



PIANO OPERATIVO PER L'ATTRAZIONE INVESTIMENTI 2024

“La miglior forma di predizione del futuro è crearlo”

Peter Ducker

Premessa

La costruzione del Piano Operativo 2024 tiene conto della progressiva evoluzione, in termini di risultati e di crescita di competenze, del progetto Invest in Lombardy nel corso degli anni. Le attività individuate per la realizzazione nel 2024 traggono linfa da quanto conseguito con l'attuazione del Piano 2023 e sono orientate ad assicurare crescente efficacia del progetto Invest in Lombardy nel contribuire alla ricerca e all'accompagnamento di nuovi progetti di investimento in Lombardia.

Nell'ambito del Piano Operativo 2023, Regione Lombardia e Sistema Camerale hanno puntato ad incrementare numero e qualità dei progetti di assistenza, ampliando i canali di entrata ed il supporto al landing di progetti complessi, e a dare impulso alle attività di lead generation di potenziali investitori e alla promozione del posizionamento e delle opportunità settoriali di investimento della Lombardia.

Rispetto alle assistenze alle imprese, il 2023 ha registrato una significativa crescita del numero di assistenze prese in carico e gestite nell'ambito del progetto Invest in Lombardy (+42% rispetto al 2022), con 108 nuove richieste supportate nel corso dell'anno e una componente importante di assistenze strategiche che, su un orizzonte atteso a 3 anni, hanno una potenziale ricaduta occupazionale di circa 11.500 nuovi lavoratori con un valore stimato di CAPEX di 7,2 mld di euro.

Le assistenze considerate “strategiche” per la rilevanza dell'investimento e dell'impatto occupazionale, su orizzonte atteso a 3 anni, hanno, da sole, una potenziale ricaduta occupazionale di oltre 8000 nuovi lavoratori con una stima di oltre 4,5 mld di euro di CAPEX investiti. Spiccano, tra i settori di maggiore concentrazione delle assistenze prestate, alcune

delle principali industrie su cui poggia il sistema economico-produttivo e dell'innovazione della Lombardia: energie, ICT, microelettronica, manifatturiero avanzato, scienze della vita, aerospazio, agrifood tech, industrie creative, clean tech.

Sul fronte della promozione, sempre nel 2023 sono state intensificate le attività di lead generation, anche attraverso la collaborazione con il provider Research FDI, e la partecipazione ad eventi in Italia e all'estero (prima edizione di Selecting Italy a Trieste, Mipim a Cannes, Transatlantic Investment Committee Annual Meeting a Washington, Pollutec e Big Booster a Lione). E' stata realizzata una campagna dedicata *"It's the Lombardy way. YOUR Lombardy way"* e sono stati valorizzati i materiali promozionali (booklet e video) predisposti per valorizzare gli asset attrattivi della Lombardia nei principali settori industriali e dell'innovazione. L'attività di rafforzamento dei punti di accesso digitali (il sito Invest in Lombardy ed i social media) ha portato ad un incremento degli utenti del sito di 14.000 unità (+56% rispetto al 2022) e dei followers LinkedIn (oltre 2.800).

Con riferimento alla costruzione dell'offerta insediativa, è stata avviata una collaborazione specifica con il Ministero delle imprese e del Made in Italy - MIMIT per la mappatura dell'offerta territoriale di aree industriali che potranno essere promosse presso gli operatori internazionali anche tramite i canali del livello nazionale. Anche sulla scorta delle relazioni costruite tramite gli accordi AttrACT, è stato ricercato e mantenuto il dialogo con Comuni e Province della Lombardia per l'individuazione di opportunità insediative da proporre in risposta alla ricerca di aree da parte di operatori internazionali.

Pilastri di attività del Piano Operativo 2024

Gli obiettivi strategici del Piano Operativo 2024 sono declinati all'interno dei seguenti pilastri di attività:

PILASTRO 1: Promozione, Comunicazione e Lead Generation

PILASTRO 2: Offerta territoriale e pacchetti di insediamento

PILASTRO 3: Presa in carico, Assistenza agli investitori e After care

PILASTRO 4: Promuovere il commercio, gli investimenti e la cooperazione tecnologica tra le imprese dei Quattro Motori per l'Europa all'interno del "Business Passport"

ciascuno dei quali, al proprio interno, prevede attività e prodotti da realizzarsi nel 2024 così esplicitato in dettaglio nei paragrafi seguenti.

