

**BILANCIO DI PREVISIONE
PER L'ESERCIZIO 2016**

RELAZIONE ILLUSTRATIVA

Pavia, 23 novembre 2015

AZIENDA SPECIALE PAVIASVILUPPO

RELAZIONE ILLUSTRATIVA AL PREVENTIVO ECONOMICO PER L'ANNO 2016

Paviasviluppo è l'Organismo Camerale dedicato alle iniziative di promozione del territorio, alle attività di affiancamento per aspiranti imprenditori e startup e ai progetti di supporto alla competitività delle imprese locali.

Potendo contare su professionalità qualificate e un forte spirito innovativo, in un rapporto di immedesimazione organica e funzionale con l'ente camerale, l'Azienda Speciale concorre in maniera determinante agli obiettivi camerali di:

- rafforzare il processo di internazionalizzazione del sistema imprenditoriale;
- far crescere la competenza delle imprese nel campo digitale e dell'innovazione;
- favorire lo sviluppo del capitale umano e la cultura di impresa;
- promuovere le eccellenze territoriali, le filiere produttive e le opportunità di insediamento sul territorio.

Condividendone le modalità operative, Paviasviluppo valorizza l'aspetto di prossimità con il tessuto imprenditoriale locale, sviluppando iniziative ad alto valore aggiunto ed elevata specializzazione la cui genesi si fonda sull'analisi di precise esigenze territoriali.

L'**ottimizzazione delle risorse disponibili**, il mantenimento di un **elevato standard qualitativo dei progetti implementati** e lo sviluppo di un approccio fortemente orientato a interpretare al meglio i fabbisogni del sistema imprenditoriale locale, rappresentano le linee di indirizzo in base alle quali nel 2016 l'Azienda Speciale è chiamata ad operare per rispondere in modo tempestivo alle esigenze di supporto che emergono dal tessuto imprenditoriale locale, consentendo alla Camera di perseguire con maggiore efficacia ed efficienza i propri scopi istituzionali sul versante della promozione dell'economia locale.

La Camera infatti in linea con quanto previsto dalla legge di riforma delle Camere di Commercio e dal DPR n. 254/2005, attribuisce all'Azienda Speciale il **compito di realizzare le iniziative funzionali al perseguimento delle proprie finalità e del proprio programma promozionale, assegnando alla stessa le risorse finanziarie e strumentali necessarie.**

Quella di Paviasviluppo è un'attività specialistica che consente di realizzare per conto della Camera un effetto **“moltiplicatore” dell'efficacia** degli interventi messi in atto a favore del sistema delle imprese, alimentando l'offerta camerale con risorse provenienti da misure di finanziamento messe in campo da soggetti terzi (AdP, Bandi Fondazioni, ecc.). Per il 2016 la Camera concentrerà sulla struttura organizzativa di Paviasviluppo la realizzazione di progetti che rientrano in aree strategiche, sulle quali l'Azienda lavora da sempre con grande impegno, sviluppando importanti collaborazioni

che le consentano di conseguire economie di scala e di specializzazione e di mettere a fattor comune professionalità e competenze.

Sul piano interno l'Azienda sarà chiamata a partecipare in modo sostanziale anche al raggiungimento degli obiettivi camerali di riorientare le risorse e adeguare l'organizzazione al cambiamento e incrementare le entrate da fonti alternative al diritto annuo e contenere i costi.

Il programma delle iniziative e delle progettualità di Pavia sviluppo per l'anno 2016 è stato predisposto come sempre in coerenza con la mission aziendale sancita dallo Statuto dell'Azienda e le linee di indirizzo evidenziate nella Relazione Previsionale e Programmatica dell'ente camerale.

Le risorse messe in campo e gli obiettivi previsti per le singole attività tengono conto di un contesto economico ancora incerto, che tuttavia registra qualche decimale positivo.

A livello nazionale il rapporto tra il numero di coloro che cercano attivamente lavoro e il totale della forza lavoro scende sotto il 12% contro un dato Eurozona del 10,8%; anche il tasso di disoccupazione giovanile scende di qualche punto (40,5%) ma continua a viaggiare su quote record, collocando l'Italia in una posizione di coda nella classifica dei tassi occupazionali giovanili in Europa.

A livello provinciale le aspettative occupazionali nel breve periodo espresse dalle imprese rimangono negative. I dati Excelsior sulle previsioni occupazionali per tutto il 2015 evidenziano la cautela degli imprenditori con una variazione prevista per l'anno in corso di segno negativo, pari a -710. Piccoli segnali positivi sono forniti dall'anagrafe camerale delle imprese che evidenziano per la prima parte dell'anno un saldo positivo tra iscrizioni e cessazioni in provincia di Pavia.

