



**Camera di Commercio  
Massa-Carrara**



[Allegato alla deliberazione di Consiglio Camerale n. 17 del 15/12/2010](#)

## ***RELAZIONE AL PREVENTIVO ECONOMICO***

---

***ANNO 2011***



## **RELAZIONE ILLUSTRATIVA AL BILANCIO PER L'ESERCIZIO 2011**

Il preventivo economico dell'anno 2011 è stato redatto in coerenza con il Programma Pluriennale 2010 – 2014 e la Relazione Previsionale e Programmatica per l'anno 2011, approvati rispettivamente con deliberazioni del Consiglio Camerale n. 11 del 4 novembre 2009, n. 6 del 15 luglio 2010 e n. 13 del 22 novembre 2010.

### **ANALISI DELLE VOCI DI BILANCIO**

Il Bilancio economico si articola in proventi (ricavi) ed oneri (costi).

L'ammontare dei **proventi correnti** per l'esercizio 2011 sono pari a € 6.142.283,40.

La principale voce di ricavo (73,3%) proviene dal diritto annuale (€ 4.500.000,00). La quantificazione della previsione è stata effettuata sulla base delle imprese (n. 22.103) e delle unità locali (n. 4.168) iscritte al Registro delle Imprese, alla data del 25 novembre 2010, nonché sulla base del fatturato dalle stesse indicato nella dichiarazione fiscale relativa all'annualità 2008, non essendo ancora disponibili i dati relativi all'annualità 2009, e tenendo conto sia delle presumibili variazioni dell'archivio registro imprese con effetto al primo gennaio 2011 che del trend, in diminuzione, della congiuntura economica a livello provinciale ed in particolare degli effetti della stessa congiuntura sull'andamento dei fatturati delle imprese.

I diritti di segreteria (16,3%) comprendono i diritti camerali sugli atti e sui certificati. La lieve diminuzione del 2011 (€ 1.000.000,00), rispetto alla previsione del preconsuntivo 2010 è da imputare alla previsione del minor rilascio di certificati a seguito delle implementazione degli "sportelli telematici".

Per quanto riguarda la voce di provento contributi, trasferimenti ed altre entrate, (8,6%) la previsione 2011 (€ 529.483,40) è inferiore a quella dell'esercizio precedente in quanto contemplava oltre ai ricavi dal fondo di perequazione Unioncamere Nazionale per finanziamenti a progetti di attività, i contributi della Provincia di Massa- Carrara e dei Comuni di Massa, Carrara e Montignoso per il cofinanziamento dell'iniziativa sul credito.

Si prevede, invece, un lieve incremento della voce proventi da gestione di beni e servizi (€ 112.800,00 – 1,8%) rispetto al dato di preconsuntivo 2010 (€ 97.230,00), a causa di prevedibili maggiori proventi del servizio conciliazione.

Si precisa che il dato relativo alla quantificazione delle variazioni delle rimanenze sarà determinato in sede di consuntivo.

Per quanto riguarda gli **oneri correnti** presunti per l'esercizio 2011, si evidenzia che gli stessi ammontano complessivamente a € 8.194.112,60 e, pertanto, il **risultato della gestione corrente** è negativo per un importo pari a € 2.051.829,20 (l'aumento del disavanzo è dovuto come detto principalmente a



prevedibili minori proventi del diritto annuale ed introiti del fondo di perequazione), nonché per un inevitabile incremento di alcuni costi (Personale e Funzionamento).

In particolare gli oneri del personale (rientrano in questa tipologia di costo le competenze al personale, gli oneri sociali, l'accantonamento T.F.R. e I.F.R., nonché gli altri costi del Personale), per l'esercizio 2011, sono pari a € 2.526.863,66, in aumento rispetto al dato di presuntivo 2010 (€ 2.320.555,01). Lo stanziamento di bilancio è conforme al piano occupazionale 2010/2012 e tiene conto di un numero limitato di assunzioni a tempo indeterminato (n. 3) in sostituzione del personale cessato nel periodo 2008-2010 (n. 6), nonché a tempo determinato per la sostituzione di personale assente per congedo o aspettativa.

La voce di onere relativa al funzionamento (€ 2.040.598,94) contempla i seguenti costi: prestazioni di servizio, godimento di beni di terzi, oneri diversi di gestione, quote associative e Organi istituzionali. L'incremento previsto per l'esercizio 2011 rispetto a quanto accertato con il presuntivo 2010 (+ € 178.109,62) è dovuta a più fattori quali, a titolo esemplificativo: maggiori oneri nelle quote associative, maggiori costi nelle utenze ed utilizzazione dell'edificio camerale ristrutturato.

L'ammontare delle risorse camerali destinate agli interventi economici per l'esercizio 2011 è pari a € 1.800.000,00, nonostante la diminuzione dei proventi correnti.

In effetti, se i costi della promozione si assestano al 22% degli oneri correnti (le spese di funzionamento incidono per il 24,9%, il personale per il 30,8% e gli ammortamenti ed accantonamenti per il 22,3%), ciò è dovuto anche al fatto che buona parte dei servizi alle imprese e quindi di attività promozionale viene svolta direttamente dal personale camerale.

Si richiamano, infine, le sette linee programmatiche descritte nella relazione previsionale e programmatica soprattutto per quanto riguarda i loro contenuti e la loro articolazione. Occorre ora definire con quali criteri la Camera possa e debba dispiegare la propria attività descritta nelle suddette linee che attengono propriamente alla promozione.

## **CRITERI PER LE INIZIATIVE DI PROMOZIONE ECONOMICA E PER INSERZIONI PUBBLICITARIE**

Le attività promozionali della Camera per l'anno 2011 dovranno essere attuate secondo le seguenti direttive e metodologie:

### **LINEA PROGRAMMATICA - VALORIZZAZIONE DEL CONTESTO TERRITORIALE**

#### *Il Patto per l'economia locale*

La competenza ad assumere gli atti formali, compresa la prenotazione budget e la rendicontazione finale, per la prosecuzione del Progetto per lo svolgimento del servizio



di informazione, prenotazione e accoglienza turistica degli IAT della provincia di Massa-Carrara (€ 10.000,00) viene affidata alla Dirigenza.

I risultati attesi dovranno concretizzarsi nella valutazione dell'impatto che tale iniziativa avrà sul versante dell'informazione per i turisti.

*Iniziativa di promozione turistica, valorizzazione dei prodotti tipici locali e delle attrattive locali*

La realizzazione di iniziative in materia di valorizzazione dei prodotti tipici locali (certificazioni soprattutto ed adempimenti conseguenti per prodotti agricoli) sono affidate alla Dirigenza (€ 5.000,00).

I risultati attesi dovranno concretizzarsi in una attività di monitoraggio sulla soddisfazione dei soggetti interessati per valutare eventuali criticità da superare.

Sono di competenza della Giunta Camerale i provvedimenti conseguenti la sottoscrizione di Protocolli d'Intesa (€ 7.000,00).

Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, potranno essere accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. I bandi dovranno essere emanati dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale dei relativi contenuti.

In particolare si prevede la pubblicazione di n.2 bandi:

- bando per la concessione di contributo finalizzati a sostenere iniziative di turistiche  
soggetti beneficiari: Organizzazioni Professionali rappresentative delle imprese della provincia di Massa-Carrara e Associazioni Culturali operanti nella provincia di Massa-Carrara.  
Stanziamiento: € 10.000,00 - contributo massimo concedibile € 1.000,00
- bando per la concessione di contributo finalizzati a sostenere iniziative di turistiche  
soggetti beneficiari: Comuni ed Enti locali della provincia di Massa-Carrara  
Stanziamiento: € 33.000,00 - contributo massimo concedibile € 5.000,00

I benefici attesi, secondo una previsione sufficientemente realistica, dovrebbero trovare allocazione in una più sufficiente soddisfazione delle imprese; solo in qualche caso particolare tale elemento potrà essere desunto da reports delle Istituzioni Pubbliche o Organismi Associativi.

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 10.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

*Iniziativa promozionali a favore di settori emergenti*

L'erogazione di contributi alle imprese per la partecipazione a fiere e rassegne locali è subordinata all'emanazione di apposito bando (stanziamento € 10.000,00), da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.



Per le iniziative a favore dell'imprenditoria femminile ( € 5.000,00) viene affidata alla Giunta Camerale la competenza ad assumere i relativi provvedimenti.

I risultati attesi si concretizzano in un maggior numero possibile di imprese che investano in manifestazioni fieristiche di particolare importanza ed accettazione da parte della Giunta Camerale di progetti che sostengano e valorizzino l'imprenditoria femminile.

#### Piani di sviluppo di settore e iniziative in materia di commercio

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 15.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

L'erogazione di contributi a favore dei Centri Commerciali Naturali della provincia di Massa-Carrara è subordinata all'emanazione di apposito bando (stanziamento € 50.000,00, contributo massimo concedibile € 6.000,00), da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi saranno desunti da un maggior grado possibile di adesione degli operatori alle iniziative dei CCN.

#### Marmo: il recupero della sua centralità

Le iniziative dell'Ente finalizzate al rilancio del settore lapideo, all'importanza di creare sinergie con gli altri attori locali quali IMM, Distretto Lapidei del Marmo e Associazioni di categoria, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale (€ 20.000,00).

I benefici attesi dovranno avere una duplice valenza: da una parte, incrementare la soglia di attenzione alla qualità del marmo di Carrara, elemento strategico per competere nel mondo, dall'altro evidenziare l'incidenza del ruolo della Camera nelle attività di sostegno

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 10.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

La prenotazione budget relativa all'Accordo di Programma siglato con il Comune di Carrara sono di competenza della Dirigenza (€ 20.000,00).

#### Porto

Le iniziative dell'Ente finalizzate alla promozione di questo settore, da realizzarsi anche in collaborazione con le locali Associazioni di settore, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti



affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale.

Il beneficio atteso è da una parte, far crescere il ruolo di regia della Camera quale Ente tutelante l'interesse delle imprese, dall'altro, contribuire ad accelerare i procedimenti e le condizioni, affinché il turismo possa contare al più presto su questa importante infrastruttura.

#### Partecipazione fiere all'estero

L'erogazione di contributi alle imprese per la partecipazione a fiere all'estero è subordinata all'emanazione di apposito bando, da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

Il beneficio auspicato è quello di far crescere la propensione all'export delle piccole aziende locali, misurabile attraverso la soddisfazione degli stessi operatori.

#### Interventi per acquisto pubblicazioni e per interventi di modesta entità

Viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'acquisto di volumi che mettano in risalto economia locale; si procederà all'emanazione di n. 2 atti con cadenza fine giugno e fine novembre che raccoglieranno tutte le proposte ritenute idonee.

### **LINEA PROGRAMMATICA – PRODUZIONE DI CONOSCENZA**

Nel ricordare che le attività di studi e ricerche è attuata per il tramite dall'Azienda Speciale ISR, è di competenza diretta della Dirigenza la realizzazione dei seguenti progetti:

- Progetto CATI (€ 30.000,00);
- Rapporto Economia e Osservatorio Bilanci (€ 10.000,00)
- Progetto sul lavoro su ricambio generazionale (€ 60.000,00).

I benefici attesi si configurano soprattutto in termini di qualità degli studi realizzati, di diverse tipologie di soggetti coinvolti e di risonanza delle iniziative assunte; ogni semestre l'Istituto Studi e Ricerche sarà tenuto a relazionare alla Giunta nel senso sopradetto, utilizzando i più appropriati indicatori.

### **LINEA PROGRAMMATICA – AZIONI DI SISTEMA**

È compito della Giunta Camerale procedere all'adesione ai Progetti regionali e all'approvazione dei Progetti ammessi al contributo del Fondo Perequativo, affidando alla Dirigenza l'assunzione di tutti gli atti formali conseguenti, compresa la prenotazione budget e la rendicontazione finale.

I benefici attesi, oltre indubbiamente al rientro economico, sono rappresentati dai risultati conseguiti con i singoli progetti.

Gli interventi in sinergia con Unioncamere Toscana sono di competenza della Dirigenza. Questa tipologia di interventi prevede sia la realizzazione di progetti legati



al Controllo di Gestione (€ 25.000,00) sia la realizzazione di progetti finalizzati a rafforzare il ruolo della Camera a livello regionale (€ 25.000,00).

I benefici attesi sono soprattutto quelli derivanti da iniziative congiunte con la Regione Toscana, con particolare riferimento al coinvolgimento degli Enti camerali alle fasi di programmazione.

Le iniziative in materia di credito saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza delle fasi realizzative.

I risultati attesi saranno rappresentati dal coinvolgimento del maggior numero possibile di piccole imprese alle quali offrire un servizio reale di tipo finanziario.

Gli atti formali per il versamento delle quote associative/contributi organismi locali sono di competenza della Dirigenza.

La Giunta è chiamata a verificare periodicamente le attività svolte da detti organismi.

### **LINEA PROGRAMMATICA - L'INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Per alcune iniziative collaudate negli anni precedenti, quali ad esempio: realizzazione di seminari formativi/informativi, azioni promozionali ove già in precedenza sperimentate positivamente in collaborazione con Unioncamere Toscana, Toscana Promozione e Lucca Promos, e sulle quali la Giunta Camerale ha avuto modo di esprimersi in senso favorevole, i singoli interventi diretti sono affidati sia nell'istruttoria sia nelle decisioni, anche formali, alla Dirigenza.

Iniziative del tutto nuove saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza della fase realizzativa.

I risultati attesi consistono nel maggior coinvolgimento degli operatori su progetti anche plurisettoriali e nel consolidamento delle esperienze positive.

### **LINEA PROGRAMMATICA - REGOLAZIONE DEL MERCATO**

Il consolidamento e la promozione del servizio, tramite attività di informazione e formazione nonché gli interventi per il controllo d'ufficio della presenza di clausole inique con la Commissione per la Regolazione del Mercato, sono di diretta competenza della Dirigenza che assumerà gli atti conseguenti.

Sono altresì di diretta competenza della Dirigenza gli atti relativi alla gestione delle procedure arbitrali e di mediazione nonché quelli relativi all'iniziativa, ormai consolidata, dello "Sportello itinerante" in compartecipazione con le Associazioni dei consumatori.

L'attivazione di nuove iniziative in compartecipazione con le Associazioni di categoria, dei consumatori ed altri enti competenti, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale, la prenotazione budget e i dovuti controlli sul raggiungimento degli obiettivi che si intendono perseguire per ogni iniziativa.



Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, esclusi gli Enti pubblici e le iniziative realizzate in compartecipazione, potranno essere eventualmente accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. In particolare il bando dovrà essere emanato dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi possono riassumersi nel valorizzare le competenze affidate alle Camere per la regolazione del mercato.

### **LINEA PROGRAMMATICA - LAVORO, FORMAZIONE, UNIVERSITÀ**

Per le iniziative formative/informative realizzate direttamente dalla Camera, viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'approvazione dei singoli interventi con conseguente prenotazione budget sulla base del seguente criterio:

- tenere conto di interventi formativi e informativi ad alta specializzazione con argomenti di particolare interesse per le imprese, per le Istituzioni e per il mondo scolastico che mettano in evidenza il ruolo propulsore della Camera.

Il beneficio atteso si sintetizza sostanzialmente nell'offrire tempestivamente ed efficacemente un'offerta formativa per l'idoneità all'accesso di Albi e Ruoli.

La realizzazione dei programmi per l'alta formazione è di competenza della Dirigenza.

I risultati attesi sono così sintetizzabili: organizzazione di almeno 3 momenti con argomento diverso e con la partecipazione complessiva di 30 unità ciascuno, fatta salva, inoltre, l'opportunità di apposite indagini di customer satisfaction.

Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, potranno essere accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. In particolare il bando dovrà essere emanato dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi: secondo il principio di sussidiarietà, affidare a terzi e controllare ex post progetti di aggiornamento in relazione alle esigenze dei vari comparti economici.

### **LINEA PROGRAMMATICA – VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO, ORGANIZZAZIONE E COMUNICAZIONE**

Le iniziative in materia di comunicazione dell'Ente sono di diretta competenza della Dirigenza che assumerà gli atti conseguenti (€ 25.000,00).

Viene affidata, inoltre, alla Dirigenza la competenza in merito alla realizzazione di progetti relativi al sito internet camerale (€ 5.000,00).



Gli obiettivi attesi sono: una presenza di livello quantitativo elevato sulla stampa e le TV locali e l'ottenimento di un grado di estensione sufficiente dei processi comunicativi interni, usufruendo anche di apposita collaborazione (€ 5.000,00).

Nel Bilancio camerale per l'esercizio 2011 è previsto un apposito stanziamento per le spese di pubblicità pari a € 921,00; per tale stanziamento è opportuno determinare i seguenti criteri generali, garantendo in ogni caso il rispetto delle normative vigenti comprese le direttive emanate dal Garante per l'Editoria:

- le iniziative di particolare importanza, finalizzate a progetti di comunicazione dell'Ente, saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza della fase realizzativa.
- per le iniziative già consolidate negli anni precedenti viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'approvazione dei singoli interventi sulla base dei seguenti criteri:
  - pubblicizzare i servizi camerali, soprattutto di nuova istituzione, con particolare riferimento anche agli aspetti procedurali ed alle novità di volta in volta introdotte da disposizioni normative;
  - privilegiare la promozione delle iniziative camerali finalizzate allo sviluppo ed al sostegno economico nonché alla tutela delle imprese e dei consumatori;
  - procedere ad inserzioni pubblicitarie su pubblicazioni, di norma, di carattere economico che meglio si prestano a promuovere le finalità istituzionali dell'Ente ed i servizi resi all'utenza;
  - privilegiare, di norma, le inserzioni su pubblicazioni diffuse su ampio raggio e di consistente tiratura;
  - valutare, di volta in volta, il mezzo pubblicitario e la forma più idonei alla pubblicizzazione della Camera.

Per la parte della linea programmatica relativa alle attività istituzionali dell'Ente ("Valorizzazione del capitale umano e organizzazione") non si ritiene di dettare criteri di operatività in quanto le norme procedurali vigenti delineano esaurientemente competenze, a riguardo di norma affidate al Segretario Generale salvo alcune iniziative particolari che richiedono la preventiva approvazione di atti da parte della Giunta Camerale.

## **VARIAZIONE DEL BUDGET**

Premesso che ciascun Responsabile di Area Organizzativa dovrà gestire un proprio budget affidato dal Segretario Generale, previa assegnazione allo stesso da parte della Giunta Camerale, conformemente al nuovo Regolamento di Contabilità si stabilisce che:

1. Le variazioni che comportano maggiori oneri complessivi nella gestione corrente coperti, però, da un uguale aumento di proventi non hanno



- effetto sull'avanzo/disavanzo della gestione corrente e devono essere approvate con provvedimento della Giunta. Il riferimento normativo ai soli "maggiori oneri complessivi nella gestione corrente" non esclude che tali maggiori oneri possano essere coperti da maggiori proventi della gestione finanziaria e straordinaria.
2. Le variazioni che comportano maggiori oneri complessivi non coperti da un uguale aumento di proventi hanno un effetto negativo sull'avanzo/disavanzo della gestione corrente e devono essere approvate con proprio provvedimento dal Consiglio Camerale.
  3. Le variazioni che non comportano un aumento degli oneri possono essere approvate con provvedimento degli stessi Dirigenti o del Segretario Generale a seconda della tipologia di variazione apportata, con eccezione di quelle riguardanti nuovi interventi di promozione economica che devono essere preliminarmente approvate dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 13, comma 3, del D.p.r. 254/05.

E' necessaria l'approvazione della Giunta Camerale nel caso di copertura di oneri, anche se riferiti alla gestione finanziaria e straordinaria, che modificano l'assegnazione delle risorse agli obiettivi programmatici individuati dal Consiglio con la relazione al preventivo, come previsto dagli artt. 5 e 7 del D.P.R. n. 254/05 e la destinazione delle risorse ai progetti approvati dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 8, comma 1, del sopracitato D.P.R..

È altresì necessaria l'approvazione del Segretario Generale nel caso di variazioni, che non comportano aumenti degli oneri complessivi, derivanti da economie a seguito di realizzazione delle relative iniziative; naturalmente nel caso di utilizzo delle stesse economie per nuovi interventi di promozione economica gli stessi dovranno essere preliminarmente approvate dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 13, comma 3, del D.P.R. n. 254/05.

=====

Per quanto concerne la voce ammortamenti ed accantonamenti la previsione 2011 (€ 1.826.650,00) prevede un incremento rispetto al dato presunto 2010 (€ 1.637.421,55). Tale incremento è dovuto principalmente all'aumento dell'accantonamento al fondo svalutazione crediti e alle immobilizzazioni materiali.

Si precisa che gli ammortamenti sono stati calcolati sulla base della durata utile del cespite e della residua possibilità di utilizzazione del bene da ammortizzare e che le quote d'ammortamento sono calcolate applicando i seguenti coefficienti:

Fabbricati	2%
Impianti speciali di comunicazione	20%
Impianti generici	10%
Arredi	20%
Macchinari, Apparecchiatura e Attrezzatura Varia	15%
Macchine ordinarie d'ufficio	20%
Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche e calcolatrici	33%
Autoveicoli e motoveicoli	25%



Le immobilizzazioni immateriali (software e costi di progetti pluriennali) sono ammortizzate direttamente in conto (senza cioè creazione del fondo ammortamento) con una aliquota del 20% in relazione alla residua possibilità di utilizzazione.

Il risultato della **gestione finanziaria** è positivo per € 127.010,00 (confronto tra interessi attivi, proventi immobiliari e interessi passivi) in quanto non sono previsti oneri finanziari (per esempio interessi passivi da mutui). Il lieve incremento rispetto al dato preconsuntivo 2010 (€ 104.513,29) risente del prevedibile incremento del conto "altri interessi attivi".

Il risultato positivo della **gestione straordinaria** è dovuto alla previsione della conclusione dell'iter procedurale relativo all'alienazione dell'immobile di proprietà camerale sito a Carrara in via Rosselli.

Se il confronto proventi e oneri correnti chiude con un disavanzo di € 2.051.829,20, l'incidenza della positività della gestione finanziaria e della gestione straordinaria riduce il disavanzo finale del preventivo economico 2011 a € 922.819,20.

Il disavanzo economico 2011 di € 922.819,20 trova copertura nell'utilizzo degli avanzi economici patrimonializzati. Tale disavanzo trova causa e motivazione nella strategia dell'Ente Camerale di non ridurre le risorse destinate alla promozione economica locale.

Il disavanzo comunque non modifica in maniera sostanziale la consistenza patrimoniale, così come dettagliatamente illustrato in seguito.

## **ANALISI DEL PIANO DEGLI INVESTIMENTI**

La previsione delle **immobilizzazioni immateriali** per l'esercizio 2011 è pari a € 10.000,00 e riguarda per € 5.000,00 la previsione di acquisto software e per € 5.000,00 l'acquisto di altre immobilizzazioni immateriali.

La previsione delle **immobilizzazioni materiali** ammonta complessivamente a € 363.000,00 ed è riferibile ai seguenti interventi nell'esercizio 2011:

1. Fabbricati - € 150.000,00, destinati principalmente ad interventi di recupero conservativo degli edifici di proprietà camerale;
2. Impianti - € 108.000,00, destinati principalmente all'intervento di revisione dell'impianto elettrico delle Sede Camerale;
3. Impianti speciali di comunicazione - € 30.000,00 destinati principalmente all'ampliamento del cablaggio (realizzazione di nuovi punti rete e fonia), all'implementazione degli impianti di Videoconferenza, al miglioramento dei collegamenti dati e fonia di Polo didattico e Biblioteca.
4. Attrezzature non informatiche - € 2.000,00 destinati principalmente alla sostituzione di calcolatrici elettroniche obsolete o non più funzionanti;



5. Attrezzature informatiche - € 28.000,00 destinati principalmente alla sostituzione di personal computer, stampanti e fotocopiatrici obsolete o non più funzionanti;
6. Arredi e mobili - € 35.000,00 destinati all'acquisto di arredi per la biblioteca e per le aule didattiche nonché per l'aggiornamento delle segnaletiche interne ed esterne;
7. Biblioteca - € 10.000,00 destinati a valorizzare impianti e attrezzature della biblioteca camerale localizzata presso il Polo Didattico.

Oltre a quanto sopra, le risorse residue rinvenienti dall'alienazione dell'immobile trovano collocazione nelle spese di investimento degli esercizi 2012-2014 giusto quanto previsto nella Relazione Previsionale Programmatica 2010-2014.

La previsione delle **immobilizzazioni finanziarie** è pari a € 100.000,00 ed è riferibile ad eventuali partecipazioni azionarie o quote da sottoscrivere nell'esercizio 2011.

### **ANALISI DEL BILANCIO PER FUNZIONI**

I dati del preventivo economico sopra illustrati vengono distribuiti nelle quattro Funzioni istituzionali previste dal nuovo Regolamento di contabilità e precisamente:

- A. Organi Istituzionali e Segreteria Generale,
- B. Servizi di supporto,
- C. Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato,
- D. Studio, Formazione, Informazione e Promozione economica.

Le Funzioni sopra elencate hanno valenza solo ai fini della attribuzione delle risorse secondo il criterio delle attività e non coincidono necessariamente con l'organizzazione formale della Camera, in quanto assorbente il primo criterio.

Le quattro Funzioni istituzionali sono state individuate come collettori di attività omogenee a cui attribuire le voci direttamente ed indirettamente connesse alle attività ed ai progetti loro assegnati, in base all'effettivo consumo di risorse all'interno di ciascuna funzione. Sarà poi in sede di assegnazione di budget direzionale che le risorse troveranno precisa correlazione con i Centri di Responsabilità.

Si è provveduto, quindi, ad imputare direttamente a ciascuna funzione gli oneri e i proventi diretti e i costi comuni in base ai criteri individuati dall'Ufficio Pianificazione, Programmazione e Controllo di gestione. Si è attribuito, invece, direttamente alle singole funzioni la quota parte degli investimenti.



Attività camerali per funzioni istituzionali										
	Codice	AREE FUNZIONALI	dipendenti		metri quadri		pc		telefoni	
			%		%		%		%	
S.Gen.	LA04	Comunicazione	0,8	1,6	142,84	3,60	0,8	1,43	0,8	1,60
Cordiviola	MA03	Pianificazione, controllo di gestione, OIV, relazioni sindacali	1,5	3	11,86	0,30	1,5	2,68	1,5	3,00
	MA04	Gestione partecipazioni, quote associative, collegio revisori	0,25	0,5	2,16	0,05	0,25	0,45	0,25	0,50
	MA05	Personale ausiliario	6	12	73,75	1,86	4	7,14	6	12,00
Menconi	OA05	Segreteria generale, assistenza agli organi	2,1	4,2	25,28	0,64	2,1	3,75	2,1	4,20
		<b>totale</b>	<b>10,65</b>	<b>21,3</b>	<b>255,89</b>	<b>6,45</b>	<b>8,65</b>	<b>15,45</b>	<b>10,65</b>	<b>21,30</b>
Cordiviola	MA01	Personale	3,4	6,8	48,64	1,23	4,4	7,86	3,4	6,80
	MA02	Protocollo	2	4	54,7	1,38	3	5,36	2	4,00
	MB01	Ragioneria	1,75	3,5	24,34	0,61	1,75	3,13	1,75	3,50
	MB02	Provveditorato	4	8	49,27	1,24	3	5,36	4	8,00
	MB03	Diritto annuale	2,05	4,1	24,71	0,62	3,05	5,45	2,05	4,10
	MC00	Provveditorato - costi comuni								
	S.Gen.	NA04	Ufficio telematico	0,8	1,6	28,99	0,73	0,8	1,43	0,8
		<b>totale</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>230,65</b>	<b>5,82</b>	<b>16</b>	<b>28,57</b>	<b>14</b>	<b>28,00</b>
S.Gen.	NA01	Registro imprese	9,45	18,9	411,65	10,38	15,45	27,59	9,45	18,90
	NA02	Albi e Ruoli, Protesti	1,1	2,2	54,15	1,37	1,1	1,96	1,1	2,20
	NB02	Certificazioni con l'estero	1,05	2,1	38,09	0,96	1,05	1,88	1,05	2,10
Menconi	OA04	Camera Arbitrale, sport. concil. e tutela cons., sanzioni	3,3	6,6	41,05	1,04	3,3	5,89	3,3	6,60
	OA03	Mettrico e di verifica	3,2	6,4	122,17	3,08	3,2	5,71	3,2	6,40
		<b>totale</b>	<b>18,1</b>	<b>36,2</b>	<b>667,11</b>	<b>16,82</b>	<b>24,1</b>	<b>43,04</b>	<b>18,1</b>	<b>36,20</b>
S.Gen.	NA03	Formazione REC	2	4	20,77	0,52	2	3,57	2	4,00
Menconi	OA01	Statistica, agricoltura e ambiente	1,8	3,6	40,88	1,03	1,8	3,21	1,8	3,60
	OA02	Internazionalizzazione, Nuove imprese	1,25	2,5	15,5	0,39	1,25	2,23	1,25	2,50
	OB01	Promoz. interna, comm. e imprenditoria femm.	0,45	0,9	10,29	0,26	0,45	0,80	0,45	0,90
S.Gen.	LA05	Promozione interna e progetti speciali	1,7	3,4	2723,31	68,68	1,7	3,04	1,7	3,40
Cordiviola	MA06	Progetti fondo perequativo, biblioteca, università e ISR	0,05	0,1	1,06	0,03	0,05	0,09	0,05	0,10
		<b>totale</b>	<b>7,25</b>	<b>14,5</b>	<b>2811,81</b>	<b>70,91</b>	<b>7,25</b>	<b>12,95</b>	<b>7,25</b>	<b>14,50</b>
		<b>totale</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>3965,46</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

- 1) Cassa Mutua, Rimborso spese personale comandato altri enti, Buoni Pasto, Oneri telefonici, Oneri di energia elettrica e acqua, Oneri riscaldamento e condizionamento, Oneri pulizie locali, Oneri per servizi di vigilanza, Oneri per manutenzione ordinaria, Oneri per assicurazioni, Oneri postali e di recapito, Oneri vari di funzionamento, Oneri per acquisto libri e quotidiani, Oneri per acquisto cancelleria, Materiale di consumo, Oneri per modulistica, Imposte e tasse, Ires anno in corso, Irap anno in corso, Irap attività istituzionale, Ici anno in corso, Altre imposte e tasse, Ammortamento immobilizzazioni immateriali, Ammortamento immobilizzazioni materiali, Altri accantonamenti.



## ANALISI DELLA SOLIDITÀ PATRIMONIALE

L'art. 7 del D.P.R. n. 245/2005 prevede che le scelte riguardanti gli investimenti siano supportate da opportune valutazioni in merito alla capacità della Camera di Commercio di garantire la copertura degli investimenti stessi tramite l'utilizzo di fonti interne ovvero ricorrendo al mercato del credito.

Si illustra in dettaglio l'analisi di bilancio effettuata sullo Stato Patrimoniale presunto al 31 dicembre 2010 della Camera di Commercio dalla quale si evince la sostenibilità sia del piano degli investimenti che del disavanzo economico previsto per l'esercizio 2011.

Si precisa che sono stati analizzati in particolare gli aspetti relativi alla solidità patrimoniale della Camera, al fine di dimostrare la possibilità di finanziare l'investimento utilizzando fonti non impiegate, e alla liquidità, al fine di evidenziare l'opportunità di sostenere l'investimento con i flussi di cassa che la stessa Camera è in grado di generare.

L'analisi di solidità patrimoniale ha lo scopo di evidenziare, tramite l'esame delle voci dello Stato Patrimoniale, la composizione e quindi il grado di solidità del patrimonio della Camera.

Per come si determinano i ricavi e i costi della Camera è praticamente impossibile che coincidano i tempi dell'acquisizione dei primi e i flussi in uscita dei secondi.

Pertanto, non è possibile che gli impieghi pluriennali (immobilizzazioni ovvero attivo fisso) siano alimentati da fonti di finanziamento pluriennali (passivo permanente), così come non è possibile che gli impieghi correnti (attivo circolante) siano alimentati a breve termine (passivo corrente).

In sostanza non esiste mai un perfetto equilibrio tra fonti e impieghi di lungo termine e di breve termine.

Un indice importante nella definizione della solidità patrimoniale è il **Margine di Struttura**, che è dato dalla **differenza tra Patrimonio Netto più Passivo Consolidato e Attivo Fisso**.

Un margine di struttura positivo indica una situazione ottimale dal punto di vista del rapporto (superiore a 1) tra Attivo Circolante e Passivo Corrente che garantirebbe la copertura degli investimenti.

Al fine di mostrare l'andamento della situazione patrimoniale e finanziaria della Camera di Commercio si espone qui di seguito la composizione dello Stato Patrimoniale nel quadriennio 2007 - 2010 (dati preconsuntivo).



ATTIVITÀ	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>a) Attivo fisso o immobilizzazioni:</b>	<b>10.064.061,21</b>	<b>8.586.101,45</b>	<b>7.091.339,37</b>	<b>7.355.547,62</b>
- Immobilizzazioni materiali (valore storico-fondo ammortamento)	6.180.750,19	6.324.055,88	6.381.868,43	6.653.425,98
- Immobilizzazioni immateriali (valore storico-fondo ammortamento)	29.287,10	39.830,46	27.597,61	32.676,61
- Immobilizzazioni finanziarie (valore storico-fondo ammortamento)	431.032,43	431.573,37	449.191,13	436.762,83
- Crediti di finanziamento a lungo	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20	232.682,20
<b>b) Attivo circolante o attività correnti:</b>	<b>7.942.667,98</b>	<b>9.523.902,79</b>	<b>11.921.849,62</b>	<b>10.861.124,18</b>
- Magazzino	57.313,21	34.988,18	30.923,74	0,00
- Crediti a breve (liquidità differita)	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
- Disponibilità liquide	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
PASSIVITÀ	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>a) Mezzi propri:</b>	<b>13.649.045,83</b>	<b>14.307.643,69</b>	<b>14.635.136,89</b>	<b>13.712.317,69</b>
- Patrimonio netto	13.649.045,83	14.307.643,69	14.635.136,89	13.712.317,69
<b>b) Passività consolidate:</b>	<b>1.847.005,14</b>	<b>1.486.639,64</b>	<b>1.578.115,22</b>	<b>1.644.969,22</b>
- Debiti di finanziamento medio-lungo termine a	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti TFR - quiescenza	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
<b>c) Passività correnti:</b>	<b>2.510.678,22</b>	<b>2.315.720,91</b>	<b>2.799.936,88</b>	<b>2.859.384,67</b>
- Debiti di finanziamento a breve	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti a breve termine	2.045.071,24	1.833.885,85	2.191.780,56	2.289.988,00
- Fondi per rischi e oneri	465.606,98	481.835,06	608.156,32	569.396,67

L'osservazione dell'andamento del margine di struttura della Camera di Commercio rileva, nel quadriennio 2007 - 2010 (dati preconsuntivo), un costante incremento.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>13.649.045,83</b>	<b>14.307.643,69</b>	<b>14.635.136,89</b>	<b>13.712.317,69</b>
<b>Passività consolidate</b>	<b>1.847.005,14</b>	<b>1.486.639,64</b>	<b>1.578.115,22</b>	<b>1.644.969,22</b>
<b>Attivo Fisso</b>	<b>10.064.061,21</b>	<b>8.586.101,45</b>	<b>7.091.339,37</b>	<b>7.355.547,62</b>
<b>MARGINE DI STRUTTURA</b>	<b>5.431.989,76</b>	<b>7.208.181,88</b>	<b>9.121.912,74</b>	<b>8.001.739,29</b>

I prospetti sotto riportati ripropongono la buona situazione patrimoniale, che evidenzia un margine di struttura positivo di € 8.001.739,29, per l'anno 2010, che garantisce sia la copertura degli investimenti 2011 (€ 543.000,00) che il presunto disavanzo 2011 (€ 922.819,20).

Il finanziamento dell'investimento con mezzi propri determinerà una variazione della composizione dell'attivo dello Stato Patrimoniale andando ad aumentare l'attivo fisso e riducendo dall'altro l'attivo circolante.



Per esempio, saranno quindi utilizzate risorse per spese di investimento straordinarie (ottenimento Certificazione Prevenzione Incendi), pertanto l'utilizzo del margine di struttura è pienamente giustificato ed è comunque preferibile all'accensione di mutui che comporterebbero il pagamento di oneri finanziari e che inciderebbero, ancor più, negativamente sul risultato economico dell'esercizio.

