



Camera di Commercio
Salerno

PROGRAMMA PLURIENNALE 2011-2016

INDICE

Premessa

1. Il Contesto di riferimento
2. Il Programma strategico
 - 2.1 Pubblica Amministrazione verso le imprese: informatizzare e semplificare
 - 2.2 Trasparenza, tutela del mercato e giustizia alternativa
 - 2.3 Credito e Finanza
 - 2.4 Internazionalizzazione e Marketing territoriale per meglio comunicare e meglio relazionare
 - 2.5 Capitale umano, cultura e responsabilità sociale d'impresa
 - 2.6 Sviluppo del Sistema turistico
 - 2.7 Sviluppo delle Infrastrutture
 - 2.8 Innovazione e competitività
3. La programmazione finanziaria e la sostenibilità degli investimenti
 - 3.1 il contesto economico e finanziario
 - 3.2 la struttura organizzativa

Appendice: Sostenibilità degli Investimenti e Pianificazione finanziaria

PREMESSA

In un mondo in continuo mutamento che tende a mettere in discussione i punti di riferimento, i valori e le tradizioni locali, il “lavoro” istituzionale è un vantaggio competitivo nonché una risorsa strategica unitamente alla capacità di offrire servizi efficienti ed innovativi.

Riflettere sul futuro e sulle azioni da compiere per raggiungere gli obiettivi non è mai tempo perso. Proprio partendo da questo concetto, abbiamo voluto interpretare la necessità di realizzare il Piano Pluriennale della Camera di Commercio di Salerno come un alto momento di concertazione e condivisione del futuro prossimo con gli attori economici ed istituzionali più importanti e dinamici del nostro territorio.

Le Camere di Commercio hanno vissuto, più di ogni altra Pubblica Amministrazione, un profondo cambiamento coincidente con una fase di grande trasformazione: sono diventate negli ultimi anni enti di frontiera tra pubblico e privato, tra locale e globale.

Questo processo di riforma deve essere l'occasione per affermare definitivamente la specificità, le competenze e le potenzialità della Camera di Commercio, andando a colmare quei vuoti che negli ultimi tempi si sono creati, specie per l'assenza di una efficace politica economica capace di affrontare la grave crisi che ha travolto l'intero pianeta.

La Camera di Commercio, quale portatrice delle istanze del mondo economico e delle associazioni di categoria in essa rappresentate, deve fungere da stimolo, specie in un momento così difficile per le imprese e per le famiglie, verso gli altri attori pubblici e privati, affinché vengano individuati gli strumenti più adeguati per agire in sinergia e per integrare, nel reciproco rispetto e senza condizionamenti, differenti punti di vista, valori, interessi e risorse al fine di raggiungere, con maggiore efficacia ed efficienza, obiettivi comuni per contribuire a far ripartire la crescita competitiva del territorio provinciale.

È ormai pienamente operativa la riforma delle Camere di Commercio varata a febbraio 2010 dal Governo, quindi dovremo sempre più fare i conti con il “Patto di stabilità” applicato anche al nostro Ente. Ciò richiederà una maggiore attenzione alle politiche di contenimento dei costi assicurando, allo stesso tempo, maggiore efficienza dei servizi erogati.

Ma, attenzione, sarà anche rafforzata la nostra capacità di azione, soprattutto in materia di internazionalizzazione e promozione all'estero delle nostre aziende, in raccordo con le strategie del Governo.

In più, con la riforma, abbiamo una semplificazione delle modalità di composizione degli organi camerale e alle imprese assicureremo servizi più informatizzati.

Nell'ottica, poi, del federalismo, verrà potenziata l'Unione regionale delle Camere di Commercio e sarà valorizzato il raccordo con l'Amministrazione regionale, attraverso lo strumento degli accordi di programma.

La sfida dei prossimi anni per l'Ente camerale sarà quindi quella di caratterizzarsi come laboratorio di riflessione e di analisi sullo sviluppo della provincia di Salerno, interpretando in maniera innovativa la funzione di sussidiarietà nei confronti del sistema associativo.

La Camera di Commercio, quale naturale punto di incontro tra imprese e mercato, tra imprese e istituzioni, tra imprese e consumatori, si deve

qualificare come “motore dello sviluppo”, percorrendo quella strada che persegue la promozione e la valorizzazione del tessuto produttivo locale, contribuendo alla crescita della competitività del territorio.

Da più parti è emersa forte la voce che chiede all’Ente camerale, e in generale a tutto il sistema locale, di lavorare in sinergia, di “fare squadra a livello locale”: espressione talvolta abusata ma sempre importante, non solo per evitare sovrapposizioni, ma soprattutto per moltiplicare l’impatto delle politiche e delle strategie che ogni ente realizza sul territorio locale.

La ricerca di sinergie e collaborazioni dovrà svilupparsi ad ampio raggio e su diversi piani di intervento: da quello della comune individuazione delle problematiche a quello della condivisione delle strategie e della progettazione e realizzazione congiunta degli interventi.

La Camera di Commercio deve muoversi essa stessa come sistema, integrando la propria strategia con quella delle sue Aziende Speciali: queste ultime saranno bracci operativi su ambiti prioritari ed utili all’economia locale, tali da raggiungere obiettivi specifici, investendo dove è opportuno investire.

In quest’ottica va inserito il concetto di “Holding Camerale”: un sistema di strutture e di attività funzionali tra loro, organizzate in modo efficiente ed efficace, con l’obiettivo di infondere competitività al territorio e alla sua economia.

Il Programma Pluriennale della Camera di Commercio di Salerno rientra quindi in un percorso tracciato per favorire un dialogo sempre più intenso e partecipato tra la nostra istituzione e il mercato, con l’obiettivo di divenire un “luogo”, non solo un’istituzione, vicino e accessibile.

Se qualche decennio fa il successo di un’impresa risiedeva solo nella sua efficienza interna di trasformazione degli input in output, ora invece la competitività si costruisce anche, forse soprattutto, con elementi esterni all’impresa, presenti nel territorio circostante.

Parallelamente alla sfida istituzionale, questo Programma affronta anche quella della competitività del sistema economico salernitano. Alla luce anche dell’attuale congiuntura economica, diventa fondamentale predisporre i propri strumenti e farsi trovare pronti a rispondere ai passaggi difficili trasformandoli in opportunità di crescita.

Proprio questa congiuntura economica impone alla Holding Camerale una programmazione degli obiettivi che si intende perseguire nel quinquennio 2011-2016, da un lato molto performante, dall’altro attenta al rispetto degli equilibri economico finanziari e di finanza pubblica.

Per tale motivo si ritiene opportuno demandare la quantificazione economica dei singoli obiettivi e le azioni più nel dettaglio alle diverse relazioni previsionali e programmatiche che si succederanno negli anni.

Grazie al contributo di tutte le forze economiche e sociali, questo Piano Pluriennale ha le carte in regola per aspirare ad un obiettivo ambizioso e fondamentale: quello di un nuovo sviluppo economico che sia equo e sostenibile, che crei occupazione, ricchezza e valori non solo per le imprese, ma per l’intera società salernitana.

I nuovi organi ripongono una forte attesa sulla struttura e sulle risorse umane che la compongono, in quanto rappresentano l’elemento fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi dell’Ente.

1 - Il Contesto di riferimento

Delineare un profilo economico-statistico della provincia di Salerno richiede un'attenzione al dato del presente, ad oggi pesantemente contrassegnato come informazione economica sulla crisi, ma con uno sguardo rivolto alle radici del passato recente e una proiezione agli scenari di sviluppo futuro.

La conoscenza del territorio, attraverso l'approfondimento delle caratteristiche della struttura imprenditoriale e occupazionale, del grado di internazionalizzazione, delle infrastrutture e delle principali vocazioni, è essenziale per avviare una consapevole programmazione a beneficio del territorio medesimo.

La provincia di Salerno si estende su una superficie di 4.918 km² e comprende 158 comuni con una popolazione di circa 1,1 milioni di abitanti, di cui oltre la metà residente nei soli 14 comuni della provincia che presentano almeno 20mila abitanti e con una presenza di stranieri pari a poco più del 3% della popolazione complessiva.

Con i suoi 19,9 miliardi di euro di PIL in termini correnti (anno 2010) contribuisce per l'1,3% alla ricchezza prodotta su scala nazionale. Il sistema produttivo locale ha registrato nel corso degli ultimi anni una maggiore dinamicità rispetto al contesto nazionale e regionale, con una variazione media annua del PIL (tra il 2003 e il 2010) pari al 2,6%, un valore superiore sia alla media nazionale (+2,1%) che a quella rilevata nelle altre province campane.