Per la previsione della gestione 2016 si tiene conto di uno scenario economico in leggera ripresa, confermato dai dati congiunturali del terzo trimestre che parlano di un +1,46 tendenziale della produzione manifatturiera in provincia di Pavia, e una variazione media annua del 2,1% (3^a posizione tra le province lombarde). È confortante anche se l'indice della produzione industriale (91,71 con base anno 2005=100) è ancora inferiore di 16 punti rispetto ai valori pre-crisi del 2007.

Altro dato positivo emerge sugli ordini esteri che spuntano una variazione del 4,5% nel dato congiunturale e di oltre il 12% a livello tendenziale 2015. Ciò fa sperare in un recupero della dinamica dell'export che è stato uno degli elementi più critici dello scorso anno (-6,6% 2014 su 2013).

Uno spiraglio di miglioramento si registra anche sul fronte occupazionale dove il terzo trimestre registra un saldo positivo dello 0,32%, dei flussi di entrata e di uscita rilevati, debole ma migliore rispetto ai primi sei mesi dell'anno.

In miglioramento anche la demografia imprenditoriale. A giugno 2015 il saldo nel numero di imprese registrate all'anagrafe camerale è stato positivo per 222 unità, con un tasso di crescita dello 0,46 sullo scorso anno.

In uno scenario di tale portata la Camera ha manifestato la volontà di investire in via eccezionale una dotazione consistente di risorse nelle attività promozionali, che dovranno essere concertate con le rappresentanze economiche ed essere di forte impatto per valorizzare la spinta della congiuntura positiva. Di conseguenza l'Azienda svilupperà il proprio programma di attività in costante sinergia con la struttura camerale e secondo i filoni strategici individuati dall'Ente per il rilancio dell'economia locale.

Rafforzare il processo di internazionalizzazione del sistema imprenditoriale

All'interno di questa prospettiva strategica l'Azienda sarà chiamata a supportare con progetti ad hoc le imprese che possiedono le potenzialità per operare con l'estero per dare alle loro politiche aziendali un'impostazione strategica e non casuale all'approccio a nuovi mercati. L'attenzione sarà rivolta a progetti di **approfondimento/accompagnamento** che potranno sfociare in **incontri d'affari di filiera**.

Rimane come punto fermo la necessità di raccordo fra gli Enti e le Istituzioni presenti sul territorio con Pavia sviluppo inserito in un contesto di dialogo e di **stretta collaborazione con le associazioni di categoria locali**.

Pavia sviluppo proseguirà quindi il lavoro di **approfondimento sui mercati ad alta potenzialità a partire dalle filiere strategiche individuate in Pavia2020** per il rilancio dell'economia locale: anche nel 2016 l'analisi dei dati doganali dei flussi di commercio internazionale su specifiche filiere merceologiche e sulla singola merceologia aziendale rappresenterà un valido supporto alle strategie di internazionalizzazione delle imprese locali.

Sulla base degli spunti che emergeranno dai tavoli di lavoro con le imprese e con le associazioni di categoria, verranno individuate le aree Paese di maggiore interesse per l'organizzazione di **incoming mirati e incontri B2B** con formule e metodi che consentano l'accessibilità di un buon numero di imprese ed una gamma di contatti con buyers esteri ampia ed articolata.

L'Azienda sarà impegnata nell'organizzazione diretta di **collettive settoriali nell'ambito di manifestazioni fieristiche a carattere internazionale**. Queste attività poggiano sul principio che la promozione del "Made in Pavia" possa essere maggiormente efficace se impostata come azione di sistema, ossia coinvolgendo l'intera filiera produttiva locale.

A tal fine si ripropone la partecipazione collettiva alla 50° edizione della manifestazione **Vinitaly** presso il Padiglione Vini di Lombardia, che si terrà dal 10 al 13 aprile 2016, con una partecipazione

di 37 aziende, oltre al Consorzio Tutela Vini Oltrepò Pavese ed al Distretto del Vino di Qualità dell'Oltrepò Pavese, che hanno inviato la propria manifestazione di interesse, opzionando una superficie totale di circa 745 mq, in aggiunta agli spazi di competenza di Paviaviluppo per l'erogazione dei servizi tecnici per la collettiva e per lo stand istituzionale.

Sarà inoltre riproposta l'organizzazione di una collettiva presso la manifestazione **L'Artigiano in Fiera 2016**, organizzata da Ge.Fi e Fiera Milano, che, grazie al respiro internazionale e alla costante crescita di visitatori risulta di particolare interesse sia per le aziende del comparto eno-agroalimentare che del settore moda-persona ed oggettistica.

Far crescere la competenza delle imprese nel campo digitale e dell'innovazione

L'Azienda, sulla scia di una sperimentazione già avviata, realizzerà alcune specifiche **rilevazioni** presso le imprese pavese con l'obiettivo di **far emergere bisogni qualificati in tema di innovazione organizzativa e digitalizzazione**. Tale attività, oltre ad arricchire la funzione camerale di osservatorio sul sistema economico provinciale, consente a Paviaviluppo di progettare interventi precompetitivi in linea con le esigenze del tessuto imprenditoriale locale, contribuendo a favorire, indirizzare e incentivare la crescita di competitività delle imprese pavese attraverso le leve dell'innovazione gestionale, della digitalizzazione, dell'aggregazione e dell'internazionalizzazione.