PILASTRO 1 – Promozione, Comunicazione e Lead generation

Le attività previste sono finalizzate a rafforzare le azioni di promozione della Lombardia come destinazione competitiva a livello internazionale per gli investimenti diretti esteri mediante strumenti ed azioni tesi a consolidarne e migliorarne il posizionamento ed intercettare i flussi di Investimenti Diretti Esteri (IDE), anche alla luce del *trend* in atto di riconfigurazione delle catene globali del valore e del connesso fenomeno del *reshoring* di produzioni e forniture. In particolare:

1.1 Pianificazione, organizzazione e partecipazione in presenza ad una selezione di fiere ed eventi nazionali e internazionali (istituzionali e b2b) in collaborazione con il livello nazionale (ICE, MIMIT/MAECI, Conferenza delle Regioni, Simest) e con il livello locale (Arexpo, *Milano&Partners*, etc.), che rappresentano occasioni per mostrare le reason why della Lombardia con l'obiettivo di:

- alimentare la *community* di soggetti attivi in questo ambito, coinvolgendo in modo sistematico i territori e gli stakeholders;
- consolidare la collaborazione con le altre regioni italiane nell'ambito della Conferenza delle Regioni (eventi istituzionali);
- attivare azioni di comunicazione per promuovere la Lombardia come destinazione di investimenti, anche in ambiti e settori strategici per la nostra regione;
- realizzare azioni *b2b* e intercettare nuovi *lead* di operatori internazionali all'estero (fiere/eventi b2b selezionati).

In particolare si prevedono le seguenti iniziative:

1.1.1 Evento nazionale "Selecting Italy" (2° edizione – 8 e 9 aprile 2024 a Trieste), organizzato in collaborazione con le altre regioni e la Conferenza delle Regioni, che avrà come tema gli ecosistemi, le filiere e le catene locali del valore, tenendo anche presenti le verticali tecnologiche del Transatlantic Investment Committee (TIC), e dell'evento di "Sistema Italia" (organizzato dai Ministeri, previsto per l'autunno 2024): supporto all'organizzazione e alla partecipazione della Lombardia, con particolare riferimento alla preparazione dei workshop tematici coordinati da gruppi di regioni.

1.1.2 Fiera internazionale del real estate MIPIM (Cannes, 12-15 marzo 2024), in collaborazione con ICE Agenzia e *Milano&Partners*, all'interno del progetto di sistema con il Comune di Milano: progettazione della presenza della

Lombardia, materiali di offerta e di comunicazione, programmazione di incontri b2b, in raccordo con i partner di progetto; presidio dello stand, delle attività di comunicazione in fiera e dello svolgimento degli incontri b2b.

1.1.3 Transatlantic Investment Committee (3rd Meeting, ottobre 2024 a Washington) e connesso Business and Tech Forum, come ulteriore tappa (dopo la missione della Lombardia a Washington nell'ottobre 2023) volta anche a facilitare il matching tra settori e territori di Regioni/Stati italiani e degli USA, nel quadro di un percorso a tappe realizzato anche in collaborazione con il MIMIT/Segreteria tecnica del CAIE: supporto alla definizione della declinazione regionale della roadmap (con individuazione e sensibilizzazione dei soggetti del territorio), all'organizzazione della presenza della Lombardia, alla preparazione e presentazione del posizionamento e dei vantaggi della Lombardia in ottica di attrazione di nuovi investimenti.

1.1.4 Ulteriori eventi internazionali dedicati a settori strategici della Lombardia, da valutare tra le iniziative di sistema nazionale e in collaborazione con *Milano&Partners*:

1.1.4.1 BIO International (San Diego, USA, 3-6 giugno 2024), il più importante evento sulle biotecnologie al mondo, vetrina globale per eccellenza delle innovazioni di settore e piattaforma b2b per intercettare operatori interessati a progetti di espansione globale e agli investimenti (*corporate*, PMI, *scale up* e *start up*, fondi di *venture capital* e *corporate venture capital*).

1.1.4.2 CPHI (Milano, 8-10 ottobre 2024), il più importante evento al mondo del settore farmaceutico: un'occasione non solo per incontrare aziende internazionali con potenziale di espansione in Lombardia, ma anche per massimizzare il racconto del territorio e delle sue eccellenze di filiera grazie alla visibilità garantita da un evento globale organizzato a Milano.

1.1.4.3 Forum sugli investimenti diretti esteri all'interno del progetto "Giro del mondo Amerigo Vespucci" (tappe da selezionare, 2° semestre 2024), organizzato dalla Segreteria Tecnica del Comitato per l'Attrazione degli Investimenti Esteri e dal Ministero della Difesa. Nell'ambito

dell'iniziativa, che toccherà diversi Paesi, è ipotizzata la realizzazione di una giornata dedicata all'attrazione degli investimenti alla presenza delle istituzioni e con incontri B2B e B2G.