In termini di valore medio per abitante di ricchezza prodotta, la provincia presenta un valore pari a poco meno di 18 mila euro, che la colloca all'ottantaduesimo posto nella classifica delle province italiane del PIL pro capite.

Prodotto Interno Lordo e PIL per abitante a prezzi correnti - Salerno			
Anni 2009-2010			
	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2010/2009 (%)</i>
PIL (milioni di €)	20.192,90	19.926,30	-1,3
PIL per abitante (€)	18.243,10	17.985,30	-1,4

Fonte: Istituto G. Tagliacarne

L'apporto maggiore al valore aggiunto del territorio proviene dal terziario, che rappresenta il 78,6% del totale. Si tratta di un terziario "misto" in cui accanto ai servizi tradizionali alla persona (commercio, turismo, sanità, servizi sociali, attività culturali e di intrattenimento) sono presenti numerose attività del cosiddetto terziario avanzato o "di sistema" (credito, assicurazioni, trasporti e logistica, informatica e innovazione), che hanno un ruolo molto importante per il supporto che forniscono non solo alle imprese ma all'intero sistema economico.

Decisamente più contenuto è il contributo dell'industria in senso stretto che pesa per il 10,7% ed è concentrato in larga misura in attività manifatturiere tradizionali ma di elevata qualità.

Il terzo settore in termini di contributo alla produzione di valore aggiunto è quello dell'edilizia (il 6,6%) che ha registrato nel decennio precedente alla crisi una crescita particolarmente sostenuta, trainata dagli investimenti nel mercato immobiliare e nelle opere pubbliche, con effetti positivi in termini di dimensioni del tessuto imprenditoriale e ricadute occupazionali.

L'ultimo comparto in termini di contributo alla produzione di valore aggiunto è l'agricoltura che, nonostante presenti apparentemente un peso contenuto (il 4,1%), ha un ruolo molto importante per i suoi "legami" con numerosi comparti dell'industria (alimentare, chimico, meccanica, ecc.) e del terziario (turismo enogastronomico, ristorazione, ecc.). L'importanza del settore è testimoniata dal ruolo del distretto agro-industriale, all'interno del quale operano numerose imprese e migliaia di lavoratori.

Incidenza % del valore aggiunto a prezzi correnti per settore di attività - Salerno						
Anni 2008-2009						
	Agricoltura	Manifatturiero	Costruzioni	Totale industria	Servizi	Totale economia
2008	4,0	12,7	7,2	19,9	76,1	100
2009	4,1	10,7	6,6	17,4	78,6	100

Fonte: Istituto G. Tagliacarne

Il sistema imprenditoriale salernitano è costituito, a fine 2010, da oltre 120 mila imprese registrate, delle quali oltre 101mila attive. Il comparto che conta il più alto numero di imprese è il commercio, con quasi 34 mila imprese attive, seguito dall'agricoltura (oltre 20 mila), dall'edilizia (quasi 12,3 mila) e dal manifatturiero (9 mila). Da segnalare anche il comparto relativo ai servizi di alloggio e ristorazione (7,2 mila) che testimonia l'elevata vocazione turistica di alcune aree della provincia e l'industria alimentare che rappresenta il primo comparto manifatturiero per numero di imprese, pari a quasi il 19% del tessuto industriale provinciale.

In termini strutturali, il tessuto imprenditoriale si presenta molto frammentato, con quasi il 63% dei lavoratori dell'industria e dei servizi impegnato in unità locali composte da meno di dieci addetti e con il 72% delle imprese costituite nella forma giuridica di ditta individuale.

Dal punto di vista territoriale, la presenza di un territorio molto vasto ed eterogeneo nella sua morfologia e la frammentazione comunale hanno condizionato il modello di sviluppo e le vocazioni economiche. Il terziario, pur essendo molto presente sull'intero territorio provinciale, è più sviluppato nel Capoluogo e sul litorale, dove incide la elevata attrattività turistica. Nelle aree di Nocera Inferiore-Gragnano, in quella di Buccino e intorno al fiume Sarno sono presenti concentrazioni

manifatturiere di rilievo, mentre l'area di nocerino-sarnese, la Piana del Sele, le aree collinari del Cilento e della Valle di Diano presentano una maggiore vocazione agricola.

In termini dinamici, va sottolineata la ripresa della propensione all'attività imprenditoriale, con il numero di imprese attive nuovamente in crescita dopo la battuta d'arresto dell'anno precedente. Nel corso del 2010 le imprese attive aumentano dello 0,6%, un dato contenuto rispetto alle performance pre-crisi ma positivo se confrontato con la dinamica registrata sul resto del territorio campano (-0,4%) e in Italia, in cui si registra una sostanziale stabilità.

Le variazioni registrate nell'ultimo anno confermano il processo di trasformazione del sistema produttivo in atto da alcuni anni, che investe non solo i settori di attività ma anche la struttura e l'organizzazione del sistema imprenditoriale. Da un lato si accentua la presenza di imprese del commercio e dei servizi a discapito dell'agricoltura e dell'industria, con una trasformazione anche all'interno dello stesso manifatturiero di graduale passaggio verso attività a più alto valore aggiunto, dall'altro si registra un aumento delle aziende costituite in forme societarie più organizzate, che evidenziano la tendenza dei nuovi imprenditori di unire le risorse umane e finanziarie per aumentare il livello di competitività, un fattore necessario a seguito dei processi di globalizzazione dell'economia.

Imprese attive per settore di attività - Salerno - Anni 2009-2010			
	2009	2010	2010/2009 (%)
Agricoltura, silvicoltura e pesca	20.250	20.019	-1,1
Estrazione di minerali	45	41	-8,9
Attività manifatturiere	9.029	9.011	-0,2
Fornitura di energia elettrica, gas	32	36	12,5
Acqua; reti fognarie, gestione rifiuti	164	174	6,1
Costruzioni	12.033	12.282	2,1
Commercio	33.683	33.875	0,6
Trasporto e magazzinaggio	3.138	3.151	0,4
Servizi di alloggio e di ristorazione	6.948	7.221	3,9
Informazione e comunicazione	1.562	1.643	5,2
Attività finanziarie e assicurative	1.892	1.874	-1,0
Attività immobiliari	1.163	1.259	8,3
Attività professionali, scientifiche	1.863	1.952	4,8
Noleggio, agenzie di viaggio	2.179	2.258	3,6
Istruzione	503	524	4,2
Sanità e assistenza sociale	626	645	3,0
Attività artistiche, sportive	1.270	1.309	3,1
Altre attività di servizi	4.031	4.062	0,8
Imprese non classificate	475	201	-57,7
TOTALE	100.886	101.537	0,6

Fonte: Infocamere, StockView - Elaborazione Ufficio Studi e Programmazione CCIAA Salerno

Il sistema imprenditoriale salernitano è da sempre caratterizzato da una spiccata propensione al commercio estero. Nel 2010 le vendite all'estero della provincia si sono attestate su un valore totale di 1.910 milioni di euro, a fronte di 1.897 milioni di euro di importazioni, da cui consegue un saldo positivo della bilancia commerciale che distingue la provincia salernitana dal contesto regionale.

La dinamica delle esportazioni salernitane nel medio periodo, rispecchia l'andamento dell'economia internazionale, evidenziando un andamento molto positivo negli anni precedenti alla crisi, un rallentamento nel 2008, una contrazione nel 2009 e una ripresa, seppur di modesta entità, nel corso dell'ultimo anno, con la particolarità di registrare, ad eccezione dell'ultimo anno, performance superiori a quelle medie regionali e nazionali.

Nel complesso, tra il 2005 e il 2010 l'ammontare delle esportazioni in provincia di Salerno è aumentato del 35%, circa il doppio della media regionale (+18%) e tre volte superiore a quella nazionale (+12%).

Per quanto queste differenze attestino un andamento positivo delle produzioni locali sui mercati esteri, va rilevato che il contributo delle esportazioni di merci alla formazione del valore aggiunto provinciale risulta ancora modesto, dato che già prima della crisi si collocava sotto la soglia del 9%, contro un dato medio nazionale prossimo al 25%. Ciò dipende essenzialmente sia dalla spiccata terziarizzazione dell'economia, basti pensare che i servizi assorbono complessivamente circa i 3/4 dell'occupazione e del prodotto lordo, sia dalla frammentazione del settore industriale, nel quale continuano a prevalere imprese di piccola e piccolissima dimensione che incontrano maggiori difficoltà ad affrontare il mercato estero.

Le importazioni registrano nel corso del 2010 una significativa ripresa (+19,7%) ma contrariamente a quanto registrato per le esportazioni, la dinamica di medio periodo risulta più contenuta alla media regionale e nazionale: un fattore che ha contribuito a migliorare il saldo della bilancio commerciale.