Tema prioritario su cui spingono le strategie di supporto ai sistemi economici locali da parte del sistema camerale è rappresentato dalla **digitalizzazione**, intesa come leva che integra e supporta diversi processi di sviluppo dell'attività aziendale: dalla comunicazione al marketing, dall'organizzazione dei processi produttivi e delle funzioni amministrative alla semplificazione dei rapporti con la pubblica amministrazione.

L'accordo stipulato da Unioncamere e Google consente alle singole Camere, anche attraverso le proprie Aziende Speciali, di sensibilizzare, informare, formare e affiancare le imprese locali nell'adozione di soluzioni ICT su misura, con particolare riferimento ai settori di punta del made in Italy e alle filiere caratterizzanti l'immagine dell'Italia nel mondo. Sulla scia delle passate edizioni, anche nel 2016 Paviaviluppo sfrutterà tali progettualità di sistema per supportare nuove filiere locali con **specifici percorsi formativi e checkup aziendali** che partendo dal tema degli **strumenti digital** possano stimolare processi di **innovazione aziendale**.

A questo proposito sul versante delle **imprese innovative** si intende proporre un momento catalizzatore che permetta di mettere a fattor comune tutte le progettualità e gli attori attivi sul campo dell'innovazione imprenditoriale. Di concerto con Università di Pavia e le associazioni di categoria verrà organizzato un momento di visibilità di quanto il territorio pavese ha prodotto e sta producendo in termini di ricerca e innovazione al servizio del sistema economico locale. Nasce così

l'idea di un **Festival dell'innovazione** e delle start-up innovative dove Startup, Spin-off, Centri di Ricerca, Cluster, Parchi Tecnologici, saranno i principali espositori in un contesto fruibile sia da operatori sia dal pubblico più vasto. L'evento sarà arricchito da laboratori, convegni, momenti di check-up e confronto che potranno altresì sviluppare le ipotesi progettuali emerse dagli approfondimenti di Pavia2020.

Innovazione significa anche capacità di costituirsi in **reti di impresa**, per rafforzare le relazioni sinergiche fra aziende del territorio attraverso uno scambio di conoscenze e competenze e una razionalizzazione dei costi, funzionali ad un più efficace approccio nei confronti del mercato domestico e soprattutto di quello internazionale. Coerentemente con quanto previsto nel Piano2020 sui diversi cluster di approfondimento proseguirà quindi l'impegno di Pavia sviluppo con il Servizio SpRI (**Servizio per le Reti di Impresa**) per affiancare le imprese che vedono nell'aggregazione stabile uno strumento di sviluppo della propria strategia aziendale.

Favorire lo sviluppo del capitale umano e la cultura di impresa

La prospettiva del sostegno alla nuova impresa e dell'occupazione, crescita delle competenze imprenditoriali e sviluppo del capitale umano passerà sempre attraverso iniziative di **informazione, formazione e aggiornamento imprenditoriale, formazione superiore e servizi di orientamento e assistenza all'autoimprenditorialità.**

L'Azienda, ente certificato ISO 9001 e accreditato presso Regione Lombardia, è da sempre impegnata sul versante della formazione aziendale e della formazione superiore come leva per rafforzare la competitività del sistema economico provinciale e valorizzare la sua posizione a livello nazionale e internazionale. Oggi più che mai la **formazione aziendale**, attività trasversale a tutte le progettualità dell'ente, necessita di una puntuale attività di rilevazione fabbisogni e progettazione contenuti da realizzare in stretta collaborazione con le locali associazioni di categoria affinché l'impegno organizzativo sia speso su iniziative di sicuro interesse per il mondo delle imprese. Pavia sviluppo lavorerà in questa direzione affinché la Camera possa contribuire attivamente ad assicurare ai lavoratori opportunità di sviluppo professionale al fine di accrescerne la stabilità occupazionale, l'adattabilità ai cambiamenti tecnologici/organizzativi e sostenere la competitività delle Piccole e Medie Imprese ed al fine di garantire ai cittadini opportunità di formazione continua. A tal fine l'Azienda utilizzerà anche tutti gli strumenti normativi per la presentazione di progetti aziendali ed interaziendali, progetti quadro, progetti corsuali e voucher.

Proseguirà l'attività tradizionale di erogazione dei **corsi di abilitazione a specifiche professioni** (agenti e rappresentanti di commercio, agenti d'affari in mediazione e per la somministrazione al pubblico di alimenti e bevande e per la vendita di generi alimentari) e sul versante della formazione

post-diploma, Paviaviluppo ricercherà ogni occasione per partecipare insieme ad altri enti di formazione e a partner istituzionali del territorio a progetti formativi rivolti a giovani disoccupati, ambito nel quale l'Azienda vanta una consolidata esperienza e il più vasto apprezzamento da parte dei beneficiari di tali interventi.

