

PROMOS

Internazionalizzazione
e marketing territoriale

Promos

Fatti e dati salienti del 2017

Premessa

Le iniziative e i servizi per le imprese

<i>L'orientamento ai mercati esteri</i>	<i>4</i>
<i>L'informazione specializzata</i>	<i>5</i>
<i>La formazione all'internazionalizzazione</i>	<i>6</i>
<i>Le attività di supporto per l'accompagnamento sui mercati esteri</i>	<i>7</i>
<i>I servizi di assistenza personalizzata</i>	<i>9</i>
<i>Il progetto "Percorsi di accompagnamento in mercati strategici per il sistema economico lombardo"</i>	<i>10</i>
<i>Il "Programma di incoming buyer"</i>	<i>11</i>
<i>La progettazione internazionale</i>	<i>12</i>

L'attrazione degli investimenti *14*

Le alleanze e le collaborazioni *16*

Premessa

L'apertura internazionale di Milano, Monza Brianza, Lodi e della Lombardia continuano ad essere la cifra del dinamismo del sistema economico locale.

Metà delle imprese lombarde attive si concentra nel territorio degli oltre 250 comuni delle province di Milano, Lodi e Monza Brianza: circa 4 milioni e 300mila abitanti; 500 mila aziende con 2 milioni di addetti e oltre 500 miliardi di fatturato; una densità produttiva pari a 136 imprese e 803 addetti per chilometro quadrato.

Il valore dell'export lombardo nei primi nove mesi del 2017 è stato pari a 89 miliardi di euro, con un incremento del 7,3% rispetto allo stesso periodo del 2016. Circa un quarto di tutte le esportazioni italiane, nella prima parte dell'anno, sono partite dalla Lombardia. Relativamente all'area vasta che trova i suoi vertici nelle province di Milano, Lodi e Monza, l'incremento dell'export (+9,1%) ha ricevuto un impulso significativo da tutti i territori: Milano (+7,4%), Lodi (+13,6%) e Monza (+14,8%).

In questa congiuntura economica, nella quale si è innestata la costituzione, per accorpamento, della Camera di commercio di Milano, Monza Brianza e Lodi, si è svolta l'attività di Promos nel corso del 2017, con la consapevolezza che la via dell'estero è la principale leva per lo sviluppo e la competitività del nostro sistema di imprese.

L'attività si è sviluppata secondo le linee indicate dalla legge di riforma del sistema camerale ed è stata articolata sul piano dell'orientamento,

dell'informazione, della formazione e del supporto alle aziende per un approccio consapevole ai mercati esteri.

E' stata dunque un'attività a servizio diretto delle imprese; dell'ente regionale, delle associazioni e delle camere di commercio - non solo lombarde - per affiancarle nella realizzazione di progetti dedicati al supporto dell'operatività internazionale delle imprese; a servizio di soggetti esteri interessati ad occasioni di match-making con operatori italiani e lombardi per sviluppare opportunità di business.

Appare opportuno sottolineare che, per svolgere efficacemente l'attività di servizio indicata, la presenza di un rete commerciale diffusa sul territorio e l'utilizzo di strumenti di promozione sono stati fondamentali. Gli incontri diretti con le aziende e il supporto delle tecnologie digitali sono stati più che utili per ampliare il bacino di utenza, presentando contenuti ed opportunità dei servizi di internazionalizzazione. A titolo esemplificativo, sono state condotte 65 campagne di e mail marketing; 120 iniziative/servizi sono stati pubblicati sulla newsletter delle Camera di Milano e Monza Brianza; 120 iniziative pubblicate su LinkedIn Promos; 20 iniziative/servizi pubblicati sulla newsletter di Unioncamere Lombardia Point; sono stati organizzati incontri one tone con le imprese su servizi nuovi quali il presidio commerciale. Per quanto concerne il servizio di presidio commerciale è stata attivata una campagna di lead generation con 600 aziende contattate e 40 visite presso le aziende.

Le iniziative e i servizi per le imprese

L'orientamento ai mercati esteri

Nel 2017 Promos, per conto dell'ente camerale milanese, ha gestito ed animato il servizio Lombardiapoint, consolidando il lavoro svolto nel 2016 e finalizzato a riconfigurarne contenuti, offerta e modalità di fruizione.