Valore delle esportazioni e importazioni - Salerno - Anni 2009-2010			
	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2010/2009 (%)</i>
Export (€)	1.896.991.555	1.910.688.470	0,7
Import (€)	1.348.047.748	1.613.504.180	19,7

Fonte: Istat, Coeweb - Elaborazione Ufficio Studi e Programmazione CCLIAA Salerno

Ammontano a 335mila gli occupati in provincia, su una totalità di forze lavoro che supera le 390mila unità e che rappresentano il 21% delle forze lavoro regionali.

L'elevata vocazione terziaria della provincia salernitana, già indicata, viene confermata dalla distribuzione degli occupati per settore di attività, con quasi 246 mila lavoratori impegnati nei servizi (pari al 73,3% della forza lavoro a fronte del 67,5% nazionale). All'interno dell'ampio ed eterogeneo settore terziario il principale comparto è quello del commercio con quasi 55 mila addetti nel 2008 (dati Istat-Asia), seguito da quello della ricettività (18,8 mila), dai trasporti e magazzinaggio (16,5 mila), dalle attività professionali, scientifiche e tecniche (13,6 mila) e dalle agenzie di viaggio e attività a supporto delle imprese (10,7 mila). Decisamente più contenuto è il peso dell'industria che conta quasi 71 mila occupati, pari al 21,1% dell'occupazione provinciale, un dato inferiore alla media nazionale (28,5%) e, seppur di poco, regionale (22,5%).

Nel corso del 2010 è stata registrata in provincia una forte contrazione sia negli occupati (-3,1%) che nella forza lavoro (-2,9%). In termini assoluti, la presenza di una flessione delle forze lavoro superiore alla perdita dei posti di lavoro (circa 11mila unità) evidenzia la presenza di criticità per il mercato del lavoro locale che condizionano le opportunità di impiego e la propensione della collettività a partecipare ai processi produttivi (cd. effetto scoraggiamento).

Dall'andamento della forza lavoro e dell'occupazione risente anche la disoccupazione che a Salerno, a differenza delle altre province campane, risulta

diminuire. La flessione del numero dei disoccupati va quindi considerata solo apparentemente positiva essendo riconducibile non ad una ripresa dell'occupazione ma ad una diminuzione dell'offerta di lavoro.

L'andamento delle variabili osservate e le dinamiche demografiche condizionato i principali indicatori del mercato del lavoro. Va precisato che a partire dalla seconda parte del 2008, il mercato del lavoro nazionale ha registrato un peggioramento con una diminuzione dell'occupazione e un aumento della disoccupazione. Una dinamica analoga ha interessato la provincia di Salerno con i tassi di attività e di occupazione che registrano una sensibile contrazione. In particolare il tasso di occupazione già inferiore al 50%, il che evidenzia come le persone occupate siano meno di una ogni due in età attiva, si riduce di quasi due punti percentuali attestandosi al 44,6%, molto distante dalla media nazionale (56,9%). Una situazione analoga si rileva anche per il tasso di attività, confermando la correlazione esistente tra dimensione della domanda e dell'offerta di lavoro. Le difficoltà che caratterizzano il mercato del lavoro locale si ripercuotono ovviamente anche sul tasso di disoccupazione pari a 14,2%.

L'analisi congiunta dei principali indicatori del mercato del lavoro sebbene consentono di rilevare per la provincia di Salerno una situazione complessivamente più favorevole rispetto alla media regionale, evidenziano il permanere di elevate difficoltà che non consentono una diffusa occupazione con inevitabili effetti diretti e indiretti di natura economica e sociale.

Il mercato del lavoro - Principali indicatori - Salerno - Anni 2009-2010			
	2009	2010	Var. % 2009-2010
Forze lavoro	402.636	390.960	-2,9
Occupati	346.220	335.404	-3,1
Disoccupati	56.416	55.556	-1,5
			<i>Diff % 2009-2010</i>
Tasso attività	54,0	52,1	-1,9
Tasso occupazione	46,4	44,6	-1,8
Tasso disoccupazione	14,0	14,2	0,2

Fonte: Istat - Elaborazione Ufficio Studi e Programmazione CCAA Salerno

Difficoltà si registrano anche nel mercato del credito, dove si rilevano elevate criticità di solvibilità da parte delle imprese salernitane, con effetti sul rispetto dei tempi di pagamento verso i fornitori e i creditori, compreso il sistema bancario. A Salerno le sofferenze bancarie, tra il 2008 e il 2010, sono salite da 655 milioni a oltre un miliardo di euro, con una dinamica più contenuta rispetto alla media regionale e nazionale. Tuttavia, al pari delle altre realtà meridionali, il tasso di insolvenza rappresentato dal rapporto percentuale tra sofferenze e impieghi bancari (7,8%) si attesta su un valore ampiamente superiore alla media nazionale.

Per quanto riguarda il tasso di interesse sui finanziamenti, la provincia di Salerno registra, nel complesso, il valore più alto a livello regionale ed il secondo in Italia, il

che rappresenta un ulteriore fattore di criticità per l'effetto freno che ha sugli investimenti delle famiglie e delle imprese e per l'impatto che hanno gli oneri finanziari nel sistema economico nel suo complesso. Il valore dei tassi applicati presenta un valore più alto per le imprese (9,7%) rispetto alle famiglie (8,1%) e in entrambi i casi risulta più alto di oltre 3 punti percentuali rispetto alla media nazionale, evidenziando un significativo costo a carico del sistema economico locale. A fine 2010 i depositi complessivi ammontano in provincia a circa 15,8 miliardi di euro, dei quali 8,5 presso il sistema bancario e 7,3 in quello postale, mentre gli impieghi risultano pari a quasi 13 miliardi di euro. Nel corso dell'ultimo anno risulta rallentata la crescita dei depositi (+1,4%) mentre per gli impieghi si registra una ripresa degli investimenti delle famiglie e delle imprese (+13,8%).

Al di là del valore complessivo è l'ammontare dei depositi e degli impieghi per sportello bancario che consente di rilevare l'operatività del sistema bancario locale e al tempo stesso l'attrattività del territorio per le imprese impegnate nel mercato del credito. Dal lato della raccolta ciascun sportello detiene in media poco meno di 23 milioni di euro, mentre sul fronte degli impieghi le risorse che ciascun sportello riesce in media a "collocare" sul mercato ammontano a poco meno di 35 milioni di euro. L'andamento di tali valori evidenzia da un lato una elevata dinamicità, con i depositi e impieghi per sportello in forte aumento, segno della crescente competitività del territorio, dall'altro la presenza di un ritardo rispetto alla media regionale e nazionale.

Depositi e impieghi bancari - Salerno - Anni 2009-2010			
	2009	2010	2010/2009 (%)
Depositi (milioni di €)	8.389	8.502	1,4
Impieghi (milioni di €)	11.358	12.931	13,8
Sofferenze bancarie (milioni di €)	762	1.004	31,8

Fonte: Elaborazione su dati Banca d'Italia

La provincia di Salerno si distingue per un elevato grado di attrattività turistica. L'offerta ricettiva provinciale comprende oltre 1500 esercizi ricettivi che dispongono complessivamente di oltre 83mila posti letti, concentrata prevalentemente nella componente complementare, che rappresenta oltre il 67% degli esercizi ricettivi locali ed il 64% dei posti letto a disposizione della clientela.

La dimensione media delle strutture turistiche provinciali, definita dal rapporto tra posti letto e numero di esercizi, consente di valutare la capacità ricettiva, disponibile a livello locale ed evidenzia una dimensione media registrata in provincia di Salerno, pari a 55 posti letto per struttura ricettiva, sensibilmente superiore al corrispondente dato regionale e nazionale.

Gli indicatori turistici provinciali, riferiti all'anno 2009, evidenziano positive performance dall'offerta ricettiva locale, in particolare rispetto al turismo di qualità e

alla elevata capacità di spesa, infatti l'indice di qualità alberghiera (alberghi a 4 e 5 stelle sul totale alberghi: 25,3%) consente alla provincia di Salerno di occupare il sedicesimo posto nella classifica delle province italiane costruita su tale dato. Da segnalare anche l'indice di permanenza media (5,9 giorni) che vede la provincia di Salerno attestarsi al settimo posto della relativa graduatoria nazionale, superando così i risultati emersi per lo scenario italiano nel suo complesso (3,9 giorni).

Contenuto risulta, invece, il grado di "internazionalizzazione turistica" della provincia (Salerno: 27,1%; Italia: 43,1%) che occupa la 60-esima posizione, per valore del rapporto fra arrivi stranieri e totali, delineando, in tal modo, un mercato locale caratterizzato da potenzialità suscettibili di ulteriore espansione.