1.2 Attività di lead generation multicanale: Definizione di un'attività di market intelligence interna, anche in collaborazione il fornitore selezionato da Regione Lombardia, con ICE Agenzia, con *Milano&Partners*, dedicata alla gestione ed al contatto con le aziende interessate ad investire nonché all'individuazione di segnali di investimento (i c.d. "signals") per intercettare aziende interessate ad insediarsi in Lombardia o possibili progetti di investimento. Più in generale, l'attività sarà dedicata alla creazione di una banca dati dei potenziali investitori con l'obiettivo tanto di gestirne l'ingaggio, in stretto raccordo con il provider e gli altri soggetti pubblici partner, quanto di analizzare i dati sottesi (geografie di origine, settori di appartenenza, funzioni aziendali oggetto del potenziale investimento, stato di maturità del lead, tempi di conversione attesi, etc.). La task force di lead generation inoltre, con l'aiuto di strumenti di market intelligence dedicati, monitorerà con crescente autonomia i segnali di investimento provenienti da molteplici fonti (ad es. LinkedIn, Expandi, Fdi Markets, etc.), che saranno integrati nella banca dati e contattati dal team in sinergia con il provider esterno, per evitare duplicazioni ed aumentare l'efficacia del raggio d'azione nei confronti degli operatori esteri in target.

1.3 Stati Generali sull'attrazione investimenti in Lombardia: evento pubblico rivolto a tutti gli attori, pubblici e privati, che a vario titolo contribuiscono all'attrattività della Lombardia, e centrato sulla presentazione del posizionamento della Lombardia, la promozione delle maggiori realizzazioni, la raccolta di contributi per l'aggiornamento delle politiche e degli strumenti per l'attrazione di investimenti. Supporto alle fasi di progettazione, di organizzazione, così come alla preparazione e promozione dei contenuti.

1.4 Assistenza alla partecipazione di Regione Lombardia agli incontri del Gruppo di lavoro Attrazione investimenti della Conferenza delle Regioni e alle iniziative di collaborazione promosse dalla Conferenza delle Regioni sul tema dell'attrazione degli investimenti.

1.5 Assistenza, su richiesta, ad eventi/riunioni/azioni di promozione di carattere istituzionale e/o business in Italia e all'estero: supporto tecnico-operativo finalizzato a fornire materiale di comunicazione, presidiare e supportare azioni di comunicazione istituzionale e di marketing territoriale in lingua italiana o altra lingua richiesta (inglese,

francese, spagnolo), realizzazione di report, documenti e azioni di comunicazione istituzionale (note di approfondimento, analisi per comunicati stampa per uscite media periodiche e/o occasionali, per interventi a convegni, incontri, manifestazioni).

1.6 Aggiornamento e gestione della piattaforma online www.investinlombardy.com e dei canali social media collegati e loro rafforzamento con l'obiettivo di migliorarne ulteriormente il posizionamento sia a fini di implementazione dell'offerta sia di generazione di nuovi lead mediante:

- la definizione di nuovi contenuti sponsorizzati (es. su LinkedIn Ads) e campagne pubblicitarie con riferimento agli eventi presidiati ed al lancio dei prodotti e delle azioni realizzate nell'ambito del Piano Operativo, rivolte ad un'audience specifica basata su obiettivi definiti (notorietà, considerazione, conversione) al fine di incrementare ulteriormente l'efficacia e la portata delle azioni di comunicazione e la visibilità del territorio lombardo e delle sue *reasons why* verso un'audience nazionale e internazionale;
- lo sviluppo della sezione esistente dedicata ai territori con un focus sulla valorizzazione degli ecosistemi e delle filiere e sui relativi punti di forza anche in collaborazione con l'ufficio studi di Unioncamere Lombardia nel processo di mappatura delle aziende/filiere ed ecosistemi/vocazioni dei territori;
- l'aggiornamento periodico dei contenuti già presenti, con una crescente organicità dei contenuti pubblicati nelle diverse sezioni del sito, con particolare riferimento ai punti di forza dei territori, ai progetti d'investimento realizzati, alle testimonianze di imprese e alla presentazione di settori e vantaggi competitivi, valorizzando ulteriormente i contributi (dati & informazioni, iniziative, bandi, etc.) che possono fornire le singole Camere di commercio lombarde, in sinergia con Unioncamere Lombardia;
- l'introduzione di una sezione dedicata alla ricerca di aree ed immobili che ospiti una "Bacheca delle opportunità (della domanda)", che contenga una selezione delle più importanti ricerche in corso, le informazioni sulle modalità di candidatura e i riferimenti del contact point regionale a cui rivolgersi in caso di interesse a proporre aree o immobili. Allo stesso modo, dentro la Bacheca, potranno essere periodicamente valorizzate anche informazioni utili e news per dare evidenza

dell'offerta che esprime il territorio (es. progetti/iniziative a livello locale, bandi destinati alle imprese, news su progetti di investimento realizzati, etc.);