Il Servizio Obiettivo Estero è pienamente entrato a regime ed è perfettamente armonizzato nel più ampio set di servizi offerti dall'ente camerale. Si configura come servizio gratuito di primo orientamento, dedicato **ad imprese che già operano sui mercati esteri** e che desiderano acquisire nuove competenze e strumenti per sviluppare il proprio business sul mercato globale, ma anche **ad imprese che necessitano di un primo orientamento** per l'export.

Il servizio è stato erogato attraverso a) **incontri di gruppo** della durata di 4 o 8 ore ciascuno, su tematiche tecniche afferenti all'operatività estera delle aziende; b) **incontri individuali** rivolti ad imprese che desiderano ricevere un primo orientamento sulle proprie propensioni all'export e sui mercati di sbocco di potenziale interesse.

Nell'ambito di Obiettivo Estero sono state realizzate **21 giornate di formazione e assistenza specialistica** di primo orientamento a cui hanno partecipato 345 imprese; **19 incontri di gruppo** strutturati come seminari per un totale di 504 imprese partecipanti; giornate di consulenza *one to one* cui hanno partecipato 5 aziende; **10 incontri webinar** che hanno visto la partecipazione di 383 imprese delle province di Milano, Monza e Brianza e Lodi. Attraverso il sito Lombardia Point sono

stati poi **erogati 138 pareri** in risposta a quesiti specifici posti dalle aziende su tematiche relative all'operatività sui mercati esteri.

In questo ambito la collaborazione con l'Unione regionale è stata più che proficua: la sinergia in merito alla scelta dei temi e dei relatori è stata efficace sia per essere supporto indispensabile per le imprese locali sia per svolgere in maniera puntuale il ruolo di braccio operativo dell'ente camerale ed essere funzionale alle sue politiche di assistenza alle imprese.

L'informazione specializzata

L'attività di informazione specializzata sulle tematiche dell'internazionalizzazione si è confermata linea d'azione prioritaria per l'Azienda. Sono stati due gli obiettivi prioritari perseguiti: 1) la diffusione capillare della cultura dell'internazionalizzazione attraverso una crescente prossimità alle imprese; 2) l'animazione delle relazioni sul territorio regionale, in particolare nelle aree presidiate dagli uffici della rete Promos in Lombardia.

L'attività di informazione specializzata, in particolare quella condotta tramite iniziative seminari, è stata anche utilizzata in chiave commerciale per veicolare e proporre sul mercato l'offerta dei servizi aziendali.

L'attività di informazione è stata sviluppata utilizzando le avanzate tecnologie informatiche, utilizzando il web e gli strumenti digitali come veicolo di contenuti specialistici aggiornati e di qualità. E' stata inoltre ampliata l'offerta di contenuti potenziando le sinergie con partner editoriali di riconosciuto prestigio e competenza, accreditandosi in tal modo come provider di qualità anche sul piano nazionale.

Nel corso del 2017 si sono registrati:

62.000 visitatori unici al Sito Promos con 270.192 visualizzazioni di pagina

207.453 visitatori unici al sito Mercato Globale con 363.090 visualizzazioni di pagina

11.100 Abbonati Newsmercati

22 seminari Exportour per un totale **di 604 partecipanti**.

La formazione all'internazionalizzazione

Nel corso del 2017 si è consolidata l'attività di **formazione all'internazionalizzazione erogata per il tramite di NIBI**.

Sono stati 12 i partecipanti della VIII° edizione dell'Executive Master per l'Internazionalizzazione d'impresa, il percorso formativo di durata annuale, per complessive 300 ore di lezioni, articolate in moduli trasversali (200 ore), focus geografici (60 ore) e project work (40 ore).

Nel 2017 è stato realizzato anche lo Short Master per l'internazionalizzazione d'impresa, giunto alla 7° edizione: il percorso formativo di 60 ore a cui hanno partecipato 13 iscritti.

Sono stati progettati e realizzati **14 corsi executive a catalogo** e 44 percorsi di formazione *on demand* a cui hanno partecipato **complessivamente 856 utenti**.

E' da sottolineare l'incremento dell'attività di formazione *on demand* erogata anche fuori dal contesto regionale lombardo, a conferma sia del rafforzamento di NIBI come realtà di riferimento per la formazione all'internazionalizzazione sia della diffusa consapevolezza che il capitale umano costituisce un asset fondamentale per la capacità delle imprese di affrontare i mercati esteri.