La dinamica congiunturale dei flussi turistici interni al territorio salernitano mostra un trend negativo durante il 2010, del -7,9% per gli arrivi e del -5,5% per le presenze. Tale riduzione ha riguardato soprattutto i mesi invernali, mentre, per i mesi estivi si rileva una sostanziale tenuta. Dall'esame dei flussi turistici suddivisi per tipologia di provenienza emerge la contrazione degli arrivi italiani (-11,8%) ed una crescita di quelli stranieri (+2,6%) che aumentano, seppur ancora di poco, il livello di internazionalizzazione del sistema turistico salernitano.

Le variazioni positive sono state registrate dalle strutture turistiche a più alto livello qualitativo, con incrementi intorno ai 27 punti percentuali per gli arrivi negli esercizi alberghieri di lusso (5 stelle) e a 4 stelle. A tale andamento ha contribuito il trend di trasformazione degli stili di consumo verso soggiorni che prediligono la qualità del pernottamento piuttosto che la durata e la maggiore ripercussione degli effetti della crisi sulla capacità di spesa turistica per le categorie di reddito inferiore.

Flussi turistici - Salerno - Anno 2010				
	ARRIVI	PRESENZE	ARRIVI	PRESENZE
	Valori assoluti		2010/2009 (%)	
TOTALE	1.164.853	7.069.393	-7,9	-5,5
Italiani	815.601	4.691.940	-11,8	-7,2
Stranieri	349.252	2.377.453	2,6	-2,0
Alberghieri	867.320	3.263.654	-5,6	0,4
Extralberghieri	297.533	3.805.739	-14,1	-10,1

Fonte: APT - Elaborazione Ufficio Studi e Programmazione CCIAA Salerno

Sul fronte delle infrastrutture, tema strategico per lo sviluppo economico e sociale del territorio, la provincia di Salerno presenta un valore pari a 96,6 (posto 100 la media nazionale), occupando il 34° posto della graduatoria delle province italiane

All'interno dell'ampio sistema infrastrutturale Salerno registra una situazione più favorevole per quelle di carattere economico (indice pari a 103,1) e un ritardo per quelle di tipo sociale (81,1) registrando inoltre in un'ottica di lungo periodo, rispetto alla media nazionale, un avanzamento per le prime e un arretramento per le seconde.

Indicatori infrastrutturali - Salerno - Anno 2009	
(N.I. Italia = 100)	
Rete stradale	116,2
Rete ferroviaria	130,2
Porti	217,4
Aeroporti	18,3
Impianti e reti energetico ambientali	66,3
Strutture e reti telefonia telematica	106,3
Reti bancarie	68,5
Strutture culturali ricreative	51,7
Strutture per l'istruzione	107,0
Strutture sanitarie	84,6
Totale	96,6

Fonte: Elaborazione Istituto G.Tagliacarne

2 – IL PROGRAMMA STRATEGICO

2.1 - PUBBLICA AMMINISTRAZIONE VERSO LE IMPRESE: INFORMATIZZARE E SEMPLIFICARE

In un'ottica macroeconomica, la globalizzazione dell'economia e il processo di integrazione europea possono essere delle opportunità di sviluppo. Un ostacolo a questo sviluppo è certamente rappresentato dal costo della burocrazia che penalizza le imprese italiane nei confronti dei concorrenti di altri Paesi e riduce l'attrattiva del nostro sistema rispetto agli investimenti esteri.

Occorre mettere in campo le iniziative atte ad assicurare la tenuta del sistema economico territoriale, sviluppare e incrementare iniziative a favore dell'imprenditorialità, facilitare la diffusione della cultura dell'auto-imprenditorialità, accompagnare la cosiddetta fase di start-up d'impresa, sostenere e rafforzare le imprese esistenti.

La Camera dispone di un patrimonio informativo ricchissimo, costituito dal Registro delle Imprese e da una serie di banche dati gestite da singoli uffici dell'Ente e dalle Aziende Speciali. La conoscenza del territorio in tutti i suoi aspetti costituisce la base sulla quale fondare una consapevole programmazione. L'informazione statistica ed economica ha raggiunto una centralità nel dibattito politico, economico e sociale sempre più rilevante nella società odierna. I numeri e le statistiche sono utilizzati dai policy maker e dagli imprenditori per verificare l'impatto delle politiche e delle strategie, per l'assunzione delle decisioni di mercato e di investimento. Pertanto, la creazione di valore aggiunto per il sistema economico può avvenire restituendo alle imprese informazioni intelligibili e arricchite di significato attraverso un'attenta attività di analisi e rielaborazione, passando da una "informazione sulle imprese" ad una "informazione per le imprese", in un'ottica di fruizione telematica a vantaggio dell'intero sistema produttivo locale e di disponibilità tempestiva del dato.

Nel prossimo quinquennio la Camera di Commercio di Salerno opererà per essere una Pubblica Amministrazione "alleata" del mondo imprenditoriale, facendosi promotrice delle esigenze di sistema delle imprese.

Si dovrà "fare sistema", svolgendo un ruolo di primo piano per la promozione socio-economico provinciale e assumendo il ruolo di interlocutore privilegiato delle Associazioni imprenditoriali di categoria e degli Ordini Professionali. Occorrerà stimolare alleanze e sinergie con le altre autonomie funzionali ed Istituzioni del territorio al fine di intraprendere azioni comuni nelle quali possano confluire risorse, progettualità e competenze complementari.

L'Ente sarà l'osservatorio privilegiato attraverso il quale anticipare, interpretare e misurare i fenomeni e gli scenari utili al mondo economico e istituzionale, sia in termini di opportunità future sia per percepire ed

evidenziare eventuali criticità, perché capire le prospettive economiche significa poter incidere con consapevolezza e autorevolezza sulle politiche camerali per supportare, indirizzare e favorire le attività imprenditoriali più promettenti per la collettività.

Al fine di creare valore aggiunto in una prospettiva generale e condivisa, si opererà per agevolare il ricambio generazionale del sistema economico provinciale mettendo in campo le azioni necessarie per stimolare la creatività e la relativa concretizzazione in nuove esperienze imprenditoriali, lavorando sia per l'aumento del numero delle imprese iscritte, sia per irrobustire la struttura di quelle esistenti, in particolare, per renderle più adatte ad affrontare la competizione internazionale e la sfida dell'innovazione.

In tale ottica, si costruirà il “Forum dei Giovani Imprenditori”, quale espressione unitaria di tutti i rappresentanti giovanili delle associazioni economiche della provincia di Salerno nei settori del commercio, industria, artigianato, agricoltura, servizi e cooperazione.

La qualità dei servizi offerti dalla Camera può essere un importante fattore di competitività per il territorio e di conseguenza, l'efficienza, l'innovazione e la riduzione dei tempi dell'azione amministrativa sono un passaggio obbligato.

L'azione amministrativa della Camera sarà conformata ai principi di semplificazione, efficienza, efficacia, economicità, trasparenza e valutazione delle performance.

Sarà sviluppato il tema dell'innovazione dei processi amministrativi e della comunicazione coniugando le logiche organizzative e le innovazioni tecnologiche, garantendo un elevato standard qualitativo e il costante adeguamento delle competenze professionali.

Saranno avviati processi, interni ed esterni per:

- la costante e progressiva dematerializzazione dei flussi cartacei.
- riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche della comunicazione unica presentate al Registro Imprese.
- utilizzo della firma digitale e posta elettronica certificata.
- l'informatizzazione dei servizi e l'utilizzo sistematico delle tecnologie ICT come leva per ripensare l'organizzazione dei processi amministrativi, rendendoli più semplici e più efficaci, meno costosi e più capaci di generare servizi di qualità.

L'Ente offrirà i propri servizi alle imprese attraverso la costruzione di una rete di singoli sportelli sul territorio che saranno gestiti in minima parte direttamente e diffusamente attraverso protocolli d'intesa con le Associazioni di Categoria ed altre istituzioni, chiamate a gestire l'erogazione di servizi all'utenza attraverso la piattaforma di Egovernment Telemaco.

Si opererà per rendere trasparente l'attività amministrativa. A tal fine, l'U.R.P. sarà il punto di contatto "fisico" della Camera con il proprio bacino di utenza, lo snodo strategico dell'informazione proveniente dalle diverse Aree Organizzative dell'Ente, assicurando, con un approccio di "orientamento al cliente": informazione, consulenza, orientamento e assistenza, rilevazione di nuovi bisogni e delle attese degli utenti e del grado di soddisfazione assegnato ai servizi erogati.