### ANNO 2007

<b>Attivo Fisso = 10.064.061,21</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.496.050,97</b>
<b>Attivo circolante = 7.942.667,98</b>	<b>di cui Margine di struttura = 5.431.989,76</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.510.678,22</b>



### ANNO 2008

<b>Attivo Fisso = 8.586.101,45</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.794.283,33</b>
<b>Attivo circolante= 9.523.902,79</b>	<b>di cui Margine di struttura = 7.208.181,88</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.315.720,91</b>

### ANNO 2009

<b>Attivo Fisso = 7.091.339,37</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 16.213.252,11</b>
<b>Attivo circolante= 11.921.849,62</b>	<b>di cui Margine di struttura = 9.121.912,74</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.799.936,88</b>



## ANNO 2010

<b>Attivo Fisso = 7.355.547,62</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.357.286,91</b>
<b>Attivo circolante = 10.861.124,18</b>	<b>di cui Margine di struttura = 8.001.739,29</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.859.384,67</b>

La composizione del margine di struttura è rappresentata anche dal **Quoziente di struttura**, che è dato dal **rapporto tra Patrimonio Netto più Passività consolidate e Attivo Fisso**.

Un valore del quoziente maggiore di uno è da preferirsi ad un valore inferiore a uno, in quanto implica la capacità di autofinanziamento.

Dall'analisi del Quoziente di Struttura elaborato per il quadriennio 2007 – 2010 (dati preconsuntivo) si evince un positivo andamento dello stesso: sempre superiore all'unità.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Patrimonio Netto</b>	13.649.045,83	14.307.643,69	14.635.136,89	13.712.317,69
<b>Passività consolidate</b>	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
<b>Attivo Fisso</b>	10.064.061,21	8.586.101,45	7.091.339,37	7.355.547,62
<b>QUOZIENTE DI STRUTTURA</b>	1,54	1,84	2,29	2,09



Il margine di struttura, infatti, evidenzia la correlazione tra impieghi di lungo periodo e fonti di finanziamento; analogamente il **Margine di Tesoreria** riguarda la correlazione tra attivo circolante e le sue fonti di finanziamento ed è dato dalla **differenza tra Liquidità immediata più Liquidità differita meno Passività Correnti**.

Un margine di tesoreria positivo indica che le liquidità superano le passività. Come si evince dalla tabella sotto riportata le liquidità dell'Ente coprono le passività correnti con un margine positivo. Ciò non dà comunque una garanzia costante di liquidità dell'Ente Camerale a causa della possibile asincronia tra le scadenze dei debiti e dei crediti (specialmente nella prima parte dell'anno).

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Liquidità differita	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
<b>MARGINE DI TESORERIA</b>	<b>5.374.676,55</b>	<b>7.173.193,70</b>	<b>9.090.989,00</b>	<b>8.001.739,51</b>

I prospetti sotto riportati ripropongono il margine di tesoreria positivo di € 8.001.739,51, per l'anno 2010, a conferma delle disponibilità liquide per la copertura delle passività correnti. In sostanza si verifica la copertura del presunto disavanzo 2011 (€ 922.819,20), nonché degli investimenti 2011 (€ 453.000,00) con le disponibilità liquide.

### ANNO 2007

<b>Attivo Fisso = 10.064.061,21</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.496.050,97</b>
<b>Liquidità differite=3.304.986,48 Disponibilità = 57.313,21 Totale 3.362.299,69</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 5.374.676,55</b>
<b>Liquidità immediate = 4.580.368,29</b>	<b>Passivo corrente = 2.510.678,22</b>



### ANNO 2008

<b>Attivo Fisso = 8.585.560,51</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.794.283,33</b>
<b>Liquidità differite=3.153.724,39 Disponibilità = 34.988,18 Totale 3.188.712,57</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 7.173.193,70</b>
<b>Liquidità immediate = 6.335.190,22</b>	<b>Passivo corrente = 2.315.720,91</b>

### ANNO 2009

<b>Attivo Fisso = 7.091.339,37</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 16.213.252,11</b>
<b>Liquidità differite=3.198.172,96 Disponibilità = 30.923,74 Totale 3.229.096,70</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 9.090.989,00</b>
<b>Liquidità immediate = 8.692.752,92</b>	<b>Passivo corrente = 2.799.936,88</b>



## ANNO 2010

<b>Attivo Fisso = 7.355.547,62</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.357.286,91</b>
<b>Liquidità differite=1.293.870,56 Disponibilità = 0,00 Totale 1.293.870,56</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 8.001.739,51</b>
<b>Liquidità immediate = 9.567.253,62</b>	<b>Passivo corrente = 2.859.384,67</b>

Quanto sopra esposto in merito al risultato del margine di tesoreria deve essere integrato, per una migliore analisi della liquidità, con l'elaborazione di ulteriori due quozienti:

- 1) il **Quoziente primario di tesoreria** dato dal **rapporto tra Liquidità immediata e passività correnti**, che esprime la capacità immediata dell'Ente di far fronte a passività correnti;
- 2) il **Quoziente secondario di tesoreria** dato dal **rapporto tra Liquidità immediata più Liquidità differita e Passività**, che esprime la capacità dell'Ente di far fronte alle passività correnti con la liquidità disponibile.

Si evidenzia che anche in questo caso un quoziente maggiore di uno è comunque preferibile, ma non assicura necessariamente la liquidità di breve termine a meno che non ci sia sincronia temporale tra entrate e uscite.

La tabella sotto riportata illustra le risultanze del quoziente primario di tesoreria per il quadriennio 2007-2010 (dati preconsuntivo). Il quoziente dell'annualità 2010 è superiore all'unità (3,35) dimostrando una buona copertura delle liquidità immediate sulle passività correnti.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
<b>REAL TIME RATIO</b>	<b>1,82</b>	<b>2,74</b>	<b>3,10</b>	<b>3,35</b>



Come si può evincere, infatti, dalla tabella sotto riportata, che evidenzia un ottimo quoziente secondario di tesoreria nel quadriennio 2007-2010 (dati preconsuntivo), l'utilizzo delle liquidità differite permette una buona copertura delle passività correnti.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Liquidità differita	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
<b>QUICK RATIO</b>	<b>3,14</b>	<b>4,10</b>	<b>4,25</b>	<b>3,80</b>

### ANALISI DELLA CONSISTENZA DEI CASH FLOW

La tabella che segue illustra il flusso di cassa dell'Ente Camerale rappresentato dall'utile netto (avanzo economico dell'esercizio) a cui si vanno ad aggiungere e/o sottrarre specifiche voci del conto economico e dello stato patrimoniale secondo il metodo sintetico previsto dalla disciplina aziendale.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Avanzo di esercizio</b>	<b>2.054.302,73</b>	<b>658.597,86</b>	<b>327.493,20</b>	<b>-922.819,20</b>
+ Ammortamento (t)	323.672,96	372.361,70	382.542,52	491.650,00
+ Crediti funzionamento iniziali (t-1)	919.577,35	3.293.388,32	3.137.542,48	3.182.411,60
- Crediti di funzionamento finali (t)	3.293.388,32	3.137.542,48	3.182.411,60	1.293.870,56
- Debiti funzionamento (t-1)	2.132.900,90	2.042.955,70	1.832.662,23	2.190.279,67
+ Debiti funzionamento (t)	2.042.955,70	1.832.662,23	2.190.279,67	2.289.988,50
+ Ratei e risconti attivi iniziali (t-1)	17.380,27	11.598,16	16.181,91	15.761,36
- Ratei e risconti attivi finali (t)	11.598,16	16.181,91	15.761,36	0,00
- Ratei e risconti passivi iniziali (t-1)	0,00	2.115,54	1.223,62	1.500,89
+ Ratei e risconti passivi finali (t)	2.115,54	1.223,62	1.500,89	0,00
+ Prestiti ed anticipazioni attive (t-1)	6.544.840,06	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20
- Prestiti ed anticipazioni attive (t)	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20	227.800,70
- Fondo TFR (t-1)	1.701.505,54	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22
+ Fondo TFR (t)	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
- Fondo rischi e oneri iniziali (t-1)	428.083,04	465.606,98	481.835,06	608.156,32
+ Fondo rischi e oneri finali (t)	465.606,98	481.835,06	608.156,32	569.396,67
<b>FLUSSO CASSA ESERCIZIO</b>	<b>3.226.989,28</b>	<b>2.259.248,59</b>	<b>2.799.238,24</b>	<b>1.604.316,99</b>
- Investimenti	799.292,17	526.211,83	438.564,10	801.000,00
+ Disinvestimenti	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti di finanziamento iniziali (t-1)	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Debiti di finanziamento finali (t)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>FLUSSO CASSA</b>	<b>2.427.697,11</b>	<b>1.733.036,76</b>	<b>2.360.674,14</b>	<b>803.316,99</b>



## **FLUSSI FINANZIARI DELL'ESERCIZIO 2011**

Dall'analisi si evince che la Camera di Commercio è in grado di sostenere l'investimento previsto nell'anno 2011 ricorrendo completamente a mezzi propri, utilizzando esclusivamente la cassa.

<b>CASSA ALL'1.1.2011</b>	<b>7.022.000,00</b>
+ Proventi correnti gennaio, febbraio, marzo e crediti anno precedente	209.750,00
- Oneri correnti gennaio, febbraio, marzo e debiti anno precedente	- 1.650.000,00
- Investimenti gennaio, febbraio, marzo e debiti per investimenti anno precedente	- 90.000,00
<b>CASSA AL 31.03.2011</b>	<b>5.491.750,00</b>
+ Proventi correnti aprile, maggio, giugno e crediti anno precedente	489.000,00
- Oneri correnti aprile, maggio, giugno e debiti anno precedente	- 1.400.000,00
- Investimenti aprile, maggio, giugno e debiti per investimenti anno precedente	- 157.000,00
<b>CASSA AL 30.06.2011</b>	<b>4.423.750,00</b>
+ Proventi correnti luglio, agosto, settembre e crediti anni precedenti	3.620.000,00
- Oneri correnti luglio, agosto, settembre e debiti anno precedente	- 1.340.000,00
- Investimenti luglio, agosto, settembre e debiti per investimenti anno precedente	- 118.000,00
<b>CASSA AL 30.09.2011</b>	<b>6.585.750,00</b>
+ Proventi ottobre, novembre, dicembre e crediti anni precedenti	700.060,00
+ Provento straordinario vendita edificio "Ex commercianti"	1.002.000,00
- Oneri correnti ottobre, novembre, dicembre e debiti anno precedente	- 1.870.000,00
- Investimenti ottobre, novembre, dicembre e debiti per investimenti anni precedenti	- 88.000,00
<b>CASSA AL 31.12.2011</b>	<b>6.329.810,00</b>

La redazione del Preventivo Economico per l'esercizio 2011 rappresenta lo sforzo massimo possibile per raggiungere l'equilibrio tra le linee programmatiche dell'Ente Camerale da una parte e l'utilizzo delle risorse disponibili dall'altra.

Non si può peraltro non mettere in evidenza che le risorse da impegnarsi nell'anno 2011 saranno soltanto in parte derivate da proventi correnti in quanto soprattutto l'ampiezza delle azioni promozionali comporta il ricorso all'utilizzo degli accantonamenti degli avanzi degli anni precedenti, purtroppo non si tratta solo di una problematica per l'anno considerato, come previsto nella proiezione del Conto Economico e dello Stato Patrimoniale pluriennale, in quanto investirà anche gli esercizi successivi.

Carrara, 15 dicembre 2010

IL SEGRETARIO GENERALE  
(Dott. Alessandro Beverini)

IL PRESIDENTE  
(Rag. Norberto Ricci)

IL DIRIGENTE  
DELL'AREA AMMINISTRATIVA, CONTABILE  
PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE  
(Dott.<sup>ssa</sup> Francesca Cordiviola)



**Camera di Commercio  
Massa-Carrara**



[Allegato alla deliberazione di Consiglio Camerale n. 17 del 15/12/2010](#)

## ***RELAZIONE AL PREVENTIVO ECONOMICO***

---

***ANNO 2011***



## **RELAZIONE ILLUSTRATIVA AL BILANCIO PER L'ESERCIZIO 2011**

Il preventivo economico dell'anno 2011 è stato redatto in coerenza con il Programma Pluriennale 2010 – 2014 e la Relazione Previsionale e Programmatica per l'anno 2011, approvati rispettivamente con deliberazioni del Consiglio Camerale n. 11 del 4 novembre 2009, n. 6 del 15 luglio 2010 e n. 13 del 22 novembre 2010.

### **ANALISI DELLE VOCI DI BILANCIO**

Il Bilancio economico si articola in proventi (ricavi) ed oneri (costi).

L'ammontare dei **proventi correnti** per l'esercizio 2011 sono pari a € 6.142.283,40.

La principale voce di ricavo (73,3%) proviene dal diritto annuale (€ 4.500.000,00). La quantificazione della previsione è stata effettuata sulla base delle imprese (n. 22.103) e delle unità locali (n. 4.168) iscritte al Registro delle Imprese, alla data del 25 novembre 2010, nonché sulla base del fatturato dalle stesse indicato nella dichiarazione fiscale relativa all'annualità 2008, non essendo ancora disponibili i dati relativi all'annualità 2009, e tenendo conto sia delle presumibili variazioni dell'archivio registro imprese con effetto al primo gennaio 2011 che del trend, in diminuzione, della congiuntura economica a livello provinciale ed in particolare degli effetti della stessa congiuntura sull'andamento dei fatturati delle imprese.

I diritti di segreteria (16,3%) comprendono i diritti camerali sugli atti e sui certificati. La lieve diminuzione del 2011 (€ 1.000.000,00), rispetto alla previsione del preconsuntivo 2010 è da imputare alla previsione del minor rilascio di certificati a seguito delle implementazione degli "sportelli telematici".

Per quanto riguarda la voce di provento contributi, trasferimenti ed altre entrate, (8,6%) la previsione 2011 (€ 529.483,40) è inferiore a quella dell'esercizio precedente in quanto contemplava oltre ai ricavi dal fondo di perequazione Unioncamere Nazionale per finanziamenti a progetti di attività, i contributi della Provincia di Massa- Carrara e dei Comuni di Massa, Carrara e Montignoso per il cofinanziamento dell'iniziativa sul credito.

Si prevede, invece, un lieve incremento della voce proventi da gestione di beni e servizi (€ 112.800,00 – 1,8%) rispetto al dato di preconsuntivo 2010 (€ 97.230,00), a causa di prevedibili maggiori proventi del servizio conciliazione.

Si precisa che il dato relativo alla quantificazione delle variazioni delle rimanenze sarà determinato in sede di consuntivo.

Per quanto riguarda gli **oneri correnti** presunti per l'esercizio 2011, si evidenzia che gli stessi ammontano complessivamente a € 8.194.112,60 e, pertanto, il **risultato della gestione corrente** è negativo per un importo pari a € 2.051.829,20 (l'aumento del disavanzo è dovuto come detto principalmente a



prevedibili minori proventi del diritto annuale ed introiti del fondo di perequazione), nonché per un inevitabile incremento di alcuni costi (Personale e Funzionamento).

In particolare gli oneri del personale (rientrano in questa tipologia di costo le competenze al personale, gli oneri sociali, l'accantonamento T.F.R. e I.F.R., nonché gli altri costi del Personale), per l'esercizio 2011, sono pari a € 2.526.863,66, in aumento rispetto al dato di presuntivo 2010 (€ 2.320.555,01). Lo stanziamento di bilancio è conforme al piano occupazionale 2010/2012 e tiene conto di un numero limitato di assunzioni a tempo indeterminato (n. 3) in sostituzione del personale cessato nel periodo 2008-2010 (n. 6), nonché a tempo determinato per la sostituzione di personale assente per congedo o aspettativa.

La voce di onere relativa al funzionamento (€ 2.040.598,94) contempla i seguenti costi: prestazioni di servizio, godimento di beni di terzi, oneri diversi di gestione, quote associative e Organi istituzionali. L'incremento previsto per l'esercizio 2011 rispetto a quanto accertato con il presuntivo 2010 (+ € 178.109,62) è dovuta a più fattori quali, a titolo esemplificativo: maggiori oneri nelle quote associative, maggiori costi nelle utenze ed utilizzazione dell'edificio camerale ristrutturato.

L'ammontare delle risorse camerali destinate agli interventi economici per l'esercizio 2011 è pari a € 1.800.000,00, nonostante la diminuzione dei proventi correnti.

In effetti, se i costi della promozione si assestano al 22% degli oneri correnti (le spese di funzionamento incidono per il 24,9%, il personale per il 30,8% e gli ammortamenti ed accantonamenti per il 22,3%), ciò è dovuto anche al fatto che buona parte dei servizi alle imprese e quindi di attività promozionale viene svolta direttamente dal personale camerale.

Si richiamano, infine, le sette linee programmatiche descritte nella relazione previsionale e programmatica soprattutto per quanto riguarda i loro contenuti e la loro articolazione. Occorre ora definire con quali criteri la Camera possa e debba dispiegare la propria attività descritta nelle suddette linee che attengono propriamente alla promozione.

## **CRITERI PER LE INIZIATIVE DI PROMOZIONE ECONOMICA E PER INSERZIONI PUBBLICITARIE**

Le attività promozionali della Camera per l'anno 2011 dovranno essere attuate secondo le seguenti direttive e metodologie:

### **LINEA PROGRAMMATICA - VALORIZZAZIONE DEL CONTESTO TERRITORIALE**

#### *Il Patto per l'economia locale*

La competenza ad assumere gli atti formali, compresa la prenotazione budget e la rendicontazione finale, per la prosecuzione del Progetto per lo svolgimento del servizio



di informazione, prenotazione e accoglienza turistica degli IAT della provincia di Massa-Carrara (€ 10.000,00) viene affidata alla Dirigenza.

I risultati attesi dovranno concretizzarsi nella valutazione dell'impatto che tale iniziativa avrà sul versante dell'informazione per i turisti.

*Iniziativa di promozione turistica, valorizzazione dei prodotti tipici locali e delle attrattive locali*

La realizzazione di iniziative in materia di valorizzazione dei prodotti tipici locali (certificazioni soprattutto ed adempimenti conseguenti per prodotti agricoli) sono affidate alla Dirigenza (€ 5.000,00).

I risultati attesi dovranno concretizzarsi in una attività di monitoraggio sulla soddisfazione dei soggetti interessati per valutare eventuali criticità da superare.

Sono di competenza della Giunta Camerale i provvedimenti conseguenti la sottoscrizione di Protocolli d'Intesa (€ 7.000,00).

Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, potranno essere accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. I bandi dovranno essere emanati dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale dei relativi contenuti.

In particolare si prevede la pubblicazione di n.2 bandi:

- bando per la concessione di contributo finalizzati a sostenere iniziative di turistiche  
soggetti beneficiari: Organizzazioni Professionali rappresentative delle imprese della provincia di Massa-Carrara e Associazioni Culturali operanti nella provincia di Massa-Carrara.  
Stanziamiento: € 10.000,00 - contributo massimo concedibile € 1.000,00
- bando per la concessione di contributo finalizzati a sostenere iniziative di turistiche  
soggetti beneficiari: Comuni ed Enti locali della provincia di Massa-Carrara  
Stanziamiento: € 33.000,00 - contributo massimo concedibile € 5.000,00

I benefici attesi, secondo una previsione sufficientemente realistica, dovrebbero trovare allocazione in una più sufficiente soddisfazione delle imprese; solo in qualche caso particolare tale elemento potrà essere desunto da reports delle Istituzioni Pubbliche o Organismi Associativi.

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 10.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

*Iniziativa promozionali a favore di settori emergenti*

L'erogazione di contributi alle imprese per la partecipazione a fiere e rassegne locali è subordinata all'emanazione di apposito bando (stanziamento € 10.000,00), da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.



Per le iniziative a favore dell'imprenditoria femminile ( € 5.000,00) viene affidata alla Giunta Camerale la competenza ad assumere i relativi provvedimenti.

I risultati attesi si concretizzano in un maggior numero possibile di imprese che investano in manifestazioni fieristiche di particolare importanza ed accettazione da parte della Giunta Camerale di progetti che sostengano e valorizzino l'imprenditoria femminile.

#### Piani di sviluppo di settore e iniziative in materia di commercio

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 15.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

L'erogazione di contributi a favore dei Centri Commerciali Naturali della provincia di Massa-Carrara è subordinata all'emanazione di apposito bando (stanziamento € 50.000,00, contributo massimo concedibile € 6.000,00), da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi saranno desunti da un maggior grado possibile di adesione degli operatori alle iniziative dei CCN.

#### Marmo: il recupero della sua centralità

Le iniziative dell'Ente finalizzate al rilancio del settore lapideo, all'importanza di creare sinergie con gli altri attori locali quali IMM, Distretto Lapidei del Marmo e Associazioni di categoria, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale (€ 20.000,00).

I benefici attesi dovranno avere una duplice valenza: da una parte, incrementare la soglia di attenzione alla qualità del marmo di Carrara, elemento strategico per competere nel mondo, dall'altro evidenziare l'incidenza del ruolo della Camera nelle attività di sostegno

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 10.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

La prenotazione budget relativa all'Accordo di Programma siglato con il Comune di Carrara sono di competenza della Dirigenza (€ 20.000,00).

#### Porto

Le iniziative dell'Ente finalizzate alla promozione di questo settore, da realizzarsi anche in collaborazione con le locali Associazioni di settore, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti



affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale.

Il beneficio atteso è da una parte, far crescere il ruolo di regia della Camera quale Ente tutelante l'interesse delle imprese, dall'altro, contribuire ad accelerare i procedimenti e le condizioni, affinché il turismo possa contare al più presto su questa importante infrastruttura.

#### Partecipazione fiere all'estero

L'erogazione di contributi alle imprese per la partecipazione a fiere all'estero è subordinata all'emanazione di apposito bando, da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

Il beneficio auspicato è quello di far crescere la propensione all'export delle piccole aziende locali, misurabile attraverso la soddisfazione degli stessi operatori.

#### Interventi per acquisto pubblicazioni e per interventi di modesta entità

Viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'acquisto di volumi che mettano in risalto economia locale; si procederà all'emanazione di n. 2 atti con cadenza fine giugno e fine novembre che raccoglieranno tutte le proposte ritenute idonee.

### **LINEA PROGRAMMATICA – PRODUZIONE DI CONOSCENZA**

Nel ricordare che le attività di studi e ricerche è attuata per il tramite dall'Azienda Speciale ISR, è di competenza diretta della Dirigenza la realizzazione dei seguenti progetti:

- Progetto CATI (€ 30.000,00);
- Rapporto Economia e Osservatorio Bilanci (€ 10.000,00)
- Progetto sul lavoro su ricambio generazionale (€ 60.000,00).

I benefici attesi si configurano soprattutto in termini di qualità degli studi realizzati, di diverse tipologie di soggetti coinvolti e di risonanza delle iniziative assunte; ogni semestre l'Istituto Studi e Ricerche sarà tenuto a relazionare alla Giunta nel senso sopradetto, utilizzando i più appropriati indicatori.

### **LINEA PROGRAMMATICA – AZIONI DI SISTEMA**

È compito della Giunta Camerale procedere all'adesione ai Progetti regionali e all'approvazione dei Progetti ammessi al contributo del Fondo Perequativo, affidando alla Dirigenza l'assunzione di tutti gli atti formali conseguenti, compresa la prenotazione budget e la rendicontazione finale.

I benefici attesi, oltre indubbiamente al rientro economico, sono rappresentati dai risultati conseguiti con i singoli progetti.

Gli interventi in sinergia con Unioncamere Toscana sono di competenza della Dirigenza. Questa tipologia di interventi prevede sia la realizzazione di progetti legati



al Controllo di Gestione (€ 25.000,00) sia la realizzazione di progetti finalizzati a rafforzare il ruolo della Camera a livello regionale (€ 25.000,00).

I benefici attesi sono soprattutto quelli derivanti da iniziative congiunte con la Regione Toscana, con particolare riferimento al coinvolgimento degli Enti camerali alle fasi di programmazione.

Le iniziative in materia di credito saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza delle fasi realizzative.

I risultati attesi saranno rappresentati dal coinvolgimento del maggior numero possibile di piccole imprese alle quali offrire un servizio reale di tipo finanziario.

Gli atti formali per il versamento delle quote associative/contributi organismi locali sono di competenza della Dirigenza.

La Giunta è chiamata a verificare periodicamente le attività svolte da detti organismi.

### **LINEA PROGRAMMATICA - L'INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Per alcune iniziative collaudate negli anni precedenti, quali ad esempio: realizzazione di seminari formativi/informativi, azioni promozionali ove già in precedenza sperimentate positivamente in collaborazione con Unioncamere Toscana, Toscana Promozione e Lucca Promos, e sulle quali la Giunta Camerale ha avuto modo di esprimersi in senso favorevole, i singoli interventi diretti sono affidati sia nell'istruttoria sia nelle decisioni, anche formali, alla Dirigenza.

Iniziative del tutto nuove saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza della fase realizzativa.

I risultati attesi consistono nel maggior coinvolgimento degli operatori su progetti anche plurisettoriali e nel consolidamento delle esperienze positive.

### **LINEA PROGRAMMATICA - REGOLAZIONE DEL MERCATO**

Il consolidamento e la promozione del servizio, tramite attività di informazione e formazione nonché gli interventi per il controllo d'ufficio della presenza di clausole inique con la Commissione per la Regolazione del Mercato, sono di diretta competenza della Dirigenza che assumerà gli atti conseguenti.

Sono altresì di diretta competenza della Dirigenza gli atti relativi alla gestione delle procedure arbitrali e di mediazione nonché quelli relativi all'iniziativa, ormai consolidata, dello "Sportello itinerante" in compartecipazione con le Associazioni dei consumatori.

L'attivazione di nuove iniziative in compartecipazione con le Associazioni di categoria, dei consumatori ed altri enti competenti, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale, la prenotazione budget e i dovuti controlli sul raggiungimento degli obiettivi che si intendono perseguire per ogni iniziativa.



Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, esclusi gli Enti pubblici e le iniziative realizzate in compartecipazione, potranno essere eventualmente accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. In particolare il bando dovrà essere emanato dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi possono riassumersi nel valorizzare le competenze affidate alle Camere per la regolazione del mercato.

### **LINEA PROGRAMMATICA - LAVORO, FORMAZIONE, UNIVERSITÀ**

Per le iniziative formative/informative realizzate direttamente dalla Camera, viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'approvazione dei singoli interventi con conseguente prenotazione budget sulla base del seguente criterio:

- tenere conto di interventi formativi e informativi ad alta specializzazione con argomenti di particolare interesse per le imprese, per le Istituzioni e per il mondo scolastico che mettano in evidenza il ruolo propulsore della Camera.

Il beneficio atteso si sintetizza sostanzialmente nell'offrire tempestivamente ed efficacemente un'offerta formativa per l'idoneità all'accesso di Albi e Ruoli.

La realizzazione dei programmi per l'alta formazione è di competenza della Dirigenza.

I risultati attesi sono così sintetizzabili: organizzazione di almeno 3 momenti con argomento diverso e con la partecipazione complessiva di 30 unità ciascuno, fatta salva, inoltre, l'opportunità di apposite indagini di customer satisfaction.

Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, potranno essere accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. In particolare il bando dovrà essere emanato dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi: secondo il principio di sussidiarietà, affidare a terzi e controllare ex post progetti di aggiornamento in relazione alle esigenze dei vari comparti economici.

### **LINEA PROGRAMMATICA – VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO, ORGANIZZAZIONE E COMUNICAZIONE**

Le iniziative in materia di comunicazione dell'Ente sono di diretta competenza della Dirigenza che assumerà gli atti conseguenti (€ 25.000,00).

Viene affidata, inoltre, alla Dirigenza la competenza in merito alla realizzazione di progetti relativi al sito internet camerale (€ 5.000,00).



Gli obiettivi attesi sono: una presenza di livello quantitativo elevato sulla stampa e le TV locali e l'ottenimento di un grado di estensione sufficiente dei processi comunicativi interni, usufruendo anche di apposita collaborazione (€ 5.000,00).

Nel Bilancio camerale per l'esercizio 2011 è previsto un apposito stanziamento per le spese di pubblicità pari a € 921,00; per tale stanziamento è opportuno determinare i seguenti criteri generali, garantendo in ogni caso il rispetto delle normative vigenti comprese le direttive emanate dal Garante per l'Editoria:

- le iniziative di particolare importanza, finalizzate a progetti di comunicazione dell'Ente, saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza della fase realizzativa.
- per le iniziative già consolidate negli anni precedenti viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'approvazione dei singoli interventi sulla base dei seguenti criteri:
  - pubblicizzare i servizi camerali, soprattutto di nuova istituzione, con particolare riferimento anche agli aspetti procedurali ed alle novità di volta in volta introdotte da disposizioni normative;
  - privilegiare la promozione delle iniziative camerali finalizzate allo sviluppo ed al sostegno economico nonché alla tutela delle imprese e dei consumatori;
  - procedere ad inserzioni pubblicitarie su pubblicazioni, di norma, di carattere economico che meglio si prestano a promuovere le finalità istituzionali dell'Ente ed i servizi resi all'utenza;
  - privilegiare, di norma, le inserzioni su pubblicazioni diffuse su ampio raggio e di consistente tiratura;
  - valutare, di volta in volta, il mezzo pubblicitario e la forma più idonei alla pubblicizzazione della Camera.

Per la parte della linea programmatica relativa alle attività istituzionali dell'Ente ("Valorizzazione del capitale umano e organizzazione") non si ritiene di dettare criteri di operatività in quanto le norme procedurali vigenti delineano esaurientemente competenze, a riguardo di norma affidate al Segretario Generale salvo alcune iniziative particolari che richiedono la preventiva approvazione di atti da parte della Giunta Camerale.

## **VARIAZIONE DEL BUDGET**

Premesso che ciascun Responsabile di Area Organizzativa dovrà gestire un proprio budget affidato dal Segretario Generale, previa assegnazione allo stesso da parte della Giunta Camerale, conformemente al nuovo Regolamento di Contabilità si stabilisce che:

1. Le variazioni che comportano maggiori oneri complessivi nella gestione corrente coperti, però, da un uguale aumento di proventi non hanno



- effetto sull'avanzo/disavanzo della gestione corrente e devono essere approvate con provvedimento della Giunta. Il riferimento normativo ai soli "maggiori oneri complessivi nella gestione corrente" non esclude che tali maggiori oneri possano essere coperti da maggiori proventi della gestione finanziaria e straordinaria.
2. Le variazioni che comportano maggiori oneri complessivi non coperti da un uguale aumento di proventi hanno un effetto negativo sull'avanzo/disavanzo della gestione corrente e devono essere approvate con proprio provvedimento dal Consiglio Camerale.
  3. Le variazioni che non comportano un aumento degli oneri possono essere approvate con provvedimento degli stessi Dirigenti o del Segretario Generale a seconda della tipologia di variazione apportata, con eccezione di quelle riguardanti nuovi interventi di promozione economica che devono essere preliminarmente approvate dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 13, comma 3, del D.p.r. 254/05.

E' necessaria l'approvazione della Giunta Camerale nel caso di copertura di oneri, anche se riferiti alla gestione finanziaria e straordinaria, che modificano l'assegnazione delle risorse agli obiettivi programmatici individuati dal Consiglio con la relazione al preventivo, come previsto dagli artt. 5 e 7 del D.P.R. n. 254/05 e la destinazione delle risorse ai progetti approvati dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 8, comma 1, del sopracitato D.P.R..

È altresì necessaria l'approvazione del Segretario Generale nel caso di variazioni, che non comportano aumenti degli oneri complessivi, derivanti da economie a seguito di realizzazione delle relative iniziative; naturalmente nel caso di utilizzo delle stesse economie per nuovi interventi di promozione economica gli stessi dovranno essere preliminarmente approvate dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 13, comma 3, del D.P.R. n. 254/05.

=====

Per quanto concerne la voce ammortamenti ed accantonamenti la previsione 2011 (€ 1.826.650,00) prevede un incremento rispetto al dato presunto 2010 (€ 1.637.421,55). Tale incremento è dovuto principalmente all'aumento dell'accantonamento al fondo svalutazione crediti e alle immobilizzazioni materiali.

Si precisa che gli ammortamenti sono stati calcolati sulla base della durata utile del cespite e della residua possibilità di utilizzazione del bene da ammortizzare e che le quote d'ammortamento sono calcolate applicando i seguenti coefficienti:

Fabbricati	2%
Impianti speciali di comunicazione	20%
Impianti generici	10%
Arredi	20%
Macchinari, Apparecchiatura e Attrezzatura Varia	15%
Macchine ordinarie d'ufficio	20%
Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche e calcolatrici	33%
Autoveicoli e motoveicoli	25%



Le immobilizzazioni immateriali (software e costi di progetti pluriennali) sono ammortizzate direttamente in conto (senza cioè creazione del fondo ammortamento) con una aliquota del 20% in relazione alla residua possibilità di utilizzazione.

Il risultato della **gestione finanziaria** è positivo per € 127.010,00 (confronto tra interessi attivi, proventi immobiliari e interessi passivi) in quanto non sono previsti oneri finanziari (per esempio interessi passivi da mutui). Il lieve incremento rispetto al dato preconsuntivo 2010 (€ 104.513,29) risente del prevedibile incremento del conto "altri interessi attivi".

Il risultato positivo della **gestione straordinaria** è dovuto alla previsione della conclusione dell'iter procedurale relativo all'alienazione dell'immobile di proprietà camerale sito a Carrara in via Rosselli.

Se il confronto proventi e oneri correnti chiude con un disavanzo di € 2.051.829,20, l'incidenza della positività della gestione finanziaria e della gestione straordinaria riduce il disavanzo finale del preventivo economico 2011 a € 922.819,20.

Il disavanzo economico 2011 di € 922.819,20 trova copertura nell'utilizzo degli avanzi economici patrimonializzati. Tale disavanzo trova causa e motivazione nella strategia dell'Ente Camerale di non ridurre le risorse destinate alla promozione economica locale.

Il disavanzo comunque non modifica in maniera sostanziale la consistenza patrimoniale, così come dettagliatamente illustrato in seguito.

## **ANALISI DEL PIANO DEGLI INVESTIMENTI**

La previsione delle **immobilizzazioni immateriali** per l'esercizio 2011 è pari a € 10.000,00 e riguarda per € 5.000,00 la previsione di acquisto software e per € 5.000,00 l'acquisto di altre immobilizzazioni immateriali.

La previsione delle **immobilizzazioni materiali** ammonta complessivamente a € 363.000,00 ed è riferibile ai seguenti interventi nell'esercizio 2011:

1. Fabbricati - € 150.000,00, destinati principalmente ad interventi di recupero conservativo degli edifici di proprietà camerale;
2. Impianti - € 108.000,00, destinati principalmente all'intervento di revisione dell'impianto elettrico delle Sede Camerale;
3. Impianti speciali di comunicazione - € 30.000,00 destinati principalmente all'ampliamento del cablaggio (realizzazione di nuovi punti rete e fonia), all'implementazione degli impianti di Videoconferenza, al miglioramento dei collegamenti dati e fonia di Polo didattico e Biblioteca.
4. Attrezzature non informatiche - € 2.000,00 destinati principalmente alla sostituzione di calcolatrici elettroniche obsolete o non più funzionanti;



5. Attrezzature informatiche - € 28.000,00 destinati principalmente alla sostituzione di personal computer, stampanti e fotocopiatrici obsolete o non più funzionanti;
6. Arredi e mobili - € 35.000,00 destinati all'acquisto di arredi per la biblioteca e per le aule didattiche nonché per l'aggiornamento delle segnaletiche interne ed esterne;
7. Biblioteca - € 10.000,00 destinati a valorizzare impianti e attrezzature della biblioteca camerale localizzata presso il Polo Didattico.

Oltre a quanto sopra, le risorse residue rinvenienti dall'alienazione dell'immobile trovano collocazione nelle spese di investimento degli esercizi 2012-2014 giusto quanto previsto nella Relazione Previsionale Programmatica 2010-2014.