- la predisposizione di una newsletter a cadenza bimestrale (o diversa periodicità in base ai contenuti disponibili) che riporti una selezione delle principali ricerche in corso e altre informazioni utili relative al progetto, da trasmettere ai soggetti che fanno parte della rete di partnership (livello locale).

1.7 Aggiornamento annuale dei booklet realizzati e disponibili dedicati ai settori strategici della Lombardia, a partire dal seguente elenco non esaustivo: Advanced Manufacturing, Aerospace, Agrifoodtech, Cleantech, Creative Industries, ICT & Data centers, Life Sciences, Microelettronica e all'interno degli ambiti trasversali Capitale Umano, Incentivi, Vantaggi Competitivi.

PILASTRO 2 - Offerta territoriale e pacchetti di insediamento

2.1 Implementazione dell'offerta insediativa presente sulla piattaforma online www.investinlombardy.com, anche mediante procedura pubblica dedicata da identificare, per l'avvio di un processo finalizzato alla mappatura sistematica di ulteriori aree ed immobili disponibili sul territorio in collaborazione con la rete di soggetti pubblici, privati ed enti locali di cui al punto 1.1 anche tramite l'attivazione della rete delle Camere di Commercio lombarde quali facilitatori nel dialogo con i territori.

In particolare, si intendono individuare edifici ed aree di proprietà pubblica o privata nelle quali l'attività economica è stata interrotta (cd. "aree inattive")¹ che possono costituire nuove opportunità *brownfield* di più rapida riconversione e minori oneri di riconversione adatte a rispondere alle richieste degli investitori e coerenti rispetto alla strategia regionale della riduzione del consumo di suolo.

2.2 Valorizzazione dell'offerta insediativa anche attraverso la messa a disposizione delle informazioni disponibili per l'alimentazione della nuova piattaforma nazionale del MIMIT il cui focus è orientato alla promozione di aree industriali da presentare ad operatori internazionali interessati a realizzare progetti d'investimento a carattere industriale sul territorio italiano.

¹ Si definiscono "aree inattive" ai fini delle attività del Progetto "*Invest in Lombardy*" quelle aree per le quali, a differenza di altre (ad es. delle aree dismesse), la riconversione e riutilizzo non è subordinata all'attuazione di interventi di bonifica o altre forme di recupero ambientale onerose in termini economici e di tempistica autorizzativa ed attuativa.

2.3 Mappatura degli ecosistemi e delle filiere strategici della Lombardia relativamente a Scienze della vita e Microelettronica con l'obiettivo di meglio identificare i rapporti di filiera, le esigenze attuali e quelle "a tendere" di filiera, gli ambiti di specializzazione ed eccellenza a supporto della R&S e delle imprese, i progetti di innovazione esistenti e a venire, gli spazi esistenti per nuovi insediamenti, le azioni di lead generation mirate necessarie per la specifica catena produttiva, in collaborazione con altri stakeholder di riferimento, come il sistema camerale Lombardo in quanto primo conoscitore del tessuto imprenditoriale sul territorio. Il primo passo per procedere nella mappatura del territorio sarà definire nel corso della prima parte del 2024 i sotto-settori di riferimento più strategici per la Lombardia in ottica di filiera. I più rilevanti per la regione saranno poi singolarmente approfonditi durante il 2024.

2.4 Qualificazione e valorizzazione degli asset attrattivi del territorio, con particolare riferimento ai 2 suddetti ecosistemi e filiere strategici mappati individuando al loro interno opportunità concrete con alto potenziale attrattivo che possano costituire veri e propri "pacchetti insediativi" di filiera da proporre ad operatori internazionali interessati all'investimento sia in termini di punti di forza (spazi disponibili, accessi infrastrutturali, partnership aziende presenti e con la community dell'università e della R&I, procedure semplificate, etc.) sia di "gap di filiera" colmabili anche attraverso nuovi investimenti dall'estero;

2.5 Conclusione delle attività relative al Programma AttrACT: assistenza ai Comuni e verifica delle rendicontazioni relative all'attuazione di 7 Accordi AttrACT in scadenza negli ultimi mesi del 2023.