Obiettivi	Linee d'azione
<p>Riduzione dei costi della burocrazia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • utilizzo della firma digitale e della posta elettronica certificata da parte delle imprese; • l'informatizzazione dei servizi e l'utilizzo sistematico delle tecnologie ICT; • Costituire una rete di sportelli sul territorio in sinergia con le associazioni di categoria per l'erogazione di servizi attraverso la piattaforma "Telemaco" • Realizzare momenti info/formativi per notai, avvocati, ragionieri e dottori commercialisti
<p>Riduzione dei tempi dell'azione amministrativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conformazione dell'azione amministrativa della Camera ai principi di semplificazione, efficienza, efficacia, economicità, trasparenza e valutazione delle performance; • adeguamento delle logiche organizzative all'innovazione; • costante adeguamento delle competenze professionali; • dematerializzazione dei flussi cartacei;

	<ul style="list-style-type: none"> • riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche della comunicazione unica presentate al Registro Imprese;²
<p>Potenziare l'informazione statistica ed economica per le imprese, gli stakeholders e i policy makers</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Valorizzazione del patrimonio informativo camerale costituito dal Registro delle Imprese e da una serie di banche dati gestite da singoli uffici dell'Ente e dalle Aziende Speciali. • Rendere le statistiche e i dati forniti puntuali e fruibili riducendo il gap fra rilevazione e diffusione dei dati. • Potenziare le attività di monitoraggio economico realizzate dall'Osservatorio economico statistico • Creare momenti di confronto e informazione pubblica in collaborazione con partner istituzionali e del sistema camerale²
<p>Sostegno del sistema produttivo²</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Favorire alleanze e sinergie con le altre autonomie funzionali ed Istituzioni del territorio • anticipare, interpretare e misurare i fenomeni e gli scenari utili al mondo economico e istituzionale, sia in termini di opportunità future sia per percepire ed evidenziare eventuali criticità • supportare, indirizzare e favorire le attività imprenditoriali più promettenti per la collettività.

	<ul style="list-style-type: none"> • Assicurare il ricambio generazionale del sistema economico provinciale Costituendo un “Forum dei giovani imprenditori” quale espressione delle rappresentanze provinciali giovanili
Aumentare il livello di informazione e trasparenza percepito dall'utenza	<ul style="list-style-type: none"> • Potenziare il ruolo dell'Ufficio Relazioni con il pubblico (URP) quale garanzia del diritto di informazione e della trasparenza

2.2 – TRASPARENZA, TUTELA DEL MERCATO E GIUSTIZIA ALTERNATIVA

Agli obiettivi di sviluppo delle imprese come importanti soggetti di innovazione economica e sociale, si affianca la funzione di regolazione della trasparenza del mercato, che tutela gli interessi di impresa e consumatori garantendo regole moderne, nate dalla cooperazione di tutti i soggetti protagonisti nel mercato stesso.

Le Camere di Commercio informano sulla trasparenza del mercato attraverso una serie di strumenti che comprendono:

- il **Registro telematico dei protesti**, banca dati nazionale nella quale sono riportati i nominativi dei soggetti che hanno subito una levata di protesto per mancato pagamento di pagherò cambiari, tratte accettate e assegni bancari e per mancata accettazione di cambiali;
- la **metrologia legale**, per la misurazione delle grandezze fisiche, allo scopo di stabilire i sistemi di misura scegliendo talune grandezze (campioni) come fondamentali;
- **marchi e brevetti**: per la tutela e valorizzazione delle opere dell'ingegno di carattere creativo volte alla produzione dei cosiddetti "beni immateriali" i quali beneficiano della tutela da parte di norme che attribuiscono ai titolari diritti sui beni stessi:
 - di natura personale (diritto di essere riconosciuto autore o ideatore del bene);
 - di natura patrimoniale (diritto di sfruttare economicamente il risultato della propria attività di creazione o di invenzione).
- le **raccolte di usi e consuetudini**, aggiornate periodicamente, che comprendono comportamenti adottati nelle materie non regolate dalla legge;

- **i servizi ispettivi e sanzioni**, ovvero attività di controllo finalizzate all'erogazione di contributi alle imprese o di verifica delle tariffe idriche e provvedimenti sanzionatori, che riguardano operatori economici che hanno commesso un illecito amministrativo.

La legge di riforma delle Camere di Commercio ha attribuito, dunque, importanti competenze al sistema camerale in materia di trasparenza e tutela del mercato ed il D. Lgs. 112/98 con gli artt. 20 e 50 ha trasferito alle Camere di Commercio le funzioni esercitate dagli Uffici metrici provinciali per l'industria, il commercio e l'artigianato.

Tali funzioni sono state recentemente ribadite nell'art. 2, 2° comma D. Lgs. 23/2010 di riforma della Legge n. 580/93. Alla luce della predetta normativa il sistema camerale italiano risulta titolare di importanti funzioni di regolazione e vigilanza sul mercato.

Le normative nazionali ed europee riconoscono il diritto alla tutela della salute, all'integrità e alla qualità dei prodotti e servizi, a un'adeguata informazione e pubblicità, alla correttezza, trasparenza ed equità nei rapporti contrattuali, all'erogazione di servizi pubblici secondo standard qualitativi e di efficienza: la Camera dovrà rafforzare il proprio ruolo attivo di garante facilitando la relazione tra aziende e consumatori.

A tal fine la Camera intende istituire l'“Osservatorio permanente per la tutela del consumatore” con l'obiettivo di ottenere un monitoraggio costante della giurisprudenza e delle iniziative a livello locale in tutela del consumatore, attraverso il continuo colloquio con le associazioni in difesa del consumatore presenti e operanti in provincia di Salerno, e con gli uffici delle organizzazioni sindacali che si occupano dei problemi del consumatore.

Uno dei principi fondamentali della politica europea a favore dei consumatori consiste nel riconoscere i consumatori come protagonisti economici essenziali e responsabili del mercato interno.

Le azioni di regolazione del mercato sono volte a prevenire i conflitti attraverso la divulgazione tra gli operatori della conoscenza delle norme, la trasparenza dei prezzi e la diffusione di relazioni commerciali corrette, ovvero a risolvere in modo rapido, condiviso ed efficace le controversie commerciali; le imprese possono così più utilmente utilizzare le loro energie per migliorare la competitività e le performance aziendali, viceversa il consumatore trova, anche attraverso la dimensione collettiva dei diritti, una risposta ad istanze che altrimenti sarebbero inascoltate.

Rientrano nell'ambito della regolazione del mercato le iniziative ed i servizi che forniscono agli operatori del mercato, in una logica di prevenzione del contenzioso, strumenti per acquisire consapevolezza circa le normative esistenti e stimolare lo sviluppo di relazioni commerciali corrette ed equilibrate, così da favorire lo sviluppo di un mercato trasparente, efficiente e concorrenziale; mentre i servizi di risoluzione delle controversie consentono di giungere, a posteriori, alla soluzione delle controversie che dovessero insorgere, in maniera rapida, flessibile ed efficace.

Nell'ambito delle iniziative di regolazione del mercato volte a promuovere i corretti comportamenti tra le imprese operanti negli stessi settori economici della provincia e tra le imprese ed i consumatori la Camera di Commercio di Salerno promuoverà la costituzione di un "marchio collettivo" quale garanzia di trasparenza e informazione sul corretto comportamento delle attività salernitane.

Tale iniziativa costituirà una risposta alle esigenze dei consumatori di avere garanzia della piena trasparenza ed informazione circa le prestazioni offerte dalle imprese e essere, per le stesse imprese aderenti, un incentivo di crescita professionale nel pieno rispetto delle norme di concorrenza.

Il "marchio collettivo" potrà essere concesso in uso non esclusivo alle imprese che ne faranno richiesta e che si impegneranno a rispettare i relativi codici di condotta predisposti dalla Camera di Commercio di Salerno per il settore economico in cui operano.

Tra gli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie si distinguono due tipologie di procedure: quelle volte ad ottenere la decisione di un terzo imparziale, come nel caso dell'arbitrato, quelle più informali e flessibili, nelle quali il terzo interviene ad agevolare l'individuazione di una soluzione, come avviene in conciliazione.

La Camera di Commercio di Salerno, intende svolgere un ruolo attivo nell'educazione della domanda e nell'orientamento del comportamento dei consumatori e degli imprenditori in un mercato consapevole che si contraddistingua per chiarezza e trasparenza delle regole che lo governano: un mercato sano, all'interno del quale risulta anche economicamente conveniente operare.

Proprio alla luce delle considerazioni sopra riportate si è rilevata l'opportunità di procedere con l'istituzione dell'Azienda Speciale per il Diritto e la Competitività "JurimpreSA".

Obiettivo prioritario che sarà affidato all'Azienda speciale JurimpreSA riguarderà la diffusione delle modalità di risoluzione alternativa delle controversie, ampliando l'offerta dei servizi disponibili per il mercato, grazie all'introduzione di nuove modalità di risoluzione delle stesse, come la negoziazione, e l'estensione dell'utilizzo degli strumenti tradizionali a nuovi ambiti alla luce del Decreto Legislativo 4 marzo 2010, n. 28 e successive modifiche recante l'attuazione dell'articolo 60 della legge 18 giugno 2009, n. 69, in materia di mediazione finalizzata alla conciliazione delle controversie civili e commerciali.