La previsione delle **immobilizzazioni finanziarie** è pari a € 100.000,00 ed è riferibile ad eventuali partecipazioni azionarie o quote da sottoscrivere nell'esercizio 2011.

### **ANALISI DEL BILANCIO PER FUNZIONI**

I dati del preventivo economico sopra illustrati vengono distribuiti nelle quattro Funzioni istituzionali previste dal nuovo Regolamento di contabilità e precisamente:

- A. Organi Istituzionali e Segreteria Generale,
- B. Servizi di supporto,
- C. Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato,
- D. Studio, Formazione, Informazione e Promozione economica.

Le Funzioni sopra elencate hanno valenza solo ai fini della attribuzione delle risorse secondo il criterio delle attività e non coincidono necessariamente con l'organizzazione formale della Camera, in quanto assorbente il primo criterio.

Le quattro Funzioni istituzionali sono state individuate come collettori di attività omogenee a cui attribuire le voci direttamente ed indirettamente connesse alle attività ed ai progetti loro assegnati, in base all'effettivo consumo di risorse all'interno di ciascuna funzione. Sarà poi in sede di assegnazione di budget direzionale che le risorse troveranno precisa correlazione con i Centri di Responsabilità.

Si è provveduto, quindi, ad imputare direttamente a ciascuna funzione gli oneri e i proventi diretti e i costi comuni in base ai criteri individuati dall'Ufficio Pianificazione, Programmazione e Controllo di gestione. Si è attribuito, invece, direttamente alle singole funzioni la quota parte degli investimenti.



Attività camerali per funzioni istituzionali										
	Codice	AREE FUNZIONALI	dipendenti		metri quadri		pc		telefoni	
			%		%		%		%	
S.Gen.	LA04	Comunicazione	0,8	1,6	142,84	3,60	0,8	1,43	0,8	1,60
Cordiviola	MA03	Pianificazione, controllo di gestione, OIV, relazioni sindacali	1,5	3	11,86	0,30	1,5	2,68	1,5	3,00
	MA04	Gestione partecipazioni, quote associative, collegio revisori	0,25	0,5	2,16	0,05	0,25	0,45	0,25	0,50
	MA05	Personale ausiliario	6	12	73,75	1,86	4	7,14	6	12,00
Menconi	OA05	Segreteria generale, assistenza agli organi	2,1	4,2	25,28	0,64	2,1	3,75	2,1	4,20
		<b>totale</b>	<b>10,65</b>	<b>21,3</b>	<b>255,89</b>	<b>6,45</b>	<b>8,65</b>	<b>15,45</b>	<b>10,65</b>	<b>21,30</b>
Cordiviola	MA01	Personale	3,4	6,8	48,64	1,23	4,4	7,86	3,4	6,80
	MA02	Protocollo	2	4	54,7	1,38	3	5,36	2	4,00
	MB01	Ragioneria	1,75	3,5	24,34	0,61	1,75	3,13	1,75	3,50
	MB02	Provveditorato	4	8	49,27	1,24	3	5,36	4	8,00
	MB03	Diritto annuale	2,05	4,1	24,71	0,62	3,05	5,45	2,05	4,10
	MC00	Provveditorato - costi comuni								
S.Gen.	NA04	Ufficio telematico	0,8	1,6	28,99	0,73	0,8	1,43	0,8	1,60
		<b>totale</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>230,65</b>	<b>5,82</b>	<b>16</b>	<b>28,57</b>	<b>14</b>	<b>28,00</b>
S.Gen.	NA01	Registro imprese	9,45	18,9	411,65	10,38	15,45	27,59	9,45	18,90
	NA02	Albi e Ruoli, Protesti	1,1	2,2	54,15	1,37	1,1	1,96	1,1	2,20
	NB02	Certificazioni con l'estero	1,05	2,1	38,09	0,96	1,05	1,88	1,05	2,10
Menconi	OA04	Camera Arbitrale, sport. concil. e tutela cons., sanzioni	3,3	6,6	41,05	1,04	3,3	5,89	3,3	6,60
	OA03	Mettrico e di verifica	3,2	6,4	122,17	3,08	3,2	5,71	3,2	6,40
		<b>totale</b>	<b>18,1</b>	<b>36,2</b>	<b>667,11</b>	<b>16,82</b>	<b>24,1</b>	<b>43,04</b>	<b>18,1</b>	<b>36,20</b>
S.Gen.	NA03	Formazione REC	2	4	20,77	0,52	2	3,57	2	4,00
Menconi	OA01	Statistica, agricoltura e ambiente	1,8	3,6	40,88	1,03	1,8	3,21	1,8	3,60
	OA02	Internazionalizzazione, Nuove imprese	1,25	2,5	15,5	0,39	1,25	2,23	1,25	2,50
	OB01	Promoz. interna, comm. e imprenditoria femm.	0,45	0,9	10,29	0,26	0,45	0,80	0,45	0,90
S.Gen.	LA05	Promozione interna e progetti speciali	1,7	3,4	2723,31	68,68	1,7	3,04	1,7	3,40
Cordiviola	MA06	Progetti fondo perequativo, biblioteca, università e ISR	0,05	0,1	1,06	0,03	0,05	0,09	0,05	0,10
		<b>totale</b>	<b>7,25</b>	<b>14,5</b>	<b>2811,81</b>	<b>70,91</b>	<b>7,25</b>	<b>12,95</b>	<b>7,25</b>	<b>14,50</b>
		<b>totale</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>3965,46</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

- 1) Cassa Mutua, Rimborso spese personale comandato altri enti, Buoni Pasto, Oneri telefonici, Oneri di energia elettrica e acqua, Oneri riscaldamento e condizionamento, Oneri pulizie locali, Oneri per servizi di vigilanza, Oneri per manutenzione ordinaria, Oneri per assicurazioni, Oneri postali e di recapito, Oneri vari di funzionamento, Oneri per acquisto libri e quotidiani, Oneri per acquisto cancelleria, Materiale di consumo, Oneri per modulistica, Imposte e tasse, Ires anno in corso, Irap anno in corso, Irap attività istituzionale, Ici anno in corso, Altre imposte e tasse, Ammortamento immobilizzazioni immateriali, Ammortamento immobilizzazioni materiali, Altri accantonamenti.



## ANALISI DELLA SOLIDITÀ PATRIMONIALE

L'art. 7 del D.P.R. n. 245/2005 prevede che le scelte riguardanti gli investimenti siano supportate da opportune valutazioni in merito alla capacità della Camera di Commercio di garantire la copertura degli investimenti stessi tramite l'utilizzo di fonti interne ovvero ricorrendo al mercato del credito.

Si illustra in dettaglio l'analisi di bilancio effettuata sullo Stato Patrimoniale presunto al 31 dicembre 2010 della Camera di Commercio dalla quale si evince la sostenibilità sia del piano degli investimenti che del disavanzo economico previsto per l'esercizio 2011.

Si precisa che sono stati analizzati in particolare gli aspetti relativi alla solidità patrimoniale della Camera, al fine di dimostrare la possibilità di finanziare l'investimento utilizzando fonti non impiegate, e alla liquidità, al fine di evidenziare l'opportunità di sostenere l'investimento con i flussi di cassa che la stessa Camera è in grado di generare.

L'analisi di solidità patrimoniale ha lo scopo di evidenziare, tramite l'esame delle voci dello Stato Patrimoniale, la composizione e quindi il grado di solidità del patrimonio della Camera.

Per come si determinano i ricavi e i costi della Camera è praticamente impossibile che coincidano i tempi dell'acquisizione dei primi e i flussi in uscita dei secondi.

Pertanto, non è possibile che gli impieghi pluriennali (immobilizzazioni ovvero attivo fisso) siano alimentati da fonti di finanziamento pluriennali (passivo permanente), così come non è possibile che gli impieghi correnti (attivo circolante) siano alimentati a breve termine (passivo corrente).

In sostanza non esiste mai un perfetto equilibrio tra fonti e impieghi di lungo termine e di breve termine.

Un indice importante nella definizione della solidità patrimoniale è il **Margine di Struttura**, che è dato dalla **differenza tra Patrimonio Netto più Passivo Consolidato e Attivo Fisso**.

Un margine di struttura positivo indica una situazione ottimale dal punto di vista del rapporto (superiore a 1) tra Attivo Circolante e Passivo Corrente che garantirebbe la copertura degli investimenti.

Al fine di mostrare l'andamento della situazione patrimoniale e finanziaria della Camera di Commercio si espone qui di seguito la composizione dello Stato Patrimoniale nel quadriennio 2007 - 2010 (dati preconsuntivo).



ATTIVITÀ	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>a) Attivo fisso o immobilizzazioni:</b>	<b>10.064.061,21</b>	<b>8.586.101,45</b>	<b>7.091.339,37</b>	<b>7.355.547,62</b>
- Immobilizzazioni materiali (valore storico-fondo ammortamento)	6.180.750,19	6.324.055,88	6.381.868,43	6.653.425,98
- Immobilizzazioni immateriali (valore storico-fondo ammortamento)	29.287,10	39.830,46	27.597,61	32.676,61
- Immobilizzazioni finanziarie (valore storico-fondo ammortamento)	431.032,43	431.573,37	449.191,13	436.762,83
- Crediti di finanziamento a lungo	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20	232.682,20
<b>b) Attivo circolante o attività correnti:</b>	<b>7.942.667,98</b>	<b>9.523.902,79</b>	<b>11.921.849,62</b>	<b>10.861.124,18</b>
- Magazzino	57.313,21	34.988,18	30.923,74	0,00
- Crediti a breve (liquidità differita)	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
- Disponibilità liquide	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
PASSIVITÀ	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>a) Mezzi propri:</b>	<b>13.649.045,83</b>	<b>14.307.643,69</b>	<b>14.635.136,89</b>	<b>13.712.317,69</b>
- Patrimonio netto	13.649.045,83	14.307.643,69	14.635.136,89	13.712.317,69
<b>b) Passività consolidate:</b>	<b>1.847.005,14</b>	<b>1.486.639,64</b>	<b>1.578.115,22</b>	<b>1.644.969,22</b>
- Debiti di finanziamento medio-lungo termine a	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti TFR - quiescenza	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
<b>c) Passività correnti:</b>	<b>2.510.678,22</b>	<b>2.315.720,91</b>	<b>2.799.936,88</b>	<b>2.859.384,67</b>
- Debiti di finanziamento a breve	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti a breve termine	2.045.071,24	1.833.885,85	2.191.780,56	2.289.988,00
- Fondi per rischi e oneri	465.606,98	481.835,06	608.156,32	569.396,67

L'osservazione dell'andamento del margine di struttura della Camera di Commercio rileva, nel quadriennio 2007 - 2010 (dati preconsuntivo), un costante incremento.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>13.649.045,83</b>	<b>14.307.643,69</b>	<b>14.635.136,89</b>	<b>13.712.317,69</b>
<b>Passività consolidate</b>	<b>1.847.005,14</b>	<b>1.486.639,64</b>	<b>1.578.115,22</b>	<b>1.644.969,22</b>
<b>Attivo Fisso</b>	<b>10.064.061,21</b>	<b>8.586.101,45</b>	<b>7.091.339,37</b>	<b>7.355.547,62</b>
<b>MARGINE DI STRUTTURA</b>	<b>5.431.989,76</b>	<b>7.208.181,88</b>	<b>9.121.912,74</b>	<b>8.001.739,29</b>

I prospetti sotto riportati ripropongono la buona situazione patrimoniale, che evidenzia un margine di struttura positivo di € 8.001.739,29, per l'anno 2010, che garantisce sia la copertura degli investimenti 2011 (€ 543.000,00) che il presunto disavanzo 2011 (€ 922.819,20).

Il finanziamento dell'investimento con mezzi propri determinerà una variazione della composizione dell'attivo dello Stato Patrimoniale andando ad aumentare l'attivo fisso e riducendo dall'altro l'attivo circolante.



Per esempio, saranno quindi utilizzate risorse per spese di investimento straordinarie (ottenimento Certificazione Prevenzione Incendi), pertanto l'utilizzo del margine di struttura è pienamente giustificato ed è comunque preferibile all'accensione di mutui che comporterebbero il pagamento di oneri finanziari e che inciderebbero, ancor più, negativamente sul risultato economico dell'esercizio.

### ANNO 2007

<b>Attivo Fisso = 10.064.061,21</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.496.050,97</b>
<b>Attivo circolante= 7.942.667,98</b>	<b>di cui Margine di struttura = 5.431.989,76</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.510.678,22</b>



### ANNO 2008

<b>Attivo Fisso = 8.586.101,45</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.794.283,33</b>
	<b>di cui</b>
	<b>Margine di struttura = 7.208.181,88</b>
<b>Attivo circolante= 9.523.902,79</b>	<b>Passivo Corrente = 2.315.720,91</b>

### ANNO 2009

<b>Attivo Fisso = 7.091.339,37</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 16.213.252,11</b>
	<b>di cui</b>
	<b>Margine di struttura = 9.121.912,74</b>
<b>Attivo circolante= 11.921.849,62</b>	<b>Passivo Corrente = 2.799.936,88</b>



## ANNO 2010

<b>Attivo Fisso = 7.355.547,62</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.357.286,91</b>
<b>Attivo circolante = 10.861.124,18</b>	<b>di cui Margine di struttura = 8.001.739,29</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.859.384,67</b>

La composizione del margine di struttura è rappresentata anche dal **Quoziente di struttura**, che è dato dal **rapporto tra Patrimonio Netto più Passività consolidate e Attivo Fisso**.

Un valore del quoziente maggiore di uno è da preferirsi ad un valore inferiore a uno, in quanto implica la capacità di autofinanziamento.

Dall'analisi del Quoziente di Struttura elaborato per il quadriennio 2007 – 2010 (dati preconsuntivo) si evince un positivo andamento dello stesso: sempre superiore all'unità.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Patrimonio Netto</b>	13.649.045,83	14.307.643,69	14.635.136,89	13.712.317,69
<b>Passività consolidate</b>	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
<b>Attivo Fisso</b>	10.064.061,21	8.586.101,45	7.091.339,37	7.355.547,62
<b>QUOZIENTE DI STRUTTURA</b>	1,54	1,84	2,29	2,09



Il margine di struttura, infatti, evidenzia la correlazione tra impieghi di lungo periodo e fonti di finanziamento; analogamente il **Margine di Tesoreria** riguarda la correlazione tra attivo circolante e le sue fonti di finanziamento ed è dato dalla **differenza tra Liquidità immediata più Liquidità differita meno Passività Correnti**.

Un margine di tesoreria positivo indica che le liquidità superano le passività. Come si evince dalla tabella sotto riportata le liquidità dell'Ente coprono le passività correnti con un margine positivo. Ciò non dà comunque una garanzia costante di liquidità dell'Ente Camerale a causa della possibile asincronia tra le scadenze dei debiti e dei crediti (specialmente nella prima parte dell'anno).

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Liquidità differita	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
<b>MARGINE DI TESORERIA</b>	<b>5.374.676,55</b>	<b>7.173.193,70</b>	<b>9.090.989,00</b>	<b>8.001.739,51</b>

I prospetti sotto riportati ripropongono il margine di tesoreria positivo di € 8.001.739,51, per l'anno 2010, a conferma delle disponibilità liquide per la copertura delle passività correnti. In sostanza si verifica la copertura del presunto disavanzo 2011 (€ 922.819,20), nonché degli investimenti 2011 (€ 453.000,00) con le disponibilità liquide.

### ANNO 2007

<b>Attivo Fisso = 10.064.061,21</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.496.050,97</b>
<b>Liquidità differite=3.304.986,48 Disponibilità = 57.313,21 Totale 3.362.299,69</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 5.374.676,55</b>
<b>Liquidità immediate = 4.580.368,29</b>	<b>Passivo corrente = 2.510.678,22</b>



## ANNO 2008

<b>Attivo Fisso = 8.585.560,51</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.794.283,33</b>
<b>Liquidità differite=3.153.724,39 Disponibilità = 34.988,18 Totale 3.188.712,57</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 7.173.193,70</b>
<b>Liquidità immediate = 6.335.190,22</b>	<b>Passivo corrente = 2.315.720,91</b>

## ANNO 2009

<b>Attivo Fisso = 7.091.339,37</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 16.213.252,11</b>
<b>Liquidità differite=3.198.172,96 Disponibilità = 30.923,74 Totale 3.229.096,70</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 9.090.989,00</b>
<b>Liquidità immediate = 8.692.752,92</b>	<b>Passivo corrente = 2.799.936,88</b>



## ANNO 2010

<b>Attivo Fisso = 7.355.547,62</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.357.286,91</b>
<b>Liquidità differite=1.293.870,56 Disponibilità = 0,00 Totale 1.293.870,56</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 8.001.739,51</b>
<b>Liquidità immediate = 9.567.253,62</b>	<b>Passivo corrente = 2.859.384,67</b>

Quanto sopra esposto in merito al risultato del margine di tesoreria deve essere integrato, per una migliore analisi della liquidità, con l'elaborazione di ulteriori due quozienti:

- 1) il **Quoziente primario di tesoreria** dato dal **rapporto tra Liquidità immediata e passività correnti**, che esprime la capacità immediata dell'Ente di far fronte a passività correnti;
- 2) il **Quoziente secondario di tesoreria** dato dal **rapporto tra Liquidità immediata più Liquidità differita e Passività**, che esprime la capacità dell'Ente di far fronte alle passività correnti con la liquidità disponibile.

Si evidenzia che anche in questo caso un quoziente maggiore di uno è comunque preferibile, ma non assicura necessariamente la liquidità di breve termine a meno che non ci sia sincronia temporale tra entrate e uscite.

La tabella sotto riportata illustra le risultanze del quoziente primario di tesoreria per il quadriennio 2007-2010 (dati preconsuntivo). Il quoziente dell'annualità 2010 è superiore all'unità (3,35) dimostrando una buona copertura delle liquidità immediate sulle passività correnti.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
REAL TIME RATIO	1,82	2,74	3,10	3,35



Come si può evincere, infatti, dalla tabella sotto riportata, che evidenzia un ottimo quoziente secondario di tesoreria nel quadriennio 2007-2010 (dati preconsuntivo), l'utilizzo delle liquidità differite permette una buona copertura delle passività correnti.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Liquidità differita	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
<b>QUICK RATIO</b>	<b>3,14</b>	<b>4,10</b>	<b>4,25</b>	<b>3,80</b>

### ANALISI DELLA CONSISTENZA DEI CASH FLOW

La tabella che segue illustra il flusso di cassa dell'Ente Camerale rappresentato dall'utile netto (avanzo economico dell'esercizio) a cui si vanno ad aggiungere e/o sottrarre specifiche voci del conto economico e dello stato patrimoniale secondo il metodo sintetico previsto dalla disciplina aziendale.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Avanzo di esercizio</b>	<b>2.054.302,73</b>	<b>658.597,86</b>	<b>327.493,20</b>	<b>-922.819,20</b>
+ Ammortamento (t)	323.672,96	372.361,70	382.542,52	491.650,00
+ Crediti funzionamento iniziali (t-1)	919.577,35	3.293.388,32	3.137.542,48	3.182.411,60
- Crediti di funzionamento finali (t)	3.293.388,32	3.137.542,48	3.182.411,60	1.293.870,56
- Debiti funzionamento (t-1)	2.132.900,90	2.042.955,70	1.832.662,23	2.190.279,67
+ Debiti funzionamento (t)	2.042.955,70	1.832.662,23	2.190.279,67	2.289.988,50
+ Ratei e risconti attivi iniziali (t-1)	17.380,27	11.598,16	16.181,91	15.761,36
- Ratei e risconti attivi finali (t)	11.598,16	16.181,91	15.761,36	0,00
- Ratei e risconti passivi iniziali (t-1)	0,00	2.115,54	1.223,62	1.500,89
+ Ratei e risconti passivi finali (t)	2.115,54	1.223,62	1.500,89	0,00
+ Prestiti ed anticipazioni attive (t-1)	6.544.840,06	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20
- Prestiti ed anticipazioni attive (t)	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20	227.800,70
- Fondo TFR (t-1)	1.701.505,54	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22
+ Fondo TFR (t)	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
- Fondo rischi e oneri iniziali (t-1)	428.083,04	465.606,98	481.835,06	608.156,32
+ Fondo rischi e oneri finali (t)	465.606,98	481.835,06	608.156,32	569.396,67
<b>FLUSSO CASSA ESERCIZIO</b>	<b>3.226.989,28</b>	<b>2.259.248,59</b>	<b>2.799.238,24</b>	<b>1.604.316,99</b>
- Investimenti	799.292,17	526.211,83	438.564,10	801.000,00
+ Disinvestimenti	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti di finanziamento iniziali (t-1)	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Debiti di finanziamento finali (t)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>FLUSSO CASSA</b>	<b>2.427.697,11</b>	<b>1.733.036,76</b>	<b>2.360.674,14</b>	<b>803.316,99</b>



## **FLUSSI FINANZIARI DELL'ESERCIZIO 2011**

Dall'analisi si evince che la Camera di Commercio è in grado di sostenere l'investimento previsto nell'anno 2011 ricorrendo completamente a mezzi propri, utilizzando esclusivamente la cassa.

<b>CASSA ALL'1.1.2011</b>	<b>7.022.000,00</b>
+ Proventi correnti gennaio, febbraio, marzo e crediti anno precedente	209.750,00
- Oneri correnti gennaio, febbraio, marzo e debiti anno precedente	- 1.650.000,00
- Investimenti gennaio, febbraio, marzo e debiti per investimenti anno precedente	- 90.000,00
<b>CASSA AL 31.03.2011</b>	<b>5.491.750,00</b>
+ Proventi correnti aprile, maggio, giugno e crediti anno precedente	489.000,00
- Oneri correnti aprile, maggio, giugno e debiti anno precedente	- 1.400.000,00
- Investimenti aprile, maggio, giugno e debiti per investimenti anno precedente	- 157.000,00
<b>CASSA AL 30.06.2011</b>	<b>4.423.750,00</b>
+ Proventi correnti luglio, agosto, settembre e crediti anni precedenti	3.620.000,00
- Oneri correnti luglio, agosto, settembre e debiti anno precedente	- 1.340.000,00
- Investimenti luglio, agosto, settembre e debiti per investimenti anno precedente	- 118.000,00
<b>CASSA AL 30.09.2011</b>	<b>6.585.750,00</b>
+ Proventi ottobre, novembre, dicembre e crediti anni precedenti	700.060,00
+ Provento straordinario vendita edificio "Ex commercianti"	1.002.000,00
- Oneri correnti ottobre, novembre, dicembre e debiti anno precedente	- 1.870.000,00
- Investimenti ottobre, novembre, dicembre e debiti per investimenti anni precedenti	- 88.000,00
<b>CASSA AL 31.12.2011</b>	<b>6.329.810,00</b>

La redazione del Preventivo Economico per l'esercizio 2011 rappresenta lo sforzo massimo possibile per raggiungere l'equilibrio tra le linee programmatiche dell'Ente Camerale da una parte e l'utilizzo delle risorse disponibili dall'altra.

Non si può peraltro non mettere in evidenza che le risorse da impegnarsi nell'anno 2011 saranno soltanto in parte derivate da proventi correnti in quanto soprattutto l'ampiezza delle azioni promozionali comporta il ricorso all'utilizzo degli accantonamenti degli avanzi degli anni precedenti, purtroppo non si tratta solo di una problematica per l'anno considerato, come previsto nella proiezione del Conto Economico e dello Stato Patrimoniale pluriennale, in quanto investirà anche gli esercizi successivi.

Carrara, 15 dicembre 2010

IL SEGRETARIO GENERALE  
(Dott. Alessandro Beverini)

IL PRESIDENTE  
(Rag. Norberto Ricci)

IL DIRIGENTE  
DELL'AREA AMMINISTRATIVA, CONTABILE  
PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE  
(Dott.<sup>ssa</sup> Francesca Cordiviola)



**Camera di Commercio  
Massa-Carrara**



[Allegato alla deliberazione di Consiglio Camerale n. 17 del 15/12/2010](#)

## ***RELAZIONE AL PREVENTIVO ECONOMICO***

---

***ANNO 2011***



## **RELAZIONE ILLUSTRATIVA AL BILANCIO PER L'ESERCIZIO 2011**

Il preventivo economico dell'anno 2011 è stato redatto in coerenza con il Programma Pluriennale 2010 – 2014 e la Relazione Previsionale e Programmatica per l'anno 2011, approvati rispettivamente con deliberazioni del Consiglio Camerale n. 11 del 4 novembre 2009, n. 6 del 15 luglio 2010 e n. 13 del 22 novembre 2010.

### **ANALISI DELLE VOCI DI BILANCIO**

Il Bilancio economico si articola in proventi (ricavi) ed oneri (costi).

L'ammontare dei **proventi correnti** per l'esercizio 2011 sono pari a € 6.142.283,40.

La principale voce di ricavo (73,3%) proviene dal diritto annuale (€ 4.500.000,00). La quantificazione della previsione è stata effettuata sulla base delle imprese (n. 22.103) e delle unità locali (n. 4.168) iscritte al Registro delle Imprese, alla data del 25 novembre 2010, nonché sulla base del fatturato dalle stesse indicato nella dichiarazione fiscale relativa all'annualità 2008, non essendo ancora disponibili i dati relativi all'annualità 2009, e tenendo conto sia delle presumibili variazioni dell'archivio registro imprese con effetto al primo gennaio 2011 che del trend, in diminuzione, della congiuntura economica a livello provinciale ed in particolare degli effetti della stessa congiuntura sull'andamento dei fatturati delle imprese.

I diritti di segreteria (16,3%) comprendono i diritti camerale sugli atti e sui certificati. La lieve diminuzione del 2011 (€ 1.000.000,00), rispetto alla previsione del preconsuntivo 2010 è da imputare alla previsione del minor rilascio di certificati a seguito delle implementazione degli "sportelli telematici".

Per quanto riguarda la voce di provento contributi, trasferimenti ed altre entrate, (8,6%) la previsione 2011 (€ 529.483,40) è inferiore a quella dell'esercizio precedente in quanto contemplava oltre ai ricavi dal fondo di perequazione Unioncamere Nazionale per finanziamenti a progetti di attività, i contributi della Provincia di Massa- Carrara e dei Comuni di Massa, Carrara e Montignoso per il cofinanziamento dell'iniziativa sul credito.

Si prevede, invece, un lieve incremento della voce proventi da gestione di beni e servizi (€ 112.800,00 – 1,8%) rispetto al dato di preconsuntivo 2010 (€ 97.230,00), a causa di prevedibili maggiori proventi del servizio conciliazione.

Si precisa che il dato relativo alla quantificazione delle variazioni delle rimanenze sarà determinato in sede di consuntivo.

Per quanto riguarda gli **oneri correnti** presunti per l'esercizio 2011, si evidenzia che gli stessi ammontano complessivamente a € 8.194.112,60 e, pertanto, il **risultato della gestione corrente** è negativo per un importo pari a € 2.051.829,20 (l'aumento del disavanzo è dovuto come detto principalmente a



prevedibili minori proventi del diritto annuale ed introiti del fondo di perequazione), nonché per un inevitabile incremento di alcuni costi (Personale e Funzionamento).

In particolare gli oneri del personale (rientrano in questa tipologia di costo le competenze al personale, gli oneri sociali, l'accantonamento T.F.R. e I.F.R., nonché gli altri costi del Personale), per l'esercizio 2011, sono pari a € 2.526.863,66, in aumento rispetto al dato di presuntivo 2010 (€ 2.320.555,01). Lo stanziamento di bilancio è conforme al piano occupazionale 2010/2012 e tiene conto di un numero limitato di assunzioni a tempo indeterminato (n. 3) in sostituzione del personale cessato nel periodo 2008-2010 (n. 6), nonché a tempo determinato per la sostituzione di personale assente per congedo o aspettativa.

La voce di onere relativa al funzionamento (€ 2.040.598,94) contempla i seguenti costi: prestazioni di servizio, godimento di beni di terzi, oneri diversi di gestione, quote associative e Organi istituzionali. L'incremento previsto per l'esercizio 2011 rispetto a quanto accertato con il presuntivo 2010 (+ € 178.109,62) è dovuta a più fattori quali, a titolo esemplificativo: maggiori oneri nelle quote associative, maggiori costi nelle utenze ed utilizzazione dell'edificio camerale ristrutturato.

L'ammontare delle risorse camerali destinate agli interventi economici per l'esercizio 2011 è pari a € 1.800.000,00, nonostante la diminuzione dei proventi correnti.

In effetti, se i costi della promozione si assestano al 22% degli oneri correnti (le spese di funzionamento incidono per il 24,9%, il personale per il 30,8% e gli ammortamenti ed accantonamenti per il 22,3%), ciò è dovuto anche al fatto che buona parte dei servizi alle imprese e quindi di attività promozionale viene svolta direttamente dal personale camerale.

Si richiamano, infine, le sette linee programmatiche descritte nella relazione previsionale e programmatica soprattutto per quanto riguarda i loro contenuti e la loro articolazione. Occorre ora definire con quali criteri la Camera possa e debba dispiegare la propria attività descritta nelle suddette linee che attengono propriamente alla promozione.

## **CRITERI PER LE INIZIATIVE DI PROMOZIONE ECONOMICA E PER INSERZIONI PUBBLICITARIE**

Le attività promozionali della Camera per l'anno 2011 dovranno essere attuate secondo le seguenti direttive e metodologie:

### **LINEA PROGRAMMATICA - VALORIZZAZIONE DEL CONTESTO TERRITORIALE**

#### *Il Patto per l'economia locale*

La competenza ad assumere gli atti formali, compresa la prenotazione budget e la rendicontazione finale, per la prosecuzione del Progetto per lo svolgimento del servizio



di informazione, prenotazione e accoglienza turistica degli IAT della provincia di Massa-Carrara (€ 10.000,00) viene affidata alla Dirigenza.

I risultati attesi dovranno concretizzarsi nella valutazione dell'impatto che tale iniziativa avrà sul versante dell'informazione per i turisti.

*Iniziativa di promozione turistica, valorizzazione dei prodotti tipici locali e delle attrattive locali*

La realizzazione di iniziative in materia di valorizzazione dei prodotti tipici locali (certificazioni soprattutto ed adempimenti conseguenti per prodotti agricoli) sono affidate alla Dirigenza (€ 5.000,00).

I risultati attesi dovranno concretizzarsi in una attività di monitoraggio sulla soddisfazione dei soggetti interessati per valutare eventuali criticità da superare.

Sono di competenza della Giunta Camerale i provvedimenti conseguenti la sottoscrizione di Protocolli d'Intesa (€ 7.000,00).

Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, potranno essere accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. I bandi dovranno essere emanati dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale dei relativi contenuti.

In particolare si prevede la pubblicazione di n.2 bandi:

- bando per la concessione di contributo finalizzati a sostenere iniziative di turistiche  
soggetti beneficiari: Organizzazioni Professionali rappresentative delle imprese della provincia di Massa-Carrara e Associazioni Culturali operanti nella provincia di Massa-Carrara.  
Stanziamiento: € 10.000,00 - contributo massimo concedibile € 1.000,00
- bando per la concessione di contributo finalizzati a sostenere iniziative di turistiche  
soggetti beneficiari: Comuni ed Enti locali della provincia di Massa-Carrara  
Stanziamiento: € 33.000,00 - contributo massimo concedibile € 5.000,00

I benefici attesi, secondo una previsione sufficientemente realistica, dovrebbero trovare allocazione in una più sufficiente soddisfazione delle imprese; solo in qualche caso particolare tale elemento potrà essere desunto da reports delle Istituzioni Pubbliche o Organismi Associativi.

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 10.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

*Iniziativa promozionali a favore di settori emergenti*

L'erogazione di contributi alle imprese per la partecipazione a fiere e rassegne locali è subordinata all'emanazione di apposito bando (stanziamento € 10.000,00), da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.



Per le iniziative a favore dell'imprenditoria femminile ( € 5.000,00) viene affidata alla Giunta Camerale la competenza ad assumere i relativi provvedimenti.

I risultati attesi si concretizzano in un maggior numero possibile di imprese che investano in manifestazioni fieristiche di particolare importanza ed accettazione da parte della Giunta Camerale di progetti che sostengano e valorizzino l'imprenditoria femminile.

#### Piani di sviluppo di settore e iniziative in materia di commercio

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 15.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

L'erogazione di contributi a favore dei Centri Commerciali Naturali della provincia di Massa-Carrara è subordinata all'emanazione di apposito bando (stanziamento € 50.000,00, contributo massimo concedibile € 6.000,00), da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi saranno desunti da un maggior grado possibile di adesione degli operatori alle iniziative dei CCN.

#### Marmo: il recupero della sua centralità

Le iniziative dell'Ente finalizzate al rilancio del settore lapideo, all'importanza di creare sinergie con gli altri attori locali quali IMM, Distretto Lapidei del Marmo e Associazioni di categoria, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale (€ 20.000,00).

I benefici attesi dovranno avere una duplice valenza: da una parte, incrementare la soglia di attenzione alla qualità del marmo di Carrara, elemento strategico per competere nel mondo, dall'altro evidenziare l'incidenza del ruolo della Camera nelle attività di sostegno

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 10.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

La prenotazione budget relativa all'Accordo di Programma siglato con il Comune di Carrara sono di competenza della Dirigenza (€ 20.000,00).

#### Porto

Le iniziative dell'Ente finalizzate alla promozione di questo settore, da realizzarsi anche in collaborazione con le locali Associazioni di settore, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti



affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale.

Il beneficio atteso è da una parte, far crescere il ruolo di regia della Camera quale Ente tutelante l'interesse delle imprese, dall'altro, contribuire ad accelerare i procedimenti e le condizioni, affinché il turismo possa contare al più presto su questa importante infrastruttura.

#### Partecipazione fiere all'estero

L'erogazione di contributi alle imprese per la partecipazione a fiere all'estero è subordinata all'emanazione di apposito bando, da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

Il beneficio auspicato è quello di far crescere la propensione all'export delle piccole aziende locali, misurabile attraverso la soddisfazione degli stessi operatori.

#### Interventi per acquisto pubblicazioni e per interventi di modesta entità

Viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'acquisto di volumi che mettano in risalto economia locale; si procederà all'emanazione di n. 2 atti con cadenza fine giugno e fine novembre che raccoglieranno tutte le proposte ritenute idonee.

### **LINEA PROGRAMMATICA – PRODUZIONE DI CONOSCENZA**

Nel ricordare che le attività di studi e ricerche è attuata per il tramite dall'Azienda Speciale ISR, è di competenza diretta della Dirigenza la realizzazione dei seguenti progetti:

- Progetto CATI (€ 30.000,00);
- Rapporto Economia e Osservatorio Bilanci (€ 10.000,00)
- Progetto sul lavoro su ricambio generazionale (€ 60.000,00).

I benefici attesi si configurano soprattutto in termini di qualità degli studi realizzati, di diverse tipologie di soggetti coinvolti e di risonanza delle iniziative assunte; ogni semestre l'Istituto Studi e Ricerche sarà tenuto a relazionare alla Giunta nel senso sopradetto, utilizzando i più appropriati indicatori.

### **LINEA PROGRAMMATICA – AZIONI DI SISTEMA**

È compito della Giunta Camerale procedere all'adesione ai Progetti regionali e all'approvazione dei Progetti ammessi al contributo del Fondo Perequativo, affidando alla Dirigenza l'assunzione di tutti gli atti formali conseguenti, compresa la prenotazione budget e la rendicontazione finale.

I benefici attesi, oltre indubbiamente al rientro economico, sono rappresentati dai risultati conseguiti con i singoli progetti.

Gli interventi in sinergia con Unioncamere Toscana sono di competenza della Dirigenza. Questa tipologia di interventi prevede sia la realizzazione di progetti legati



al Controllo di Gestione (€ 25.000,00) sia la realizzazione di progetti finalizzati a rafforzare il ruolo della Camera a livello regionale (€ 25.000,00).

I benefici attesi sono soprattutto quelli derivanti da iniziative congiunte con la Regione Toscana, con particolare riferimento al coinvolgimento degli Enti camerali alle fasi di programmazione.

Le iniziative in materia di credito saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza delle fasi realizzative.

I risultati attesi saranno rappresentati dal coinvolgimento del maggior numero possibile di piccole imprese alle quali offrire un servizio reale di tipo finanziario.

Gli atti formali per il versamento delle quote associative/contributi organismi locali sono di competenza della Dirigenza.