Anche la promozione dell'impresa come soggetto tanto economico quanto sociale rappresenta un caposaldo della strategia camerale di sviluppo economico territoriale sostenibile. Con il rinnovo del Protocollo d'intesa per la diffusione della **Responsabilità Sociale delle Organizzazioni**, promosso da Regione Lombardia e Unioncamere Lombardia e sottoscritto anche dalle principali associazioni di categoria, si rafforza tangibilmente l'impegno della Camera di Commercio di Pavia per valorizzare, attraverso l'esperienza dell'Azienda Speciale Paviaviluppo, le imprese virtuose del nostro territorio, che potranno così godere di una premialità relativamente ai bandi regionali e al rating di legalità dell'Autorità Garante per la concorrenza e il mercato, oltre alla visibilità all'interno del repertorio lombardo delle imprese socialmente responsabili.

Si conferma nel 2016 l'impegno di Paviaviluppo su azioni concrete volte ad agevolare la nascita di nuove imprese e lo sviluppo della cultura manageriale.

Sarà messo in campo un sistema integrato di iniziative di orientamento a favore dello sviluppo dell'imprenditorialità attraverso un'offerta ampia e flessibile, attenta a cogliere e interpretare i cambiamenti di un sistema in movimento, che si intreccia con quello dell'istruzione e del mondo del lavoro, valorizzando tutte le collaborazioni in atto con la Provincia di Pavia, gli istituti scolastici, l'Università di Pavia, le associazioni di categoria, anche nel quadro di iniziative promosse da Regione Lombardia e Sistema Camerale lombardo. In particolare **l'orientamento all'autoimprenditorialità** farà perno su iniziative di supporto e consulenza al "Mettersi in proprio": valutazione dell'innovatività dell'idea imprenditoriale, trasferibilità dell'idea sul mercato, qualità e completezza del piano di marketing e di quello finanziario. All'attività informativa a sportello (Punto Nuova Impresa) dedicata agli aspiranti imprenditori saranno sempre affiancati servizi di secondo livello tra cui: analisi di mercato per aspiranti imprenditori e startup, seminari e corsi brevi di orientamento al mettersi in proprio rivolti ad aspiranti e nuovi imprenditori, interventi di assistenza personalizzata per la redazione del business plan - per gli startupper che hanno già delineato con sufficiente chiarezza la propria idea di business e necessitano supporto per la redazione del piano di impresa, anche in relazione alla partecipazione a misure di finanziamento disponibili per lo start-up di impresa. Tali servizi saranno valorizzati anche nell'ambito di progettualità in essere con il Parco Tecnico Scientifico di Pavia, l'Incubatore di Torrevecchia Pia, il Polo Tecnico Professionale per l'Istruzione/Formazione Tecnica Superiore, il Centro Servizi di Varzi e in progetti specifici finanziati dal Fondo di perequazione Unioncamere o dall'Accordo di programma regionale.

Sul tema dell'**alternanza scuola-lavoro**, si valorizzerà e metterà a regime l'esperienza progettuale sviluppata nel 2015 in partenariato con Regione Lombardia, Provincia di Pavia, Fondazione Comunitaria, Confindustria Pavia, Ufficio Scolastico Provinciale Pavia, gli Istituti Scolastici Superiori della provincia e numerose imprese del nostro territorio. Studenti motivati e selezionati potranno quindi beneficiare di una vera esperienza di alternanza tra momenti formativi/scolastici e pratica in azienda. Con specifici incontri di preparazione all'alternanza scuola-lavoro organizzati sempre dall'Azienda Speciale in collaborazione con le locali associazioni di categoria, si giocherà un ruolo importante nella diffusione della cultura imprenditiva, la propensione al lavoro autonomo e l'apprendistato in relazione alle professioni e ai mestieri strategici per il sistema economico locale.

Tra le attività a supporto dello sviluppo della cultura manageriale a cura del **servizio ImpresAttiva** rientra sicuramente quella dedicata alla sensibilizzazione/formazione/assistenza rivolta agli imprenditori affinché acquisiscano gli strumenti per concorrere ai **bandi europei dedicati allo sviluppo della competitività di impresa**. Questa attività già avviata nel 2015 dall'Azienda Speciale verrà ulteriormente qualificata grazie alla messa in rete dei servizi messi a punto dal sistema camerale lombardo nell'ambito del consorzio SIMPLER: **supporto alla progettazione europea** e servizio appalti europei. Paviaviluppo rappresenterà quindi l'antenna pavese sulle opportunità offerte dall'UE e accompagnerà le aziende locali nell'approccio alle misure comunitarie.