PILASTRO 3 - Presa in carico, Assistenza agli investitori e After Care

3.1 Definizione di un modello operativo "One Stop Shop" (cd. Sportello Unico) in grado di gestire le richieste delle aziende intercettate tramite i diversi canali di c.d. "origination", quali:

- il Sistema nazionale (ICE / Invitalia)
- i canali istituzionali di Regione Lombardia
- Unioncamere Lombardia, Camere di Commercio lombarde e Promos Italia
- il sito web di InvestinLombardy.com e i correlati canali social (Linkedin, Twitter, etc.)
- il provider privato di lead generation selezionato da Regione Lombardia

- i partner privati ed i soggetti aderenti al Progetto *Invest in Lombardy Program*² e altri soggetti della community pubblico/privata regionale e nazionale (Consolati, Camere estere in Italia, etc.)
- la partecipazione a fiere ed eventi fisici/digitali

3.2 Rafforzamento dell'offerta di servizi con particolare attenzione all'ampliamento della pipeline delle assistenze agli investitori esteri e all'attività di lead generation mediante:

3.2.1 la presa in carico dei casi segnalati dal Sistema nazionale per l'attrazione degli investimenti (MIMIT, MAECI, CAIE, ICE Agenzia anche grazie alla sua rete estera presente in tutto il mondo, INVITALIA) e individuati tramite i canali di origine a disposizione: alimentazione della pipeline in Customer relationship management (CRM), apertura e gestione contatto con l'investitore, redazione della scheda assistenza, raccordo con il Sistema nazionale per l'attrazione degli investimenti;

3.2.2 il rafforzamento dell'attività di assistenza e accompagnamento a favore degli investitori e delle imprese, customizzata in base ai singoli casi, al livello di importanza degli operatori, dei progetti promossi e al potenziale di effettiva realizzazione (con focus prioritario sui cd. Progetti di investimento "flagship").

3.3 Rafforzamento dell'efficienza delle seguenti attività di assistenza attualmente svolte dal team verso una più spinta specializzazione settoriale:

- orientamento e consulenza preliminari;
- location scouting: analisi e contatti con le amministrazioni territoriali e altri soggetti pubblici e privati per l'individuazione di aree da proporre e approfondimenti tecnici;

² Il "Partner Program" è un programma di Promos Italia S.c.a.r.l - Agenzia italiana per l'internazionalizzazione - promosso nel quadro delle attività in favore dello sviluppo delle relazioni economiche e degli scambi (inbound e outbound) con l'estero. In quanto tale, il programma fa leva sia sulla sfera dell'internazionalizzazione che su quella dell'attrazione degli investimenti. Esso rappresenta anche una delle iniziative promosse nell'ambito - ed in sinergia - con il progetto Invest in Lombardy (di seguito abbreviato in IIL). Nello specifico, il Partner Program consiste in un programma a favore di società di servizi e di professionisti italiani (con sede legale e/o operativa in Lombardia) che lavorano con imprese in progetti di internazionalizzazione (verso la / dalla Lombardia) e di investimento (verso la / dalla Lombardia), e che in particolare sono attivi con azioni di respiro internazionale a supporto dell'attrattività e dello sviluppo economico della Lombardia. Nell'ottica di valorizzare e promuovere la competitività del territorio lombardo, il Partner Program nasce con l'obiettivo primario di aggregare una community di soggetti privati di comprovata esperienza e capacità/competenza e coinvolgerli a supporto delle azioni di attrazione/assistenza agli investitori esteri, nonché del più ampio ecosistema territoriale lombardo e delle relative imprese. Al contempo, il Partner Program fornisce a questa community di soggetti una piattaforma di visibilità internazionale diretta e indiretta per valorizzarne le competenze ed i servizi a supporto delle imprese, nonché generare opportunità di scambio, condividere informazioni e creare occasioni di networking.