La Giunta è chiamata a verificare periodicamente le attività svolte da detti organismi.

### **LINEA PROGRAMMATICA - L'INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Per alcune iniziative collaudate negli anni precedenti, quali ad esempio: realizzazione di seminari formativi/informativi, azioni promozionali ove già in precedenza sperimentate positivamente in collaborazione con Unioncamere Toscana, Toscana Promozione e Lucca Promos, e sulle quali la Giunta Camerale ha avuto modo di esprimersi in senso favorevole, i singoli interventi diretti sono affidati sia nell'istruttoria sia nelle decisioni, anche formali, alla Dirigenza.

Iniziative del tutto nuove saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza della fase realizzativa.

I risultati attesi consistono nel maggior coinvolgimento degli operatori su progetti anche plurisettoriali e nel consolidamento delle esperienze positive.

### **LINEA PROGRAMMATICA - REGOLAZIONE DEL MERCATO**

Il consolidamento e la promozione del servizio, tramite attività di informazione e formazione nonché gli interventi per il controllo d'ufficio della presenza di clausole inique con la Commissione per la Regolazione del Mercato, sono di diretta competenza della Dirigenza che assumerà gli atti conseguenti.

Sono altresì di diretta competenza della Dirigenza gli atti relativi alla gestione delle procedure arbitrali e di mediazione nonché quelli relativi all'iniziativa, ormai consolidata, dello "Sportello itinerante" in compartecipazione con le Associazioni dei consumatori.

L'attivazione di nuove iniziative in compartecipazione con le Associazioni di categoria, dei consumatori ed altri enti competenti, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale, la prenotazione budget e i dovuti controlli sul raggiungimento degli obiettivi che si intendono perseguire per ogni iniziativa.



Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, esclusi gli Enti pubblici e le iniziative realizzate in compartecipazione, potranno essere eventualmente accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. In particolare il bando dovrà essere emanato dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi possono riassumersi nel valorizzare le competenze affidate alle Camere per la regolazione del mercato.

### **LINEA PROGRAMMATICA - LAVORO, FORMAZIONE, UNIVERSITÀ**

Per le iniziative formative/informative realizzate direttamente dalla Camera, viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'approvazione dei singoli interventi con conseguente prenotazione budget sulla base del seguente criterio:

- tenere conto di interventi formativi e informativi ad alta specializzazione con argomenti di particolare interesse per le imprese, per le Istituzioni e per il mondo scolastico che mettano in evidenza il ruolo propulsore della Camera.

Il beneficio atteso si sintetizza sostanzialmente nell'offrire tempestivamente ed efficacemente un'offerta formativa per l'idoneità all'accesso di Albi e Ruoli.

La realizzazione dei programmi per l'alta formazione è di competenza della Dirigenza.

I risultati attesi sono così sintetizzabili: organizzazione di almeno 3 momenti con argomento diverso e con la partecipazione complessiva di 30 unità ciascuno, fatta salva, inoltre, l'opportunità di apposite indagini di customer satisfaction.

Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, potranno essere accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. In particolare il bando dovrà essere emanato dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi: secondo il principio di sussidiarietà, affidare a terzi e controllare ex post progetti di aggiornamento in relazione alle esigenze dei vari comparti economici.

### **LINEA PROGRAMMATICA – VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO, ORGANIZZAZIONE E COMUNICAZIONE**

Le iniziative in materia di comunicazione dell'Ente sono di diretta competenza della Dirigenza che assumerà gli atti conseguenti (€ 25.000,00).

Viene affidata, inoltre, alla Dirigenza la competenza in merito alla realizzazione di progetti relativi al sito internet camerale (€ 5.000,00).



Gli obiettivi attesi sono: una presenza di livello quantitativo elevato sulla stampa e le TV locali e l'ottenimento di un grado di estensione sufficiente dei processi comunicativi interni, usufruendo anche di apposita collaborazione (€ 5.000,00).

Nel Bilancio camerale per l'esercizio 2011 è previsto un apposito stanziamento per le spese di pubblicità pari a € 921,00; per tale stanziamento è opportuno determinare i seguenti criteri generali, garantendo in ogni caso il rispetto delle normative vigenti comprese le direttive emanate dal Garante per l'Editoria:

- le iniziative di particolare importanza, finalizzate a progetti di comunicazione dell'Ente, saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza della fase realizzativa.
- per le iniziative già consolidate negli anni precedenti viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'approvazione dei singoli interventi sulla base dei seguenti criteri:
  - pubblicizzare i servizi camerali, soprattutto di nuova istituzione, con particolare riferimento anche agli aspetti procedurali ed alle novità di volta in volta introdotte da disposizioni normative;
  - privilegiare la promozione delle iniziative camerali finalizzate allo sviluppo ed al sostegno economico nonché alla tutela delle imprese e dei consumatori;
  - procedere ad inserzioni pubblicitarie su pubblicazioni, di norma, di carattere economico che meglio si prestano a promuovere le finalità istituzionali dell'Ente ed i servizi resi all'utenza;
  - privilegiare, di norma, le inserzioni su pubblicazioni diffuse su ampio raggio e di consistente tiratura;
  - valutare, di volta in volta, il mezzo pubblicitario e la forma più idonei alla pubblicizzazione della Camera.

Per la parte della linea programmatica relativa alle attività istituzionali dell'Ente ("Valorizzazione del capitale umano e organizzazione") non si ritiene di dettare criteri di operatività in quanto le norme procedurali vigenti delineano esaurientemente competenze, a riguardo di norma affidate al Segretario Generale salvo alcune iniziative particolari che richiedono la preventiva approvazione di atti da parte della Giunta Camerale.

## **VARIAZIONE DEL BUDGET**

Premesso che ciascun Responsabile di Area Organizzativa dovrà gestire un proprio budget affidato dal Segretario Generale, previa assegnazione allo stesso da parte della Giunta Camerale, conformemente al nuovo Regolamento di Contabilità si stabilisce che:

1. Le variazioni che comportano maggiori oneri complessivi nella gestione corrente coperti, però, da un uguale aumento di proventi non hanno



- effetto sull'avanzo/disavanzo della gestione corrente e devono essere approvate con provvedimento della Giunta. Il riferimento normativo ai soli "maggiori oneri complessivi nella gestione corrente" non esclude che tali maggiori oneri possano essere coperti da maggiori proventi della gestione finanziaria e straordinaria.
2. Le variazioni che comportano maggiori oneri complessivi non coperti da un uguale aumento di proventi hanno un effetto negativo sull'avanzo/disavanzo della gestione corrente e devono essere approvate con proprio provvedimento dal Consiglio Camerale.
  3. Le variazioni che non comportano un aumento degli oneri possono essere approvate con provvedimento degli stessi Dirigenti o del Segretario Generale a seconda della tipologia di variazione apportata, con eccezione di quelle riguardanti nuovi interventi di promozione economica che devono essere preliminarmente approvate dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 13, comma 3, del D.p.r. 254/05.

E' necessaria l'approvazione della Giunta Camerale nel caso di copertura di oneri, anche se riferiti alla gestione finanziaria e straordinaria, che modificano l'assegnazione delle risorse agli obiettivi programmatici individuati dal Consiglio con la relazione al preventivo, come previsto dagli artt. 5 e 7 del D.P.R. n. 254/05 e la destinazione delle risorse ai progetti approvati dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 8, comma 1, del sopracitato D.P.R..

È altresì necessaria l'approvazione del Segretario Generale nel caso di variazioni, che non comportano aumenti degli oneri complessivi, derivanti da economie a seguito di realizzazione delle relative iniziative; naturalmente nel caso di utilizzo delle stesse economie per nuovi interventi di promozione economica gli stessi dovranno essere preliminarmente approvate dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 13, comma 3, del D.P.R. n. 254/05.

=====

Per quanto concerne la voce ammortamenti ed accantonamenti la previsione 2011 (€ 1.826.650,00) prevede un incremento rispetto al dato presunto 2010 (€ 1.637.421,55). Tale incremento è dovuto principalmente all'aumento dell'accantonamento al fondo svalutazione crediti e alle immobilizzazioni materiali.

Si precisa che gli ammortamenti sono stati calcolati sulla base della durata utile del cespite e della residua possibilità di utilizzazione del bene da ammortizzare e che le quote d'ammortamento sono calcolate applicando i seguenti coefficienti:

Fabbricati	2%
Impianti speciali di comunicazione	20%
Impianti generici	10%
Arredi	20%
Macchinari, Apparecchiatura e Attrezzatura Varia	15%
Macchine ordinarie d'ufficio	20%
Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche e calcolatrici	33%
Autoveicoli e motoveicoli	25%



Le immobilizzazioni immateriali (software e costi di progetti pluriennali) sono ammortizzate direttamente in conto (senza cioè creazione del fondo ammortamento) con una aliquota del 20% in relazione alla residua possibilità di utilizzazione.

Il risultato della **gestione finanziaria** è positivo per € 127.010,00 (confronto tra interessi attivi, proventi immobiliari e interessi passivi) in quanto non sono previsti oneri finanziari (per esempio interessi passivi da mutui). Il lieve incremento rispetto al dato preconsuntivo 2010 (€ 104.513,29) risente del prevedibile incremento del conto "altri interessi attivi".

Il risultato positivo della **gestione straordinaria** è dovuto alla previsione della conclusione dell'iter procedurale relativo all'alienazione dell'immobile di proprietà camerale sito a Carrara in via Rosselli.

Se il confronto proventi e oneri correnti chiude con un disavanzo di € 2.051.829,20, l'incidenza della positività della gestione finanziaria e della gestione straordinaria riduce il disavanzo finale del preventivo economico 2011 a € 922.819,20.

Il disavanzo economico 2011 di € 922.819,20 trova copertura nell'utilizzo degli avanzi economici patrimonializzati. Tale disavanzo trova causa e motivazione nella strategia dell'Ente Camerale di non ridurre le risorse destinate alla promozione economica locale.

Il disavanzo comunque non modifica in maniera sostanziale la consistenza patrimoniale, così come dettagliatamente illustrato in seguito.

## **ANALISI DEL PIANO DEGLI INVESTIMENTI**

La previsione delle **immobilizzazioni immateriali** per l'esercizio 2011 è pari a € 10.000,00 e riguarda per € 5.000,00 la previsione di acquisto software e per € 5.000,00 l'acquisto di altre immobilizzazioni immateriali.

La previsione delle **immobilizzazioni materiali** ammonta complessivamente a € 363.000,00 ed è riferibile ai seguenti interventi nell'esercizio 2011:

1. Fabbricati - € 150.000,00, destinati principalmente ad interventi di recupero conservativo degli edifici di proprietà camerale;
2. Impianti - € 108.000,00, destinati principalmente all'intervento di revisione dell'impianto elettrico delle Sede Camerale;
3. Impianti speciali di comunicazione - € 30.000,00 destinati principalmente all'ampliamento del cablaggio (realizzazione di nuovi punti rete e fonia), all'implementazione degli impianti di Videoconferenza, al miglioramento dei collegamenti dati e fonia di Polo didattico e Biblioteca.
4. Attrezzature non informatiche - € 2.000,00 destinati principalmente alla sostituzione di calcolatrici elettroniche obsolete o non più funzionanti;



5. Attrezzature informatiche - € 28.000,00 destinati principalmente alla sostituzione di personal computer, stampanti e fotocopiatrici obsolete o non più funzionanti;
6. Arredi e mobili - € 35.000,00 destinati all'acquisto di arredi per la biblioteca e per le aule didattiche nonché per l'aggiornamento delle segnaletiche interne ed esterne;
7. Biblioteca - € 10.000,00 destinati a valorizzare impianti e attrezzature della biblioteca camerale localizzata presso il Polo Didattico.

Oltre a quanto sopra, le risorse residue rinvenienti dall'alienazione dell'immobile trovano collocazione nelle spese di investimento degli esercizi 2012-2014 giusto quanto previsto nella Relazione Previsionale Programmatica 2010-2014.

La previsione delle **immobilizzazioni finanziarie** è pari a € 100.000,00 ed è riferibile ad eventuali partecipazioni azionarie o quote da sottoscrivere nell'esercizio 2011.

### **ANALISI DEL BILANCIO PER FUNZIONI**

I dati del preventivo economico sopra illustrati vengono distribuiti nelle quattro Funzioni istituzionali previste dal nuovo Regolamento di contabilità e precisamente:

- A. Organi Istituzionali e Segreteria Generale,
- B. Servizi di supporto,
- C. Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato,
- D. Studio, Formazione, Informazione e Promozione economica.

Le Funzioni sopra elencate hanno valenza solo ai fini della attribuzione delle risorse secondo il criterio delle attività e non coincidono necessariamente con l'organizzazione formale della Camera, in quanto assorbente il primo criterio.

Le quattro Funzioni istituzionali sono state individuate come collettori di attività omogenee a cui attribuire le voci direttamente ed indirettamente connesse alle attività ed ai progetti loro assegnati, in base all'effettivo consumo di risorse all'interno di ciascuna funzione. Sarà poi in sede di assegnazione di budget direzionale che le risorse troveranno precisa correlazione con i Centri di Responsabilità.

Si è provveduto, quindi, ad imputare direttamente a ciascuna funzione gli oneri e i proventi diretti e i costi comuni in base ai criteri individuati dall'Ufficio Pianificazione, Programmazione e Controllo di gestione. Si è attribuito, invece, direttamente alle singole funzioni la quota parte degli investimenti.



Attività camerali per funzioni istituzionali										
	Codice	AREE FUNZIONALI	dipendenti		metri quadri		pc		telefoni	
			%		%		%		%	
S.Gen.	LA04	Comunicazione	0,8	1,6	142,84	3,60	0,8	1,43	0,8	1,60
Cordiviola	MA03	Pianificazione, controllo di gestione, OIV, relazioni sindacali	1,5	3	11,86	0,30	1,5	2,68	1,5	3,00
	MA04	Gestione partecipazioni, quote associative, collegio revisori	0,25	0,5	2,16	0,05	0,25	0,45	0,25	0,50
	MA05	Personale ausiliario	6	12	73,75	1,86	4	7,14	6	12,00
Menconi	OA05	Segreteria generale, assistenza agli organi	2,1	4,2	25,28	0,64	2,1	3,75	2,1	4,20
		<b>totale</b>	<b>10,65</b>	<b>21,3</b>	<b>255,89</b>	<b>6,45</b>	<b>8,65</b>	<b>15,45</b>	<b>10,65</b>	<b>21,30</b>
Cordiviola	MA01	Personale	3,4	6,8	48,64	1,23	4,4	7,86	3,4	6,80
	MA02	Protocollo	2	4	54,7	1,38	3	5,36	2	4,00
	MB01	Ragioneria	1,75	3,5	24,34	0,61	1,75	3,13	1,75	3,50
	MB02	Provveditorato	4	8	49,27	1,24	3	5,36	4	8,00
	MB03	Diritto annuale	2,05	4,1	24,71	0,62	3,05	5,45	2,05	4,10
	MC00	Provveditorato - costi comuni								
S.Gen.	NA04	Ufficio telematico	0,8	1,6	28,99	0,73	0,8	1,43	0,8	1,60
		<b>totale</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>230,65</b>	<b>5,82</b>	<b>16</b>	<b>28,57</b>	<b>14</b>	<b>28,00</b>
S.Gen.	NA01	Registro imprese	9,45	18,9	411,65	10,38	15,45	27,59	9,45	18,90
	NA02	Albi e Ruoli, Protesti	1,1	2,2	54,15	1,37	1,1	1,96	1,1	2,20
	NB02	Certificazioni con l'estero	1,05	2,1	38,09	0,96	1,05	1,88	1,05	2,10
Menconi	OA04	Camera Arbitrale, sport. concil. e tutela cons., sanzioni	3,3	6,6	41,05	1,04	3,3	5,89	3,3	6,60
	OA03	Mettrico e di verifica	3,2	6,4	122,17	3,08	3,2	5,71	3,2	6,40
		<b>totale</b>	<b>18,1</b>	<b>36,2</b>	<b>667,11</b>	<b>16,82</b>	<b>24,1</b>	<b>43,04</b>	<b>18,1</b>	<b>36,20</b>
S.Gen.	NA03	Formazione REC	2	4	20,77	0,52	2	3,57	2	4,00
Menconi	OA01	Statistica, agricoltura e ambiente	1,8	3,6	40,88	1,03	1,8	3,21	1,8	3,60
	OA02	Internazionalizzazione, Nuove imprese	1,25	2,5	15,5	0,39	1,25	2,23	1,25	2,50
	OB01	Promoz. interna, comm. e imprenditoria femm.	0,45	0,9	10,29	0,26	0,45	0,80	0,45	0,90
S.Gen.	LA05	Promozione interna e progetti speciali	1,7	3,4	2723,31	68,68	1,7	3,04	1,7	3,40
Cordiviola	MA06	Progetti fondo perequativo, biblioteca, università e ISR	0,05	0,1	1,06	0,03	0,05	0,09	0,05	0,10
		<b>totale</b>	<b>7,25</b>	<b>14,5</b>	<b>2811,81</b>	<b>70,91</b>	<b>7,25</b>	<b>12,95</b>	<b>7,25</b>	<b>14,50</b>
		<b>totale</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>3965,46</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

- 1) Cassa Mutua, Rimborso spese personale comandato altri enti, Buoni Pasto, Oneri telefonici, Oneri di energia elettrica e acqua, Oneri riscaldamento e condizionamento, Oneri pulizie locali, Oneri per servizi di vigilanza, Oneri per manutenzione ordinaria, Oneri per assicurazioni, Oneri postali e di recapito, Oneri vari di funzionamento, Oneri per acquisto libri e quotidiani, Oneri per acquisto cancelleria, Materiale di consumo, Oneri per modulistica, Imposte e tasse, Ires anno in corso, Irap anno in corso, Irap attività istituzionale, Ici anno in corso, Altre imposte e tasse, Ammortamento immobilizzazioni immateriali, Ammortamento immobilizzazioni materiali, Altri accantonamenti.



## ANALISI DELLA SOLIDITÀ PATRIMONIALE

L'art. 7 del D.P.R. n. 245/2005 prevede che le scelte riguardanti gli investimenti siano supportate da opportune valutazioni in merito alla capacità della Camera di Commercio di garantire la copertura degli investimenti stessi tramite l'utilizzo di fonti interne ovvero ricorrendo al mercato del credito.

Si illustra in dettaglio l'analisi di bilancio effettuata sullo Stato Patrimoniale presunto al 31 dicembre 2010 della Camera di Commercio dalla quale si evince la sostenibilità sia del piano degli investimenti che del disavanzo economico previsto per l'esercizio 2011.

Si precisa che sono stati analizzati in particolare gli aspetti relativi alla solidità patrimoniale della Camera, al fine di dimostrare la possibilità di finanziare l'investimento utilizzando fonti non impiegate, e alla liquidità, al fine di evidenziare l'opportunità di sostenere l'investimento con i flussi di cassa che la stessa Camera è in grado di generare.

L'analisi di solidità patrimoniale ha lo scopo di evidenziare, tramite l'esame delle voci dello Stato Patrimoniale, la composizione e quindi il grado di solidità del patrimonio della Camera.

Per come si determinano i ricavi e i costi della Camera è praticamente impossibile che coincidano i tempi dell'acquisizione dei primi e i flussi in uscita dei secondi.

Pertanto, non è possibile che gli impieghi pluriennali (immobilizzazioni ovvero attivo fisso) siano alimentati da fonti di finanziamento pluriennali (passivo permanente), così come non è possibile che gli impieghi correnti (attivo circolante) siano alimentati a breve termine (passivo corrente).

In sostanza non esiste mai un perfetto equilibrio tra fonti e impieghi di lungo termine e di breve termine.

Un indice importante nella definizione della solidità patrimoniale è il **Margine di Struttura**, che è dato dalla **differenza tra Patrimonio Netto più Passivo Consolidato e Attivo Fisso**.

Un margine di struttura positivo indica una situazione ottimale dal punto di vista del rapporto (superiore a 1) tra Attivo Circolante e Passivo Corrente che garantirebbe la copertura degli investimenti.

Al fine di mostrare l'andamento della situazione patrimoniale e finanziaria della Camera di Commercio si espone qui di seguito la composizione dello Stato Patrimoniale nel quadriennio 2007 - 2010 (dati preconsuntivo).



ATTIVITÀ	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>a) Attivo fisso o immobilizzazioni:</b>	<b>10.064.061,21</b>	<b>8.586.101,45</b>	<b>7.091.339,37</b>	<b>7.355.547,62</b>
- Immobilizzazioni materiali (valore storico-fondo ammortamento)	6.180.750,19	6.324.055,88	6.381.868,43	6.653.425,98
- Immobilizzazioni immateriali (valore storico-fondo ammortamento)	29.287,10	39.830,46	27.597,61	32.676,61
- Immobilizzazioni finanziarie (valore storico-fondo ammortamento)	431.032,43	431.573,37	449.191,13	436.762,83
- Crediti di finanziamento a lungo	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20	232.682,20
<b>b) Attivo circolante o attività correnti:</b>	<b>7.942.667,98</b>	<b>9.523.902,79</b>	<b>11.921.849,62</b>	<b>10.861.124,18</b>
- Magazzino	57.313,21	34.988,18	30.923,74	0,00
- Crediti a breve (liquidità differita)	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
- Disponibilità liquide	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
PASSIVITÀ	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>a) Mezzi propri:</b>	<b>13.649.045,83</b>	<b>14.307.643,69</b>	<b>14.635.136,89</b>	<b>13.712.317,69</b>
- Patrimonio netto	13.649.045,83	14.307.643,69	14.635.136,89	13.712.317,69
<b>b) Passività consolidate:</b>	<b>1.847.005,14</b>	<b>1.486.639,64</b>	<b>1.578.115,22</b>	<b>1.644.969,22</b>
- Debiti di finanziamento medio-lungo termine a	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti TFR - quiescenza	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
<b>c) Passività correnti:</b>	<b>2.510.678,22</b>	<b>2.315.720,91</b>	<b>2.799.936,88</b>	<b>2.859.384,67</b>
- Debiti di finanziamento a breve	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti a breve termine	2.045.071,24	1.833.885,85	2.191.780,56	2.289.988,00
- Fondi per rischi e oneri	465.606,98	481.835,06	608.156,32	569.396,67

L'osservazione dell'andamento del margine di struttura della Camera di Commercio rileva, nel quadriennio 2007 - 2010 (dati preconsuntivo), un costante incremento.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>13.649.045,83</b>	<b>14.307.643,69</b>	<b>14.635.136,89</b>	<b>13.712.317,69</b>
<b>Passività consolidate</b>	<b>1.847.005,14</b>	<b>1.486.639,64</b>	<b>1.578.115,22</b>	<b>1.644.969,22</b>
<b>Attivo Fisso</b>	<b>10.064.061,21</b>	<b>8.586.101,45</b>	<b>7.091.339,37</b>	<b>7.355.547,62</b>
<b>MARGINE DI STRUTTURA</b>	<b>5.431.989,76</b>	<b>7.208.181,88</b>	<b>9.121.912,74</b>	<b>8.001.739,29</b>

I prospetti sotto riportati ripropongono la buona situazione patrimoniale, che evidenzia un margine di struttura positivo di € 8.001.739,29, per l'anno 2010, che garantisce sia la copertura degli investimenti 2011 (€ 543.000,00) che il presunto disavanzo 2011 (€ 922.819,20).

Il finanziamento dell'investimento con mezzi propri determinerà una variazione della composizione dell'attivo dello Stato Patrimoniale andando ad aumentare l'attivo fisso e riducendo dall'altro l'attivo circolante.



Per esempio, saranno quindi utilizzate risorse per spese di investimento straordinarie (ottenimento Certificazione Prevenzione Incendi), pertanto l'utilizzo del margine di struttura è pienamente giustificato ed è comunque preferibile all'accensione di mutui che comporterebbero il pagamento di oneri finanziari e che inciderebbero, ancor più, negativamente sul risultato economico dell'esercizio.

### ANNO 2007

<b>Attivo Fisso = 10.064.061,21</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.496.050,97</b>
<b>Attivo circolante = 7.942.667,98</b>	<b>di cui Margine di struttura = 5.431.989,76</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.510.678,22</b>



### ANNO 2008

<b>Attivo Fisso = 8.586.101,45</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.794.283,33</b>
<b>Attivo circolante= 9.523.902,79</b>	<b>di cui Margine di struttura = 7.208.181,88</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.315.720,91</b>

### ANNO 2009

<b>Attivo Fisso = 7.091.339,37</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 16.213.252,11</b>
<b>Attivo circolante= 11.921.849,62</b>	<b>di cui Margine di struttura = 9.121.912,74</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.799.936,88</b>



## ANNO 2010

<b>Attivo Fisso = 7.355.547,62</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.357.286,91</b>
<b>Attivo circolante = 10.861.124,18</b>	<b>di cui Margine di struttura = 8.001.739,29</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.859.384,67</b>

La composizione del margine di struttura è rappresentata anche dal **Quoziente di struttura**, che è dato dal **rapporto tra Patrimonio Netto più Passività consolidate e Attivo Fisso**.

Un valore del quoziente maggiore di uno è da preferirsi ad un valore inferiore a uno, in quanto implica la capacità di autofinanziamento.

Dall'analisi del Quoziente di Struttura elaborato per il quadriennio 2007 – 2010 (dati preconsuntivo) si evince un positivo andamento dello stesso: sempre superiore all'unità.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Patrimonio Netto</b>	13.649.045,83	14.307.643,69	14.635.136,89	13.712.317,69
<b>Passività consolidate</b>	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
<b>Attivo Fisso</b>	10.064.061,21	8.586.101,45	7.091.339,37	7.355.547,62
<b>QUOZIENTE DI STRUTTURA</b>	1,54	1,84	2,29	2,09



Il margine di struttura, infatti, evidenzia la correlazione tra impieghi di lungo periodo e fonti di finanziamento; analogamente il **Margine di Tesoreria** riguarda la correlazione tra attivo circolante e le sue fonti di finanziamento ed è dato dalla **differenza tra Liquidità immediata più Liquidità differita meno Passività Correnti**.

Un margine di tesoreria positivo indica che le liquidità superano le passività. Come si evince dalla tabella sotto riportata le liquidità dell'Ente coprono le passività correnti con un margine positivo. Ciò non dà comunque una garanzia costante di liquidità dell'Ente Camerale a causa della possibile asincronia tra le scadenze dei debiti e dei crediti (specialmente nella prima parte dell'anno).

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Liquidità differita	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
<b>MARGINE DI TESORERIA</b>	<b>5.374.676,55</b>	<b>7.173.193,70</b>	<b>9.090.989,00</b>	<b>8.001.739,51</b>

I prospetti sotto riportati ripropongono il margine di tesoreria positivo di € 8.001.739,51, per l'anno 2010, a conferma delle disponibilità liquide per la copertura delle passività correnti. In sostanza si verifica la copertura del presunto disavanzo 2011 (€ 922.819,20), nonché degli investimenti 2011 (€ 453.000,00) con le disponibilità liquide.

### ANNO 2007

<b>Attivo Fisso = 10.064.061,21</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.496.050,97</b>
<b>Liquidità differite=3.304.986,48 Disponibilità = 57.313,21 Totale 3.362.299,69</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 5.374.676,55</b>
<b>Liquidità immediate = 4.580.368,29</b>	<b>Passivo corrente = 2.510.678,22</b>



## ANNO 2008

<b>Attivo Fisso = 8.585.560,51</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.794.283,33</b>
<b>Liquidità differite=3.153.724,39 Disponibilità = 34.988,18 Totale 3.188.712,57</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 7.173.193,70</b>
<b>Liquidità immediate = 6.335.190,22</b>	<b>Passivo corrente = 2.315.720,91</b>

## ANNO 2009

<b>Attivo Fisso = 7.091.339,37</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 16.213.252,11</b>
<b>Liquidità differite=3.198.172,96 Disponibilità = 30.923,74 Totale 3.229.096,70</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 9.090.989,00</b>
<b>Liquidità immediate = 8.692.752,92</b>	<b>Passivo corrente = 2.799.936,88</b>



## ANNO 2010

<b>Attivo Fisso = 7.355.547,62</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.357.286,91</b>
<b>Liquidità differite=1.293.870,56 Disponibilità = 0,00 Totale 1.293.870,56</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 8.001.739,51</b>
<b>Liquidità immediate = 9.567.253,62</b>	<b>Passivo corrente = 2.859.384,67</b>

Quanto sopra esposto in merito al risultato del margine di tesoreria deve essere integrato, per una migliore analisi della liquidità, con l'elaborazione di ulteriori due quozienti:

- 1) il **Quoziente primario di tesoreria** dato dal **rapporto tra Liquidità immediata e passività correnti**, che esprime la capacità immediata dell'Ente di far fronte a passività correnti;
- 2) il **Quoziente secondario di tesoreria** dato dal **rapporto tra Liquidità immediata più Liquidità differita e Passività**, che esprime la capacità dell'Ente di far fronte alle passività correnti con la liquidità disponibile.

Si evidenzia che anche in questo caso un quoziente maggiore di uno è comunque preferibile, ma non assicura necessariamente la liquidità di breve termine a meno che non ci sia sincronia temporale tra entrate e uscite.

La tabella sotto riportata illustra le risultanze del quoziente primario di tesoreria per il quadriennio 2007-2010 (dati preconsuntivo). Il quoziente dell'annualità 2010 è superiore all'unità (3,35) dimostrando una buona copertura delle liquidità immediate sulle passività correnti.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
<b>REAL TIME RATIO</b>	<b>1,82</b>	<b>2,74</b>	<b>3,10</b>	<b>3,35</b>



Come si può evincere, infatti, dalla tabella sotto riportata, che evidenzia un ottimo quoziente secondario di tesoreria nel quadriennio 2007-2010 (dati preconsuntivo), l'utilizzo delle liquidità differite permette una buona copertura delle passività correnti.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Liquidità differita	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
<b>QUICK RATIO</b>	<b>3,14</b>	<b>4,10</b>	<b>4,25</b>	<b>3,80</b>

### ANALISI DELLA CONSISTENZA DEI CASH FLOW

La tabella che segue illustra il flusso di cassa dell'Ente Camerale rappresentato dall'utile netto (avanzo economico dell'esercizio) a cui si vanno ad aggiungere e/o sottrarre specifiche voci del conto economico e dello stato patrimoniale secondo il metodo sintetico previsto dalla disciplina aziendale.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Avanzo di esercizio</b>	<b>2.054.302,73</b>	<b>658.597,86</b>	<b>327.493,20</b>	<b>-922.819,20</b>
+ Ammortamento (t)	323.672,96	372.361,70	382.542,52	491.650,00
+ Crediti funzionamento iniziali (t-1)	919.577,35	3.293.388,32	3.137.542,48	3.182.411,60
- Crediti di funzionamento finali (t)	3.293.388,32	3.137.542,48	3.182.411,60	1.293.870,56
- Debiti funzionamento (t-1)	2.132.900,90	2.042.955,70	1.832.662,23	2.190.279,67
+ Debiti funzionamento (t)	2.042.955,70	1.832.662,23	2.190.279,67	2.289.988,50
+ Ratei e risconti attivi iniziali (t-1)	17.380,27	11.598,16	16.181,91	15.761,36
- Ratei e risconti attivi finali (t)	11.598,16	16.181,91	15.761,36	0,00
- Ratei e risconti passivi iniziali (t-1)	0,00	2.115,54	1.223,62	1.500,89
+ Ratei e risconti passivi finali (t)	2.115,54	1.223,62	1.500,89	0,00
+ Prestiti ed anticipazioni attive (t-1)	6.544.840,06	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20
- Prestiti ed anticipazioni attive (t)	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20	227.800,70
- Fondo TFR (t-1)	1.701.505,54	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22
+ Fondo TFR (t)	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
- Fondo rischi e oneri iniziali (t-1)	428.083,04	465.606,98	481.835,06	608.156,32
+ Fondo rischi e oneri finali (t)	465.606,98	481.835,06	608.156,32	569.396,67
<b>FLUSSO CASSA ESERCIZIO</b>	<b>3.226.989,28</b>	<b>2.259.248,59</b>	<b>2.799.238,24</b>	<b>1.604.316,99</b>
- Investimenti	799.292,17	526.211,83	438.564,10	801.000,00
+ Disinvestimenti	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti di finanziamento iniziali (t-1)	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Debiti di finanziamento finali (t)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>FLUSSO CASSA</b>	<b>2.427.697,11</b>	<b>1.733.036,76</b>	<b>2.360.674,14</b>	<b>803.316,99</b>



## **FLUSSI FINANZIARI DELL'ESERCIZIO 2011**

Dall'analisi si evince che la Camera di Commercio è in grado di sostenere l'investimento previsto nell'anno 2011 ricorrendo completamente a mezzi propri, utilizzando esclusivamente la cassa.

<b>CASSA ALL'1.1.2011</b>	<b>7.022.000,00</b>
+ Proventi correnti gennaio, febbraio, marzo e crediti anno precedente	209.750,00
- Oneri correnti gennaio, febbraio, marzo e debiti anno precedente	- 1.650.000,00
- Investimenti gennaio, febbraio, marzo e debiti per investimenti anno precedente	- 90.000,00
<b>CASSA AL 31.03.2011</b>	<b>5.491.750,00</b>
+ Proventi correnti aprile, maggio, giugno e crediti anno precedente	489.000,00
- Oneri correnti aprile, maggio, giugno e debiti anno precedente	- 1.400.000,00
- Investimenti aprile, maggio, giugno e debiti per investimenti anno precedente	- 157.000,00
<b>CASSA AL 30.06.2011</b>	<b>4.423.750,00</b>
+ Proventi correnti luglio, agosto, settembre e crediti anni precedenti	3.620.000,00
- Oneri correnti luglio, agosto, settembre e debiti anno precedente	- 1.340.000,00
- Investimenti luglio, agosto, settembre e debiti per investimenti anno precedente	- 118.000,00
<b>CASSA AL 30.09.2011</b>	<b>6.585.750,00</b>
+ Proventi ottobre, novembre, dicembre e crediti anni precedenti	700.060,00
+ Provento straordinario vendita edificio "Ex commercianti"	1.002.000,00
- Oneri correnti ottobre, novembre, dicembre e debiti anno precedente	- 1.870.000,00
- Investimenti ottobre, novembre, dicembre e debiti per investimenti anni precedenti	- 88.000,00
<b>CASSA AL 31.12.2011</b>	<b>6.329.810,00</b>

La redazione del Preventivo Economico per l'esercizio 2011 rappresenta lo sforzo massimo possibile per raggiungere l'equilibrio tra le linee programmatiche dell'Ente Camerale da una parte e l'utilizzo delle risorse disponibili dall'altra.

Non si può peraltro non mettere in evidenza che le risorse da impegnarsi nell'anno 2011 saranno soltanto in parte derivate da proventi correnti in quanto soprattutto l'ampiezza delle azioni promozionali comporta il ricorso all'utilizzo degli accantonamenti degli avanzi degli anni precedenti, purtroppo non si tratta solo di una problematica per l'anno considerato, come previsto nella proiezione del Conto Economico e dello Stato Patrimoniale pluriennale, in quanto investirà anche gli esercizi successivi.

Carrara, 15 dicembre 2010

IL SEGRETARIO GENERALE  
(Dott. Alessandro Beverini)

IL PRESIDENTE  
(Rag. Norberto Ricci)

IL DIRIGENTE  
DELL'AREA AMMINISTRATIVA, CONTABILE  
PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE  
(Dott.<sup>ssa</sup> Francesca Cordiviola)



**Camera di Commercio  
Massa-Carrara**



[Allegato alla deliberazione di Consiglio Camerale n. 17 del 15/12/2010](#)

## ***RELAZIONE AL PREVENTIVO ECONOMICO***

---

***ANNO 2011***



## **RELAZIONE ILLUSTRATIVA AL BILANCIO PER L'ESERCIZIO 2011**

Il preventivo economico dell'anno 2011 è stato redatto in coerenza con il Programma Pluriennale 2010 – 2014 e la Relazione Previsionale e Programmatica per l'anno 2011, approvati rispettivamente con deliberazioni del Consiglio Camerale n. 11 del 4 novembre 2009, n. 6 del 15 luglio 2010 e n. 13 del 22 novembre 2010.