E' opportuno rimarcare, inoltre, che l'attività formativa erogata da Nibi è stata sempre più parte integrante dei percorsi articolati di accompagnamento all'estero delle imprese, a conferma di una complementarietà virtuosa tra servizi di formazione e servizi di supporto all'operatività estera di tipo più tradizionale (ricerca partner, b2b, *outgoing*).

Le attività di supporto per l'accompagnamento sui mercati esteri

Nel corso del 2017 si è consolidato il ruolo di Promos quale azienda di servizi all'internazionalizzazione radicata sul territorio regionale, attenta a valorizzare la prossimità alle imprese e agli attori locali, proattiva nella proposta e nella realizzazione di politiche per l'internazionalizzazione condivise con i soggetti istituzionali che perseguono il sostegno allo sviluppo della competitività delle imprese.

La domanda e la soddisfazione dell'utenza sono stati i driver per la definizione dell'offerta dei servizi. Rispondendo ad un'esigenza diffusa – avvertita sia da aziende strutturate sia da aziende *matricole* – di ricevere un supporto completo e globale per approcciare l'estero, sono stati **proposti dei programmi di accompagnamento** su differenti mercati obiettivo. Tali percorsi sono stati concepiti e realizzati come mix di servizi vari – dall'attività di formazione all'attività di ricerca partner, dagli incontri b2b all'assistenza *in loco*, dal presidio commerciale al *follow up* - ma coerenti rispetto all'obiettivo di avviare nuove relazioni di business. L'azienda cliente, interessata ad un determinato Paese target, ha avuto la possibilità di sviluppare l'attività di conoscenza del mercato prima, e di ricerca partner poi, attraverso un processo di avvicinamento consapevole, graduale e efficiente perché distante dalla logica “mordi e fuggi”.

Tali percorsi sono stati proposti a gruppi di aziende appartenenti ad uno stesso settore e/o filiera merceologica, per favorire sia la valorizzazione internazionale dell'intero comparto sia lo sviluppo e lo scambio di relazioni tra aziende.

Settore	N° Partecipanti/programmi
Agroalimentare	28
Arredo&Design	137
Beni di consumo	102
Beni strumentali	55

Fonte: Monitoraggio interno

La ricerca di potenziali partner esteri – sia clienti sia fornitori - e l'organizzazione di incontri b2b sono stati, anche per il 2017, attività *core* dell'azienda che ha inteso innovare la propria offerta abbinando, a quelli sopracitati, una gamma di servizi complementari con l'intento di offrire un supporto completo alle imprese, razionalizzando gli interventi, proponendo sempre all'utente finale un approccio strutturato al mercato estero, con un orizzonte di medio termine.

Grande attenzione è stata assegnata alla proposta di servizi che fanno leva su strumenti digitali, tecnologie avanzate ed uso del web per facilitare l'approccio delle imprese ai mercati esteri.

I servizi di assistenza personalizzata

Nel corso del 2017, in linea di continuità con il passato, si è molto puntato sulla **personalizzazione dei servizi** alle imprese, prediligendo un modello di business caratterizzato da un marcato orientamento al cliente e al mercato. Per potenziare qualità, varietà, specializzazione ed efficacia della gamma di servizi offerti sono state fondamentali le competenze ed il *know how* interni all'azienda: tale patrimonio intangibile e profondamente incardinato nella struttura ha consentito a Promos di essere percepito dalle aziende come *service* qualificato per l'assistenza e la consulenza su misura in tema di internazionalizzazione.

Nel corso del 2017, interpretando le esigenze non sempre compiutamente espresse delle imprese, oltre che focalizzare l'impegno sull'attività di ricerca partner – che permane attività *core* per Promos - si è inteso innovare l'offerta di servizi prestando particolare attenzione alla cura del follow up e allo sviluppo del presidio commerciale, che è proposto quale accompagnamento continuativo sul mercato per il consolidamento dei rapporti commerciali direttamente in loco.

Nel 2017 sono state **servite 146 aziende uniche per un totale di 400 servizi**; i servizi *tailor made* di ricerca partner ed organizzazione di incontri *business to business* all'estero hanno rappresentato oltre il 50% del totale.