- redazione di specifiche *value propositions* per la candidatura delle opportunità di insediamento su singole ricerche;
- redazione di specifici dossier informativi con dati di mercato, informazioni settoriali, potenziali incentivi di interesse, etc.;
- organizzazione e accompagnamento in visite sul territorio: sopralluoghi alle aree insediative, incontri con le amministrazioni locali e con i privati;
- ricerca fornitori di servizi di consulenza professionale;
- orientamento e accompagnamento nei rapporti con gli Enti della Pubblica Amministrazione, con particolare riferimento all'avvio e alla partecipazione ai procedimenti per l'ottenimento di autorizzazioni e permessi, con i fornitori di utilities e con gli stakeholders interessati e/o coinvolti nel progetto.
- sviluppo, dove opportuno, anche di servizi di prima assistenza orientati ai c.d. "access2market" e "access2network" per essere più competitivi rispetto ad altre destinazioni europee competitor, in virtù dell'importanza strategica del possibile progetto di investimento atteso da parte dell'operatore assistito che richiede il supporto.

3.4 Introduzione di un focus sull'After Care, mediante:

- 3.4.1 la mappatura delle principali aziende estere presenti in Lombardia, da realizzare in collaborazione con altri stakeholder del territorio (es. Camere di Commercio Lombarde, Arexpo, *Milano&Partners*, Confindustria Lombardia, Assolombarda, etc.);
- 3.4.2 l'avvio di una campagna di sensibilizzazione volta a far conoscere alle imprese estere già insediate in Lombardia vantaggi e concrete opportunità presenti negli ecosistemi di settore (incentivi, opportunità di lavoro con gli attori dell'ambito di R&I, attrazione e alimentazione di talenti, semplificazione per i procedimenti amministrativi, ecc.) e rilevarne intenzioni di ulteriore sviluppo nonché prevenire eventuali minacce rispetto alla loro permanenza sul territorio lombardo;
- 3.4.3 definizione di un modello-pilota multi canale (provider Lead Generation, sistema Camerale Lombardo, *Milano&Partners*, ICE Agenzia, Invitalia, etc.) di attivazione e gestione del servizio di assistenza "after care" (intercettazione di aziende estere interessate ad un supporto sulla loro attività già in essere sul territorio) "expansion" (intercettazione di aziende estere che stanno valutando

progetti di espansione delle loro attività sul territorio) ed applicazione del modello su casi-target di aziende selezionate con l'obiettivo di mantenere l'attuale investimento e/o favorire processi di ulteriore espansione del business in Lombardia.

- 3.5** Analisi di dati ed elaborazione di dossier periodici (es. trimestrali/semestrali) sull'andamento e sugli esiti dell'attività di attrazione degli investimenti, anche a supporto degli indirizzi strategici regionali (analisi e reportistica in base a categorie differenziate quali provenienza geografica, settore di appartenenza, valore del progetto; predisposizione di presentazioni sui servizi erogati e sui risultati delle attività di assistenza, etc.), da realizzare attingendo a fonti diversificate e tramite un confronto periodico con Invitalia e con ICE sull'avanzamento delle assistenze, per beneficiare di un aggiornamento delle dinamiche dei flussi di investimento globali ed in particolare verso l'Italia/Lombardia.

PILASTRO 4 - Promuovere il commercio, gli investimenti e la cooperazione tecnologica tra le imprese dei Quattro Motori per l'Europa all'interno del "Business Passport"

Nel quadro delle attività che Regione Lombardia sviluppa all'interno della rete 4 Motori per l'Europa (4ME), nata per contribuire all'internazionalizzazione delle 4 Regioni e promuovere un ruolo di rilievo delle regioni stesse presso le istituzioni comunitarie - che comprende le quattro regioni più industrializzate d'Europa: Lombardia, Catalogna, Baden-Württemberg e Auvergne Rhône-Alpes - figurano la gestione e la valorizzazione del "Business Passport".

Il Business Passport mira a promuovere il commercio, gli investimenti e la cooperazione tecnologica tra le imprese delle quattro Regioni, supportando le aziende, in particolare le piccole e medie imprese, nella loro internazionalizzazione e nell'esplorazione del mercato attraverso i contatti esistenti all'interno della rete interregionale. Lo strumento, avviato nel febbraio 2020 dal gruppo di lavoro "Economia" dei 4ME, dopo una fase pilota nel 2021, è stato presentato al pubblico il 10 marzo 2022 e lanciato ufficialmente il 20 marzo 2023 a Lione, in occasione del passaggio di Presidenza dalla regione Auvergne Rhône-Alpes al Baden-Württemberg e della sottoscrizione di una lettera di intenti firmata dalle quattro Agenzie per il commercio estero incaricate per il suo sviluppo: ACCIÓ per la Catalunya, BW-International per il Baden-Württemberg, Promos nelle veci del servizio Invest in Lombardy per la Lombardia e Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises per AuRA. Grazie alla firma di

questa lettera d'intenti, il progetto è stato più saldamente ancorato alle quattro agenzie, diventando così più visibile ed efficace.