### **ANALISI DELLE VOCI DI BILANCIO**

Il Bilancio economico si articola in proventi (ricavi) ed oneri (costi).

L'ammontare dei **proventi correnti** per l'esercizio 2011 sono pari a € 6.142.283,40.

La principale voce di ricavo (73,3%) proviene dal diritto annuale (€ 4.500.000,00). La quantificazione della previsione è stata effettuata sulla base delle imprese (n. 22.103) e delle unità locali (n. 4.168) iscritte al Registro delle Imprese, alla data del 25 novembre 2010, nonché sulla base del fatturato dalle stesse indicato nella dichiarazione fiscale relativa all'annualità 2008, non essendo ancora disponibili i dati relativi all'annualità 2009, e tenendo conto sia delle presumibili variazioni dell'archivio registro imprese con effetto al primo gennaio 2011 che del trend, in diminuzione, della congiuntura economica a livello provinciale ed in particolare degli effetti della stessa congiuntura sull'andamento dei fatturati delle imprese.

I diritti di segreteria (16,3%) comprendono i diritti camerale sugli atti e sui certificati. La lieve diminuzione del 2011 (€ 1.000.000,00), rispetto alla previsione del preconsuntivo 2010 è da imputare alla previsione del minor rilascio di certificati a seguito delle implementazione degli "sportelli telematici".

Per quanto riguarda la voce di provento contributi, trasferimenti ed altre entrate, (8,6%) la previsione 2011 (€ 529.483,40) è inferiore a quella dell'esercizio precedente in quanto contemplava oltre ai ricavi dal fondo di perequazione Unioncamere Nazionale per finanziamenti a progetti di attività, i contributi della Provincia di Massa- Carrara e dei Comuni di Massa, Carrara e Montignoso per il cofinanziamento dell'iniziativa sul credito.

Si prevede, invece, un lieve incremento della voce proventi da gestione di beni e servizi (€ 112.800,00 – 1,8%) rispetto al dato di preconsuntivo 2010 (€ 97.230,00), a causa di prevedibili maggiori proventi del servizio conciliazione.

Si precisa che il dato relativo alla quantificazione delle variazioni delle rimanenze sarà determinato in sede di consuntivo.

Per quanto riguarda gli **oneri correnti** presunti per l'esercizio 2011, si evidenzia che gli stessi ammontano complessivamente a € 8.194.112,60 e, pertanto, il **risultato della gestione corrente** è negativo per un importo pari a € 2.051.829,20 (l'aumento del disavanzo è dovuto come detto principalmente a



prevedibili minori proventi del diritto annuale ed introiti del fondo di perequazione), nonché per un inevitabile incremento di alcuni costi (Personale e Funzionamento).

In particolare gli oneri del personale (rientrano in questa tipologia di costo le competenze al personale, gli oneri sociali, l'accantonamento T.F.R. e I.F.R., nonché gli altri costi del Personale), per l'esercizio 2011, sono pari a € 2.526.863,66, in aumento rispetto al dato di presuntivo 2010 (€ 2.320.555,01). Lo stanziamento di bilancio è conforme al piano occupazionale 2010/2012 e tiene conto di un numero limitato di assunzioni a tempo indeterminato (n. 3) in sostituzione del personale cessato nel periodo 2008-2010 (n. 6), nonché a tempo determinato per la sostituzione di personale assente per congedo o aspettativa.

La voce di onere relativa al funzionamento (€ 2.040.598,94) contempla i seguenti costi: prestazioni di servizio, godimento di beni di terzi, oneri diversi di gestione, quote associative e Organi istituzionali. L'incremento previsto per l'esercizio 2011 rispetto a quanto accertato con il presuntivo 2010 (+ € 178.109,62) è dovuta a più fattori quali, a titolo esemplificativo: maggiori oneri nelle quote associative, maggiori costi nelle utenze ed utilizzazione dell'edificio camerale ristrutturato.

L'ammontare delle risorse camerali destinate agli interventi economici per l'esercizio 2011 è pari a € 1.800.000,00, nonostante la diminuzione dei proventi correnti.

In effetti, se i costi della promozione si assestano al 22% degli oneri correnti (le spese di funzionamento incidono per il 24,9%, il personale per il 30,8% e gli ammortamenti ed accantonamenti per il 22,3%), ciò è dovuto anche al fatto che buona parte dei servizi alle imprese e quindi di attività promozionale viene svolta direttamente dal personale camerale.

Si richiamano, infine, le sette linee programmatiche descritte nella relazione previsionale e programmatica soprattutto per quanto riguarda i loro contenuti e la loro articolazione. Occorre ora definire con quali criteri la Camera possa e debba dispiegare la propria attività descritta nelle suddette linee che attengono propriamente alla promozione.

## **CRITERI PER LE INIZIATIVE DI PROMOZIONE ECONOMICA E PER INSERZIONI PUBBLICITARIE**

Le attività promozionali della Camera per l'anno 2011 dovranno essere attuate secondo le seguenti direttive e metodologie:

### **LINEA PROGRAMMATICA - VALORIZZAZIONE DEL CONTESTO TERRITORIALE**

#### *Il Patto per l'economia locale*

La competenza ad assumere gli atti formali, compresa la prenotazione budget e la rendicontazione finale, per la prosecuzione del Progetto per lo svolgimento del servizio



di informazione, prenotazione e accoglienza turistica degli IAT della provincia di Massa-Carrara (€ 10.000,00) viene affidata alla Dirigenza.

I risultati attesi dovranno concretizzarsi nella valutazione dell'impatto che tale iniziativa avrà sul versante dell'informazione per i turisti.

*Iniziativa di promozione turistica, valorizzazione dei prodotti tipici locali e delle attrattive locali*

La realizzazione di iniziative in materia di valorizzazione dei prodotti tipici locali (certificazioni soprattutto ed adempimenti conseguenti per prodotti agricoli) sono affidate alla Dirigenza (€ 5.000,00).

I risultati attesi dovranno concretizzarsi in una attività di monitoraggio sulla soddisfazione dei soggetti interessati per valutare eventuali criticità da superare.

Sono di competenza della Giunta Camerale i provvedimenti conseguenti la sottoscrizione di Protocolli d'Intesa (€ 7.000,00).

Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, potranno essere accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. I bandi dovranno essere emanati dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale dei relativi contenuti.

In particolare si prevede la pubblicazione di n.2 bandi:

- bando per la concessione di contributo finalizzati a sostenere iniziative di turistiche  
soggetti beneficiari: Organizzazioni Professionali rappresentative delle imprese della provincia di Massa-Carrara e Associazioni Culturali operanti nella provincia di Massa-Carrara.  
Stanziamiento: € 10.000,00 - contributo massimo concedibile € 1.000,00
- bando per la concessione di contributo finalizzati a sostenere iniziative di turistiche  
soggetti beneficiari: Comuni ed Enti locali della provincia di Massa-Carrara  
Stanziamiento: € 33.000,00 - contributo massimo concedibile € 5.000,00

I benefici attesi, secondo una previsione sufficientemente realistica, dovrebbero trovare allocazione in una più sufficiente soddisfazione delle imprese; solo in qualche caso particolare tale elemento potrà essere desunto da reports delle Istituzioni Pubbliche o Organismi Associativi.

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 10.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

*Iniziativa promozionali a favore di settori emergenti*

L'erogazione di contributi alle imprese per la partecipazione a fiere e rassegne locali è subordinata all'emanazione di apposito bando (stanziamento € 10.000,00), da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.



Per le iniziative a favore dell'imprenditoria femminile ( € 5.000,00) viene affidata alla Giunta Camerale la competenza ad assumere i relativi provvedimenti.

I risultati attesi si concretizzano in un maggior numero possibile di imprese che investano in manifestazioni fieristiche di particolare importanza ed accettazione da parte della Giunta Camerale di progetti che sostengano e valorizzino l'imprenditoria femminile.

#### Piani di sviluppo di settore e iniziative in materia di commercio

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 15.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

L'erogazione di contributi a favore dei Centri Commerciali Naturali della provincia di Massa-Carrara è subordinata all'emanazione di apposito bando (stanziamento € 50.000,00, contributo massimo concedibile € 6.000,00), da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi saranno desunti da un maggior grado possibile di adesione degli operatori alle iniziative dei CCN.

#### Marmo: il recupero della sua centralità

Le iniziative dell'Ente finalizzate al rilancio del settore lapideo, all'importanza di creare sinergie con gli altri attori locali quali IMM, Distretto Lapidei del Marmo e Associazioni di categoria, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale (€ 20.000,00).

I benefici attesi dovranno avere una duplice valenza: da una parte, incrementare la soglia di attenzione alla qualità del marmo di Carrara, elemento strategico per competere nel mondo, dall'altro evidenziare l'incidenza del ruolo della Camera nelle attività di sostegno

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 10.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

La prenotazione budget relativa all'Accordo di Programma siglato con il Comune di Carrara sono di competenza della Dirigenza (€ 20.000,00).

#### Porto

Le iniziative dell'Ente finalizzate alla promozione di questo settore, da realizzarsi anche in collaborazione con le locali Associazioni di settore, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti



affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale.

Il beneficio atteso è da una parte, far crescere il ruolo di regia della Camera quale Ente tutelante l'interesse delle imprese, dall'altro, contribuire ad accelerare i procedimenti e le condizioni, affinché il turismo possa contare al più presto su questa importante infrastruttura.

#### Partecipazione fiere all'estero

L'erogazione di contributi alle imprese per la partecipazione a fiere all'estero è subordinata all'emanazione di apposito bando, da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

Il beneficio auspicato è quello di far crescere la propensione all'export delle piccole aziende locali, misurabile attraverso la soddisfazione degli stessi operatori.

#### Interventi per acquisto pubblicazioni e per interventi di modesta entità

Viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'acquisto di volumi che mettano in risalto economia locale; si procederà all'emanazione di n. 2 atti con cadenza fine giugno e fine novembre che raccoglieranno tutte le proposte ritenute idonee.

### **LINEA PROGRAMMATICA – PRODUZIONE DI CONOSCENZA**

Nel ricordare che le attività di studi e ricerche è attuata per il tramite dall'Azienda Speciale ISR, è di competenza diretta della Dirigenza la realizzazione dei seguenti progetti:

- Progetto CATI (€ 30.000,00);
- Rapporto Economia e Osservatorio Bilanci (€ 10.000,00)
- Progetto sul lavoro su ricambio generazionale (€ 60.000,00).

I benefici attesi si configurano soprattutto in termini di qualità degli studi realizzati, di diverse tipologie di soggetti coinvolti e di risonanza delle iniziative assunte; ogni semestre l'Istituto Studi e Ricerche sarà tenuto a relazionare alla Giunta nel senso sopradetto, utilizzando i più appropriati indicatori.

### **LINEA PROGRAMMATICA – AZIONI DI SISTEMA**

È compito della Giunta Camerale procedere all'adesione ai Progetti regionali e all'approvazione dei Progetti ammessi al contributo del Fondo Perequativo, affidando alla Dirigenza l'assunzione di tutti gli atti formali conseguenti, compresa la prenotazione budget e la rendicontazione finale.

I benefici attesi, oltre indubbiamente al rientro economico, sono rappresentati dai risultati conseguiti con i singoli progetti.

Gli interventi in sinergia con Unioncamere Toscana sono di competenza della Dirigenza. Questa tipologia di interventi prevede sia la realizzazione di progetti legati



al Controllo di Gestione (€ 25.000,00) sia la realizzazione di progetti finalizzati a rafforzare il ruolo della Camera a livello regionale (€ 25.000,00).

I benefici attesi sono soprattutto quelli derivanti da iniziative congiunte con la Regione Toscana, con particolare riferimento al coinvolgimento degli Enti camerali alle fasi di programmazione.

Le iniziative in materia di credito saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza delle fasi realizzative.

I risultati attesi saranno rappresentati dal coinvolgimento del maggior numero possibile di piccole imprese alle quali offrire un servizio reale di tipo finanziario.

Gli atti formali per il versamento delle quote associative/contributi organismi locali sono di competenza della Dirigenza.

La Giunta è chiamata a verificare periodicamente le attività svolte da detti organismi.

### **LINEA PROGRAMMATICA - L'INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Per alcune iniziative collaudate negli anni precedenti, quali ad esempio: realizzazione di seminari formativi/informativi, azioni promozionali ove già in precedenza sperimentate positivamente in collaborazione con Unioncamere Toscana, Toscana Promozione e Lucca Promos, e sulle quali la Giunta Camerale ha avuto modo di esprimersi in senso favorevole, i singoli interventi diretti sono affidati sia nell'istruttoria sia nelle decisioni, anche formali, alla Dirigenza.

Iniziative del tutto nuove saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza della fase realizzativa.

I risultati attesi consistono nel maggior coinvolgimento degli operatori su progetti anche plurisettoriali e nel consolidamento delle esperienze positive.

### **LINEA PROGRAMMATICA - REGOLAZIONE DEL MERCATO**

Il consolidamento e la promozione del servizio, tramite attività di informazione e formazione nonché gli interventi per il controllo d'ufficio della presenza di clausole inique con la Commissione per la Regolazione del Mercato, sono di diretta competenza della Dirigenza che assumerà gli atti conseguenti.

Sono altresì di diretta competenza della Dirigenza gli atti relativi alla gestione delle procedure arbitrali e di mediazione nonché quelli relativi all'iniziativa, ormai consolidata, dello "Sportello itinerante" in compartecipazione con le Associazioni dei consumatori.

L'attivazione di nuove iniziative in compartecipazione con le Associazioni di categoria, dei consumatori ed altri enti competenti, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale, la prenotazione budget e i dovuti controlli sul raggiungimento degli obiettivi che si intendono perseguire per ogni iniziativa.



Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, esclusi gli Enti pubblici e le iniziative realizzate in compartecipazione, potranno essere eventualmente accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. In particolare il bando dovrà essere emanato dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi possono riassumersi nel valorizzare le competenze affidate alle Camere per la regolazione del mercato.

### **LINEA PROGRAMMATICA - LAVORO, FORMAZIONE, UNIVERSITÀ**

Per le iniziative formative/informative realizzate direttamente dalla Camera, viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'approvazione dei singoli interventi con conseguente prenotazione budget sulla base del seguente criterio:

- tenere conto di interventi formativi e informativi ad alta specializzazione con argomenti di particolare interesse per le imprese, per le Istituzioni e per il mondo scolastico che mettano in evidenza il ruolo propulsore della Camera.

Il beneficio atteso si sintetizza sostanzialmente nell'offrire tempestivamente ed efficacemente un'offerta formativa per l'idoneità all'accesso di Albi e Ruoli.

La realizzazione dei programmi per l'alta formazione è di competenza della Dirigenza.

I risultati attesi sono così sintetizzabili: organizzazione di almeno 3 momenti con argomento diverso e con la partecipazione complessiva di 30 unità ciascuno, fatta salva, inoltre, l'opportunità di apposite indagini di customer satisfaction.

Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, potranno essere accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. In particolare il bando dovrà essere emanato dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi: secondo il principio di sussidiarietà, affidare a terzi e controllare ex post progetti di aggiornamento in relazione alle esigenze dei vari comparti economici.

### **LINEA PROGRAMMATICA – VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO, ORGANIZZAZIONE E COMUNICAZIONE**

Le iniziative in materia di comunicazione dell'Ente sono di diretta competenza della Dirigenza che assumerà gli atti conseguenti (€ 25.000,00).

Viene affidata, inoltre, alla Dirigenza la competenza in merito alla realizzazione di progetti relativi al sito internet camerale (€ 5.000,00).



Gli obiettivi attesi sono: una presenza di livello quantitativo elevato sulla stampa e le TV locali e l'ottenimento di un grado di estensione sufficiente dei processi comunicativi interni, usufruendo anche di apposita collaborazione (€ 5.000,00).

Nel Bilancio camerale per l'esercizio 2011 è previsto un apposito stanziamento per le spese di pubblicità pari a € 921,00; per tale stanziamento è opportuno determinare i seguenti criteri generali, garantendo in ogni caso il rispetto delle normative vigenti comprese le direttive emanate dal Garante per l'Editoria:

- le iniziative di particolare importanza, finalizzate a progetti di comunicazione dell'Ente, saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza della fase realizzativa.
- per le iniziative già consolidate negli anni precedenti viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'approvazione dei singoli interventi sulla base dei seguenti criteri:
  - pubblicizzare i servizi camerali, soprattutto di nuova istituzione, con particolare riferimento anche agli aspetti procedurali ed alle novità di volta in volta introdotte da disposizioni normative;
  - privilegiare la promozione delle iniziative camerali finalizzate allo sviluppo ed al sostegno economico nonché alla tutela delle imprese e dei consumatori;
  - procedere ad inserzioni pubblicitarie su pubblicazioni, di norma, di carattere economico che meglio si prestano a promuovere le finalità istituzionali dell'Ente ed i servizi resi all'utenza;
  - privilegiare, di norma, le inserzioni su pubblicazioni diffuse su ampio raggio e di consistente tiratura;
  - valutare, di volta in volta, il mezzo pubblicitario e la forma più idonei alla pubblicizzazione della Camera.

Per la parte della linea programmatica relativa alle attività istituzionali dell'Ente ("Valorizzazione del capitale umano e organizzazione") non si ritiene di dettare criteri di operatività in quanto le norme procedurali vigenti delineano esaurientemente competenze, a riguardo di norma affidate al Segretario Generale salvo alcune iniziative particolari che richiedono la preventiva approvazione di atti da parte della Giunta Camerale.

## **VARIAZIONE DEL BUDGET**

Premesso che ciascun Responsabile di Area Organizzativa dovrà gestire un proprio budget affidato dal Segretario Generale, previa assegnazione allo stesso da parte della Giunta Camerale, conformemente al nuovo Regolamento di Contabilità si stabilisce che:

1. Le variazioni che comportano maggiori oneri complessivi nella gestione corrente coperti, però, da un uguale aumento di proventi non hanno



- effetto sull'avanzo/disavanzo della gestione corrente e devono essere approvate con provvedimento della Giunta. Il riferimento normativo ai soli "maggiori oneri complessivi nella gestione corrente" non esclude che tali maggiori oneri possano essere coperti da maggiori proventi della gestione finanziaria e straordinaria.
2. Le variazioni che comportano maggiori oneri complessivi non coperti da un uguale aumento di proventi hanno un effetto negativo sull'avanzo/disavanzo della gestione corrente e devono essere approvate con proprio provvedimento dal Consiglio Camerale.
  3. Le variazioni che non comportano un aumento degli oneri possono essere approvate con provvedimento degli stessi Dirigenti o del Segretario Generale a seconda della tipologia di variazione apportata, con eccezione di quelle riguardanti nuovi interventi di promozione economica che devono essere preliminarmente approvate dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 13, comma 3, del D.p.r. 254/05.

E' necessaria l'approvazione della Giunta Camerale nel caso di copertura di oneri, anche se riferiti alla gestione finanziaria e straordinaria, che modificano l'assegnazione delle risorse agli obiettivi programmatici individuati dal Consiglio con la relazione al preventivo, come previsto dagli artt. 5 e 7 del D.P.R. n. 254/05 e la destinazione delle risorse ai progetti approvati dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 8, comma 1, del sopracitato D.P.R..

È altresì necessaria l'approvazione del Segretario Generale nel caso di variazioni, che non comportano aumenti degli oneri complessivi, derivanti da economie a seguito di realizzazione delle relative iniziative; naturalmente nel caso di utilizzo delle stesse economie per nuovi interventi di promozione economica gli stessi dovranno essere preliminarmente approvate dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 13, comma 3, del D.P.R. n. 254/05.

=====

Per quanto concerne la voce ammortamenti ed accantonamenti la previsione 2011 (€ 1.826.650,00) prevede un incremento rispetto al dato presunto 2010 (€ 1.637.421,55). Tale incremento è dovuto principalmente all'aumento dell'accantonamento al fondo svalutazione crediti e alle immobilizzazioni materiali.

Si precisa che gli ammortamenti sono stati calcolati sulla base della durata utile del cespite e della residua possibilità di utilizzazione del bene da ammortizzare e che le quote d'ammortamento sono calcolate applicando i seguenti coefficienti:

Fabbricati	2%
Impianti speciali di comunicazione	20%
Impianti generici	10%
Arredi	20%
Macchinari, Apparecchiatura e Attrezzatura Varia	15%
Macchine ordinarie d'ufficio	20%
Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche e calcolatrici	33%
Autoveicoli e motoveicoli	25%



Le immobilizzazioni immateriali (software e costi di progetti pluriennali) sono ammortizzate direttamente in conto (senza cioè creazione del fondo ammortamento) con una aliquota del 20% in relazione alla residua possibilità di utilizzazione.

Il risultato della **gestione finanziaria** è positivo per € 127.010,00 (confronto tra interessi attivi, proventi immobiliari e interessi passivi) in quanto non sono previsti oneri finanziari (per esempio interessi passivi da mutui). Il lieve incremento rispetto al dato preconsuntivo 2010 (€ 104.513,29) risente del prevedibile incremento del conto "altri interessi attivi".

Il risultato positivo della **gestione straordinaria** è dovuto alla previsione della conclusione dell'iter procedurale relativo all'alienazione dell'immobile di proprietà camerale sito a Carrara in via Rosselli.

Se il confronto proventi e oneri correnti chiude con un disavanzo di € 2.051.829,20, l'incidenza della positività della gestione finanziaria e della gestione straordinaria riduce il disavanzo finale del preventivo economico 2011 a € 922.819,20.

Il disavanzo economico 2011 di € 922.819,20 trova copertura nell'utilizzo degli avanzi economici patrimonializzati. Tale disavanzo trova causa e motivazione nella strategia dell'Ente Camerale di non ridurre le risorse destinate alla promozione economica locale.

Il disavanzo comunque non modifica in maniera sostanziale la consistenza patrimoniale, così come dettagliatamente illustrato in seguito.

## **ANALISI DEL PIANO DEGLI INVESTIMENTI**

La previsione delle **immobilizzazioni immateriali** per l'esercizio 2011 è pari a € 10.000,00 e riguarda per € 5.000,00 la previsione di acquisto software e per € 5.000,00 l'acquisto di altre immobilizzazioni immateriali.

La previsione delle **immobilizzazioni materiali** ammonta complessivamente a € 363.000,00 ed è riferibile ai seguenti interventi nell'esercizio 2011:

1. Fabbricati - € 150.000,00, destinati principalmente ad interventi di recupero conservativo degli edifici di proprietà camerale;
2. Impianti - € 108.000,00, destinati principalmente all'intervento di revisione dell'impianto elettrico delle Sede Camerale;
3. Impianti speciali di comunicazione - € 30.000,00 destinati principalmente all'ampliamento del cablaggio (realizzazione di nuovi punti rete e fonia), all'implementazione degli impianti di Videoconferenza, al miglioramento dei collegamenti dati e fonia di Polo didattico e Biblioteca.
4. Attrezzature non informatiche - € 2.000,00 destinati principalmente alla sostituzione di calcolatrici elettroniche obsolete o non più funzionanti;



5. Attrezzature informatiche - € 28.000,00 destinati principalmente alla sostituzione di personal computer, stampanti e fotocopiatrici obsolete o non più funzionanti;
6. Arredi e mobili - € 35.000,00 destinati all'acquisto di arredi per la biblioteca e per le aule didattiche nonché per l'aggiornamento delle segnaletiche interne ed esterne;
7. Biblioteca - € 10.000,00 destinati a valorizzare impianti e attrezzature della biblioteca camerale localizzata presso il Polo Didattico.

Oltre a quanto sopra, le risorse residue rinvenienti dall'alienazione dell'immobile trovano collocazione nelle spese di investimento degli esercizi 2012-2014 giusto quanto previsto nella Relazione Previsionale Programmatica 2010-2014.

La previsione delle **immobilizzazioni finanziarie** è pari a € 100.000,00 ed è riferibile ad eventuali partecipazioni azionarie o quote da sottoscrivere nell'esercizio 2011.

### **ANALISI DEL BILANCIO PER FUNZIONI**

I dati del preventivo economico sopra illustrati vengono distribuiti nelle quattro Funzioni istituzionali previste dal nuovo Regolamento di contabilità e precisamente:

- A. Organi Istituzionali e Segreteria Generale,
- B. Servizi di supporto,
- C. Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato,
- D. Studio, Formazione, Informazione e Promozione economica.

Le Funzioni sopra elencate hanno valenza solo ai fini della attribuzione delle risorse secondo il criterio delle attività e non coincidono necessariamente con l'organizzazione formale della Camera, in quanto assorbente il primo criterio.

Le quattro Funzioni istituzionali sono state individuate come collettori di attività omogenee a cui attribuire le voci direttamente ed indirettamente connesse alle attività ed ai progetti loro assegnati, in base all'effettivo consumo di risorse all'interno di ciascuna funzione. Sarà poi in sede di assegnazione di budget direzionale che le risorse troveranno precisa correlazione con i Centri di Responsabilità.

Si è provveduto, quindi, ad imputare direttamente a ciascuna funzione gli oneri e i proventi diretti e i costi comuni in base ai criteri individuati dall'Ufficio Pianificazione, Programmazione e Controllo di gestione. Si è attribuito, invece, direttamente alle singole funzioni la quota parte degli investimenti.



Attività camerali per funzioni istituzionali										
	Codice	AREE FUNZIONALI	dipendenti		metri quadri		pc		telefoni	
			%		%		%		%	
S.Gen.	LA04	Comunicazione	0,8	1,6	142,84	3,60	0,8	1,43	0,8	1,60
Cordiviola	MA03	Pianificazione, controllo di gestione, OIV, relazioni sindacali	1,5	3	11,86	0,30	1,5	2,68	1,5	3,00
	MA04	Gestione partecipazioni, quote associative, collegio revisori	0,25	0,5	2,16	0,05	0,25	0,45	0,25	0,50
	MA05	Personale ausiliario	6	12	73,75	1,86	4	7,14	6	12,00
Menconi	OA05	Segreteria generale, assistenza agli organi	2,1	4,2	25,28	0,64	2,1	3,75	2,1	4,20
		<b>totale</b>	<b>10,65</b>	<b>21,3</b>	<b>255,89</b>	<b>6,45</b>	<b>8,65</b>	<b>15,45</b>	<b>10,65</b>	<b>21,30</b>
Cordiviola	MA01	Personale	3,4	6,8	48,64	1,23	4,4	7,86	3,4	6,80
	MA02	Protocollo	2	4	54,7	1,38	3	5,36	2	4,00
	MB01	Ragioneria	1,75	3,5	24,34	0,61	1,75	3,13	1,75	3,50
	MB02	Provveditorato	4	8	49,27	1,24	3	5,36	4	8,00
	MB03	Diritto annuale	2,05	4,1	24,71	0,62	3,05	5,45	2,05	4,10
	MC00	Provveditorato - costi comuni								
S.Gen.	NA04	Ufficio telematico	0,8	1,6	28,99	0,73	0,8	1,43	0,8	1,60
		<b>totale</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>230,65</b>	<b>5,82</b>	<b>16</b>	<b>28,57</b>	<b>14</b>	<b>28,00</b>
S.Gen.	NA01	Registro imprese	9,45	18,9	411,65	10,38	15,45	27,59	9,45	18,90
	NA02	Albi e Ruoli, Protesti	1,1	2,2	54,15	1,37	1,1	1,96	1,1	2,20
	NB02	Certificazioni con l'estero	1,05	2,1	38,09	0,96	1,05	1,88	1,05	2,10
Menconi	OA04	Camera Arbitrale, sport. concil. e tutela cons., sanzioni	3,3	6,6	41,05	1,04	3,3	5,89	3,3	6,60
	OA03	Mettrico e di verifica	3,2	6,4	122,17	3,08	3,2	5,71	3,2	6,40
		<b>totale</b>	<b>18,1</b>	<b>36,2</b>	<b>667,11</b>	<b>16,82</b>	<b>24,1</b>	<b>43,04</b>	<b>18,1</b>	<b>36,20</b>
S.Gen.	NA03	Formazione REC	2	4	20,77	0,52	2	3,57	2	4,00
Menconi	OA01	Statistica, agricoltura e ambiente	1,8	3,6	40,88	1,03	1,8	3,21	1,8	3,60
	OA02	Internazionalizzazione, Nuove imprese	1,25	2,5	15,5	0,39	1,25	2,23	1,25	2,50
	OB01	Promoz. interna, comm. e imprenditoria femm.	0,45	0,9	10,29	0,26	0,45	0,80	0,45	0,90
S.Gen.	LA05	Promozione interna e progetti speciali	1,7	3,4	2723,31	68,68	1,7	3,04	1,7	3,40
Cordiviola	MA06	Progetti fondo perequativo, biblioteca, università e ISR	0,05	0,1	1,06	0,03	0,05	0,09	0,05	0,10
		<b>totale</b>	<b>7,25</b>	<b>14,5</b>	<b>2811,81</b>	<b>70,91</b>	<b>7,25</b>	<b>12,95</b>	<b>7,25</b>	<b>14,50</b>
		<b>totale</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>3965,46</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

- 1) Cassa Mutua, Rimborso spese personale comandato altri enti, Buoni Pasto, Oneri telefonici, Oneri di energia elettrica e acqua, Oneri riscaldamento e condizionamento, Oneri pulizie locali, Oneri per servizi di vigilanza, Oneri per manutenzione ordinaria, Oneri per assicurazioni, Oneri postali e di recapito, Oneri vari di funzionamento, Oneri per acquisto libri e quotidiani, Oneri per acquisto cancelleria, Materiale di consumo, Oneri per modulistica, Imposte e tasse, Ires anno in corso, Irap anno in corso, Irap attività istituzionale, Ici anno in corso, Altre imposte e tasse, Ammortamento immobilizzazioni immateriali, Ammortamento immobilizzazioni materiali, Altri accantonamenti.



## ANALISI DELLA SOLIDITÀ PATRIMONIALE

L'art. 7 del D.P.R. n. 245/2005 prevede che le scelte riguardanti gli investimenti siano supportate da opportune valutazioni in merito alla capacità della Camera di Commercio di garantire la copertura degli investimenti stessi tramite l'utilizzo di fonti interne ovvero ricorrendo al mercato del credito.

Si illustra in dettaglio l'analisi di bilancio effettuata sullo Stato Patrimoniale presunto al 31 dicembre 2010 della Camera di Commercio dalla quale si evince la sostenibilità sia del piano degli investimenti che del disavanzo economico previsto per l'esercizio 2011.

Si precisa che sono stati analizzati in particolare gli aspetti relativi alla solidità patrimoniale della Camera, al fine di dimostrare la possibilità di finanziare l'investimento utilizzando fonti non impiegate, e alla liquidità, al fine di evidenziare l'opportunità di sostenere l'investimento con i flussi di cassa che la stessa Camera è in grado di generare.

L'analisi di solidità patrimoniale ha lo scopo di evidenziare, tramite l'esame delle voci dello Stato Patrimoniale, la composizione e quindi il grado di solidità del patrimonio della Camera.

Per come si determinano i ricavi e i costi della Camera è praticamente impossibile che coincidano i tempi dell'acquisizione dei primi e i flussi in uscita dei secondi.

Pertanto, non è possibile che gli impieghi pluriennali (immobilizzazioni ovvero attivo fisso) siano alimentati da fonti di finanziamento pluriennali (passivo permanente), così come non è possibile che gli impieghi correnti (attivo circolante) siano alimentati a breve termine (passivo corrente).

In sostanza non esiste mai un perfetto equilibrio tra fonti e impieghi di lungo termine e di breve termine.

Un indice importante nella definizione della solidità patrimoniale è il **Margine di Struttura**, che è dato dalla **differenza tra Patrimonio Netto più Passivo Consolidato e Attivo Fisso**.

Un margine di struttura positivo indica una situazione ottimale dal punto di vista del rapporto (superiore a 1) tra Attivo Circolante e Passivo Corrente che garantirebbe la copertura degli investimenti.

Al fine di mostrare l'andamento della situazione patrimoniale e finanziaria della Camera di Commercio si espone qui di seguito la composizione dello Stato Patrimoniale nel quadriennio 2007 - 2010 (dati preconsuntivo).



ATTIVITÀ	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>a) Attivo fisso o immobilizzazioni:</b>	<b>10.064.061,21</b>	<b>8.586.101,45</b>	<b>7.091.339,37</b>	<b>7.355.547,62</b>
- Immobilizzazioni materiali (valore storico-fondo ammortamento)	6.180.750,19	6.324.055,88	6.381.868,43	6.653.425,98
- Immobilizzazioni immateriali (valore storico-fondo ammortamento)	29.287,10	39.830,46	27.597,61	32.676,61
- Immobilizzazioni finanziarie (valore storico-fondo ammortamento)	431.032,43	431.573,37	449.191,13	436.762,83
- Crediti di finanziamento a lungo	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20	232.682,20
<b>b) Attivo circolante o attività correnti:</b>	<b>7.942.667,98</b>	<b>9.523.902,79</b>	<b>11.921.849,62</b>	<b>10.861.124,18</b>
- Magazzino	57.313,21	34.988,18	30.923,74	0,00
- Crediti a breve (liquidità differita)	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
- Disponibilità liquide	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
PASSIVITÀ	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>a) Mezzi propri:</b>	<b>13.649.045,83</b>	<b>14.307.643,69</b>	<b>14.635.136,89</b>	<b>13.712.317,69</b>
- Patrimonio netto	13.649.045,83	14.307.643,69	14.635.136,89	13.712.317,69
<b>b) Passività consolidate:</b>	<b>1.847.005,14</b>	<b>1.486.639,64</b>	<b>1.578.115,22</b>	<b>1.644.969,22</b>
- Debiti di finanziamento medio-lungo termine	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti TFR - quiescenza	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
<b>c) Passività correnti:</b>	<b>2.510.678,22</b>	<b>2.315.720,91</b>	<b>2.799.936,88</b>	<b>2.859.384,67</b>
- Debiti di finanziamento a breve	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti a breve termine	2.045.071,24	1.833.885,85	2.191.780,56	2.289.988,00
- Fondi per rischi e oneri	465.606,98	481.835,06	608.156,32	569.396,67

L'osservazione dell'andamento del margine di struttura della Camera di Commercio rileva, nel quadriennio 2007 - 2010 (dati preconsuntivo), un costante incremento.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>13.649.045,83</b>	<b>14.307.643,69</b>	<b>14.635.136,89</b>	<b>13.712.317,69</b>
<b>Passività consolidate</b>	<b>1.847.005,14</b>	<b>1.486.639,64</b>	<b>1.578.115,22</b>	<b>1.644.969,22</b>
<b>Attivo Fisso</b>	<b>10.064.061,21</b>	<b>8.586.101,45</b>	<b>7.091.339,37</b>	<b>7.355.547,62</b>
<b>MARGINE DI STRUTTURA</b>	<b>5.431.989,76</b>	<b>7.208.181,88</b>	<b>9.121.912,74</b>	<b>8.001.739,29</b>

I prospetti sotto riportati ripropongono la buona situazione patrimoniale, che evidenzia un margine di struttura positivo di € 8.001.739,29, per l'anno 2010, che garantisce sia la copertura degli investimenti 2011 (€ 543.000,00) che il presunto disavanzo 2011 (€ 922.819,20).

Il finanziamento dell'investimento con mezzi propri determinerà una variazione della composizione dell'attivo dello Stato Patrimoniale andando ad aumentare l'attivo fisso e riducendo dall'altro l'attivo circolante.



Per esempio, saranno quindi utilizzate risorse per spese di investimento straordinarie (ottenimento Certificazione Prevenzione Incendi), pertanto l'utilizzo del margine di struttura è pienamente giustificato ed è comunque preferibile all'accensione di mutui che comporterebbero il pagamento di oneri finanziari e che inciderebbero, ancor più, negativamente sul risultato economico dell'esercizio.

