare nel complesso scenario dei mercati internazionali.

#### FORMAZIONE

##### **Formazione online, Laboratori formativi, Workshop e Masterclass**

Per il miglioramento e la riqualificazione delle competenze, *upskill* e *reskill* delle imprese.

#### SERVIZI 1° ASSISTENZA

##### **Assessment, Incontri one-to-one, helpdesk, Assistenza specifica**

Strumenti concreti e supporto operativo alle imprese per l'accesso ai mercati, a possibili partnership e ai nuovi strumenti digitali.

## Servizi Consortili – Categorie

	<b>EXPORT E ORIENTAMENTO AI MERCATI</b>	<b>GARE D'APPALTO</b>	<b>FINANCIAL ADVISORY</b>	<b>DIGITALE</b>	<b>SOSTENIBILITA' ESG</b>	<b>COMPETITIVITA' TERRITORI TURISMO</b>
<b>INFORMAZIONE</b>	Webinar, Infoexport	Webinar, Dossier	Webinar, Dossier	Contenuti della piattaforma DigitExport	Webinar, Dossier	
<b>FORMAZIONE</b>	Pillole informative, Formazione executive, Master	Laboratorio	Workshop	Workshop, Corsi executive	Corsi executive, Laboratorio	Corso executive
<b>SERVIZI DI PRIMA ASSISTENZA</b>	Assessment, Piani export, one-to-one, Business matching, Vetrina digitale per imprese	Assessment, one-to-one, Helpdesk, Assistenza	one-to-one helpdesk, assistenza	one-to-one, piano export digitale	Assessment, one-to-one, Assistenza	Assessment, business matching

# Strategia

## Servizi specifici

### OBIETTIVI



Fornire servizi più evoluti e strutturati a beneficio delle imprese con un mix funzionale di know how interno e strumenti esterni



Consentire alle imprese di misurare l'outcome delle singole azioni sui mercati di sbocco in presenza



Supportare i territori con azioni di marketing, lead generation e assistenza ad operatori esteri in progetti di investimento

I **Servizi Specifici** rappresentano un **livello più evoluto di supporto rivolti ad una selezione delle imprese** servite con i Servizi Consortili e **ad altre imprese più mature**, e fornisco, tra gli altri:

- **estensione e verticalizzazione** rispetto **settori produttivi specifici**
- accesso a **mercati esteri complessi ed emergenti**
- percorsi di **digitalizzazione e formazione più sofisticata e personalizzata**
- supporto e accompagnamento con **progetti in presenza**

Inoltre, all'interno dei Servizi specifici sono previsti i **programmi di marketing territoriale** con l'obiettivo di continuare a **rafforzare gli asset attrattivi dei territori**, attrarre **operatori esteri interessati ad investire** e portare **eventi internazionali in Italia**