Promuovere le eccellenze territoriali, le filiere produttive e le opportunità di insediamento sul territorio

L'Azienda persegue l'obiettivo primario di promuovere le tipicità produttive locali, tradizionale compito della Camera di Commercio di Pavia, e particolarmente strategico nell'attuale momento che rende critico il mantenimento di competitività sui mercati interno ed estero.

Il contributo di Paviaviluppo si concretizzerà nella **organizzazione diretta e nel coordinamento di manifestazioni fieristiche ed eventi promozionali** finalizzate alla conoscenza e diffusione delle produzioni tipiche e tradizionali della provincia, nonché di attività di supporto per favorire la progettazione di **strumenti per la promozione del territorio, anche in chiave turistica e di marketing territoriale**.

Da un punto di vista territoriale diventa indispensabile difendere le eccellenze locali del settore primario che caratterizzano la provincia di Pavia e che nel periodo di crisi economica che si sta evolvendo hanno dimostrato di poter esprimere qualità, potenzialità produttive e legame con il territorio. Per la valorizzazione di tali eccellenze produttive, Paviaviluppo intende proseguire nell'opera di qualificazione della più importante rassegna enogastronomica della provincia di Pavia:

l'Autunno Pavese Doc, che nel 2016 giungerà alla 64° edizione. Il nuovo format adottato nella precedente edizione ha tracciato una direzione da consolidare nei prossimi anni, attraverso un'offerta di qualità per un pubblico diversificato, che rafforzi il legame tra territorio e prodotti di eccellenza, sviluppando quanto più possibile le opportunità commerciali delle aziende dei settori coinvolti. L'esposizione sarà nuovamente affiancata da attività che mirino a renderla più completa ed interattiva possibile nei confronti dei visitatori e a tal fine sarà sede di laboratori di approfondimento tecnico, degustazioni, seminari informativi nonché momenti di intrattenimento culturale. La manifestazione sarà l'occasione per concentrarsi ulteriormente sul rilancio della filiera vitivinicola territoriale promuovendone un nuovo posizionamento di mercato che sia sinonimo di qualità, serietà ed eccellenza.

Un peso di rilievo nel quadro delle attività promozionali sarà inoltre riservato alla possibilità di **attrarre flussi turistici** valorizzando il pregevole patrimonio enogastronomico, ambientale, monumentale e artistico di cui il territorio dispone, che rappresenta una fonte di valore aggiunto di impatto trasversale su diversi comparti economici. Grazie all'approvazione della nuova legge regionale sul turismo dello scorso 16 settembre 2015, che riconosce al sistema camerale ruolo di partner attivo per la valorizzazione delle risorse del territorio, verranno proposte **nuove progettualità volte a far conoscere il patrimonio culturale locale** incentivando l'esplorazione del territorio nel solco tracciato dalla positiva esperienza di collaborazione con le associazioni di categoria che ha dato luogo al progetto "Pavia Vive Expo 2015".

A ciò sarà affiancata la realizzazione di pubblicazioni e materiale informativo, sia su supporti cartacei che dispositivi digitali, volti a divulgare le azioni di diffusione di conoscenza del territorio sulla scia di quanto già svolto grazie all'aggiornamento dell'interessante volume "Buono a Sapersi" del quale è stata creata anche un'applicazione mobile.

L'Azienda Speciale sarà nuovamente impegnata a **collaborare con le realtà distrettuali** della provincia (Distretti del Commercio, Distretti dell'attrattività ecc.) prestando la propria collaborazione in attività formative, di animazione e di progettazione.

Proseguiranno poi le attività affidate all'Azienda nell'ambito del progetto "Pavia in Rete, Un sistema culturale per la città" (Capofila Comune di Pavia) finalizzate ad aumentare la presenza di turisti sul territorio e di valorizzare presso i cittadini le risorse culturali presenti migliorandone le opportunità di fruizione. Nello specifico si prevedono in capo a Pavia sviluppo azioni rivolte all'ospitalità diffusa e alla valorizzazione degli esercizi commerciali e i prodotti locali.

Valorizzare i canali di comunicazione per migliorare la conoscenza dei servizi dell'Ente e l'efficacia degli interventi

Al fine di favorire una migliore conoscenza del ruolo della Camera di Commercio a supporto del sistema economico locale l'Azienda Speciale collaborerà con gli altri uffici camerale nella messa a punto di un efficiente ed **efficace sistema di comunicazione** che punti a:

- qualificare il Database dei soggetti che già vengono raggiunti dalle comunicazioni della Camera e dell'Azienda Speciale;
- potenziare la comunicazione sui **Social Media** valorizzando la flessibilità e l'immediatezza di questi strumenti che consentono la diffusione di informazioni sull'Ente e la promozione di servizi e iniziative oltre alla creazione di nuovi spazi di dialogo con gli utenti;
- valorizzare la piattaforma **CRM "CiaoImpresa"** qualificando i dati di imprese e stakeholder, imparando a comunicare con azioni di direct e.mail marketing e utilizzando nuovi strumenti di contatto continuativo "spot" (es sms per comunicare novità e adempimenti, ecc.);
- migliorare la chiarezza e la fruibilità del **sito istituzionale** a seguito della revisione 2015 e della **newsletter camerale**;
- qualificare **"ImpresAttiva"** come servizio di orientamento personalizzato per accompagnare le imprese nell'individuazione dei servizi specialistici in ambito camerale;
- qualificare i **rapporti con i media locali** e nazionali al fine di evidenziare il ruolo della Camera di Commercio a supporto dello sviluppo economico territoriale.