Sarà importante implementare azioni di promozione di iniziative formative e di diffusione delle stesse procedure - non solo di carattere promozionale, ma anche volte alla creazione di una vera e propria "cultura" della risoluzione alternativa delle controversie, intesa quale diverso approccio al conflitto ed alla sua gestione - da realizzarsi in collaborazione con gli altri enti camerali, i centri di gestione dei conflitti, gli enti e le istituzioni attivi in questo settore, sia

a livello nazionale che locale. In concreto, detta attività potrà sostanziarsi in momenti informativi e formativi, campagne di diffusione, stipulazione di protocolli d'intesa, redazione di materiali documentali.

L'Azienda Speciale JurimpreSa sarà pertanto incaricata di intensificare e qualificare i rapporti con gli organi giudiziari, gli ordini professionali, le associazioni categoriali.

Occorrerà lavorare con le Associazioni dei consumatori per un patto di legislatura per portare la Giustizia alternativa ad un livello di "innovazione culturale" per tutti gli attori coinvolti in provincia.

Sarà importante rafforzare l'utilizzo delle commissioni paritetiche quale valido strumento per la risoluzione delle controversie, consentendo una rapida e qualificata risposta in ambito commerciale e per la tutela dei diritti dei consumatori.

La commissione paritetica, infatti, è una soluzione alternativa alla via giudiziaria con conseguente riduzione di tempi e costi necessari alla risoluzione delle controversie: tale risultato non può che migliorare il rapporto tra le aziende e i consumatori fruitori dei servizi offerti.

Le commissioni paritetiche dovranno essere costituite in ossequio alle raccomandazioni della Commissione Europea n. 1998/257/CE e n. 2001/310/CE.

Occorrerà, altresì, investire affinché i consumatori siano informati sulle attività e le opportunità connesse alle commissioni paritetiche.

L'obiettivo da perseguire è quello di riuscire a costruire un "mercato" non come un luogo in cui ci sono buoni e cattivi ma dove vi siano attori ognuno dei quali deve svolgere il proprio compito nel rispetto delle regole.

Un obiettivo raggiungibile anche attraverso la costruzione di percorsi di formazione dei consumatori: educazione ad un consumo consapevole, ad una spesa oculata, ad un'alimentazione sana e corretta, alla difesa del proprio reddito, al risparmio.

Area strategica: Trasparenza, Tutela del Mercato e Giustizia alternativa	
Obiettivo	Linea di intervento
L'Ente intende essere il punto di riferimento per il territorio su tutti gli aspetti inerenti la tutela del mercato a garanzia della trasparenza nei confronti di imprese e consumatori.	<ul style="list-style-type: none"> • Predisposizione di contratti-tipo tra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti; • Raccolta ed aggiornamento di usi e consuetudini: sarà completata proprio nel 2012 l'attività di revisione degli usi provinciali, in ossequio all'obbligo normativo di revisione quinquennale; • Promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti a maggiore diffusione commerciale; • Promozione della conoscenza degli strumenti della conciliazione e dell'arbitrato.

2.3 – CREDITO E FINANZA

La crisi che ha scosso i mercati mondiali ha portato il mondo della finanza in una situazione molto critica e, in questo contesto, una delle prime reazioni è stata quella di restringere l'offerta di credito e di rendere più gravoso l'accesso ai finanziamenti.

Inoltre, il 2010 si è caratterizzato per l'avvio del processo di revisione dell'accordo multilaterale sui requisiti patrimoniali delle banche che condurrà, entro la fine del decennio, all'entrata in vigore delle regole di "Basilea 3".

In questo momento congiunturalmente difficile, caratterizzato dal perdurare della debolezza dell'economia reale indotta dalla turbolenza dei mercati finanziari, appare necessario individuare un complesso di interventi di immediata e diretta applicazione a favore delle imprese da realizzarsi, prioritariamente attraverso il sistema dei Confidi, per investimenti di medio lungo periodo.

Di non minore importanza sarà l'obiettivo di ricostruire il deteriorato rapporto banca-impresa, al fine di sostenere le aziende con maggiori potenzialità a fare il salto di qualità, favorendo i processi di ristrutturazione aziendale, la crescita

dimensionale, l'innovazione di prodotto e processo, con un conseguente arricchimento per l'intero tessuto imprenditoriale locale.

Occorrerà promuovere un costante monitoraggio delle condizioni offerte dai Consorzi di garanzia collettiva fidi alle imprese, al fine di generare processi virtuosi ed evitare fenomeni discorsivi.

In un quadro di cooperazione territoriale, l'Ente camerale dovrà assumere il ruolo di facilitatore dell'“incontro” tra le parti favorendo l'implementazione di un approccio di tipo cooperativo allo scopo di rendere il dialogo sempre più snello, agevole, trasparente e, soprattutto non conflittuale.

In tale ambito, sarà di rilevante importanza il potenziamento delle attività di osservatorio economico – statistico che dovranno fornire tempestive informazioni circa l'andamento del credito alle imprese anche allo scopo di individuare eventuali aspetti critici che possano essere oggetto di un confronto con il sistema bancario individuando soluzioni capaci di contenere gli effetti negativi per il sistema imprenditoriale locale.

Sarà altresì essenziale una parallela azione di tipo formativo/informativo, orientata a far conoscere alle imprese i futuri scenari del mercato del credito (ed in particolare il possibile impatto di “Basilea 3” sulla banche e sulle imprese). Su questo fronte, importante sarà anche la collaborazione con le strutture specialistiche del sistema camerale e con l'Azienda Speciale Polaris.

L'Ente camerale dunque può e deve continuare a svolgere un ruolo di raccordo delle politiche sul credito poste in essere dai diversi soggetti, facendosi portatore delle istanze delle PMI e delle loro associazioni.

Area strategica: credito e finanza	
Obiettivo	Linea di intervento
Migliorare il monitoraggio del sistema finanziario locale per favorire l'accesso al credito per le imprese attraverso il sistema dei confidi.	<ul style="list-style-type: none"> • Istituzione di un Osservatorio sul credito • Individuazione di strumenti tesi al rafforzamento del fondo di garanzia rischi. • Assistere le imprese nel miglioramento dei propri parametri aziendali attraverso interventi di auditing e/o di ricapitalizzazione.☐
Abbattere il costo dei finanziamenti bancari	<ul style="list-style-type: none"> • Erogazione di contributi per l'abbattimento dei tassi di interesse a favore delle imprese aderenti ai consorzi di garanzia fidi. • Monitorare le condizioni

	praticate dai Confidi alle imprese
Migliorare il rapporto banca-impresa	<ul style="list-style-type: none"> • Implementare momenti di incontro tra esponenti del sistema bancario, associativo ed istituzionale al fine di favorire il dialogo tra le parti. • Organizzare eventi info/formativi sulle tematiche del credito e sull'impatto di "Basilea 3" ☐
Promuovere la diversificazione delle fonti di finanziamento aziendali	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentare il capitale di rischio aziendale tramite la diffusione di strumenti di "private equity". • Sensibilizzare le imprese circa le provvidenze finanziarie di carattere comunitario, nazionale, regionale e locale.☐

2.4 – INTERNAZIONALIZZAZIONE E MARKETING TERRITORIALE PER MEGLIO COMUNICARE E MEGLIO RELAZIONARE

Salerno è una provincia orientata all'export e la qualificazione e la promozione dell'internazionalizzazione sarà uno dei punti qualificanti della attuale consiliatura.

L'internazionalizzazione delle imprese rappresenta, nell'attuale contesto economico, una modalità fondamentale con cui l'impresa crea valore, remunera le risorse investite, estende il proprio vantaggio competitivo, accede a nuove opportunità e mezzi per la propria crescita.

L'internazionalizzazione ha bisogno di un approccio trasversale e multidimensionale. Ciò significa che è sempre più necessario conoscere le esperienze, le dinamiche e le imprese di altri territori al fine di connetterle con quelle locali salernitane.

I network o le reti, anche nel campo economico e imprenditoriale, rappresentano un recente fattore di sviluppo internazionale di assoluto interesse.

Le dinamiche di internazionalizzazione sono però sempre più spesso multidimensionali: dall'esportazione dei prodotti/servizi delle imprese locali, all'attrazione degli investimenti provenienti dall'estero, allo sviluppo del turismo, all'attrazione di giovani talenti stranieri.