### LE DIVERSE CATEGORIE DI SERVIZI SPECIFICI

**INCONTRI IN PRESENZA CON CONTROPARTI ESTERE IN ITALIA**

**PROGRAMMA OUTGOING – ACCOMPAGNAMENTO ALL'ESTERO**

**FORMAZIONE E ASSISTENZA SPECIALISTICA**

**ACCOMPAGNAMENTO PUNTUALE ALL'EXPORT DIGITALE**

**PROGRAMMI INTERNAZIONALI – EUROPEI**

**ATTRAZIONE INVESTIMENTI E TURISMO MICE**

# Servizi Specifici – Dettagli Progetti

<b>INCONTRI IN PRESENZA CON CONTROPARTI ESTERE IN ITALIA</b>	<b>INBUYER IN PRESENZA/IBRIDO</b> FOCUS SUBFORNITURA NAUTICA	<b>FAM TRIP TURISMO</b> Visite sui territori di buyer turistici	<b>ULTERIORI INBUYER IN PRESENZA SU SETTORI PERSONALIZZATI PER I SOCI</b>		
<b>PROGRAMMA OUTGOING ACCOMPAGNAMENTO ALL'ESTERO</b>	<b>8 INIZIATIVE OUTGOING</b> SUI MERCATI TARGET: <b>GIAPPONE, ARABIA SAUDITA, USA, GERMANIA, MAROCCO, SVEZIA</b>		<b>PROGETTO MEET &amp; MATCH:</b> RICERCA MIRATA CONTROPARTI E B2B ONLINE SUI MERCATI TARGET DI <b>USA, COREA, UK</b>		
<b>FORMAZIONE E ASSISTENZA SPECIALISTICA</b>	<b>SPORTELLO OBIETTIVO ESTERO</b> (LABORATORI E INCONTRI INDIVIDUALI CON LE IMPRESE)	<b>FORMAZIONE EXECUTIVE</b> PER LE AZIENDE SU LOGISTICA E TRASPORTI INTERNAZIONALI (+ FOCUS ECONOMIA DEL MARE), DOGANE, BUSINESS PLAN	<b>ASSISTENZA SU MARCHI E BREVETTI</b> (IPR ASSESSMENT)	<b>INFOEXPORT:</b> PARERI SPECIALISTICI INDIVIDUALI SU TEMI DI COMMERCIO INTERNAZIONALE	<b>FORMAZIONE AVANZATA PER IL DIGITALE</b> (ES. A.I.)
<b>ACCOMPAGNAMENTO PUNTUALE ALL'EXPORT DIGITALE</b>	<b>SERVIZI AVANZATI PER LE IMPRESE SU:</b> ANALISI POSIZIONAMENTO E COMPETITOR ONLINE, STRATEGIA E-COMMERCE, AI MARKETING, SOCIAL NETWORK, SOSTENIBILITA' DIGITALE				
<b>PROGRAMMI INTERNAZIONALI-EUROPEI</b>	<b>EEN SIMPLER E FRIEND EUROPE:</b> SERVIZI INNOVATIVI DI ASSISTENZA E NETWORKING TRA IMPRESE EUROPEE	<b>PROGETTO MENTOR:</b> SCAMBI TRA IMPRESE E GIOVANI PROFESSIONISTI DA TUNISIA E MAROCCO ("MIGRAZIONE CIRCOLARE")	<b>AL INVEST GREEN:</b> PROGETTO EUROPEO SETTORE ORTOFRUTTICOLO CON FOCUS SOSTENIBILITA'	<b>PROGETTO SEI:</b> SUPPORTO E SVILUPPO PROGRAMMA ATTIVITA' ANNUALITA' 2024	
<b>ATTRAZIONE INVESTIMENTI ESTERI E TURISMO MICE</b>	<b>PROGETTO ATTRATTIVITA' CON MILANO&amp;PARTNERS ED INVEST IN LOMBARDY</b> FOCUS SCIENZE DELLA VITA, FINTECH, ICT, CLEANTECH, AGRIFOODTECH, ADVANCED MANUFACTURING	<b>PROGETTO MARKETING TERRITORIALE</b> A SUPPORTO DI <b>GENOVA</b> (FOCUS LOGISTICO-PORTUALE), <b>MODENA</b> (FOCUS DIGITAL HEALTH, AUTOMAZIONE ED ELETRIFICAZIONE DEI VEICOLI, TURISMO), <b>RAVENNA</b> (FOCUS ECONOMIA DEL MARE)	<b>PROGETTO ATTRATTIVITA' CON UCN:</b> LEAD GENERATION E ASSISTENZA AD OPERATORI ESTERI IN COLLABORAZIONE CON CAMERE ITALIANE ALL'ESTERO, PERCORSO FORMATIVO (INVESTOR ADVISOR) A BENEFICIO DELLE CCIAA E DELLE CCIE	<b>PROGETTO TURISMO MICE</b> A SUPPORTO DELL'ATTRAZIONE DI EVENTI INTERNAZIONALI A MILANO, CON MILANO&PARTNERS	
<b>ATTIVITA' A MERCATO</b>	<b>B2B MATCHING</b> (OUTBOUND E INBUYER)	<b>FORMAZIONE NIBI</b>	<b>PROGRAMMI INTERNAZIONALI-EUROPEI</b>	<b>TURISMO MICE MILANO</b>	

# Le imprese al centro

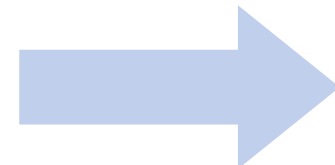
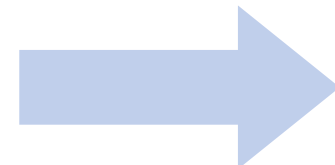
**Nuova modalità di lavoro** che mette al **centro le imprese** e la **personalizzazione del loro percorso** nell'ambiente Promos Italia creando un funnel di accesso ai servizi.



Accesso fluido e personalizzato delle aziende

- **Single Sign-on:** un unico log-in per l'intero ambiente Promos > Facilità di utilizzo
- **Riconoscimento geografico:** per scoprire le iniziative sul territorio del Socio
- **Raccolta di informazioni:** Profilazione attraverso il company profile e i test di assessment

## PUNTO DI INGRESSO



**Incontri one to one per partnership commerciali**



**Servizi formativi per mercati esteri**



**Espansione all'estero tramite strumenti digitali**

## SERVIZI VERTICALI



**PROMOZIONE E COMUNICAZIONE**

Il Funnel sarà supportato da azioni di direct marketing, campagne social di lead generation, attività di ufficio stampa e media relations su testate nazionali e locali

**VANTAGGI**

**per Promos**  
Facilitare il CROSS SELLING

**per le Aziende**  
Personalizzazione dell'offerta

**per i Soci**  
Informazioni sulle aziende del proprio territorio