ANALISI ECONOMICO 6 FINANZIARIA

Il preventivo economico per l'anno 2016 è stato redatto ai sensi delle indicazioni contenute nel D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254, *Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio*, con particolare riferimento all'art. 67 e della circolare del Ministero dello Sviluppo Economico n. 3612 del 26 luglio 2007.

Nella predisposizione del preventivo, oltre al rispetto dei principi di pareggio e ai requisiti di veridicità, universalità, continuità, prudenza e chiarezza, si è tenuto conto, estendendoli alla stessa Azienda Speciale dei vincoli in materia di contenimento della spesa previsti per la Camera di Commercio.

I costi previsti per l'esercizio 2016 sono determinati in complessivi **€ 1.617.600** e sono così ripartiti:

a) **spese per progetti ed iniziative**, pari ad **€ 1.107.000**, sono così dettagliate:

DESCRIZIONE	AGGIORNAMENTO PREVISIONI 2015	PREVISIONI 2016	VARIAZIONI %
INIZIATIVE PROMOZIONALI	841.750	910.000	+ 8,10
SERVIZI DI ASSISTENZA SPECIALISTICA ALLE IMPRESE E FORMAZIONE	169.600	132.000	- 22,17
SERVIZI DI ORIENTAMENTO PER IMPRESE E ASPIRANTI IMPRENDITORI	117.000	65.000	- 44,44
Totale	1.128.350	1.107.000	- 1,89

b) **costi di struttura**, per un importo pari a **€ 510.600**, nel dettaglio:

DESCRIZIONE	AGGIORNAMENTO PREVISIONI 2015	PREVENTIVO 2016	VARIAZIONI %
PERSONALE			
Retribuzioni ordinarie	300.000	293.000	- 2,4
Indennità di anzianità	24.000	24.000	-
Oneri previdenziali e assistenziali	88.200	87.200	- 1,3
Buoni pasto	11.000	11.000	-
	423.200	415.200	- 1,9
CONSUMI INTERMEDI			
Oneri telefonici	0	0	-
Manutenzione ordinaria	1.000	700	- 30
Consulenti ed esperti	8.000	8.000	-
Oneri legali	3.000	3.000	-
Oneri postali	4.000	3.700	- 7,5
Spese per acquisti beni di consumo per	2.160	2.000	- 7,5

uffici			
Formazione del personale	7.000	7.000	-
Servizi per trasferte	400	400	-
Canoni di noleggio	2.400	2.200	- 8,4
Cancelleria e stampati	3.300	3.000	- 10
Certificazione	2.000	2.000	-
Automazione dei servizi	5.000	4.500	- 10
	38.260	36.500	- 4,7
IMPOSTE E TASSE			
Irap	13.000	13.000	-
Ires	13.000	13.000	-
Altre imposte e tasse	1.000	1.000	-
IVA indetraibile	12.000	12.000	-
Inail allievi	1.500	1.500	-
	40.500	40.500	-
ORGANI STATUTARI			
Compensi, indennità e rimborsi componenti C.d.A. e Collegio sindacale	10.500	10.500	-
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI			
Ammortamenti e perdite presunte su crediti	7.200	7.000	- 2,85
ALTRE SPESE			
Perdite su crediti, differenza cambi, arrotondamenti passivi, oneri bancari	800	900	+ 12
Totale costi di struttura	520.460	510.600	- 1,9

In particolare, con riferimento ai costi di struttura, si evidenzia quanto segue:

- il costo del personale (p 423.250) rappresenta il 26,2 % del totale dei costi ed il 82,90 % dei costi di struttura. Il contingente numerico di Paviaviluppo, approvato dalla Giunta camerale con delibera n. 76 del 29 giugno 2011, è dato da n. 11 unità di cui: un Quadro, una di I livello, due di II livello di cui una con contratto *part time*, n. sei di III livello di cui una con contratto *part time* ed una di IV livello. Una unità di III livello è assente da ottobre 2014 in congedo straordinario (D. Lgs. 151/2001).
- in coerenza con le scelte di revisione dei costi già intraprese in fase di previsione per l'esercizio 2015, si è provveduto al contenimento (- 4,7 % sull'aggiornamento 2015) dei consumi intermedi;