Tra le iniziative da sviluppare nel quadro dell'Intesa siglata dalle quattro Agenzie per il commercio estero incaricate dello sviluppo delle attività del "Business Passport" figurano il supporto gratuito alle aziende con richieste in cinque aree: Esplorare il mercato, Innovare, Ricercare nuovi fornitori o distributori, Fare rete, Investire. Il sostegno in questi settori comprende la ricerca di partner adatti per l'instaurazione di relazioni commerciali o per lo sviluppo tecnologico congiunto. Esso include inoltre consigli su come avviare un'attività in loco, informazioni su opportunità di business come eventi, servizi diretti alle aziende, partecipazione a manifestazioni fieristiche e missioni aziendali, supporto a grandi progetti di investimento, attività di lobbying a Bruxelles, analisi e fornitura dati di mercato.

- 4.1 Supporto al rappresentante regionale (denominato "Punto di Contatto Unico") nell'assistenza alle imprese che intendono utilizzare il Business Passport. Una volta confermato che la richiesta rientra nell'insieme dei servizi offerti dall'iniziativa, verrà trasmessa ai punti di contatto unici della Regione o delle Regioni partner interessate.
- 4.2 Partecipazione alle riunioni trimestrali o quadrimestrali di coordinamento e aggiornamento, organizzate con i rappresentanti regionali ("Punto di Contatto Unico") e con le altre 3 Agenzie incaricate, nonché supporto alla creazione di un fascicolo comune di rendicontazione al fine di valutare l'iniziativa.
- 4.3 Partecipazione ad eventuali eventi / manifestazioni che vengono previamente individuate dalle 4 Agenzie in coordinamento con il Gruppo di Lavoro Economia della rete 4 Motori.
- 4.4 Supporto alla diffusione dell'iniziativa e comunicazione attiva affinché l'attività del Business Passport venga promossa e diffusa tra le aziende del territorio mediante sito web, volantini, presentazione durante webinar, eventi o incontri.

Indicatori di Risultato (Key Performance Indicators - KPI)

Grazie al presente Piano Operativo, Regione Lombardia si propone di sviluppare e ulteriormente consolidare la propria azione a supporto dell'attrattività del territorio e dell'attrazione di progetti d'investimento dall'estero come dettagliato per ogni pilastro strategico di attività.

Per ogni pilastro strategico di attività sono stati identificati una serie di indicatori di performance che misurino l'efficacia del progetto in termini di azioni realizzate e risultati attesi per l'anno 2024.

Pilastri strategici	Ambiti specifici di attività	Indicatori di risultato
1. Lead generation, promozione e comunicazione	Lead Generation	<ul style="list-style-type: none"> - Supporto al provider specializzato OCO Global nell'identificazione e nel confronto con (sino a) 30 nuovi operatori esteri interessati alla Lombardia intercettati entro la fine del 2024 (sino a 50 entro l'estate del 2025). - Avvio di una funzione di market intelligence e lead generation interna con l'identificazione di almeno 20 prospect di aziende estere.
	Organizzazione eventi istituzionali e B2B	Organizzazione e partecipazione ad almeno 4 eventi internazionali: MIPIM, Selecting Italy, TIC, BIO.
	Sito IIL	Aggiornamento sezione dell'offerta sul sito di Invest in Lombardy: creazione bacheca quale strumento di maggior interattività che consolida la funzione di matching domanda / offerta.
2. Costruzione offerta territoriale	Programma AttrACT	Completamento programmi degli ultimi 7 Comuni.
	Aree Dismesse/Inattive	Individuazione di almeno 5 aree inattive da mappare e promuovere.
	Mappatura strategica del territorio	Avvio del progetto pilota di mappatura di 2 ecosistemi e filiere strategici della Lombardia (scienze della vita e microelettronica).
	Ampliamento opportunità piattaforma IIL	Individuazione di almeno 15 nuove opportunità insediative ed inserimento sul sito di Invest in Lombardy.
	Ampliamento opportunità piattaforma MIMIT	Inserimento di almeno 10 opportunità lombarde sulla nuova piattaforma Invest in Italy del MIMIT.
3. Assistenza agli investitori	Presa in carico dei casi (nazionali e regionali)	Almeno 100 nuove aziende estere intercettate nel 2024 per cui si attiva almeno un'azione di assistenza per un possibile progetto d'investimento in Lombardia.