Le forme dell'internazionalizzazione sono numerose e vanno oltre la tradizionale attività di commercio con l'estero: accordi di cooperazione commerciale, produttiva e tecnologica con partner esteri, alleanze, joint venture e partecipazioni, presenza diretta con filiali commerciali, industriali, di servizio e/o di assistenza tecnica, ecc.

Oggi la penetrazione di molti mercati può richiedere investimenti diretti in strutture di vendita sul posto, alleanze strategiche con imprese locali e persino, in alcuni casi, lo spostamento all'estero di fasi dell'attività produttiva.

Per affrontare al meglio le sfide della globalizzazione e la competitività sempre più aggressiva delle economie emergenti, diventa strategico per le imprese aprirsi a nuove forme di collaborazione e dare origine a meccanismi di aggregazione quali le "reti d'impresa" e i "consorzi export". In tal modo si può essere più competitivi e ridurre rischi e costi connessi al processo di internazionalizzazione.

Uno degli obiettivi prioritari sarà l'organizzazione di missioni all'estero e di incoming di operatori economici nonché la partecipazione a fiere in Italia e all'estero. L'ente camerale, infatti, vuole continuare a giocare un importante ruolo a sostegno della competitività del sistema economico salernitano con l'obiettivo di supportare, stimolare e promuovere le aziende locali nel loro posizionamento nel mercato nazionale ed internazionale e valorizzare le potenzialità produttive del nostro territorio.

Partecipare a fiere e mostre, ricercare partner commerciali e/o potenziali clienti per l'esportazione dei propri prodotti, aprire uno show room, un ufficio di rappresentanza, una filiale o una stabile organizzazione con delocalizzazione delle attività produttive: ogni iniziativa rivolta all'estero richiede conoscenze non sempre presenti nell'ambito di una piccola impresa, conoscenze che vanno dalle più semplici necessità di interpretariato e traduzione, fino alle più complesse difficoltà di realizzazione di indagini di mercato o di risoluzione di problematiche legali e fiscali.

Sarà, a questo scopo, cruciale individuare i mercati a più elevato potenziale di assorbimento, e quelli con i più convenienti costi dei fattori produttivi per soddisfare l'esplicita domanda dell'utenza. E sarà altrettanto importante continuare a svolgere una funzione di esplorazione di mercati nuovi, laddove il settore privato non si orienta autonomamente, contribuendo così a creare per le imprese le condizioni per selezionare nuovi mercati target.

L'obiettivo è quello di fare della Camera di Commercio il riferimento in grado di fornire informazioni e assistenza tempestiva alle imprese che vogliono attuare strategie di internazionalizzazione, sulle opportunità di business, sull'affidabilità dei partner potenziali, sull'accesso ai fattori cruciali dell'internazionalizzazione.

All'Azienda Speciale Intertrade spetterà la gestione esclusiva di questo obiettivo strategico, realizzando interventi efficaci per le imprese salernitane secondo un programma annuale concordato e validato dall'Ente Camerale.

Internazionalizzare un territorio e il suo tessuto imprenditoriale vuol dire anche riuscire a richiamare capitali ed eccellenze produttive estere.

Per rendere appetibile il territorio come insediamento di un'impresa estera è necessario focalizzare gli interventi su elementi chiave quali investimenti produttivi, presenza di risorse umane qualificate, costituzione di una rete infrastrutturale adeguata e sviluppo tecnologico.

La capacità di attrarre capitali e risorse richiede l'implementazione di un'efficace strategia di marketing territoriale che, partendo dall'analisi dei punti di forza e di criticità del territorio, punti alla promozione delle sue eccellenze e delle sue specializzazioni, accrescendone attrattività e competitività.

Attraverso la creazione di un "Centro Espositivo delle produzioni tipiche locali" sarà possibile creare un vero e proprio viaggio all'interno delle produzioni tipiche e di qualità del territorio salernitano, scoprendo lungo il percorso i sapori, i profumi, i colori e le meraviglie che l'arte, la genialità, la tradizione e la manualità dei produttori hanno saputo creare.

La valorizzazione dei prodotti quasi sempre si unisce alla valorizzazione del territorio, in un package promozionale unico. Il prodotto deve essere di assoluta qualità ed espressione dell'assoluta qualità del territorio e delle sue componenti socio-economiche. Il territorio viene veicolato dal prodotto tipico; il prodotto tipico che viene valorizzato non può provenire da altri territori, ma solo da quello.

Le modalità operative sono le più varie ed efficaci in rapporto ai risultati attesi: dalle missioni alle fiere locali, dalla vendita diretta agli incontri mirati, dai marchi alle grandi fiere internazionali. Un approccio di marketing sui prodotti tipici locali che valorizzi prioritariamente il consumatore/turista esigente, con una maggiore capacità di spesa, anziché forme di turismo/consumo di massa "mordi e fuggi".

L'esigenza di promuovere fortemente lo sviluppo territoriale motiva la scelta della Camera di investire forze e risorse nella mission "internazionalizzazione" a sostegno e rafforzamento di tutti i soggetti e le attività che, nel loro insieme, costituiscono il "Sistema Salerno".

L'azione di marketing territoriale dovrà essere finalizzata al rafforzamento dell'attrattività del territorio salernitano per soddisfare meglio dei concorrenti le esigenze dei soggetti che rappresentano la domanda target: imprese, investitori, persone.

L'implementazione delle azioni di marketing territoriale per la valorizzazione del territorio in un'ottica integrata tra turismo commercio artigianato, prodotti

tipici ed arte, consolidando le alleanze e le intese con gli altri Attori istituzionali sarà una delle priorità strategiche dell'attuale programmazione.

In quest'ottica, la Camera di Commercio intende portare avanti modalità efficaci di valorizzazione del sistema territoriale, attraverso il sostegno a settori tradizionalmente trainanti e ad ambiti innovativi fortemente attrattivi che detengono un forte potenziale di traino per l'intera economia locale e che sono capaci di guidare la svolta verso la modernizzazione del sistema.

Occorrerà abbandonare l'idea di una promozione di tipo classico del territorio per investire, invece, nelle progettualità che possono creare una identità e una visibilità forti del territorio medesimo, giocate in particolare sul ruolo decisivo della creatività e della conoscenza e sull'attrazione dei talenti che da esse può derivare.

Bisognerà concentrarsi sulla valorizzazione delle aree dismesse presenti sul territorio provinciale, quali possibile aree di insediamento produttivo da parte di investitori esterni al territorio.

La Camera di Commercio, attraverso l'Azienda Speciale Intertrade, porterà avanti l'azione di accoglienza e assistenza dedicata agli operatori esteri, accompagnandoli in tutte le fasi del processo di investimento.

Proprio in tale ottica nella definizione delle politiche di attrazione sarà fondamentale individuare paesi e aree geografiche avanzati e ad elevati livelli di sviluppo e di reddito.

Accanto alle azioni che la Camera si impegnerà a portare avanti sarà importante anche il modo in cui riuscirà a comunicarle.

In questa ottica, la strategia di comunicazione andrà affinata, puntando da un lato alla valorizzazione dell'identità socio-politica dell'Ente quale "istituzione del mercato", dall'altro valorizzando la filosofia dell'ascolto e introducendo il concetto di marketing dei servizi.

Tra le iniziative che andranno promosse rientra la costituzione di una "Web-TV" : un progetto che coniuga l'innovazione tecnologica con la necessità di fruire delle informazioni in tempo reale.

La Camera di Commercio di Salerno esplica il proprio compito istituzionale di analisi, di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese – tramite Intertrade – anche attraverso l'attività editoriale, con la quale testimonia l'evoluzione sociale, culturale, economica e tecnologica del mondo imprenditoriale e, più in generale, della filiera produttiva provinciale.

La sede della Camera di Commercio occupa un prestigioso palazzo all'interno del centro di Salerno. Un luogo che deve essere preservato, conservato, ristrutturato, ma al contempo è un luogo di lavoro, di presenza del pubblico. Occorrerà comunque progettare in futuro interventi di manutenzione/ristrutturazione per implementare tecnologie di comunicazione wi-fi in tutta la Camera di Commercio.

Andrà implementato il progetto “Salerno Incontra” finalizzato a svolgere un'azione di promozione e sostenimento diretto di attività di studio e/o di ricerca sulle problematiche che attengono lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio, nonché l'assunzione di iniziative promozionali a favore delle imprese; di organizzazione, nei settori di attività attinenti ai compiti istituzionali della Camera di Commercio e degli enti aderenti, di convegni, congressi, seminari di studio, corsi di formazione e di qualificazione; incontri di operatori italiani ed esteri, nonché servizi di comunicazione, immagine e relazioni esterne.

Attraverso il progetto “Salerno Incontra” gli spazi della Camera di Commercio saranno utilizzati al fine di posizionare il territorio provinciale nel circuito del turismo congressuale.