Il progetto “Percorsi di accompagnamento in mercati strategici per il sistema economico lombardo”

Il progetto “Percorsi di accompagnamento in mercati strategici per il sistema economico lombardo” è stato sviluppato nell’ambito della collaborazione tra sistema camerale e lombardi ed ente regionale formalizzata nell’Accordo di Programma per la Competitività. Promos, che in tale ambito è il principale attuatore delle azioni di sistema a favore dell’internazionalizzazione, ha concepito e realizzato il progetto in stretto coordinamento politico ed operativo con i referenti camerali e regionali.

Il progetto ha previsto la realizzazione di percorsi di accompagnamento all’internazionalizzazione delle piccole e medie imprese lombarde in **10 mercati strategici** (Sudafrica, Iran, Cina, Marocco, Kenya, Stati Uniti d’America, Canada, Kazakistan, Argentina e Vietnam) e si è sviluppato nel corso di **circa 16 mesi** (ultimo trimestre 2016 – intero 2017)

Sono stati realizzati dei **percorsi integrati** di accompagnamento delle imprese sui mercati esteri adottando un metodo che integra formazione executive, un affiancamento di coaching, attività mirate di matchmaking e, infine, un percorso di monitoring e follow-up per dar seguito operativo ai contatti avviati e generare concrete negoziazioni d’affari, possibili contratti e collaborazioni.

Sono stati organizzati 12 workshop informativi per diffondere le opportunità del progetto; 17 corsi di formazione sulle opportunità di business nei paesi target delle missioni d’affari e sulle più idonee modalità per affrontarli; **11 missioni imprenditoriali con 1308 incontri d’affari b2b.**

Sono state 461 le imprese lombarde che hanno partecipato al Programma. A seguito delle missioni imprenditoriali sono stati formalizzati 29 accordi e

contratti; oltre 700 contatti sono ancora in corso e possono prefigurarsi in possibili collaborazioni.

Il “Programma di incoming buyer”

Con l'intento di replicare l'efficacia di un programma di iniziative avviato in occasione dell'Esposizione Universale 2015 è stato messo a punto e realizzato l'“Incoming Buyer Program 2017”. Promos è stata soggetto proponente ed attuatore di un **modello di intervento pubblico a sostegno dell'internazionalizzazione** delle imprese che ha interessato l'intero territorio lombardo e che ha registrato il coinvolgimento attivo dei diversi soggetti del territorio che operano a supporto delle imprese, in particolare quelle micro e piccole.

Tra giugno e dicembre 2017 sono state realizzate, nelle 12 province lombarde, **23 giornate-evento**: iniziative di incoming buyer che hanno coinvolto aziende dei settori Alimentare (alimenti e bevande); Arredo – Edilizia (arredo, complemento d'arredo, tessile casa – edilizia); Moda (abbigliamento - calzature, calze e accessori – tessuti per abbigliamento); Beni strumentali (rubinetti, valvolame e raccorderia - macchine agricole - minuteria metallica, elettromeccanica e packaging).

Sono **state 480 le aziende** che hanno partecipato partecipazione alle iniziative di incoming e sono state parte attiva degli incontri b2b; sono stati **98 i buyer esteri**, da 33 paesi diversi, che hanno incontrato le aziende lombarde. Sono stati complessivamente **2.440 gli incontri b2b** realizzati.

Il monitoraggio sul progetto, attraverso la somministrazione di apposito questionario alle aziende lombarde e agli operatori esteri, ha consentito di rilevare un elevato grado di soddisfazione relativo sia alla qualità del *matching* tra controparti selezionate sia alla gestione complessiva

dell'iniziativa. Sono stati 120 gli ordini attivati ed oltre 500 gli accordi commerciali sottoscritti.

La progettazione internazionale

L'attività di progettazione internazionale discende dallo sviluppo di una rete **di partnership internazionali e da un'azione di networking** che prevede il rapporto continuativo e frequente con una rete di circa 400 organizzazioni estere.