	Accompagnamento delle aziende	Gestione e accompagnamento di almeno 15 casi flagship (i.e. progetti da almeno 10 mln € e 20 nuovi FTE).
	Progetti di investimento annunciati	10 nuovi progetti di investimento annunciati con successo, di cui 2 flagship.
	Aziende Aftercare intercettate nel 2024	Identificazione di (sino a) 10 aziende con cui viene attivato canale diretto di interlocuzione e definizione di un modello di gestione casi after care.
4. Business Passport – Quattro Motori per l'Europa	Supporto al rappresentante regionale nell'assistenza alle imprese che intendono utilizzare il Business Passport	Supporto tecnico al rappresentante regionale (Punto di Contatto Unico) per 15 casi di richiesta di assistenza.
	Partecipazione alle riunioni trimestrali o quadrimestrali di coordinamento	Partecipazione a 4 riunioni di coordinamento.
	Partecipazione a eventi / manifestazioni	Partecipazione ad almeno 1 evento/manifestazione individuata dal gruppo di lavoro.
	Supporto alla diffusione dell'iniziativa e comunicazione attiva	Attività continuativa realizzabile mediante un rilancio mensile sul portale e in occasione di eventi/manifestazioni.
Trasversale	Sviluppo e consolidamento del modello di collaborazione diffusa a livello locale e nazionale	Efficace supporto alla collaborazione con la community istituzionale attiva in ambito di attrazione investimenti: Conferenza delle Regioni, MIMIT, CAIE, ICE, Invitalia, <i>Milano&Partners</i> attraverso la realizzazione di iniziative congiunte con relativa reportistica.

Budget

Le risorse necessarie a realizzare le attività previste per il 2024 nella collaborazione con il Sistema camerale lombardo sono quantificate in complessivi euro 660.000,00, di cui euro 400.000,00 quale costo di assistenza tecnica nell'ambito del progetto Invest in Lombardy per l'attrazione degli investimenti (Pilastri 1,2,3), euro 250.000,00 quale costo complessivo per servizi e collaborazioni da attivare sul mercato (budget costi diretti, Pilastri 1,2,3), ed euro 10.000,00 per le attività di internazionalizzazione connesse con il progetto "Business Passport" dei Quattro Motori per l'Europa (Pilastro 4).

Tra le collaborazioni da acquisire sul mercato, per il tramite del soggetto gestore Unioncamere Lombardia, si evidenzia quale priorità l'individuazione di un supporto tecnico-specialistico funzionale alla definizione di una compiuta strategia regionale per l'attrazione degli investimenti esteri. L'apporto specialistico dovrà rispondere all'esigenza di disporre di una analisi strategica

utile a mettere a punto ed aggiornare, in una prospettiva almeno di medio periodo, gli orientamenti e le iniziative operativi sulla base di quali precisare, in modo sempre più efficace e rispondente agli obiettivi di politica industriale della Lombardia, posizionamento internazionale della regione in materia di attrazione investimenti, targeting degli investitori, settori strategici, e sviluppare di conseguenza l'offerta territoriale.

Nella seguente tabella sono riportate le macro-voci e le stime di spesa afferenti al budget costi diretti.

<u>Costi diretti</u>	<u>Risorse €</u>
Acquisizione di consulenze tecnico-specialistiche a supporto della definizione e dell'aggiornamento della strategia regionale per l'attrazione degli investimenti, della realizzazione di approfondimenti conoscitivi su settori strategici, dell'elaborazione di proposte per l'implementazione di servizi e contenuti e dell'implementazione della piattaforma investinlombardy.com	130.000,00
Acquisto di strumenti di business intelligence e di monitoraggio	30.000,00
Servizio di mantenimento e sviluppo del sito investinlombardy.com	15.000,00
Servizio di mantenimento della piattaforma ServiziOnline	5.000,00
Spese logistiche per supporto a site visits/eventi/traduzioni	20.000,00
Adesione e partecipazione a fiere ed eventi	50.000,00
Totale	250.000,00

Eventuali variazioni di spesa legate a scostamenti che dovessero rendersi necessari nel corso dell'attuazione del Piano potranno essere oggetto di compensazione tra macro-voci di spesa stante il rispetto del budget complessivo stanziato per i costi diretti.

Nell'ambito delle priorità definite da Regione Lombardia e dal Sistema Camerale lombardo in materia di internazionalizzazione delle imprese, eventuali ulteriori progettualità potranno essere concordate nel corso del 2024 e costituire oggetto di integrazioni al presente Piano che saranno portate all'approvazione della Giunta regionale.