### ANNO 2007

<b>Attivo Fisso = 10.064.061,21</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.496.050,97</b>
<b>Attivo circolante= 7.942.667,98</b>	<b>di cui Margine di struttura = 5.431.989,76</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.510.678,22</b>



### ANNO 2008

<b>Attivo Fisso = 8.586.101,45</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.794.283,33</b>
	<b>di cui</b>
	<b>Margine di struttura = 7.208.181,88</b>
<b>Attivo circolante= 9.523.902,79</b>	<b>Passivo Corrente = 2.315.720,91</b>

### ANNO 2009

<b>Attivo Fisso = 7.091.339,37</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 16.213.252,11</b>
	<b>di cui</b>
	<b>Margine di struttura = 9.121.912,74</b>
<b>Attivo circolante= 11.921.849,62</b>	<b>Passivo Corrente = 2.799.936,88</b>



## ANNO 2010

<b>Attivo Fisso = 7.355.547,62</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.357.286,91</b>
<b>Attivo circolante = 10.861.124,18</b>	<b>di cui Margine di struttura = 8.001.739,29</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.859.384,67</b>

La composizione del margine di struttura è rappresentata anche dal **Quoziente di struttura**, che è dato dal **rapporto tra Patrimonio Netto più Passività consolidate e Attivo Fisso**.

Un valore del quoziente maggiore di uno è da preferirsi ad un valore inferiore a uno, in quanto implica la capacità di autofinanziamento.

Dall'analisi del Quoziente di Struttura elaborato per il quadriennio 2007 – 2010 (dati preconsuntivo) si evince un positivo andamento dello stesso: sempre superiore all'unità.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Patrimonio Netto</b>	13.649.045,83	14.307.643,69	14.635.136,89	13.712.317,69
<b>Passività consolidate</b>	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
<b>Attivo Fisso</b>	10.064.061,21	8.586.101,45	7.091.339,37	7.355.547,62
<b>QUOZIENTE DI STRUTTURA</b>	1,54	1,84	2,29	2,09



Il margine di struttura, infatti, evidenzia la correlazione tra impieghi di lungo periodo e fonti di finanziamento; analogamente il **Margine di Tesoreria** riguarda la correlazione tra attivo circolante e le sue fonti di finanziamento ed è dato dalla **differenza tra Liquidità immediata più Liquidità differita meno Passività Correnti**.

Un margine di tesoreria positivo indica che le liquidità superano le passività. Come si evince dalla tabella sotto riportata le liquidità dell'Ente coprono le passività correnti con un margine positivo. Ciò non dà comunque una garanzia costante di liquidità dell'Ente Camerale a causa della possibile asincronia tra le scadenze dei debiti e dei crediti (specialmente nella prima parte dell'anno).

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Liquidità differita	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
<b>MARGINE DI TESORERIA</b>	<b>5.374.676,55</b>	<b>7.173.193,70</b>	<b>9.090.989,00</b>	<b>8.001.739,51</b>

I prospetti sotto riportati ripropongono il margine di tesoreria positivo di € 8.001.739,51, per l'anno 2010, a conferma delle disponibilità liquide per la copertura delle passività correnti. In sostanza si verifica la copertura del presunto disavanzo 2011 (€ 922.819,20), nonché degli investimenti 2011 (€ 453.000,00) con le disponibilità liquide.

### ANNO 2007

<b>Attivo Fisso = 10.064.061,21</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.496.050,97</b>
<b>Liquidità differite=3.304.986,48 Disponibilità = 57.313,21 Totale 3.362.299,69</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 5.374.676,55</b>
<b>Liquidità immediate = 4.580.368,29</b>	<b>Passivo corrente = 2.510.678,22</b>



## ANNO 2008

<b>Attivo Fisso = 8.585.560,51</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.794.283,33</b>
<b>Liquidità differite=3.153.724,39 Disponibilità = 34.988,18 Totale 3.188.712,57</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 7.173.193,70</b>
<b>Liquidità immediate = 6.335.190,22</b>	<b>Passivo corrente = 2.315.720,91</b>

## ANNO 2009

<b>Attivo Fisso = 7.091.339,37</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 16.213.252,11</b>
<b>Liquidità differite=3.198.172,96 Disponibilità = 30.923,74 Totale 3.229.096,70</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 9.090.989,00</b>
<b>Liquidità immediate = 8.692.752,92</b>	<b>Passivo corrente = 2.799.936,88</b>



## ANNO 2010

<b>Attivo Fisso = 7.355.547,62</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.357.286,91</b>
<b>Liquidità differite=1.293.870,56 Disponibilità = 0,00 Totale 1.293.870,56</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 8.001.739,51</b>
<b>Liquidità immediate = 9.567.253,62</b>	<b>Passivo corrente = 2.859.384,67</b>

Quanto sopra esposto in merito al risultato del margine di tesoreria deve essere integrato, per una migliore analisi della liquidità, con l'elaborazione di ulteriori due quozienti:

- 1) il **Quoziente primario di tesoreria** dato dal **rapporto tra Liquidità immediata e passività correnti**, che esprime la capacità immediata dell'Ente di far fronte a passività correnti;
- 2) il **Quoziente secondario di tesoreria** dato dal **rapporto tra Liquidità immediata più Liquidità differita e Passività**, che esprime la capacità dell'Ente di far fronte alle passività correnti con la liquidità disponibile.

Si evidenzia che anche in questo caso un quoziente maggiore di uno è comunque preferibile, ma non assicura necessariamente la liquidità di breve termine a meno che non ci sia sincronia temporale tra entrate e uscite.

La tabella sotto riportata illustra le risultanze del quoziente primario di tesoreria per il quadriennio 2007-2010 (dati preconsuntivo). Il quoziente dell'annualità 2010 è superiore all'unità (3,35) dimostrando una buona copertura delle liquidità immediate sulle passività correnti.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
REAL TIME RATIO	1,82	2,74	3,10	3,35



Come si può evincere, infatti, dalla tabella sotto riportata, che evidenzia un ottimo quoziente secondario di tesoreria nel quadriennio 2007-2010 (dati preconsuntivo), l'utilizzo delle liquidità differite permette una buona copertura delle passività correnti.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Liquidità differita	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
<b>QUICK RATIO</b>	<b>3,14</b>	<b>4,10</b>	<b>4,25</b>	<b>3,80</b>

### ANALISI DELLA CONSISTENZA DEI CASH FLOW

La tabella che segue illustra il flusso di cassa dell'Ente Camerale rappresentato dall'utile netto (avanzo economico dell'esercizio) a cui si vanno ad aggiungere e/o sottrarre specifiche voci del conto economico e dello stato patrimoniale secondo il metodo sintetico previsto dalla disciplina aziendale.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Avanzo di esercizio</b>	<b>2.054.302,73</b>	<b>658.597,86</b>	<b>327.493,20</b>	<b>-922.819,20</b>
+ Ammortamento (t)	323.672,96	372.361,70	382.542,52	491.650,00
+ Crediti funzionamento iniziali (t-1)	919.577,35	3.293.388,32	3.137.542,48	3.182.411,60
- Crediti di funzionamento finali (t)	3.293.388,32	3.137.542,48	3.182.411,60	1.293.870,56
- Debiti funzionamento (t-1)	2.132.900,90	2.042.955,70	1.832.662,23	2.190.279,67
+ Debiti funzionamento (t)	2.042.955,70	1.832.662,23	2.190.279,67	2.289.988,50
+ Ratei e risconti attivi iniziali (t-1)	17.380,27	11.598,16	16.181,91	15.761,36
- Ratei e risconti attivi finali (t)	11.598,16	16.181,91	15.761,36	0,00
- Ratei e risconti passivi iniziali (t-1)	0,00	2.115,54	1.223,62	1.500,89
+ Ratei e risconti passivi finali (t)	2.115,54	1.223,62	1.500,89	0,00
+ Prestiti ed anticipazioni attive (t-1)	6.544.840,06	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20
- Prestiti ed anticipazioni attive (t)	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20	227.800,70
- Fondo TFR (t-1)	1.701.505,54	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22
+ Fondo TFR (t)	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
- Fondo rischi e oneri iniziali (t-1)	428.083,04	465.606,98	481.835,06	608.156,32
+ Fondo rischi e oneri finali (t)	465.606,98	481.835,06	608.156,32	569.396,67
<b>FLUSSO CASSA ESERCIZIO</b>	<b>3.226.989,28</b>	<b>2.259.248,59</b>	<b>2.799.238,24</b>	<b>1.604.316,99</b>
- Investimenti	799.292,17	526.211,83	438.564,10	801.000,00
+ Disinvestimenti	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti di finanziamento iniziali (t-1)	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Debiti di finanziamento finali (t)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>FLUSSO CASSA</b>	<b>2.427.697,11</b>	<b>1.733.036,76</b>	<b>2.360.674,14</b>	<b>803.316,99</b>



## **FLUSSI FINANZIARI DELL'ESERCIZIO 2011**

Dall'analisi si evince che la Camera di Commercio è in grado di sostenere l'investimento previsto nell'anno 2011 ricorrendo completamente a mezzi propri, utilizzando esclusivamente la cassa.

<b>CASSA ALL'1.1.2011</b>	<b>7.022.000,00</b>
+ Proventi correnti gennaio, febbraio, marzo e crediti anno precedente	209.750,00
- Oneri correnti gennaio, febbraio, marzo e debiti anno precedente	- 1.650.000,00
- Investimenti gennaio, febbraio, marzo e debiti per investimenti anno precedente	- 90.000,00
<b>CASSA AL 31.03.2011</b>	<b>5.491.750,00</b>
+ Proventi correnti aprile, maggio, giugno e crediti anno precedente	489.000,00
- Oneri correnti aprile, maggio, giugno e debiti anno precedente	- 1.400.000,00
- Investimenti aprile, maggio, giugno e debiti per investimenti anno precedente	- 157.000,00
<b>CASSA AL 30.06.2011</b>	<b>4.423.750,00</b>
+ Proventi correnti luglio, agosto, settembre e crediti anni precedenti	3.620.000,00
- Oneri correnti luglio, agosto, settembre e debiti anno precedente	- 1.340.000,00
- Investimenti luglio, agosto, settembre e debiti per investimenti anno precedente	- 118.000,00
<b>CASSA AL 30.09.2011</b>	<b>6.585.750,00</b>
+ Proventi ottobre, novembre, dicembre e crediti anni precedenti	700.060,00
+ Provento straordinario vendita edificio "Ex commercianti"	1.002.000,00
- Oneri correnti ottobre, novembre, dicembre e debiti anno precedente	- 1.870.000,00
- Investimenti ottobre, novembre, dicembre e debiti per investimenti anni precedenti	- 88.000,00
<b>CASSA AL 31.12.2011</b>	<b>6.329.810,00</b>

La redazione del Preventivo Economico per l'esercizio 2011 rappresenta lo sforzo massimo possibile per raggiungere l'equilibrio tra le linee programmatiche dell'Ente Camerale da una parte e l'utilizzo delle risorse disponibili dall'altra.

Non si può peraltro non mettere in evidenza che le risorse da impegnarsi nell'anno 2011 saranno soltanto in parte derivate da proventi correnti in quanto soprattutto l'ampiezza delle azioni promozionali comporta il ricorso all'utilizzo degli accantonamenti degli avanzi degli anni precedenti, purtroppo non si tratta solo di una problematica per l'anno considerato, come previsto nella proiezione del Conto Economico e dello Stato Patrimoniale pluriennale, in quanto investirà anche gli esercizi successivi.

Carrara, 15 dicembre 2010

IL SEGRETARIO GENERALE  
(Dott. Alessandro Beverini)

IL PRESIDENTE  
(Rag. Norberto Ricci)

IL DIRIGENTE  
DELL'AREA AMMINISTRATIVA, CONTABILE  
PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE  
(Dott.<sup>ssa</sup> Francesca Cordiviola)



**Camera di Commercio  
Massa-Carrara**



[Allegato alla deliberazione di Consiglio Camerale n. 17 del 15/12/2010](#)

## ***RELAZIONE AL PREVENTIVO ECONOMICO***

---

***ANNO 2011***



## **RELAZIONE ILLUSTRATIVA AL BILANCIO PER L'ESERCIZIO 2011**

Il preventivo economico dell'anno 2011 è stato redatto in coerenza con il Programma Pluriennale 2010 – 2014 e la Relazione Previsionale e Programmatica per l'anno 2011, approvati rispettivamente con deliberazioni del Consiglio Camerale n. 11 del 4 novembre 2009, n. 6 del 15 luglio 2010 e n. 13 del 22 novembre 2010.

### **ANALISI DELLE VOCI DI BILANCIO**

Il Bilancio economico si articola in proventi (ricavi) ed oneri (costi).

L'ammontare dei **proventi correnti** per l'esercizio 2011 sono pari a € 6.142.283,40.

La principale voce di ricavo (73,3%) proviene dal diritto annuale (€ 4.500.000,00). La quantificazione della previsione è stata effettuata sulla base delle imprese (n. 22.103) e delle unità locali (n. 4.168) iscritte al Registro delle Imprese, alla data del 25 novembre 2010, nonché sulla base del fatturato dalle stesse indicato nella dichiarazione fiscale relativa all'annualità 2008, non essendo ancora disponibili i dati relativi all'annualità 2009, e tenendo conto sia delle presumibili variazioni dell'archivio registro imprese con effetto al primo gennaio 2011 che del trend, in diminuzione, della congiuntura economica a livello provinciale ed in particolare degli effetti della stessa congiuntura sull'andamento dei fatturati delle imprese.

I diritti di segreteria (16,3%) comprendono i diritti camerali sugli atti e sui certificati. La lieve diminuzione del 2011 (€ 1.000.000,00), rispetto alla previsione del preconsuntivo 2010 è da imputare alla previsione del minor rilascio di certificati a seguito delle implementazione degli "sportelli telematici".

Per quanto riguarda la voce di provento contributi, trasferimenti ed altre entrate, (8,6%) la previsione 2011 (€ 529.483,40) è inferiore a quella dell'esercizio precedente in quanto contemplava oltre ai ricavi dal fondo di perequazione Unioncamere Nazionale per finanziamenti a progetti di attività, i contributi della Provincia di Massa- Carrara e dei Comuni di Massa, Carrara e Montignoso per il cofinanziamento dell'iniziativa sul credito.

Si prevede, invece, un lieve incremento della voce proventi da gestione di beni e servizi (€ 112.800,00 – 1,8%) rispetto al dato di preconsuntivo 2010 (€ 97.230,00), a causa di prevedibili maggiori proventi del servizio conciliazione.

Si precisa che il dato relativo alla quantificazione delle variazioni delle rimanenze sarà determinato in sede di consuntivo.

Per quanto riguarda gli **oneri correnti** presunti per l'esercizio 2011, si evidenzia che gli stessi ammontano complessivamente a € 8.194.112,60 e, pertanto, il **risultato della gestione corrente** è negativo per un importo pari a € 2.051.829,20 (l'aumento del disavanzo è dovuto come detto principalmente a



prevedibili minori proventi del diritto annuale ed introiti del fondo di perequazione), nonché per un inevitabile incremento di alcuni costi (Personale e Funzionamento).

In particolare gli oneri del personale (rientrano in questa tipologia di costo le competenze al personale, gli oneri sociali, l'accantonamento T.F.R. e I.F.R., nonché gli altri costi del Personale), per l'esercizio 2011, sono pari a € 2.526.863,66, in aumento rispetto al dato di presuntivo 2010 (€ 2.320.555,01). Lo stanziamento di bilancio è conforme al piano occupazionale 2010/2012 e tiene conto di un numero limitato di assunzioni a tempo indeterminato (n. 3) in sostituzione del personale cessato nel periodo 2008-2010 (n. 6), nonché a tempo determinato per la sostituzione di personale assente per congedo o aspettativa.

La voce di onere relativa al funzionamento (€ 2.040.598,94) contempla i seguenti costi: prestazioni di servizio, godimento di beni di terzi, oneri diversi di gestione, quote associative e Organi istituzionali. L'incremento previsto per l'esercizio 2011 rispetto a quanto accertato con il presuntivo 2010 (+ € 178.109,62) è dovuta a più fattori quali, a titolo esemplificativo: maggiori oneri nelle quote associative, maggiori costi nelle utenze ed utilizzazione dell'edificio camerale ristrutturato.

L'ammontare delle risorse camerali destinate agli interventi economici per l'esercizio 2011 è pari a € 1.800.000,00, nonostante la diminuzione dei proventi correnti.

In effetti, se i costi della promozione si assestano al 22% degli oneri correnti (le spese di funzionamento incidono per il 24,9%, il personale per il 30,8% e gli ammortamenti ed accantonamenti per il 22,3%), ciò è dovuto anche al fatto che buona parte dei servizi alle imprese e quindi di attività promozionale viene svolta direttamente dal personale camerale.

Si richiamano, infine, le sette linee programmatiche descritte nella relazione previsionale e programmatica soprattutto per quanto riguarda i loro contenuti e la loro articolazione. Occorre ora definire con quali criteri la Camera possa e debba dispiegare la propria attività descritta nelle suddette linee che attengono propriamente alla promozione.

## **CRITERI PER LE INIZIATIVE DI PROMOZIONE ECONOMICA E PER INSERZIONI PUBBLICITARIE**

Le attività promozionali della Camera per l'anno 2011 dovranno essere attuate secondo le seguenti direttive e metodologie:

### **LINEA PROGRAMMATICA - VALORIZZAZIONE DEL CONTESTO TERRITORIALE**

#### *Il Patto per l'economia locale*

La competenza ad assumere gli atti formali, compresa la prenotazione budget e la rendicontazione finale, per la prosecuzione del Progetto per lo svolgimento del servizio



di informazione, prenotazione e accoglienza turistica degli IAT della provincia di Massa-Carrara (€ 10.000,00) viene affidata alla Dirigenza.

I risultati attesi dovranno concretizzarsi nella valutazione dell'impatto che tale iniziativa avrà sul versante dell'informazione per i turisti.

*Iniziative di promozione turistica, valorizzazione dei prodotti tipici locali e delle attrattive locali*

La realizzazione di iniziative in materia di valorizzazione dei prodotti tipici locali (certificazioni soprattutto ed adempimenti conseguenti per prodotti agricoli) sono affidate alla Dirigenza (€ 5.000,00).

I risultati attesi dovranno concretizzarsi in una attività di monitoraggio sulla soddisfazione dei soggetti interessati per valutare eventuali criticità da superare.

Sono di competenza della Giunta Camerale i provvedimenti conseguenti la sottoscrizione di Protocolli d'Intesa (€ 7.000,00).

Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, potranno essere accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. I bandi dovranno essere emanati dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale dei relativi contenuti.

In particolare si prevede la pubblicazione di n.2 bandi:

- bando per la concessione di contributo finalizzati a sostenere iniziative di turistiche  
soggetti beneficiari: Organizzazioni Professionali rappresentative delle imprese della provincia di Massa-Carrara e Associazioni Culturali operanti nella provincia di Massa-Carrara.  
Stanziamiento: € 10.000,00 - contributo massimo concedibile € 1.000,00
- bando per la concessione di contributo finalizzati a sostenere iniziative di turistiche  
soggetti beneficiari: Comuni ed Enti locali della provincia di Massa-Carrara  
Stanziamiento: € 33.000,00 - contributo massimo concedibile € 5.000,00

I benefici attesi, secondo una previsione sufficientemente realistica, dovrebbero trovare allocazione in una più sufficiente soddisfazione delle imprese; solo in qualche caso particolare tale elemento potrà essere desunto da reports delle Istituzioni Pubbliche o Organismi Associativi.

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 10.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

*Iniziative promozionali a favore di settori emergenti*

L'erogazione di contributi alle imprese per la partecipazione a fiere e rassegne locali è subordinata all'emanazione di apposito bando (stanziamento € 10.000,00), da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.



Per le iniziative a favore dell'imprenditoria femminile ( € 5.000,00) viene affidata alla Giunta Camerale la competenza ad assumere i relativi provvedimenti.

I risultati attesi si concretizzano in un maggior numero possibile di imprese che investano in manifestazioni fieristiche di particolare importanza ed accettazione da parte della Giunta Camerale di progetti che sostengano e valorizzino l'imprenditoria femminile.

#### Piani di sviluppo di settore e iniziative in materia di commercio

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 15.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

L'erogazione di contributi a favore dei Centri Commerciali Naturali della provincia di Massa-Carrara è subordinata all'emanazione di apposito bando (stanziamento € 50.000,00, contributo massimo concedibile € 6.000,00), da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi saranno desunti da un maggior grado possibile di adesione degli operatori alle iniziative dei CCN.

#### Marmo: il recupero della sua centralità

Le iniziative dell'Ente finalizzate al rilancio del settore lapideo, all'importanza di creare sinergie con gli altri attori locali quali IMM, Distretto Lapidei del Marmo e Associazioni di categoria, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale (€ 20.000,00).

I benefici attesi dovranno avere una duplice valenza: da una parte, incrementare la soglia di attenzione alla qualità del marmo di Carrara, elemento strategico per competere nel mondo, dall'altro evidenziare l'incidenza del ruolo della Camera nelle attività di sostegno

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 10.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

La prenotazione budget relativa all'Accordo di Programma siglato con il Comune di Carrara sono di competenza della Dirigenza (€ 20.000,00).

#### Porto

Le iniziative dell'Ente finalizzate alla promozione di questo settore, da realizzarsi anche in collaborazione con le locali Associazioni di settore, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti



affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale.

Il beneficio atteso è da una parte, far crescere il ruolo di regia della Camera quale Ente tutelante l'interesse delle imprese, dall'altro, contribuire ad accelerare i procedimenti e le condizioni, affinché il turismo possa contare al più presto su questa importante infrastruttura.

#### Partecipazione fiere all'estero

L'erogazione di contributi alle imprese per la partecipazione a fiere all'estero è subordinata all'emanazione di apposito bando, da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

Il beneficio auspicato è quello di far crescere la propensione all'export delle piccole aziende locali, misurabile attraverso la soddisfazione degli stessi operatori.

#### Interventi per acquisto pubblicazioni e per interventi di modesta entità

Viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'acquisto di volumi che mettano in risalto economia locale; si procederà all'emanazione di n. 2 atti con cadenza fine giugno e fine novembre che raccoglieranno tutte le proposte ritenute idonee.

### **LINEA PROGRAMMATICA – PRODUZIONE DI CONOSCENZA**

Nel ricordare che le attività di studi e ricerche è attuata per il tramite dall'Azienda Speciale ISR, è di competenza diretta della Dirigenza la realizzazione dei seguenti progetti:

- Progetto CATI (€ 30.000,00);
- Rapporto Economia e Osservatorio Bilanci (€ 10.000,00)
- Progetto sul lavoro su ricambio generazionale (€ 60.000,00).

I benefici attesi si configurano soprattutto in termini di qualità degli studi realizzati, di diverse tipologie di soggetti coinvolti e di risonanza delle iniziative assunte; ogni semestre l'Istituto Studi e Ricerche sarà tenuto a relazionare alla Giunta nel senso sopradetto, utilizzando i più appropriati indicatori.

### **LINEA PROGRAMMATICA – AZIONI DI SISTEMA**

È compito della Giunta Camerale procedere all'adesione ai Progetti regionali e all'approvazione dei Progetti ammessi al contributo del Fondo Perequativo, affidando alla Dirigenza l'assunzione di tutti gli atti formali conseguenti, compresa la prenotazione budget e la rendicontazione finale.

I benefici attesi, oltre indubbiamente al rientro economico, sono rappresentati dai risultati conseguiti con i singoli progetti.

Gli interventi in sinergia con Unioncamere Toscana sono di competenza della Dirigenza. Questa tipologia di interventi prevede sia la realizzazione di progetti legati



al Controllo di Gestione (€ 25.000,00) sia la realizzazione di progetti finalizzati a rafforzare il ruolo della Camera a livello regionale (€ 25.000,00).

I benefici attesi sono soprattutto quelli derivanti da iniziative congiunte con la Regione Toscana, con particolare riferimento al coinvolgimento degli Enti camerali alle fasi di programmazione.

Le iniziative in materia di credito saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza delle fasi realizzative.

I risultati attesi saranno rappresentati dal coinvolgimento del maggior numero possibile di piccole imprese alle quali offrire un servizio reale di tipo finanziario.

Gli atti formali per il versamento delle quote associative/contributi organismi locali sono di competenza della Dirigenza.

La Giunta è chiamata a verificare periodicamente le attività svolte da detti organismi.

### **LINEA PROGRAMMATICA - L'INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Per alcune iniziative collaudate negli anni precedenti, quali ad esempio: realizzazione di seminari formativi/informativi, azioni promozionali ove già in precedenza sperimentate positivamente in collaborazione con Unioncamere Toscana, Toscana Promozione e Lucca Promos, e sulle quali la Giunta Camerale ha avuto modo di esprimersi in senso favorevole, i singoli interventi diretti sono affidati sia nell'istruttoria sia nelle decisioni, anche formali, alla Dirigenza.

Iniziative del tutto nuove saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza della fase realizzativa.

I risultati attesi consistono nel maggior coinvolgimento degli operatori su progetti anche plurisettoriali e nel consolidamento delle esperienze positive.

### **LINEA PROGRAMMATICA - REGOLAZIONE DEL MERCATO**

Il consolidamento e la promozione del servizio, tramite attività di informazione e formazione nonché gli interventi per il controllo d'ufficio della presenza di clausole inique con la Commissione per la Regolazione del Mercato, sono di diretta competenza della Dirigenza che assumerà gli atti conseguenti.

Sono altresì di diretta competenza della Dirigenza gli atti relativi alla gestione delle procedure arbitrali e di mediazione nonché quelli relativi all'iniziativa, ormai consolidata, dello "Sportello itinerante" in compartecipazione con le Associazioni dei consumatori.

L'attivazione di nuove iniziative in compartecipazione con le Associazioni di categoria, dei consumatori ed altri enti competenti, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale, la prenotazione budget e i dovuti controlli sul raggiungimento degli obiettivi che si intendono perseguire per ogni iniziativa.



Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, esclusi gli Enti pubblici e le iniziative realizzate in compartecipazione, potranno essere eventualmente accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. In particolare il bando dovrà essere emanato dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi possono riassumersi nel valorizzare le competenze affidate alle Camere per la regolazione del mercato.

### **LINEA PROGRAMMATICA - LAVORO, FORMAZIONE, UNIVERSITÀ**

Per le iniziative formative/informative realizzate direttamente dalla Camera, viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'approvazione dei singoli interventi con conseguente prenotazione budget sulla base del seguente criterio:

- tenere conto di interventi formativi e informativi ad alta specializzazione con argomenti di particolare interesse per le imprese, per le Istituzioni e per il mondo scolastico che mettano in evidenza il ruolo propulsore della Camera.

Il beneficio atteso si sintetizza sostanzialmente nell'offrire tempestivamente ed efficacemente un'offerta formativa per l'idoneità all'accesso di Albi e Ruoli.

La realizzazione dei programmi per l'alta formazione è di competenza della Dirigenza.

I risultati attesi sono così sintetizzabili: organizzazione di almeno 3 momenti con argomento diverso e con la partecipazione complessiva di 30 unità ciascuno, fatta salva, inoltre, l'opportunità di apposite indagini di customer satisfaction.

Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, potranno essere accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. In particolare il bando dovrà essere emanato dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi: secondo il principio di sussidiarietà, affidare a terzi e controllare ex post progetti di aggiornamento in relazione alle esigenze dei vari comparti economici.

### **LINEA PROGRAMMATICA – VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO, ORGANIZZAZIONE E COMUNICAZIONE**

Le iniziative in materia di comunicazione dell'Ente sono di diretta competenza della Dirigenza che assumerà gli atti conseguenti (€ 25.000,00).

Viene affidata, inoltre, alla Dirigenza la competenza in merito alla realizzazione di progetti relativi al sito internet camerale (€ 5.000,00).



Gli obiettivi attesi sono: una presenza di livello quantitativo elevato sulla stampa e le TV locali e l'ottenimento di un grado di estensione sufficiente dei processi comunicativi interni, usufruendo anche di apposita collaborazione (€ 5.000,00).

Nel Bilancio camerale per l'esercizio 2011 è previsto un apposito stanziamento per le spese di pubblicità pari a € 921,00; per tale stanziamento è opportuno determinare i seguenti criteri generali, garantendo in ogni caso il rispetto delle normative vigenti comprese le direttive emanate dal Garante per l'Editoria:

- le iniziative di particolare importanza, finalizzate a progetti di comunicazione dell'Ente, saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza della fase realizzativa.
- per le iniziative già consolidate negli anni precedenti viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'approvazione dei singoli interventi sulla base dei seguenti criteri:
  - pubblicizzare i servizi camerali, soprattutto di nuova istituzione, con particolare riferimento anche agli aspetti procedurali ed alle novità di volta in volta introdotte da disposizioni normative;
  - privilegiare la promozione delle iniziative camerali finalizzate allo sviluppo ed al sostegno economico nonché alla tutela delle imprese e dei consumatori;
  - procedere ad inserzioni pubblicitarie su pubblicazioni, di norma, di carattere economico che meglio si prestano a promuovere le finalità istituzionali dell'Ente ed i servizi resi all'utenza;
  - privilegiare, di norma, le inserzioni su pubblicazioni diffuse su ampio raggio e di consistente tiratura;
  - valutare, di volta in volta, il mezzo pubblicitario e la forma più idonei alla pubblicizzazione della Camera.

Per la parte della linea programmatica relativa alle attività istituzionali dell'Ente ("Valorizzazione del capitale umano e organizzazione") non si ritiene di dettare criteri di operatività in quanto le norme procedurali vigenti delineano esaurientemente competenze, a riguardo di norma affidate al Segretario Generale salvo alcune iniziative particolari che richiedono la preventiva approvazione di atti da parte della Giunta Camerale.

## **VARIAZIONE DEL BUDGET**

Premesso che ciascun Responsabile di Area Organizzativa dovrà gestire un proprio budget affidato dal Segretario Generale, previa assegnazione allo stesso da parte della Giunta Camerale, conformemente al nuovo Regolamento di Contabilità si stabilisce che:

1. Le variazioni che comportano maggiori oneri complessivi nella gestione corrente coperti, però, da un uguale aumento di proventi non hanno



- effetto sull'avanzo/disavanzo della gestione corrente e devono essere approvate con provvedimento della Giunta. Il riferimento normativo ai soli "maggiori oneri complessivi nella gestione corrente" non esclude che tali maggiori oneri possano essere coperti da maggiori proventi della gestione finanziaria e straordinaria.
2. Le variazioni che comportano maggiori oneri complessivi non coperti da un uguale aumento di proventi hanno un effetto negativo sull'avanzo/disavanzo della gestione corrente e devono essere approvate con proprio provvedimento dal Consiglio Camerale.
  3. Le variazioni che non comportano un aumento degli oneri possono essere approvate con provvedimento degli stessi Dirigenti o del Segretario Generale a seconda della tipologia di variazione apportata, con eccezione di quelle riguardanti nuovi interventi di promozione economica che devono essere preliminarmente approvate dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 13, comma 3, del D.p.r. 254/05.

E' necessaria l'approvazione della Giunta Camerale nel caso di copertura di oneri, anche se riferiti alla gestione finanziaria e straordinaria, che modificano l'assegnazione delle risorse agli obiettivi programmatici individuati dal Consiglio con la relazione al preventivo, come previsto dagli artt. 5 e 7 del D.P.R. n. 254/05 e la destinazione delle risorse ai progetti approvati dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 8, comma 1, del sopracitato D.P.R..

È altresì necessaria l'approvazione del Segretario Generale nel caso di variazioni, che non comportano aumenti degli oneri complessivi, derivanti da economie a seguito di realizzazione delle relative iniziative; naturalmente nel caso di utilizzo delle stesse economie per nuovi interventi di promozione economica gli stessi dovranno essere preliminarmente approvate dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 13, comma 3, del D.P.R. n. 254/05.

=====

Per quanto concerne la voce ammortamenti ed accantonamenti la previsione 2011 (€ 1.826.650,00) prevede un incremento rispetto al dato presunto 2010 (€ 1.637.421,55). Tale incremento è dovuto principalmente all'aumento dell'accantonamento al fondo svalutazione crediti e alle immobilizzazioni materiali.

Si precisa che gli ammortamenti sono stati calcolati sulla base della durata utile del cespite e della residua possibilità di utilizzazione del bene da ammortizzare e che le quote d'ammortamento sono calcolate applicando i seguenti coefficienti:

Fabbricati	2%
Impianti speciali di comunicazione	20%
Impianti generici	10%
Arredi	20%
Macchinari, Apparecchiatura e Attrezzatura Varia	15%
Macchine ordinarie d'ufficio	20%
Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche e calcolatrici	33%
Autoveicoli e motoveicoli	25%



Le immobilizzazioni immateriali (software e costi di progetti pluriennali) sono ammortizzate direttamente in conto (senza cioè creazione del fondo ammortamento) con una aliquota del 20% in relazione alla residua possibilità di utilizzazione.

Il risultato della **gestione finanziaria** è positivo per € 127.010,00 (confronto tra interessi attivi, proventi immobiliari e interessi passivi) in quanto non sono previsti oneri finanziari (per esempio interessi passivi da mutui). Il lieve incremento rispetto al dato preconsuntivo 2010 (€ 104.513,29) risente del prevedibile incremento del conto "altri interessi attivi".

Il risultato positivo della **gestione straordinaria** è dovuto alla previsione della conclusione dell'iter procedurale relativo all'alienazione dell'immobile di proprietà camerale sito a Carrara in via Rosselli.

Se il confronto proventi e oneri correnti chiude con un disavanzo di € 2.051.829,20, l'incidenza della positività della gestione finanziaria e della gestione straordinaria riduce il disavanzo finale del preventivo economico 2011 a € 922.819,20.

Il disavanzo economico 2011 di € 922.819,20 trova copertura nell'utilizzo degli avanzi economici patrimonializzati. Tale disavanzo trova causa e motivazione nella strategia dell'Ente Camerale di non ridurre le risorse destinate alla promozione economica locale.

Il disavanzo comunque non modifica in maniera sostanziale la consistenza patrimoniale, così come dettagliatamente illustrato in seguito.

## **ANALISI DEL PIANO DEGLI INVESTIMENTI**

La previsione delle **immobilizzazioni immateriali** per l'esercizio 2011 è pari a € 10.000,00 e riguarda per € 5.000,00 la previsione di acquisto software e per € 5.000,00 l'acquisto di altre immobilizzazioni immateriali.

La previsione delle **immobilizzazioni materiali** ammonta complessivamente a € 363.000,00 ed è riferibile ai seguenti interventi nell'esercizio 2011:

1. Fabbricati - € 150.000,00, destinati principalmente ad interventi di recupero conservativo degli edifici di proprietà camerale;
2. Impianti - € 108.000,00, destinati principalmente all'intervento di revisione dell'impianto elettrico delle Sede Camerale;
3. Impianti speciali di comunicazione - € 30.000,00 destinati principalmente all'ampliamento del cablaggio (realizzazione di nuovi punti rete e fonia), all'implementazione degli impianti di Videoconferenza, al miglioramento dei collegamenti dati e fonia di Polo didattico e Biblioteca.
4. Attrezzature non informatiche - € 2.000,00 destinati principalmente alla sostituzione di calcolatrici elettroniche obsolete o non più funzionanti;



5. Attrezzature informatiche - € 28.000,00 destinati principalmente alla sostituzione di personal computer, stampanti e fotocopiatrici obsolete o non più funzionanti;
6. Arredi e mobili - € 35.000,00 destinati all'acquisto di arredi per la biblioteca e per le aule didattiche nonché per l'aggiornamento delle segnaletiche interne ed esterne;
7. Biblioteca - € 10.000,00 destinati a valorizzare impianti e attrezzature della biblioteca camerale localizzata presso il Polo Didattico.

Oltre a quanto sopra, le risorse residue rinvenienti dall'alienazione dell'immobile trovano collocazione nelle spese di investimento degli esercizi 2012-2014 giusto quanto previsto nella Relazione Previsionale Programmatica 2010-2014.

La previsione delle **immobilizzazioni finanziarie** è pari a € 100.000,00 ed è riferibile ad eventuali partecipazioni azionarie o quote da sottoscrivere nell'esercizio 2011.

### **ANALISI DEL BILANCIO PER FUNZIONI**

I dati del preventivo economico sopra illustrati vengono distribuiti nelle quattro Funzioni istituzionali previste dal nuovo Regolamento di contabilità e precisamente:

- A. Organi Istituzionali e Segreteria Generale,
- B. Servizi di supporto,
- C. Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato,
- D. Studio, Formazione, Informazione e Promozione economica.

Le Funzioni sopra elencate hanno valenza solo ai fini della attribuzione delle risorse secondo il criterio delle attività e non coincidono necessariamente con l'organizzazione formale della Camera, in quanto assorbente il primo criterio.