Dall'azione strategica di networking sono derivate proficue collaborazioni istituzionali, tecniche ed imprenditoriali volte a:

- a) realizzare *forum e country presentation* da svolgere a Milano a beneficio della business community lombarda: ne sono stati realizzati 17 nel 2017 e già 5 sono calendarizzati per il 2018;
- b) sviluppare partnership per la partecipazione a progettualità finanziate da enti internazionali (UE, BID, USAID, ...) con l'obiettivo di creare opportunità d'affari per la business community milanese e lombarda: 6 progetti nel 2017; 6 programmati per il 2018);
- c) accrescere opportunità bilaterali di promozione estera delle nostre filiere produttive (Cross Clustering): 3 progettualità articolate nel 2017; 4 in programmazione per il 2018;
- d) realizzare azioni di formazione a capacity building, training ed assistenza tecnica a pubbliche amministrazioni e Camere di commercio estere interessate a conoscere e allinearsi alle *best practices* della Camera di commercio di Milano: 3 progetti avviati nel 2017, 3 previsti per il 2018;
- e) implementare progettualità di sviluppo del settore privato in collaborazione Profit-Non Profit (secondo le linee del MAE – AICS 2017): 2 progettualità avviate nel 2017 con proseguimento nel 2018.

E' da segnalare che ciascuno dei programmi realizzati ha sempre previsto l'organizzazione di incontri d'affari tra pmi italiane ed estere: **sono state 1500 le aziende coinvolte in queste azioni.**

L'attrazione degli investimenti

A complemento delle attività di accompagnamento delle PMI all'estero si sono collocate le **politiche per l'attrattività del territorio e il marketing territoriale**, sviluppate nell'ambito del progetto Invest in Lombardy che nell'ultimo biennio ha registrato un'evoluzione significativa legata al *commitment* dell'amministrazione regionale e all'avvio di politiche strutturate di attrazione degli investimenti.

Promos infatti è soggetto attuatore dell'iniziativa "Invest in Lombardy – AttrAct" che, attraverso il coinvolgimento di 70 Comuni lombardi, si pone obiettivi di valorizzazione dell'offerta territoriale in termini di opportunità localizzativa di investimenti esteri; di promozione delle opportunità insediative; di creazione di percorsi di aggregazione dei principali *stakeholder* del territorio.

Le attività svolte da Promos nel 2017 sono state suddivise in due fasi:

1. Azioni propedeutiche alla sottoscrizione degli Accordi per l'Attrattività (I semestre 2017)
2. Piano Operativo che ha incluso la realizzazione di strumenti promozionali e l'erogazione di servizi di assistenza a Comuni e imprese (II semestre 2017).

In merito al Progetti Invest in Lombardy, finanziato con risorse di Unioncamere Lombardia e che comprende azioni di **promozione, intercettazione e assistenza agli investitori esteri**, in continuità con le attività realizzate nel corso del 2017 e in coerenza con gli obiettivi individuati per il 2017, sono state sviluppate **tre linee di attività**: 1)

investment implementation; 2) sensibilizzazione del territorio; 3) marketing ed eventi.

I risultati evidenziano che sono state 105 le imprese estere supportate; oltre 220 i servizi di assistenza erogati; 9 sono le aziende estere hanno avviato nuove attività in Lombardia; 11 le aziende di cui si prevede l'insediamento nel corso del 2018.

Appare inoltre opportuno segnalare il consolidamento del Partner Program di Invest in Lombardy. Il progetto finanziato con risorse di società e professionisti privati, consiste in un programma di azioni a favore di aziende e professionisti lombardi che assistono le imprese estere interessate a investire (o già insediate) in Lombardia. Ad oggi sono 19 i partner coinvolti

Le alleanze e le collaborazioni

L'esposizione di quanto realizzato nel corso del 2017 offre elementi interessanti per valutare, al di là della dimensione numerica, la performance di Promos e la capacità consolidata di proporsi sul mercato dei servizi all'internazionalizzazione come:

- cabina di regia per sviluppare progettualità complesse;
- catalizzatore di interessi ed esigenze di un territorio vasto, anche extra-regionale, a grande densità imprenditoriale e con un notevole potenziale di sviluppo;
- *service* nei confronti di vari attori istituzionali – locali, regionali, nazionali, extra-nazionali – che operano per il supporto alle imprese e per la valorizzazione internazionale del territorio.

Queste condizioni costituiscono un *asset* il cui valore è percepito e riconosciuto dai partner con cui Promos opera. E soprattutto costituisce la base su cui consolidare le collaborazioni già in essere e svilupparne di nuove, anche su sollecitazione dei partner stessi.