- la voce Imposte e tasse elenca: Irap, Ires, Iva indetraibile (da pro rata calcolato sulle operazioni esenti ex art. 10 D.P.R. 633/72), contributi Inail afferenti gli allievi dei corsi in aula e altre imposte;
- le spese per organi statutari vengono date per invariate rispetto alle previsioni aggiornate per il 2015 e comprendono il compenso sindacale per i Revisori dei conti, le indennità ed i rimborsi spese per le missioni compiute dai medesimi e i gettoni di presenza spettanti ai Consiglieri per la partecipazione alle sedute del C.d.A.;
- la voce Ammortamenti e accantonamenti include le quote di ammortamento di competenza dell'esercizio dei beni ammortizzabili iscritti nell'inventario dell'Azienda e di quelli che saranno acquisiti durante l'anno, oltre all'accantonamento per perdite presunte su crediti.

Il totale del **costo del personale** pari ad **€ 415.200**, può essere ripartito sulla base dell'effettivo apporto di risorse imputate alle quattro aree in cui si articola l'attività dell'azienda (grafico 1), in termini *Full Time Equivalent*.

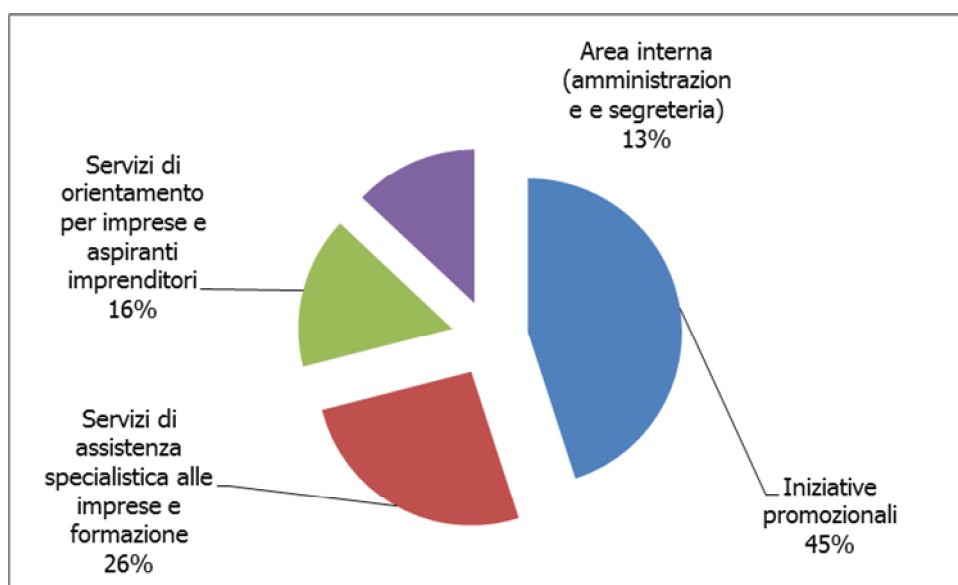


grafico 1

Le spese di **funzionamento**, che comprendono i consumi intermedi, imposte e tasse ed altre spese, pari ad **€ 95.400** sono state ripartite in base al peso che le singole aree hanno sul totale dei costi (grafico 2).

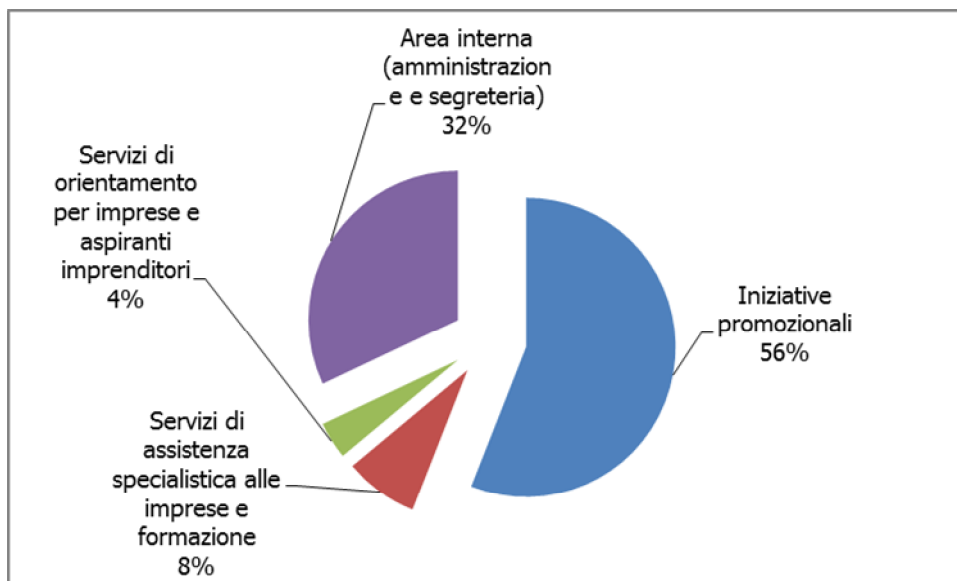


grafico 2

Le previsioni di entrate per l'esercizio 2016, di pari importo ó **þ 1.617.600** ó, possono così suddividersi:

a) **ricavi propri** sono pari ad **þ 741.600** di cui:

- proventi da servizi þ 646.000;
- altri proventi o rimborsi þ 1.600;
- contributi regionali o da altri enti pubblici þ 49.000;
- altri contributi (organismi del Sistema Camerale, Fondazioni, ecc.) þ 45.000;

Il rapporto tra ricavi propri e costi di struttura previsti per l'esercizio 2016 è pari al 145 %, in aumento rispetto alle previsioni aggiornate 2015 (140 %).

Questo indice, che è sempre stato più che positivo, dimostra l'Azienda sia in grado di coprire integralmente con i ricavi propri il suo assetto strutturale interno. Una quota di ricavi propri pari a þ 231.000 dovrebbe altresì andare a favore della copertura delle spese per progetti e iniziative

b) contributo della Camera di Commercio ammonta ad **þ 876.000** (54,2%) a copertura dei costi generali per la realizzazione delle diverse attività promozionale affidate dalla Camera di Commercio all'azienda speciale.

Nella seguente tabella si evidenziano per le diverse aree i ricavi propri ed il relativo contributo a copertura sia dei costi diretti che indiretti.

DESCRIZIONE	AGGIORNAMENTO PREVISIONI 2015	PREVENTIVO 2016	VARIAZIONI %
INIZIATIVE PROMOZIONALI			
ricavi propri	476.194	566.315	+ 18,9
contributo CCIAA	674.487	658.252	- 2,4
SERVIZI DI ASSISTENZA SPECIALISTICA ALLE IMPRESE E FORMAZIONE			
ricavi propri	153.850	126.191	- 17,9
contributo CCIAA	144.145	127.078	-11,8
SERVIZI DI ORIENTAMENTO PER IMPRESE E ASPIRANTI IMPRENDITORI			
ricavi propri	100.566	49.094	- 51,1
contributo CCIAA	99.568	90.670	- 8,9
Totale ricavi propri	730.610	741.600	+ 1,5
Totale Contributo della Camera di Commercio	918.200	876.000	- 4,6

L'ammontare del **contributo della Camera di Commercio**, previsto per l'esercizio 2016 (p 876.000), rispetto i dati delle previsioni aggiornate 2015, subisce una **variazione in diminuzione di p 42.200 ovvero del 4,6%**.

Nel seguente grafico (grafico 3) si evidenzia l'incidenza del contributo camerale per ogni singola area dell'Azienda, fatto 100 il totale delle entrate, senza considerare i costi indiretti imputabili ad ogni area.

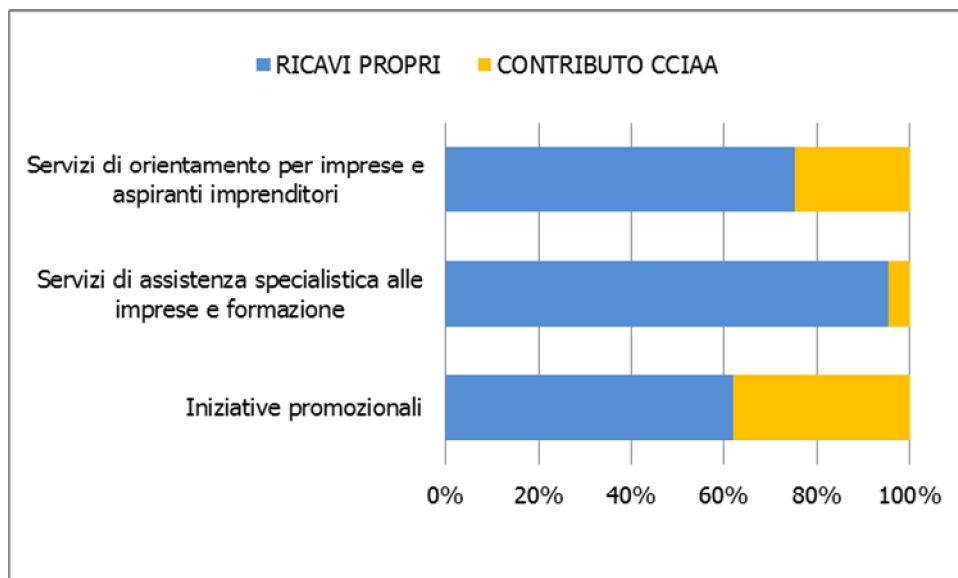


grafico 3

Pavia, 23 novembre 2015

Il Presidente del C.d.A.
Franco Bosi