Le quattro Funzioni istituzionali sono state individuate come collettori di attività omogenee a cui attribuire le voci direttamente ed indirettamente connesse alle attività ed ai progetti loro assegnati, in base all'effettivo consumo di risorse all'interno di ciascuna funzione. Sarà poi in sede di assegnazione di budget direzionale che le risorse troveranno precisa correlazione con i Centri di Responsabilità.

Si è provveduto, quindi, ad imputare direttamente a ciascuna funzione gli oneri e i proventi diretti e i costi comuni in base ai criteri individuati dall'Ufficio Pianificazione, Programmazione e Controllo di gestione. Si è attribuito, invece, direttamente alle singole funzioni la quota parte degli investimenti.



Attività camerali per funzioni istituzionali										
	Codice	AREE FUNZIONALI	dipendenti		metri quadri		pc		telefoni	
			%		%		%		%	
S.Gen.	LA04	Comunicazione	0,8	1,6	142,84	3,60	0,8	1,43	0,8	1,60
Cordiviola	MA03	Pianificazione, controllo di gestione, OIV, relazioni sindacali	1,5	3	11,86	0,30	1,5	2,68	1,5	3,00
	MA04	Gestione partecipazioni, quote associative, collegio revisori	0,25	0,5	2,16	0,05	0,25	0,45	0,25	0,50
	MA05	Personale ausiliario	6	12	73,75	1,86	4	7,14	6	12,00
Menconi	OA05	Segreteria generale, assistenza agli organi	2,1	4,2	25,28	0,64	2,1	3,75	2,1	4,20
		<b>totale</b>	<b>10,65</b>	<b>21,3</b>	<b>255,89</b>	<b>6,45</b>	<b>8,65</b>	<b>15,45</b>	<b>10,65</b>	<b>21,30</b>
Cordiviola	MA01	Personale	3,4	6,8	48,64	1,23	4,4	7,86	3,4	6,80
	MA02	Protocollo	2	4	54,7	1,38	3	5,36	2	4,00
	MB01	Ragioneria	1,75	3,5	24,34	0,61	1,75	3,13	1,75	3,50
	MB02	Provveditorato	4	8	49,27	1,24	3	5,36	4	8,00
	MB03	Diritto annuale	2,05	4,1	24,71	0,62	3,05	5,45	2,05	4,10
	MC00	Provveditorato - costi comuni								
S.Gen.	NA04	Ufficio telematico	0,8	1,6	28,99	0,73	0,8	1,43	0,8	1,60
		<b>totale</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>230,65</b>	<b>5,82</b>	<b>16</b>	<b>28,57</b>	<b>14</b>	<b>28,00</b>
S.Gen.	NA01	Registro imprese	9,45	18,9	411,65	10,38	15,45	27,59	9,45	18,90
	NA02	Albi e Ruoli, Protesti	1,1	2,2	54,15	1,37	1,1	1,96	1,1	2,20
	NB02	Certificazioni con l'estero	1,05	2,1	38,09	0,96	1,05	1,88	1,05	2,10
Menconi	OA04	Camera Arbitrale, sport. concil. e tutela cons., sanzioni	3,3	6,6	41,05	1,04	3,3	5,89	3,3	6,60
	OA03	Mettrico e di verifica	3,2	6,4	122,17	3,08	3,2	5,71	3,2	6,40
		<b>totale</b>	<b>18,1</b>	<b>36,2</b>	<b>667,11</b>	<b>16,82</b>	<b>24,1</b>	<b>43,04</b>	<b>18,1</b>	<b>36,20</b>
S.Gen.	NA03	Formazione REC	2	4	20,77	0,52	2	3,57	2	4,00
Menconi	OA01	Statistica, agricoltura e ambiente	1,8	3,6	40,88	1,03	1,8	3,21	1,8	3,60
	OA02	Internazionalizzazione, Nuove imprese	1,25	2,5	15,5	0,39	1,25	2,23	1,25	2,50
	OB01	Promoz. interna, comm. e imprenditoria femm.	0,45	0,9	10,29	0,26	0,45	0,80	0,45	0,90
S.Gen.	LA05	Promozione interna e progetti speciali	1,7	3,4	2723,31	68,68	1,7	3,04	1,7	3,40
Cordiviola	MA06	Progetti fondo perequativo, biblioteca, università e ISR	0,05	0,1	1,06	0,03	0,05	0,09	0,05	0,10
		<b>totale</b>	<b>7,25</b>	<b>14,5</b>	<b>2811,81</b>	<b>70,91</b>	<b>7,25</b>	<b>12,95</b>	<b>7,25</b>	<b>14,50</b>
		<b>totale</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>3965,46</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

- 1) Cassa Mutua, Rimborso spese personale comandato altri enti, Buoni Pasto, Oneri telefonici, Oneri di energia elettrica e acqua, Oneri riscaldamento e condizionamento, Oneri pulizie locali, Oneri per servizi di vigilanza, Oneri per manutenzione ordinaria, Oneri per assicurazioni, Oneri postali e di recapito, Oneri vari di funzionamento, Oneri per acquisto libri e quotidiani, Oneri per acquisto cancelleria, Materiale di consumo, Oneri per modulistica, Imposte e tasse, Ires anno in corso, Irap anno in corso, Irap attività istituzionale, Ici anno in corso, Altre imposte e tasse, Ammortamento immobilizzazioni immateriali, Ammortamento immobilizzazioni materiali, Altri accantonamenti.



## ANALISI DELLA SOLIDITÀ PATRIMONIALE

L'art. 7 del D.P.R. n. 245/2005 prevede che le scelte riguardanti gli investimenti siano supportate da opportune valutazioni in merito alla capacità della Camera di Commercio di garantire la copertura degli investimenti stessi tramite l'utilizzo di fonti interne ovvero ricorrendo al mercato del credito.

Si illustra in dettaglio l'analisi di bilancio effettuata sullo Stato Patrimoniale presunto al 31 dicembre 2010 della Camera di Commercio dalla quale si evince la sostenibilità sia del piano degli investimenti che del disavanzo economico previsto per l'esercizio 2011.

Si precisa che sono stati analizzati in particolare gli aspetti relativi alla solidità patrimoniale della Camera, al fine di dimostrare la possibilità di finanziare l'investimento utilizzando fonti non impiegate, e alla liquidità, al fine di evidenziare l'opportunità di sostenere l'investimento con i flussi di cassa che la stessa Camera è in grado di generare.

L'analisi di solidità patrimoniale ha lo scopo di evidenziare, tramite l'esame delle voci dello Stato Patrimoniale, la composizione e quindi il grado di solidità del patrimonio della Camera.

Per come si determinano i ricavi e i costi della Camera è praticamente impossibile che coincidano i tempi dell'acquisizione dei primi e i flussi in uscita dei secondi.

Pertanto, non è possibile che gli impieghi pluriennali (immobilizzazioni ovvero attivo fisso) siano alimentati da fonti di finanziamento pluriennali (passivo permanente), così come non è possibile che gli impieghi correnti (attivo circolante) siano alimentati a breve termine (passivo corrente).

In sostanza non esiste mai un perfetto equilibrio tra fonti e impieghi di lungo termine e di breve termine.

Un indice importante nella definizione della solidità patrimoniale è il **Margine di Struttura**, che è dato dalla **differenza tra Patrimonio Netto più Passivo Consolidato e Attivo Fisso**.

Un margine di struttura positivo indica una situazione ottimale dal punto di vista del rapporto (superiore a 1) tra Attivo Circolante e Passivo Corrente che garantirebbe la copertura degli investimenti.

Al fine di mostrare l'andamento della situazione patrimoniale e finanziaria della Camera di Commercio si espone qui di seguito la composizione dello Stato Patrimoniale nel quadriennio 2007 - 2010 (dati preconsuntivo).



ATTIVITÀ	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>a) Attivo fisso o immobilizzazioni:</b>	<b>10.064.061,21</b>	<b>8.586.101,45</b>	<b>7.091.339,37</b>	<b>7.355.547,62</b>
- Immobilizzazioni materiali (valore storico-fondo ammortamento)	6.180.750,19	6.324.055,88	6.381.868,43	6.653.425,98
- Immobilizzazioni immateriali (valore storico-fondo ammortamento)	29.287,10	39.830,46	27.597,61	32.676,61
- Immobilizzazioni finanziarie (valore storico-fondo ammortamento)	431.032,43	431.573,37	449.191,13	436.762,83
- Crediti di finanziamento a lungo	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20	232.682,20
<b>b) Attivo circolante o attività correnti:</b>	<b>7.942.667,98</b>	<b>9.523.902,79</b>	<b>11.921.849,62</b>	<b>10.861.124,18</b>
- Magazzino	57.313,21	34.988,18	30.923,74	0,00
- Crediti a breve (liquidità differita)	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
- Disponibilità liquide	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
PASSIVITÀ	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>a) Mezzi propri:</b>	<b>13.649.045,83</b>	<b>14.307.643,69</b>	<b>14.635.136,89</b>	<b>13.712.317,69</b>
- Patrimonio netto	13.649.045,83	14.307.643,69	14.635.136,89	13.712.317,69
<b>b) Passività consolidate:</b>	<b>1.847.005,14</b>	<b>1.486.639,64</b>	<b>1.578.115,22</b>	<b>1.644.969,22</b>
- Debiti di finanziamento medio-lungo termine a	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti TFR - quiescenza	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
<b>c) Passività correnti:</b>	<b>2.510.678,22</b>	<b>2.315.720,91</b>	<b>2.799.936,88</b>	<b>2.859.384,67</b>
- Debiti di finanziamento a breve	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti a breve termine	2.045.071,24	1.833.885,85	2.191.780,56	2.289.988,00
- Fondi per rischi e oneri	465.606,98	481.835,06	608.156,32	569.396,67

L'osservazione dell'andamento del margine di struttura della Camera di Commercio rileva, nel quadriennio 2007 - 2010 (dati preconsuntivo), un costante incremento.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>13.649.045,83</b>	<b>14.307.643,69</b>	<b>14.635.136,89</b>	<b>13.712.317,69</b>
<b>Passività consolidate</b>	<b>1.847.005,14</b>	<b>1.486.639,64</b>	<b>1.578.115,22</b>	<b>1.644.969,22</b>
<b>Attivo Fisso</b>	<b>10.064.061,21</b>	<b>8.586.101,45</b>	<b>7.091.339,37</b>	<b>7.355.547,62</b>
<b>MARGINE DI STRUTTURA</b>	<b>5.431.989,76</b>	<b>7.208.181,88</b>	<b>9.121.912,74</b>	<b>8.001.739,29</b>

I prospetti sotto riportati ripropongono la buona situazione patrimoniale, che evidenzia un margine di struttura positivo di € 8.001.739,29, per l'anno 2010, che garantisce sia la copertura degli investimenti 2011 (€ 543.000,00) che il presunto disavanzo 2011 (€ 922.819,20).

Il finanziamento dell'investimento con mezzi propri determinerà una variazione della composizione dell'attivo dello Stato Patrimoniale andando ad aumentare l'attivo fisso e riducendo dall'altro l'attivo circolante.



Per esempio, saranno quindi utilizzate risorse per spese di investimento straordinarie (ottenimento Certificazione Prevenzione Incendi), pertanto l'utilizzo del margine di struttura è pienamente giustificato ed è comunque preferibile all'accensione di mutui che comporterebbero il pagamento di oneri finanziari e che inciderebbero, ancor più, negativamente sul risultato economico dell'esercizio.

### ANNO 2007

<b>Attivo Fisso = 10.064.061,21</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.496.050,97</b>
<b>Attivo circolante= 7.942.667,98</b>	<b>di cui Margine di struttura = 5.431.989,76</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.510.678,22</b>



### ANNO 2008

<b>Attivo Fisso = 8.586.101,45</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.794.283,33</b>
	<b>di cui</b>
	<b>Margine di struttura = 7.208.181,88</b>
<b>Attivo circolante= 9.523.902,79</b>	<b>Passivo Corrente = 2.315.720,91</b>

### ANNO 2009

<b>Attivo Fisso = 7.091.339,37</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 16.213.252,11</b>
	<b>di cui</b>
	<b>Margine di struttura = 9.121.912,74</b>
<b>Attivo circolante= 11.921.849,62</b>	<b>Passivo Corrente = 2.799.936,88</b>



## ANNO 2010

<b>Attivo Fisso = 7.355.547,62</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.357.286,91</b>
<b>Attivo circolante = 10.861.124,18</b>	<b>di cui Margine di struttura = 8.001.739,29</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.859.384,67</b>

La composizione del margine di struttura è rappresentata anche dal **Quoziente di struttura**, che è dato dal **rapporto tra Patrimonio Netto più Passività consolidate e Attivo Fisso**.

Un valore del quoziente maggiore di uno è da preferirsi ad un valore inferiore a uno, in quanto implica la capacità di autofinanziamento.

Dall'analisi del Quoziente di Struttura elaborato per il quadriennio 2007 – 2010 (dati preconsuntivo) si evince un positivo andamento dello stesso: sempre superiore all'unità.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Patrimonio Netto</b>	13.649.045,83	14.307.643,69	14.635.136,89	13.712.317,69
<b>Passività consolidate</b>	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
<b>Attivo Fisso</b>	10.064.061,21	8.586.101,45	7.091.339,37	7.355.547,62
<b>QUOZIENTE DI STRUTTURA</b>	1,54	1,84	2,29	2,09



Il margine di struttura, infatti, evidenzia la correlazione tra impieghi di lungo periodo e fonti di finanziamento; analogamente il **Margine di Tesoreria** riguarda la correlazione tra attivo circolante e le sue fonti di finanziamento ed è dato dalla **differenza tra Liquidità immediata più Liquidità differita meno Passività Correnti**.

Un margine di tesoreria positivo indica che le liquidità superano le passività. Come si evince dalla tabella sotto riportata le liquidità dell'Ente coprono le passività correnti con un margine positivo. Ciò non dà comunque una garanzia costante di liquidità dell'Ente Camerale a causa della possibile asincronia tra le scadenze dei debiti e dei crediti (specialmente nella prima parte dell'anno).

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Liquidità differita	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
<b>MARGINE DI TESORERIA</b>	<b>5.374.676,55</b>	<b>7.173.193,70</b>	<b>9.090.989,00</b>	<b>8.001.739,51</b>

I prospetti sotto riportati ripropongono il margine di tesoreria positivo di € 8.001.739,51, per l'anno 2010, a conferma delle disponibilità liquide per la copertura delle passività correnti. In sostanza si verifica la copertura del presunto disavanzo 2011 (€ 922.819,20), nonché degli investimenti 2011 (€ 453.000,00) con le disponibilità liquide.

### ANNO 2007

<b>Attivo Fisso = 10.064.061,21</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.496.050,97</b>
<b>Liquidità differite=3.304.986,48 Disponibilità = 57.313,21 Totale 3.362.299,69</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 5.374.676,55</b>
<b>Liquidità immediate = 4.580.368,29</b>	<b>Passivo corrente = 2.510.678,22</b>



## ANNO 2008

<b>Attivo Fisso = 8.585.560,51</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.794.283,33</b>
<b>Liquidità differite=3.153.724,39 Disponibilità = 34.988,18 Totale 3.188.712,57</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 7.173.193,70</b>
<b>Liquidità immediate = 6.335.190,22</b>	<b>Passivo corrente = 2.315.720,91</b>

## ANNO 2009

<b>Attivo Fisso = 7.091.339,37</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 16.213.252,11</b>
<b>Liquidità differite=3.198.172,96 Disponibilità = 30.923,74 Totale 3.229.096,70</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 9.090.989,00</b>
<b>Liquidità immediate = 8.692.752,92</b>	<b>Passivo corrente = 2.799.936,88</b>



## ANNO 2010

<b>Attivo Fisso = 7.355.547,62</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.357.286,91</b>
<b>Liquidità differite=1.293.870,56 Disponibilità = 0,00 Totale 1.293.870,56</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 8.001.739,51</b>
<b>Liquidità immediate = 9.567.253,62</b>	<b>Passivo corrente = 2.859.384,67</b>

Quanto sopra esposto in merito al risultato del margine di tesoreria deve essere integrato, per una migliore analisi della liquidità, con l'elaborazione di ulteriori due quozienti:

- 1) il **Quoziente primario di tesoreria** dato dal **rapporto tra Liquidità immediata e passività correnti**, che esprime la capacità immediata dell'Ente di far fronte a passività correnti;
- 2) il **Quoziente secondario di tesoreria** dato dal **rapporto tra Liquidità immediata più Liquidità differita e Passività**, che esprime la capacità dell'Ente di far fronte alle passività correnti con la liquidità disponibile.

Si evidenzia che anche in questo caso un quoziente maggiore di uno è comunque preferibile, ma non assicura necessariamente la liquidità di breve termine a meno che non ci sia sincronia temporale tra entrate e uscite.

La tabella sotto riportata illustra le risultanze del quoziente primario di tesoreria per il quadriennio 2007-2010 (dati preconsuntivo). Il quoziente dell'annualità 2010 è superiore all'unità (3,35) dimostrando una buona copertura delle liquidità immediate sulle passività correnti.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
<b>REAL TIME RATIO</b>	<b>1,82</b>	<b>2,74</b>	<b>3,10</b>	<b>3,35</b>



Come si può evincere, infatti, dalla tabella sotto riportata, che evidenzia un ottimo quoziente secondario di tesoreria nel quadriennio 2007-2010 (dati preconsuntivo), l'utilizzo delle liquidità differite permette una buona copertura delle passività correnti.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Liquidità differita	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
<b>QUICK RATIO</b>	<b>3,14</b>	<b>4,10</b>	<b>4,25</b>	<b>3,80</b>

### ANALISI DELLA CONSISTENZA DEI CASH FLOW

La tabella che segue illustra il flusso di cassa dell'Ente Camerale rappresentato dall'utile netto (avanzo economico dell'esercizio) a cui si vanno ad aggiungere e/o sottrarre specifiche voci del conto economico e dello stato patrimoniale secondo il metodo sintetico previsto dalla disciplina aziendale.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Avanzo di esercizio</b>	<b>2.054.302,73</b>	<b>658.597,86</b>	<b>327.493,20</b>	<b>-922.819,20</b>
+ Ammortamento (t)	323.672,96	372.361,70	382.542,52	491.650,00
+ Crediti funzionamento iniziali (t-1)	919.577,35	3.293.388,32	3.137.542,48	3.182.411,60
- Crediti di funzionamento finali (t)	3.293.388,32	3.137.542,48	3.182.411,60	1.293.870,56
- Debiti funzionamento (t-1)	2.132.900,90	2.042.955,70	1.832.662,23	2.190.279,67
+ Debiti funzionamento (t)	2.042.955,70	1.832.662,23	2.190.279,67	2.289.988,50
+ Ratei e risconti attivi iniziali (t-1)	17.380,27	11.598,16	16.181,91	15.761,36
- Ratei e risconti attivi finali (t)	11.598,16	16.181,91	15.761,36	0,00
- Ratei e risconti passivi iniziali (t-1)	0,00	2.115,54	1.223,62	1.500,89
+ Ratei e risconti passivi finali (t)	2.115,54	1.223,62	1.500,89	0,00
+ Prestiti ed anticipazioni attive (t-1)	6.544.840,06	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20
- Prestiti ed anticipazioni attive (t)	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20	227.800,70
- Fondo TFR (t-1)	1.701.505,54	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22
+ Fondo TFR (t)	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
- Fondo rischi e oneri iniziali (t-1)	428.083,04	465.606,98	481.835,06	608.156,32
+ Fondo rischi e oneri finali (t)	465.606,98	481.835,06	608.156,32	569.396,67
<b>FLUSSO CASSA ESERCIZIO</b>	<b>3.226.989,28</b>	<b>2.259.248,59</b>	<b>2.799.238,24</b>	<b>1.604.316,99</b>
- Investimenti	799.292,17	526.211,83	438.564,10	801.000,00
+ Disinvestimenti	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti di finanziamento iniziali (t-1)	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Debiti di finanziamento finali (t)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>FLUSSO CASSA</b>	<b>2.427.697,11</b>	<b>1.733.036,76</b>	<b>2.360.674,14</b>	<b>803.316,99</b>



## **FLUSSI FINANZIARI DELL'ESERCIZIO 2011**

Dall'analisi si evince che la Camera di Commercio è in grado di sostenere l'investimento previsto nell'anno 2011 ricorrendo completamente a mezzi propri, utilizzando esclusivamente la cassa.

<b>CASSA ALL'1.1.2011</b>	<b>7.022.000,00</b>
+ Proventi correnti gennaio, febbraio, marzo e crediti anno precedente	209.750,00
- Oneri correnti gennaio, febbraio, marzo e debiti anno precedente	- 1.650.000,00
- Investimenti gennaio, febbraio, marzo e debiti per investimenti anno precedente	- 90.000,00
<b>CASSA AL 31.03.2011</b>	<b>5.491.750,00</b>
+ Proventi correnti aprile, maggio, giugno e crediti anno precedente	489.000,00
- Oneri correnti aprile, maggio, giugno e debiti anno precedente	- 1.400.000,00
- Investimenti aprile, maggio, giugno e debiti per investimenti anno precedente	- 157.000,00
<b>CASSA AL 30.06.2011</b>	<b>4.423.750,00</b>
+ Proventi correnti luglio, agosto, settembre e crediti anni precedenti	3.620.000,00
- Oneri correnti luglio, agosto, settembre e debiti anno precedente	- 1.340.000,00
- Investimenti luglio, agosto, settembre e debiti per investimenti anno precedente	- 118.000,00
<b>CASSA AL 30.09.2011</b>	<b>6.585.750,00</b>
+ Proventi ottobre, novembre, dicembre e crediti anni precedenti	700.060,00
+ Provento straordinario vendita edificio "Ex commercianti"	1.002.000,00
- Oneri correnti ottobre, novembre, dicembre e debiti anno precedente	- 1.870.000,00
- Investimenti ottobre, novembre, dicembre e debiti per investimenti anni precedenti	- 88.000,00
<b>CASSA AL 31.12.2011</b>	<b>6.329.810,00</b>

La redazione del Preventivo Economico per l'esercizio 2011 rappresenta lo sforzo massimo possibile per raggiungere l'equilibrio tra le linee programmatiche dell'Ente Camerale da una parte e l'utilizzo delle risorse disponibili dall'altra.

Non si può peraltro non mettere in evidenza che le risorse da impegnarsi nell'anno 2011 saranno soltanto in parte derivate da proventi correnti in quanto soprattutto l'ampiezza delle azioni promozionali comporta il ricorso all'utilizzo degli accantonamenti degli avanzi degli anni precedenti, purtroppo non si tratta solo di una problematica per l'anno considerato, come previsto nella proiezione del Conto Economico e dello Stato Patrimoniale pluriennale, in quanto investirà anche gli esercizi successivi.

Carrara, 15 dicembre 2010

IL SEGRETARIO GENERALE  
(Dott. Alessandro Beverini)

IL PRESIDENTE  
(Rag. Norberto Ricci)

IL DIRIGENTE  
DELL'AREA AMMINISTRATIVA, CONTABILE  
PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE  
(Dott.<sup>ssa</sup> Francesca Cordiviola)



**Camera di Commercio  
Massa-Carrara**



[Allegato alla deliberazione di Consiglio Camerale n. 17 del 15/12/2010](#)

## ***RELAZIONE AL PREVENTIVO ECONOMICO***

---

***ANNO 2011***



## **RELAZIONE ILLUSTRATIVA AL BILANCIO PER L'ESERCIZIO 2011**

Il preventivo economico dell'anno 2011 è stato redatto in coerenza con il Programma Pluriennale 2010 – 2014 e la Relazione Previsionale e Programmatica per l'anno 2011, approvati rispettivamente con deliberazioni del Consiglio Camerale n. 11 del 4 novembre 2009, n. 6 del 15 luglio 2010 e n. 13 del 22 novembre 2010.

### **ANALISI DELLE VOCI DI BILANCIO**

Il Bilancio economico si articola in proventi (ricavi) ed oneri (costi).

L'ammontare dei **proventi correnti** per l'esercizio 2011 sono pari a € 6.142.283,40.

La principale voce di ricavo (73,3%) proviene dal diritto annuale (€ 4.500.000,00). La quantificazione della previsione è stata effettuata sulla base delle imprese (n. 22.103) e delle unità locali (n. 4.168) iscritte al Registro delle Imprese, alla data del 25 novembre 2010, nonché sulla base del fatturato dalle stesse indicato nella dichiarazione fiscale relativa all'annualità 2008, non essendo ancora disponibili i dati relativi all'annualità 2009, e tenendo conto sia delle presumibili variazioni dell'archivio registro imprese con effetto al primo gennaio 2011 che del trend, in diminuzione, della congiuntura economica a livello provinciale ed in particolare degli effetti della stessa congiuntura sull'andamento dei fatturati delle imprese.

I diritti di segreteria (16,3%) comprendono i diritti camerale sugli atti e sui certificati. La lieve diminuzione del 2011 (€ 1.000.000,00), rispetto alla previsione del preconsuntivo 2010 è da imputare alla previsione del minor rilascio di certificati a seguito delle implementazione degli "sportelli telematici".

Per quanto riguarda la voce di provento contributi, trasferimenti ed altre entrate, (8,6%) la previsione 2011 (€ 529.483,40) è inferiore a quella dell'esercizio precedente in quanto contemplava oltre ai ricavi dal fondo di perequazione Unioncamere Nazionale per finanziamenti a progetti di attività, i contributi della Provincia di Massa- Carrara e dei Comuni di Massa, Carrara e Montignoso per il cofinanziamento dell'iniziativa sul credito.

Si prevede, invece, un lieve incremento della voce proventi da gestione di beni e servizi (€ 112.800,00 – 1,8%) rispetto al dato di preconsuntivo 2010 (€ 97.230,00), a causa di prevedibili maggiori proventi del servizio conciliazione.

Si precisa che il dato relativo alla quantificazione delle variazioni delle rimanenze sarà determinato in sede di consuntivo.

Per quanto riguarda gli **oneri correnti** presunti per l'esercizio 2011, si evidenzia che gli stessi ammontano complessivamente a € 8.194.112,60 e, pertanto, il **risultato della gestione corrente** è negativo per un importo pari a € 2.051.829,20 (l'aumento del disavanzo è dovuto come detto principalmente a



prevedibili minori proventi del diritto annuale ed introiti del fondo di perequazione), nonché per un inevitabile incremento di alcuni costi (Personale e Funzionamento).

In particolare gli oneri del personale (rientrano in questa tipologia di costo le competenze al personale, gli oneri sociali, l'accantonamento T.F.R. e I.F.R., nonché gli altri costi del Personale), per l'esercizio 2011, sono pari a € 2.526.863,66, in aumento rispetto al dato di presuntivo 2010 (€ 2.320.555,01). Lo stanziamento di bilancio è conforme al piano occupazionale 2010/2012 e tiene conto di un numero limitato di assunzioni a tempo indeterminato (n. 3) in sostituzione del personale cessato nel periodo 2008-2010 (n. 6), nonché a tempo determinato per la sostituzione di personale assente per congedo o aspettativa.

La voce di onere relativa al funzionamento (€ 2.040.598,94) contempla i seguenti costi: prestazioni di servizio, godimento di beni di terzi, oneri diversi di gestione, quote associative e Organi istituzionali. L'incremento previsto per l'esercizio 2011 rispetto a quanto accertato con il presuntivo 2010 (+ € 178.109,62) è dovuta a più fattori quali, a titolo esemplificativo: maggiori oneri nelle quote associative, maggiori costi nelle utenze ed utilizzazione dell'edificio camerale ristrutturato.

L'ammontare delle risorse camerali destinate agli interventi economici per l'esercizio 2011 è pari a € 1.800.000,00, nonostante la diminuzione dei proventi correnti.

In effetti, se i costi della promozione si assestano al 22% degli oneri correnti (le spese di funzionamento incidono per il 24,9%, il personale per il 30,8% e gli ammortamenti ed accantonamenti per il 22,3%), ciò è dovuto anche al fatto che buona parte dei servizi alle imprese e quindi di attività promozionale viene svolta direttamente dal personale camerale.

Si richiamano, infine, le sette linee programmatiche descritte nella relazione previsionale e programmatica soprattutto per quanto riguarda i loro contenuti e la loro articolazione. Occorre ora definire con quali criteri la Camera possa e debba dispiegare la propria attività descritta nelle suddette linee che attengono propriamente alla promozione.

## **CRITERI PER LE INIZIATIVE DI PROMOZIONE ECONOMICA E PER INSERZIONI PUBBLICITARIE**

Le attività promozionali della Camera per l'anno 2011 dovranno essere attuate secondo le seguenti direttive e metodologie:

### **LINEA PROGRAMMATICA - VALORIZZAZIONE DEL CONTESTO TERRITORIALE**

#### *Il Patto per l'economia locale*

La competenza ad assumere gli atti formali, compresa la prenotazione budget e la rendicontazione finale, per la prosecuzione del Progetto per lo svolgimento del servizio



di informazione, prenotazione e accoglienza turistica degli IAT della provincia di Massa-Carrara (€ 10.000,00) viene affidata alla Dirigenza.

I risultati attesi dovranno concretizzarsi nella valutazione dell'impatto che tale iniziativa avrà sul versante dell'informazione per i turisti.

*Iniziativa di promozione turistica, valorizzazione dei prodotti tipici locali e delle attrattive locali*

La realizzazione di iniziative in materia di valorizzazione dei prodotti tipici locali (certificazioni soprattutto ed adempimenti conseguenti per prodotti agricoli) sono affidate alla Dirigenza (€ 5.000,00).

I risultati attesi dovranno concretizzarsi in una attività di monitoraggio sulla soddisfazione dei soggetti interessati per valutare eventuali criticità da superare.

Sono di competenza della Giunta Camerale i provvedimenti conseguenti la sottoscrizione di Protocolli d'Intesa (€ 7.000,00).

Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, potranno essere accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. I bandi dovranno essere emanati dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale dei relativi contenuti.

In particolare si prevede la pubblicazione di n.2 bandi:

- bando per la concessione di contributo finalizzati a sostenere iniziative di turistiche  
soggetti beneficiari: Organizzazioni Professionali rappresentative delle imprese della provincia di Massa-Carrara e Associazioni Culturali operanti nella provincia di Massa-Carrara.  
Stanziamiento: € 10.000,00 - contributo massimo concedibile € 1.000,00
- bando per la concessione di contributo finalizzati a sostenere iniziative di turistiche  
soggetti beneficiari: Comuni ed Enti locali della provincia di Massa-Carrara  
Stanziamiento: € 33.000,00 - contributo massimo concedibile € 5.000,00

I benefici attesi, secondo una previsione sufficientemente realistica, dovrebbero trovare allocazione in una più sufficiente soddisfazione delle imprese; solo in qualche caso particolare tale elemento potrà essere desunto da reports delle Istituzioni Pubbliche o Organismi Associativi.

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 10.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

*Iniziativa promozionali a favore di settori emergenti*

L'erogazione di contributi alle imprese per la partecipazione a fiere e rassegne locali è subordinata all'emanazione di apposito bando (stanziamento € 10.000,00), da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.



Per le iniziative a favore dell'imprenditoria femminile ( € 5.000,00) viene affidata alla Giunta Camerale la competenza ad assumere i relativi provvedimenti.

I risultati attesi si concretizzano in un maggior numero possibile di imprese che investano in manifestazioni fieristiche di particolare importanza ed accettazione da parte della Giunta Camerale di progetti che sostengano e valorizzino l'imprenditoria femminile.

#### Piani di sviluppo di settore e iniziative in materia di commercio

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 15.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

L'erogazione di contributi a favore dei Centri Commerciali Naturali della provincia di Massa-Carrara è subordinata all'emanazione di apposito bando (stanziamento € 50.000,00, contributo massimo concedibile € 6.000,00), da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi saranno desunti da un maggior grado possibile di adesione degli operatori alle iniziative dei CCN.

#### Marmo: il recupero della sua centralità

Le iniziative dell'Ente finalizzate al rilancio del settore lapideo, all'importanza di creare sinergie con gli altri attori locali quali IMM, Distretto Lapidei del Marmo e Associazioni di categoria, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale (€ 20.000,00).

I benefici attesi dovranno avere una duplice valenza: da una parte, incrementare la soglia di attenzione alla qualità del marmo di Carrara, elemento strategico per competere nel mondo, dall'altro evidenziare l'incidenza del ruolo della Camera nelle attività di sostegno

Viene affidata alla Dirigenza la competenza ad assumere il provvedimento di prenotazione budget (€ 10.000,00) relativo all'incarico di consulenza avviata nell'anno 2010.

La prenotazione budget relativa all'Accordo di Programma siglato con il Comune di Carrara sono di competenza della Dirigenza (€ 20.000,00).

#### Porto

Le iniziative dell'Ente finalizzate alla promozione di questo settore, da realizzarsi anche in collaborazione con le locali Associazioni di settore, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti



affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale.

Il beneficio atteso è da una parte, far crescere il ruolo di regia della Camera quale Ente tutelante l'interesse delle imprese, dall'altro, contribuire ad accelerare i procedimenti e le condizioni, affinché il turismo possa contare al più presto su questa importante infrastruttura.

#### Partecipazione fiere all'estero

L'erogazione di contributi alle imprese per la partecipazione a fiere all'estero è subordinata all'emanazione di apposito bando, da parte del Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

Il beneficio auspicato è quello di far crescere la propensione all'export delle piccole aziende locali, misurabile attraverso la soddisfazione degli stessi operatori.

#### Interventi per acquisto pubblicazioni e per interventi di modesta entità

Viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'acquisto di volumi che mettano in risalto economia locale; si procederà all'emanazione di n. 2 atti con cadenza fine giugno e fine novembre che raccoglieranno tutte le proposte ritenute idonee.

### **LINEA PROGRAMMATICA – PRODUZIONE DI CONOSCENZA**

Nel ricordare che le attività di studi e ricerche è attuata per il tramite dall'Azienda Speciale ISR, è di competenza diretta della Dirigenza la realizzazione dei seguenti progetti:

- Progetto CATI (€ 30.000,00);
- Rapporto Economia e Osservatorio Bilanci (€ 10.000,00)
- Progetto sul lavoro su ricambio generazionale (€ 60.000,00).

I benefici attesi si configurano soprattutto in termini di qualità degli studi realizzati, di diverse tipologie di soggetti coinvolti e di risonanza delle iniziative assunte; ogni semestre l'Istituto Studi e Ricerche sarà tenuto a relazionare alla Giunta nel senso sopradetto, utilizzando i più appropriati indicatori.

### **LINEA PROGRAMMATICA – AZIONI DI SISTEMA**

È compito della Giunta Camerale procedere all'adesione ai Progetti regionali e all'approvazione dei Progetti ammessi al contributo del Fondo Perequativo, affidando alla Dirigenza l'assunzione di tutti gli atti formali conseguenti, compresa la prenotazione budget e la rendicontazione finale.

I benefici attesi, oltre indubbiamente al rientro economico, sono rappresentati dai risultati conseguiti con i singoli progetti.

Gli interventi in sinergia con Unioncamere Toscana sono di competenza della Dirigenza. Questa tipologia di interventi prevede sia la realizzazione di progetti legati



al Controllo di Gestione (€ 25.000,00) sia la realizzazione di progetti finalizzati a rafforzare il ruolo della Camera a livello regionale (€ 25.000,00).

I benefici attesi sono soprattutto quelli derivanti da iniziative congiunte con la Regione Toscana, con particolare riferimento al coinvolgimento degli Enti camerali alle fasi di programmazione.

Le iniziative in materia di credito saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza delle fasi realizzative.

I risultati attesi saranno rappresentati dal coinvolgimento del maggior numero possibile di piccole imprese alle quali offrire un servizio reale di tipo finanziario.

Gli atti formali per il versamento delle quote associative/contributi organismi locali sono di competenza della Dirigenza.

La Giunta è chiamata a verificare periodicamente le attività svolte da detti organismi.

### **LINEA PROGRAMMATICA - L'INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Per alcune iniziative collaudate negli anni precedenti, quali ad esempio: realizzazione di seminari formativi/informativi, azioni promozionali ove già in precedenza sperimentate positivamente in collaborazione con Unioncamere Toscana, Toscana Promozione e Lucca Promos, e sulle quali la Giunta Camerale ha avuto modo di esprimersi in senso favorevole, i singoli interventi diretti sono affidati sia nell'istruttoria sia nelle decisioni, anche formali, alla Dirigenza.