Si è rivelato necessario - nello spirito della riforma - avviare nuove partnership, **per esempio con Sace**, con cui è stato siglato un Accordo di collaborazione finalizzato a rafforzare la componente di informazione alle imprese con contenuti qualificati e specialistici e a svolgere azioni di co-marketing per accrescere il bacino utenza potenziale.

Altrettanto necessario è stato strutturare **una collaborazione organica con ICE** per definire iniziative e progetti di internazionalizzazione in una logica di condivisione, nel rispetto delle competenze specifiche di ciascuno,

per realizzare economie di scala e massimizzare l'efficacia degli interventi. La collaborazione tra Promos e Ice è stata assunta a modello cui conformarsi dall'intero sistema camerale nazionale

Il sistema delle associazioni imprenditoriali ha costituito, evidentemente, il primo interlocutore di riferimento per la definizione delle politiche e delle attività a supporto dell'internazionalizzazione.

Facendo leva sull'Accordo di Programma tra Regione Lombardia e sistema camerale lombardo, Promos si è qualificata come punto di riferimento regionale per le politiche e le attività di internazionalizzazione.

L'Unione Regionale si avvale di Promos per la realizzazione delle diverse iniziative di sistema: dalle edizioni consecutive del progetto Incoming Buyer alle attività di formazione diffusa sul territorio regionale alle azioni di supporto al settore agroalimentare.

Con **il sistema camerale lombardo** si è stabilito un rapporto organico in virtù del quale Promos è stata soggetto attuatore per le attività di internazionalizzazione nell'ambito dell'Accordo LOVER che coinvolge le Unioni regionali di Veneto, Lombardia ed Emilia Romagna.

In tale ambito si registra la conclusione del progetto legato alla diffusione della certificazione Halal come *asset* per approcciare i mercati musulmani e l'impostazione di due nuovi progetti interregionali dedicati rispettivamente all'approccio al mercato iraniano per le aziende operanti nel settore della sicurezza alimentare e all'approccio al mercato statunitense per le aziende operanti nel settore agroalimentare.

Con alcune camere lombarde – Monza e Como - è proseguita la proficua collaborazione in virtù della quale Promos dispone di presidi diretti a Cantù e Monza per realizzare quella prossimità alle imprese che è stata condizione indispensabile per erogare servizi concreti al territorio, tenendo conto delle specificità locali. Merita sottolineare che per l'ente camerale comasco Promos è diventato punto di riferimento unico per i servizi di assistenza specialistica alle imprese. La sinergia con l'ente comasco è stata una leva per impostare un lavoro comune anche con la Camera di commercio di Lecco.

Stessa dinamica si è registrata con Bergamo Sviluppo, Azienda speciale dell'ente camerale bergamasco, per la quale Promos è fornitore di riferimento, attraverso NIBI, per le attività formative dedicate all'internazionalizzazione.

Anche con il sistema camerale nazionale prosegue il percorso delle collaborazioni: valorizzando l'eredità di Expo sono state sviluppate collaborazioni con soggetti camerali *nuovi*, con cui non c'era consuetudine di rapporti. Con tali soggetti – Camera di Pescara, Camera di Commercio delle Riviere liguri, sistema camerale emiliano – sono state poste le basi per consolidare il ruolo di Promos quale *service* per progettualità on demand.

A questo proposito occorre segnalare la proficua sinergia sviluppata con Assocamerestero che, nel 2017, ha assegnato a Promos l'incarico per la realizzazione di due importanti iniziative di incoming di operatori esteri. E' stato un passaggio importante che ha posto le basi per attività comuni che proseguiranno anche per il 2018.

Consolidata è la relazione di *service* **con l'Ente regionale**. Promos è soggetto attuatore della parte più cospicua delle iniziative di internazionalizzazione messe in atto dall'ente regionale in Accordo di programma. Si colloca, per esempio, in questo quadro il progetto biennale Percorsi di accompagnamento in mercato strategici per il sistema economico lombardo.

Altrettanto virtuoso è stato il percorso di collaborazione avviato con gli Ordini professionali e con gli Istituti di credito (Banca Popolare di Sondrio, Banche di credito Cooperativo, Ubi Banca), in particolare quelli a forte caratterizzazione locale: con tali soggetti l'attività di formazione all'internazionalizzazione continua a costituire un *entry level* a cui ha potuto far seguito la proposizione del resto dell'offerta di servizi Promos.