Iniziative del tutto nuove saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza della fase realizzativa.

I risultati attesi consistono nel maggior coinvolgimento degli operatori su progetti anche plurisettoriali e nel consolidamento delle esperienze positive.

### **LINEA PROGRAMMATICA - REGOLAZIONE DEL MERCATO**

Il consolidamento e la promozione del servizio, tramite attività di informazione e formazione nonché gli interventi per il controllo d'ufficio della presenza di clausole inique con la Commissione per la Regolazione del Mercato, sono di diretta competenza della Dirigenza che assumerà gli atti conseguenti.

Sono altresì di diretta competenza della Dirigenza gli atti relativi alla gestione delle procedure arbitrali e di mediazione nonché quelli relativi all'iniziativa, ormai consolidata, dello "Sportello itinerante" in compartecipazione con le Associazioni dei consumatori.

L'attivazione di nuove iniziative in compartecipazione con le Associazioni di categoria, dei consumatori ed altri enti competenti, dovranno essere oggetto di apposita deliberazione da parte della Giunta Camerale che approvi i singoli Progetti affidando alla Dirigenza la determinazione delle modalità gestionali nell'ambito delle direttive impartite dall'Organo collegiale, la prenotazione budget e i dovuti controlli sul raggiungimento degli obiettivi che si intendono perseguire per ogni iniziativa.



Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, esclusi gli Enti pubblici e le iniziative realizzate in compartecipazione, potranno essere eventualmente accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. In particolare il bando dovrà essere emanato dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi possono riassumersi nel valorizzare le competenze affidate alle Camere per la regolazione del mercato.

### **LINEA PROGRAMMATICA - LAVORO, FORMAZIONE, UNIVERSITÀ**

Per le iniziative formative/informative realizzate direttamente dalla Camera, viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'approvazione dei singoli interventi con conseguente prenotazione budget sulla base del seguente criterio:

- tenere conto di interventi formativi e informativi ad alta specializzazione con argomenti di particolare interesse per le imprese, per le Istituzioni e per il mondo scolastico che mettano in evidenza il ruolo propulsore della Camera.

Il beneficio atteso si sintetizza sostanzialmente nell'offrire tempestivamente ed efficacemente un'offerta formativa per l'idoneità all'accesso di Albi e Ruoli.

La realizzazione dei programmi per l'alta formazione è di competenza della Dirigenza.

I risultati attesi sono così sintetizzabili: organizzazione di almeno 3 momenti con argomento diverso e con la partecipazione complessiva di 30 unità ciascuno, fatta salva, inoltre, l'opportunità di apposite indagini di customer satisfaction.

Gli interventi indiretti, ossia quelli finalizzati a sostenere iniziative presentate da soggetti terzi, potranno essere accolti soltanto se rientranti nel procedimento di evidenza pubblica. In particolare il bando dovrà essere emanato dal Dirigente, previa approvazione da parte della Giunta Camerale del relativo contenuto.

I risultati attesi: secondo il principio di sussidiarietà, affidare a terzi e controllare ex post progetti di aggiornamento in relazione alle esigenze dei vari comparti economici.

### **LINEA PROGRAMMATICA – VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO, ORGANIZZAZIONE E COMUNICAZIONE**

Le iniziative in materia di comunicazione dell'Ente sono di diretta competenza della Dirigenza che assumerà gli atti conseguenti (€ 25.000,00).

Viene affidata, inoltre, alla Dirigenza la competenza in merito alla realizzazione di progetti relativi al sito internet camerale (€ 5.000,00).



Gli obiettivi attesi sono: una presenza di livello quantitativo elevato sulla stampa e le TV locali e l'ottenimento di un grado di estensione sufficiente dei processi comunicativi interni, usufruendo anche di apposita collaborazione (€ 5.000,00).

Nel Bilancio camerale per l'esercizio 2011 è previsto un apposito stanziamento per le spese di pubblicità pari a € 921,00; per tale stanziamento è opportuno determinare i seguenti criteri generali, garantendo in ogni caso il rispetto delle normative vigenti comprese le direttive emanate dal Garante per l'Editoria:

- le iniziative di particolare importanza, finalizzate a progetti di comunicazione dell'Ente, saranno preliminarmente decise dalla Giunta Camerale con affidamento alla Dirigenza della fase realizzativa.
- per le iniziative già consolidate negli anni precedenti viene affidata alla Dirigenza la competenza per l'approvazione dei singoli interventi sulla base dei seguenti criteri:
  - pubblicizzare i servizi camerali, soprattutto di nuova istituzione, con particolare riferimento anche agli aspetti procedurali ed alle novità di volta in volta introdotte da disposizioni normative;
  - privilegiare la promozione delle iniziative camerali finalizzate allo sviluppo ed al sostegno economico nonché alla tutela delle imprese e dei consumatori;
  - procedere ad inserzioni pubblicitarie su pubblicazioni, di norma, di carattere economico che meglio si prestano a promuovere le finalità istituzionali dell'Ente ed i servizi resi all'utenza;
  - privilegiare, di norma, le inserzioni su pubblicazioni diffuse su ampio raggio e di consistente tiratura;
  - valutare, di volta in volta, il mezzo pubblicitario e la forma più idonei alla pubblicizzazione della Camera.

Per la parte della linea programmatica relativa alle attività istituzionali dell'Ente ("Valorizzazione del capitale umano e organizzazione") non si ritiene di dettare criteri di operatività in quanto le norme procedurali vigenti delineano esaurientemente competenze, a riguardo di norma affidate al Segretario Generale salvo alcune iniziative particolari che richiedono la preventiva approvazione di atti da parte della Giunta Camerale.

## **VARIAZIONE DEL BUDGET**

Premesso che ciascun Responsabile di Area Organizzativa dovrà gestire un proprio budget affidato dal Segretario Generale, previa assegnazione allo stesso da parte della Giunta Camerale, conformemente al nuovo Regolamento di Contabilità si stabilisce che:

1. Le variazioni che comportano maggiori oneri complessivi nella gestione corrente coperti, però, da un uguale aumento di proventi non hanno



- effetto sull'avanzo/disavanzo della gestione corrente e devono essere approvate con provvedimento della Giunta. Il riferimento normativo ai soli "maggiori oneri complessivi nella gestione corrente" non esclude che tali maggiori oneri possano essere coperti da maggiori proventi della gestione finanziaria e straordinaria.
2. Le variazioni che comportano maggiori oneri complessivi non coperti da un uguale aumento di proventi hanno un effetto negativo sull'avanzo/disavanzo della gestione corrente e devono essere approvate con proprio provvedimento dal Consiglio Camerale.
  3. Le variazioni che non comportano un aumento degli oneri possono essere approvate con provvedimento degli stessi Dirigenti o del Segretario Generale a seconda della tipologia di variazione apportata, con eccezione di quelle riguardanti nuovi interventi di promozione economica che devono essere preliminarmente approvate dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 13, comma 3, del D.p.r. 254/05.

E' necessaria l'approvazione della Giunta Camerale nel caso di copertura di oneri, anche se riferiti alla gestione finanziaria e straordinaria, che modificano l'assegnazione delle risorse agli obiettivi programmatici individuati dal Consiglio con la relazione al preventivo, come previsto dagli artt. 5 e 7 del D.P.R. n. 254/05 e la destinazione delle risorse ai progetti approvati dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 8, comma 1, del sopracitato D.P.R..

È altresì necessaria l'approvazione del Segretario Generale nel caso di variazioni, che non comportano aumenti degli oneri complessivi, derivanti da economie a seguito di realizzazione delle relative iniziative; naturalmente nel caso di utilizzo delle stesse economie per nuovi interventi di promozione economica gli stessi dovranno essere preliminarmente approvate dalla Giunta Camerale, ai sensi dell'art. 13, comma 3, del D.P.R. n. 254/05.

=====

Per quanto concerne la voce ammortamenti ed accantonamenti la previsione 2011 (€ 1.826.650,00) prevede un incremento rispetto al dato presunto 2010 (€ 1.637.421,55). Tale incremento è dovuto principalmente all'aumento dell'accantonamento al fondo svalutazione crediti e alle immobilizzazioni materiali.

Si precisa che gli ammortamenti sono stati calcolati sulla base della durata utile del cespite e della residua possibilità di utilizzazione del bene da ammortizzare e che le quote d'ammortamento sono calcolate applicando i seguenti coefficienti:

Fabbricati	2%
Impianti speciali di comunicazione	20%
Impianti generici	10%
Arredi	20%
Macchinari, Apparecchiatura e Attrezzatura Varia	15%
Macchine ordinarie d'ufficio	20%
Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche e calcolatrici	33%
Autoveicoli e motoveicoli	25%



Le immobilizzazioni immateriali (software e costi di progetti pluriennali) sono ammortizzate direttamente in conto (senza cioè creazione del fondo ammortamento) con una aliquota del 20% in relazione alla residua possibilità di utilizzazione.

Il risultato della **gestione finanziaria** è positivo per € 127.010,00 (confronto tra interessi attivi, proventi immobiliari e interessi passivi) in quanto non sono previsti oneri finanziari (per esempio interessi passivi da mutui). Il lieve incremento rispetto al dato preconsuntivo 2010 (€ 104.513,29) risente del prevedibile incremento del conto "altri interessi attivi".

Il risultato positivo della **gestione straordinaria** è dovuto alla previsione della conclusione dell'iter procedurale relativo all'alienazione dell'immobile di proprietà camerale sito a Carrara in via Rosselli.

Se il confronto proventi e oneri correnti chiude con un disavanzo di € 2.051.829,20, l'incidenza della positività della gestione finanziaria e della gestione straordinaria riduce il disavanzo finale del preventivo economico 2011 a € 922.819,20.

Il disavanzo economico 2011 di € 922.819,20 trova copertura nell'utilizzo degli avanzi economici patrimonializzati. Tale disavanzo trova causa e motivazione nella strategia dell'Ente Camerale di non ridurre le risorse destinate alla promozione economica locale.

Il disavanzo comunque non modifica in maniera sostanziale la consistenza patrimoniale, così come dettagliatamente illustrato in seguito.

## **ANALISI DEL PIANO DEGLI INVESTIMENTI**

La previsione delle **immobilizzazioni immateriali** per l'esercizio 2011 è pari a € 10.000,00 e riguarda per € 5.000,00 la previsione di acquisto software e per € 5.000,00 l'acquisto di altre immobilizzazioni immateriali.

La previsione delle **immobilizzazioni materiali** ammonta complessivamente a € 363.000,00 ed è riferibile ai seguenti interventi nell'esercizio 2011:

1. Fabbricati - € 150.000,00, destinati principalmente ad interventi di recupero conservativo degli edifici di proprietà camerale;
2. Impianti - € 108.000,00, destinati principalmente all'intervento di revisione dell'impianto elettrico delle Sede Camerale;
3. Impianti speciali di comunicazione - € 30.000,00 destinati principalmente all'ampliamento del cablaggio (realizzazione di nuovi punti rete e fonia), all'implementazione degli impianti di Videoconferenza, al miglioramento dei collegamenti dati e fonia di Polo didattico e Biblioteca.
4. Attrezzature non informatiche - € 2.000,00 destinati principalmente alla sostituzione di calcolatrici elettroniche obsolete o non più funzionanti;



5. Attrezzature informatiche - € 28.000,00 destinati principalmente alla sostituzione di personal computer, stampanti e fotocopiatrici obsolete o non più funzionanti;
6. Arredi e mobili - € 35.000,00 destinati all'acquisto di arredi per la biblioteca e per le aule didattiche nonché per l'aggiornamento delle segnaletiche interne ed esterne;
7. Biblioteca - € 10.000,00 destinati a valorizzare impianti e attrezzature della biblioteca camerale localizzata presso il Polo Didattico.

Oltre a quanto sopra, le risorse residue rinvenienti dall'alienazione dell'immobile trovano collocazione nelle spese di investimento degli esercizi 2012-2014 giusto quanto previsto nella Relazione Previsionale Programmatica 2010-2014.

La previsione delle **immobilizzazioni finanziarie** è pari a € 100.000,00 ed è riferibile ad eventuali partecipazioni azionarie o quote da sottoscrivere nell'esercizio 2011.

### ANALISI DEL BILANCIO PER FUNZIONI

I dati del preventivo economico sopra illustrati vengono distribuiti nelle quattro Funzioni istituzionali previste dal nuovo Regolamento di contabilità e precisamente:

- A. Organi Istituzionali e Segreteria Generale,
- B. Servizi di supporto,
- C. Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato,
- D. Studio, Formazione, Informazione e Promozione economica.

Le Funzioni sopra elencate hanno valenza solo ai fini della attribuzione delle risorse secondo il criterio delle attività e non coincidono necessariamente con l'organizzazione formale della Camera, in quanto assorbente il primo criterio.

Le quattro Funzioni istituzionali sono state individuate come collettori di attività omogenee a cui attribuire le voci direttamente ed indirettamente connesse alle attività ed ai progetti loro assegnati, in base all'effettivo consumo di risorse all'interno di ciascuna funzione. Sarà poi in sede di assegnazione di budget direzionale che le risorse troveranno precisa correlazione con i Centri di Responsabilità.

Si è provveduto, quindi, ad imputare direttamente a ciascuna funzione gli oneri e i proventi diretti e i costi comuni in base ai criteri individuati dall'Ufficio Pianificazione, Programmazione e Controllo di gestione. Si è attribuito, invece, direttamente alle singole funzioni la quota parte degli investimenti.



Attività camerali per funzioni istituzionali										
	Codice	AREE FUNZIONALI	dipendenti		metri quadri		pc		telefoni	
			%		%		%		%	
S.Gen.	LA04	Comunicazione	0,8	1,6	142,84	3,60	0,8	1,43	0,8	1,60
Cordiviola	MA03	Pianificazione, controllo di gestione, OIV, relazioni sindacali	1,5	3	11,86	0,30	1,5	2,68	1,5	3,00
	MA04	Gestione partecipazioni, quote associative, collegio revisori	0,25	0,5	2,16	0,05	0,25	0,45	0,25	0,50
	MA05	Personale ausiliario	6	12	73,75	1,86	4	7,14	6	12,00
Menconi	OA05	Segreteria generale, assistenza agli organi	2,1	4,2	25,28	0,64	2,1	3,75	2,1	4,20
		<b>totale</b>	<b>10,65</b>	<b>21,3</b>	<b>255,89</b>	<b>6,45</b>	<b>8,65</b>	<b>15,45</b>	<b>10,65</b>	<b>21,30</b>
Cordiviola	MA01	Personale	3,4	6,8	48,64	1,23	4,4	7,86	3,4	6,80
	MA02	Protocollo	2	4	54,7	1,38	3	5,36	2	4,00
	MB01	Ragioneria	1,75	3,5	24,34	0,61	1,75	3,13	1,75	3,50
	MB02	Provveditorato	4	8	49,27	1,24	3	5,36	4	8,00
	MB03	Diritto annuale	2,05	4,1	24,71	0,62	3,05	5,45	2,05	4,10
	MC00	Provveditorato - costi comuni								
S.Gen.	NA04	Ufficio telematico	0,8	1,6	28,99	0,73	0,8	1,43	0,8	1,60
		<b>totale</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>230,65</b>	<b>5,82</b>	<b>16</b>	<b>28,57</b>	<b>14</b>	<b>28,00</b>
S.Gen.	NA01	Registro imprese	9,45	18,9	411,65	10,38	15,45	27,59	9,45	18,90
	NA02	Albi e Ruoli, Protesti	1,1	2,2	54,15	1,37	1,1	1,96	1,1	2,20
	NB02	Certificazioni con l'estero	1,05	2,1	38,09	0,96	1,05	1,88	1,05	2,10
Menconi	OA04	Camera Arbitrale, sport. concil. e tutela cons., sanzioni	3,3	6,6	41,05	1,04	3,3	5,89	3,3	6,60
	OA03	Mettrico e di verifica	3,2	6,4	122,17	3,08	3,2	5,71	3,2	6,40
		<b>totale</b>	<b>18,1</b>	<b>36,2</b>	<b>667,11</b>	<b>16,82</b>	<b>24,1</b>	<b>43,04</b>	<b>18,1</b>	<b>36,20</b>
S.Gen.	NA03	Formazione REC	2	4	20,77	0,52	2	3,57	2	4,00
Menconi	OA01	Statistica, agricoltura e ambiente	1,8	3,6	40,88	1,03	1,8	3,21	1,8	3,60
	OA02	Internazionalizzazione, Nuove imprese	1,25	2,5	15,5	0,39	1,25	2,23	1,25	2,50
	OB01	Promoz. interna, comm. e imprenditoria femm.	0,45	0,9	10,29	0,26	0,45	0,80	0,45	0,90
S.Gen.	LA05	Promozione interna e progetti speciali	1,7	3,4	2723,31	68,68	1,7	3,04	1,7	3,40
Cordiviola	MA06	Progetti fondo perequativo, biblioteca, università e ISR	0,05	0,1	1,06	0,03	0,05	0,09	0,05	0,10
		<b>totale</b>	<b>7,25</b>	<b>14,5</b>	<b>2811,81</b>	<b>70,91</b>	<b>7,25</b>	<b>12,95</b>	<b>7,25</b>	<b>14,50</b>
		<b>totale</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>3965,46</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

- 1) Cassa Mutua, Rimborso spese personale comandato altri enti, Buoni Pasto, Oneri telefonici, Oneri di energia elettrica e acqua, Oneri riscaldamento e condizionamento, Oneri pulizie locali, Oneri per servizi di vigilanza, Oneri per manutenzione ordinaria, Oneri per assicurazioni, Oneri postali e di recapito, Oneri vari di funzionamento, Oneri per acquisto libri e quotidiani, Oneri per acquisto cancelleria, Materiale di consumo, Oneri per modulistica, Imposte e tasse, Ires anno in corso, Irap anno in corso, Irap attività istituzionale, Ici anno in corso, Altre imposte e tasse, Ammortamento immobilizzazioni immateriali, Ammortamento immobilizzazioni materiali, Altri accantonamenti.



## ANALISI DELLA SOLIDITÀ PATRIMONIALE

L'art. 7 del D.P.R. n. 245/2005 prevede che le scelte riguardanti gli investimenti siano supportate da opportune valutazioni in merito alla capacità della Camera di Commercio di garantire la copertura degli investimenti stessi tramite l'utilizzo di fonti interne ovvero ricorrendo al mercato del credito.

Si illustra in dettaglio l'analisi di bilancio effettuata sullo Stato Patrimoniale presunto al 31 dicembre 2010 della Camera di Commercio dalla quale si evince la sostenibilità sia del piano degli investimenti che del disavanzo economico previsto per l'esercizio 2011.

Si precisa che sono stati analizzati in particolare gli aspetti relativi alla solidità patrimoniale della Camera, al fine di dimostrare la possibilità di finanziare l'investimento utilizzando fonti non impiegate, e alla liquidità, al fine di evidenziare l'opportunità di sostenere l'investimento con i flussi di cassa che la stessa Camera è in grado di generare.

L'analisi di solidità patrimoniale ha lo scopo di evidenziare, tramite l'esame delle voci dello Stato Patrimoniale, la composizione e quindi il grado di solidità del patrimonio della Camera.

Per come si determinano i ricavi e i costi della Camera è praticamente impossibile che coincidano i tempi dell'acquisizione dei primi e i flussi in uscita dei secondi.

Pertanto, non è possibile che gli impieghi pluriennali (immobilizzazioni ovvero attivo fisso) siano alimentati da fonti di finanziamento pluriennali (passivo permanente), così come non è possibile che gli impieghi correnti (attivo circolante) siano alimentati a breve termine (passivo corrente).

In sostanza non esiste mai un perfetto equilibrio tra fonti e impieghi di lungo termine e di breve termine.

Un indice importante nella definizione della solidità patrimoniale è il **Margine di Struttura**, che è dato dalla **differenza tra Patrimonio Netto più Passivo Consolidato e Attivo Fisso**.

Un margine di struttura positivo indica una situazione ottimale dal punto di vista del rapporto (superiore a 1) tra Attivo Circolante e Passivo Corrente che garantirebbe la copertura degli investimenti.

Al fine di mostrare l'andamento della situazione patrimoniale e finanziaria della Camera di Commercio si espone qui di seguito la composizione dello Stato Patrimoniale nel quadriennio 2007 - 2010 (dati preconsuntivo).



ATTIVITÀ	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>a) Attivo fisso o immobilizzazioni:</b>	<b>10.064.061,21</b>	<b>8.586.101,45</b>	<b>7.091.339,37</b>	<b>7.355.547,62</b>
- Immobilizzazioni materiali (valore storico-fondo ammortamento)	6.180.750,19	6.324.055,88	6.381.868,43	6.653.425,98
- Immobilizzazioni immateriali (valore storico-fondo ammortamento)	29.287,10	39.830,46	27.597,61	32.676,61
- Immobilizzazioni finanziarie (valore storico-fondo ammortamento)	431.032,43	431.573,37	449.191,13	436.762,83
- Crediti di finanziamento a lungo	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20	232.682,20
<b>b) Attivo circolante o attività correnti:</b>	<b>7.942.667,98</b>	<b>9.523.902,79</b>	<b>11.921.849,62</b>	<b>10.861.124,18</b>
- Magazzino	57.313,21	34.988,18	30.923,74	0,00
- Crediti a breve (liquidità differita)	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
- Disponibilità liquide	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
PASSIVITÀ	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>a) Mezzi propri:</b>	<b>13.649.045,83</b>	<b>14.307.643,69</b>	<b>14.635.136,89</b>	<b>13.712.317,69</b>
- Patrimonio netto	13.649.045,83	14.307.643,69	14.635.136,89	13.712.317,69
<b>b) Passività consolidate:</b>	<b>1.847.005,14</b>	<b>1.486.639,64</b>	<b>1.578.115,22</b>	<b>1.644.969,22</b>
- Debiti di finanziamento medio-lungo termine a	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti TFR - quiescenza	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
<b>c) Passività correnti:</b>	<b>2.510.678,22</b>	<b>2.315.720,91</b>	<b>2.799.936,88</b>	<b>2.859.384,67</b>
- Debiti di finanziamento a breve	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti a breve termine	2.045.071,24	1.833.885,85	2.191.780,56	2.289.988,00
- Fondi per rischi e oneri	465.606,98	481.835,06	608.156,32	569.396,67

L'osservazione dell'andamento del margine di struttura della Camera di Commercio rileva, nel quadriennio 2007 - 2010 (dati preconsuntivo), un costante incremento.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>13.649.045,83</b>	<b>14.307.643,69</b>	<b>14.635.136,89</b>	<b>13.712.317,69</b>
<b>Passività consolidate</b>	<b>1.847.005,14</b>	<b>1.486.639,64</b>	<b>1.578.115,22</b>	<b>1.644.969,22</b>
<b>Attivo Fisso</b>	<b>10.064.061,21</b>	<b>8.586.101,45</b>	<b>7.091.339,37</b>	<b>7.355.547,62</b>
<b>MARGINE DI STRUTTURA</b>	<b>5.431.989,76</b>	<b>7.208.181,88</b>	<b>9.121.912,74</b>	<b>8.001.739,29</b>

I prospetti sotto riportati ripropongono la buona situazione patrimoniale, che evidenzia un margine di struttura positivo di € 8.001.739,29, per l'anno 2010, che garantisce sia la copertura degli investimenti 2011 (€ 543.000,00) che il presunto disavanzo 2011 (€ 922.819,20).

Il finanziamento dell'investimento con mezzi propri determinerà una variazione della composizione dell'attivo dello Stato Patrimoniale andando ad aumentare l'attivo fisso e riducendo dall'altro l'attivo circolante.



Per esempio, saranno quindi utilizzate risorse per spese di investimento straordinarie (ottenimento Certificazione Prevenzione Incendi), pertanto l'utilizzo del margine di struttura è pienamente giustificato ed è comunque preferibile all'accensione di mutui che comporterebbero il pagamento di oneri finanziari e che inciderebbero, ancor più, negativamente sul risultato economico dell'esercizio.

### ANNO 2007

<b>Attivo Fisso = 10.064.061,21</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.496.050,97</b>
<b>Attivo circolante= 7.942.667,98</b>	<b>di cui Margine di struttura = 5.431.989,76</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.510.678,22</b>



### ANNO 2008

<b>Attivo Fisso = 8.586.101,45</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.794.283,33</b>
<b>Attivo circolante= 9.523.902,79</b>	<b>di cui Margine di struttura = 7.208.181,88</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.315.720,91</b>

### ANNO 2009

<b>Attivo Fisso = 7.091.339,37</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 16.213.252,11</b>
<b>Attivo circolante= 11.921.849,62</b>	<b>di cui Margine di struttura = 9.121.912,74</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.799.936,88</b>



## ANNO 2010

<b>Attivo Fisso = 7.355.547,62</b>	<b>Patrimonio Netto + Passivo Consolidato = 15.357.286,91</b>
<b>Attivo circolante = 10.861.124,18</b>	<b>di cui Margine di struttura = 8.001.739,29</b>
	<b>Passivo Corrente = 2.859.384,67</b>

La composizione del margine di struttura è rappresentata anche dal **Quoziente di struttura**, che è dato dal **rapporto tra Patrimonio Netto più Passività consolidate e Attivo Fisso**.

Un valore del quoziente maggiore di uno è da preferirsi ad un valore inferiore a uno, in quanto implica la capacità di autofinanziamento.

Dall'analisi del Quoziente di Struttura elaborato per il quadriennio 2007 – 2010 (dati preconsuntivo) si evince un positivo andamento dello stesso: sempre superiore all'unità.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Patrimonio Netto</b>	13.649.045,83	14.307.643,69	14.635.136,89	13.712.317,69
<b>Passività consolidate</b>	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
<b>Attivo Fisso</b>	10.064.061,21	8.586.101,45	7.091.339,37	7.355.547,62
<b>QUOZIENTE DI STRUTTURA</b>	1,54	1,84	2,29	2,09



Il margine di struttura, infatti, evidenzia la correlazione tra impieghi di lungo periodo e fonti di finanziamento; analogamente il **Margine di Tesoreria** riguarda la correlazione tra attivo circolante e le sue fonti di finanziamento ed è dato dalla **differenza tra Liquidità immediata più Liquidità differita meno Passività Correnti**.

Un margine di tesoreria positivo indica che le liquidità superano le passività. Come si evince dalla tabella sotto riportata le liquidità dell'Ente coprono le passività correnti con un margine positivo. Ciò non dà comunque una garanzia costante di liquidità dell'Ente Camerale a causa della possibile asincronia tra le scadenze dei debiti e dei crediti (specialmente nella prima parte dell'anno).

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Liquidità differita	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
<b>MARGINE DI TESORERIA</b>	<b>5.374.676,55</b>	<b>7.173.193,70</b>	<b>9.090.989,00</b>	<b>8.001.739,51</b>

I prospetti sotto riportati ripropongono il margine di tesoreria positivo di € 8.001.739,51, per l'anno 2010, a conferma delle disponibilità liquide per la copertura delle passività correnti. In sostanza si verifica la copertura del presunto disavanzo 2011 (€ 922.819,20), nonché degli investimenti 2011 (€ 453.000,00) con le disponibilità liquide.

### ANNO 2007

<b>Attivo Fisso = 10.064.061,21</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.496.050,97</b>
<b>Liquidità differite=3.304.986,48 Disponibilità = 57.313,21 Totale 3.362.299,69</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 5.374.676,55</b>
<b>Liquidità immediate = 4.580.368,29</b>	<b>Passivo corrente = 2.510.678,22</b>



## ANNO 2008

<b>Attivo Fisso = 8.585.560,51</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.794.283,33</b>
<b>Liquidità differite=3.153.724,39 Disponibilità = 34.988,18 Totale 3.188.712,57</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 7.173.193,70</b>
<b>Liquidità immediate = 6.335.190,22</b>	<b>Passivo corrente = 2.315.720,91</b>

## ANNO 2009

<b>Attivo Fisso = 7.091.339,37</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 16.213.252,11</b>
<b>Liquidità differite=3.198.172,96 Disponibilità = 30.923,74 Totale 3.229.096,70</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 9.090.989,00</b>
<b>Liquidità immediate = 8.692.752,92</b>	<b>Passivo corrente = 2.799.936,88</b>



## ANNO 2010

<b>Attivo Fisso = 7.355.547,62</b>	<b>Mezzi propri + Passivo Consolidato = 15.357.286,91</b>
<b>Liquidità differite=1.293.870,56 Disponibilità = 0,00 Totale 1.293.870,56</b>	<b>di cui Margine di tesoreria = 8.001.739,51</b>
<b>Liquidità immediate = 9.567.253,62</b>	<b>Passivo corrente = 2.859.384,67</b>

Quanto sopra esposto in merito al risultato del margine di tesoreria deve essere integrato, per una migliore analisi della liquidità, con l'elaborazione di ulteriori due quozienti:

- 1) il **Quoziente primario di tesoreria** dato dal **rapporto tra Liquidità immediata e passività correnti**, che esprime la capacità immediata dell'Ente di far fronte a passività correnti;
- 2) il **Quoziente secondario di tesoreria** dato dal **rapporto tra Liquidità immediata più Liquidità differita e Passività**, che esprime la capacità dell'Ente di far fronte alle passività correnti con la liquidità disponibile.

Si evidenzia che anche in questo caso un quoziente maggiore di uno è comunque preferibile, ma non assicura necessariamente la liquidità di breve termine a meno che non ci sia sincronia temporale tra entrate e uscite.

La tabella sotto riportata illustra le risultanze del quoziente primario di tesoreria per il quadriennio 2007-2010 (dati preconsuntivo). Il quoziente dell'annualità 2010 è superiore all'unità (3,35) dimostrando una buona copertura delle liquidità immediate sulle passività correnti.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
REAL TIME RATIO	1,82	2,74	3,10	3,35



Come si può evincere, infatti, dalla tabella sotto riportata, che evidenzia un ottimo quoziente secondario di tesoreria nel quadriennio 2007-2010 (dati preconsuntivo), l'utilizzo delle liquidità differite permette una buona copertura delle passività correnti.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
Liquidità immediata	4.580.368,29	6.335.190,22	8.692.752,92	9.567.253,62
Liquidità differita	3.304.986,48	3.153.724,39	3.198.172,96	1.293.870,56
Passività correnti	2.510.678,22	2.315.720,91	2.799.936,88	2.859.384,67
<b>QUICK RATIO</b>	<b>3,14</b>	<b>4,10</b>	<b>4,25</b>	<b>3,80</b>

### ANALISI DELLA CONSISTENZA DEI CASH FLOW

La tabella che segue illustra il flusso di cassa dell'Ente Camerale rappresentato dall'utile netto (avanzo economico dell'esercizio) a cui si vanno ad aggiungere e/o sottrarre specifiche voci del conto economico e dello stato patrimoniale secondo il metodo sintetico previsto dalla disciplina aziendale.

	2007	2008	2009	2010 Preconsuntivo
<b>Avanzo di esercizio</b>	<b>2.054.302,73</b>	<b>658.597,86</b>	<b>327.493,20</b>	<b>-922.819,20</b>
+ Ammortamento (t)	323.672,96	372.361,70	382.542,52	491.650,00
+ Crediti funzionamento iniziali (t-1)	919.577,35	3.293.388,32	3.137.542,48	3.182.411,60
- Crediti di funzionamento finali (t)	3.293.388,32	3.137.542,48	3.182.411,60	1.293.870,56
- Debiti funzionamento (t-1)	2.132.900,90	2.042.955,70	1.832.662,23	2.190.279,67
+ Debiti funzionamento (t)	2.042.955,70	1.832.662,23	2.190.279,67	2.289.988,50
+ Ratei e risconti attivi iniziali (t-1)	17.380,27	11.598,16	16.181,91	15.761,36
- Ratei e risconti attivi finali (t)	11.598,16	16.181,91	15.761,36	0,00
- Ratei e risconti passivi iniziali (t-1)	0,00	2.115,54	1.223,62	1.500,89
+ Ratei e risconti passivi finali (t)	2.115,54	1.223,62	1.500,89	0,00
+ Prestiti ed anticipazioni attive (t-1)	6.544.840,06	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20
- Prestiti ed anticipazioni attive (t)	3.422.991,49	1.790.641,74	232.682,20	227.800,70
- Fondo TFR (t-1)	1.701.505,54	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22
+ Fondo TFR (t)	1.847.005,14	1.486.639,64	1.578.115,22	1.644.969,22
- Fondo rischi e oneri iniziali (t-1)	428.083,04	465.606,98	481.835,06	608.156,32
+ Fondo rischi e oneri finali (t)	465.606,98	481.835,06	608.156,32	569.396,67
<b>FLUSSO CASSA ESERCIZIO</b>	<b>3.226.989,28</b>	<b>2.259.248,59</b>	<b>2.799.238,24</b>	<b>1.604.316,99</b>
- Investimenti	799.292,17	526.211,83	438.564,10	801.000,00
+ Disinvestimenti	0,00	0,00	0,00	0,00
- Debiti di finanziamento iniziali (t-1)	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Debiti di finanziamento finali (t)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>FLUSSO CASSA</b>	<b>2.427.697,11</b>	<b>1.733.036,76</b>	<b>2.360.674,14</b>	<b>803.316,99</b>



## **FLUSSI FINANZIARI DELL'ESERCIZIO 2011**

Dall'analisi si evince che la Camera di Commercio è in grado di sostenere l'investimento previsto nell'anno 2011 ricorrendo completamente a mezzi propri, utilizzando esclusivamente la cassa.

<b>CASSA ALL'1.1.2011</b>	<b>7.022.000,00</b>
+ Proventi correnti gennaio, febbraio, marzo e crediti anno precedente	209.750,00
- Oneri correnti gennaio, febbraio, marzo e debiti anno precedente	- 1.650.000,00
- Investimenti gennaio, febbraio, marzo e debiti per investimenti anno precedente	- 90.000,00
<b>CASSA AL 31.03.2011</b>	<b>5.491.750,00</b>
+ Proventi correnti aprile, maggio, giugno e crediti anno precedente	489.000,00
- Oneri correnti aprile, maggio, giugno e debiti anno precedente	- 1.400.000,00
- Investimenti aprile, maggio, giugno e debiti per investimenti anno precedente	- 157.000,00
<b>CASSA AL 30.06.2011</b>	<b>4.423.750,00</b>
+ Proventi correnti luglio, agosto, settembre e crediti anni precedenti	3.620.000,00
- Oneri correnti luglio, agosto, settembre e debiti anno precedente	- 1.340.000,00
- Investimenti luglio, agosto, settembre e debiti per investimenti anno precedente	- 118.000,00
<b>CASSA AL 30.09.2011</b>	<b>6.585.750,00</b>
+ Proventi ottobre, novembre, dicembre e crediti anni precedenti	700.060,00
+ Provento straordinario vendita edificio "Ex commercianti"	1.002.000,00
- Oneri correnti ottobre, novembre, dicembre e debiti anno precedente	- 1.870.000,00
- Investimenti ottobre, novembre, dicembre e debiti per investimenti anni precedenti	- 88.000,00
<b>CASSA AL 31.12.2011</b>	<b>6.329.810,00</b>

La redazione del Preventivo Economico per l'esercizio 2011 rappresenta lo sforzo massimo possibile per raggiungere l'equilibrio tra le linee programmatiche dell'Ente Camerale da una parte e l'utilizzo delle risorse disponibili dall'altra.

Non si può peraltro non mettere in evidenza che le risorse da impegnarsi nell'anno 2011 saranno soltanto in parte derivate da proventi correnti in quanto soprattutto l'ampiezza delle azioni promozionali comporta il ricorso all'utilizzo degli accantonamenti degli avanzi degli anni precedenti, purtroppo non si tratta solo di una problematica per l'anno considerato, come previsto nella proiezione del Conto Economico e dello Stato Patrimoniale pluriennale, in quanto investirà anche gli esercizi successivi.

Carrara, 15 dicembre 2010

IL SEGRETARIO GENERALE  
(Dott. Alessandro Beverini)

IL PRESIDENTE  
(Rag. Norberto Ricci)

IL DIRIGENTE  
DELL'AREA AMMINISTRATIVA, CONTABILE  
PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE  
(Dott.<sup>ssa</sup> Francesca Cordiviola)