Quest'ultimo, sempre più strategico in virtù dei rilevanti flussi di persone e di risorse economiche che i grandi congressi alimentano, necessiterà di un'azione di sistema finalizzata proprio a conquistare le grandi convention: occorrono, quindi, azioni di marketing verso i soggetti che selezionano le località e, al tempo stesso, sedi di prestigio, strutture personalizzate ed eventi di contorno.

Il turismo congressuale e d'affari, infatti, ha una ottima prospettiva di crescita, che coinvolge a cascata imprese e professionalità di molteplici settori (hotel, catering, installatori stand, audio-video- installatori, guide turistiche,...), con forti ricadute economiche su tutto il territorio (commercio, ristorazione, trasporti, offerta culturale,...) e sullo shopping, sapendo che il “congressista” è il turista con maggior capacità di spesa.

Area Strategica: Estero, Marketing Territoriale, Relazioni Esterne	
Obiettivo	Linea di intervento
Erogare servizi di Informazione sui mercati internazionali	<ul style="list-style-type: none"> • Aiutare le imprese ad individuare i potenziali partner commerciali in altri Paesi, a sviluppare nuovi prodotti e ad accedere a nuovi mercati. • Informare sulle attività e le opportunità nell'ambito dell'Unione europea. • Organizzare la cooperazione fra PMI di altri paesi dell'Unione europea ed extra Unione. • Organizzare eventi e seminari locali su questioni di interesse per le PMI e sul commercio

	internazionale.?
Orientare e assistere le imprese nei processi di internazionalizzazione	<ul style="list-style-type: none"> • Fornire consulenza sulla legislazione europea, le politiche e i programmi dell'Unione europea di interesse per le imprese. • Supportare la cooperazione tecnologica trans-nazionale e realizzare audit tecnologici. • Facilitare l'accesso ai servizi legali e di marketing internazionali forniti dalle istituzioni locali, nazionali ed europee. • Erogare servizi tecnici sull'internazionalizzazione per quanto concerne: contrattualistica, trasporti, fiscalità, dogane, strumenti di pagamento, marketing. • Accompagnare le imprese nei processi di trasformazione richiesti dall'apertura ai mercati esteri e che riguardano gli assetti finanziari, la struttura organizzativa e tecnica, il posizionamento sul mercato, la gestione delle risorse umane. • Fornire assistenza tempestiva alle imprese che vogliono attuare strategie di apertura internazionale, sulle opportunità di business, sull'affidabilità dei partner potenziali, sull'accesso ai fattori cruciali dell'internazionalizzazione.?
Attuare azioni di Promozione internazionale	<ul style="list-style-type: none"> • Favorire i meccanismi di aggregazione tra le aziende quali le "reti d'impresa" e i "consorzi export". • Implementare forme di agevolazione diretta alle imprese che attuano politiche

	<p>di penetrazione commerciale all'estero.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supportare, stimolare e promuovere le aziende locali nel loro posizionamento nel mercato nazionale ed internazionale • Incentivare la partecipazione a missioni imprenditoriali all'estero. • Organizzare partecipazioni collettive alle fiere internazionali e alle fiere nazionali di portata internazionale. • Realizzare incontri d'affari in Italia con operatori stranieri. • Implementare progetti integrati di missioni in/out e partecipazione a fiere.☒
<p>Favorire la creazione di un Sistema Integrato (“SalernoSI”)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Valorizzare il territorio in un'ottica integrata tra turismo commercio artigianato, prodotti tipici ed arte, consolidando le alleanze e le intese con gli altri Enti locali. • Implementare un efficace approccio di marketing sui prodotti tipici locali che valorizzi prioritariamente il consumatore/turista esigente. • Creazione di un “Centro Espositivo delle produzioni tipiche locali.
<p>Definire politiche di attrazione degli investimenti esteri (“Invest in Salerno”)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementare un'efficace strategia di marketing territoriale che punti alla promozione delle sue eccellenze e delle sue specializzazioni. • Focalizzare gli interventi su elementi chiave quali

	<p>investimenti produttivi, presenza di risorse umane qualificate, costituzione di una rete infrastrutturale adeguata e sviluppo tecnologico.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valorizzare le aree dismesse presenti sul territorio provinciale quali possibili aree di insediamento produttivo da parte di investitori esterni al territorio. • Promuovere azioni di accoglienza e assistenza dedicata agli operatori esteri, accompagnandoli in tutte le fasi del processo di investimento.☐
Migliorare la Comunicazione Istituzionale	<ul style="list-style-type: none"> • Riorganizzare l'attività editorie creando nuovi strumenti editoriali da affiancare a quelli già esistenti. • Implementare la costituzione di una "Web-TV".
Posizionare il territorio nel circuito del turismo congressuale e d'affari	<ul style="list-style-type: none"> • Promuovere la costituzione di un Centro Congressuale "Salerno Incontra". • Definire azioni di marketing finalizzate a promuovere e a posizionare il territorio in ambito congressuale.☐

2.5 – CAPITALE UMANO, CULTURA E RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

Le risorse umane sono il principale fattore competitivo di tutte le organizzazioni, in special modo le imprese.

Risorse umane che innovano, che ricercano, che disegnano, che producono, che comunicano, che distribuiscono e vendono.

Investire nella formazione, ovvero garantire ai cittadini la possibilità di acquisire competenze e di attualizzarle nel corso della vita lavorativa, risulta

vantaggioso nel breve e nel lungo periodo e produce benefici diretti e indiretti su tutta la collettività.

La Camera di Commercio di Salerno riconosce il ruolo fondamentale dell'Università quale attore di supporto e di stimolo al sistema territoriale, offrendo opportunità di alta formazione per il rafforzamento del capitale umano locale.

Insieme alle altre autonomie funzionali, inoltre, la Camera di Commercio punta a realizzare iniziative di approfondimento scientifico su tematiche economiche e innovative e a concorrere al conseguimento di un obiettivo: fare di Salerno una "città dei talenti".

L'Ente camerale si propone di rafforzare i progetti volti a mettere a disposizione delle imprese e dei lavoratori le competenze di manager fuoriusciti dal mercato portatori di conoscenze qualificate.

Nel prossimo quinquennio verrà consolidato l'impegno volto a favorire lo sviluppo del capitale umano e dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita, al fine di adeguare competenze e professionalità alle esigenze del sistema economico e imprenditoriale salernitano. L'Ente camerale, di conseguenza, promuoverà e innoverà l'offerta di servizi per le PMI nel campo della formazione, dell'orientamento e del lavoro attraverso Polaris (Pianificare ed Orientare il Lavoro per il Riposizionamento delle Imprese Salernitane) Azienda Speciale per la Cultura d'Impresa e agirà come attore della governance che partecipa al disegno delle politiche, facendo emergere i bisogni delle imprese secondo una logica rispettosa del principio di sussidiarietà.

Accrescere le proprie competenze professionali in maniera continua deve essere oggi un obiettivo non solo per chi ancora deve entrare nel mercato del lavoro ma anche, e a maggior ragione, per chi già vi opera.

Si potranno, altresì, immaginare specifici interventi volti a riqualificare, sulla base dei fabbisogni espressi dal mondo produttivo, soggetti in possesso di titoli di studio "deboli" e conseguentemente con limitati sbocchi occupazionali.

L'Azienda Speciale Polaris avrà tra i suoi obiettivi quello di elaborare un sistema integrato di progetti e servizi di orientamento, formazione, assistenza e consulenza rivolto sia ad aspiranti imprenditori sia ad imprese di nuova costituzione affinché si diffonda sul territorio provinciale una "Cultura d'Impresa".

L'accompagnamento sarà fondamentale per trasferire agli aspiranti imprenditori informazioni, strumenti e competenze che li preparino ad affrontare con maggiore preparazione e certezze la successiva sfida dei mercati.

La Camera di Commercio, consapevole che al crescere dell'incertezza e della flessibilità del mercato del lavoro cresce l'importanza delle attività inerenti la formazione, dovrà promuovere iniziative volte all'armonizzazione tra domanda e offerta del lavoro.

Tra le iniziative che la Camera intende attuare in questo ambito vi è la creazione di un servizio on-line di incontro domanda e offerta di lavoro.

Inoltre, in sinergia con le associazioni locali, la Camera, anche tramite l'Azienda Speciale Polaris, dovrà farsi parte attiva per creare occasioni di incontro tra impresa e scuola, nelle forme previste dalla legge (alternanza scuola/lavoro) o con iniziative mirate (es: avvio presso le scuole di Uffici Placement).

Capitale umano e capitale sociale hanno assunto un ruolo centrale nel definire e determinare le linee di espansione di un sistema economico.

Un contributo rilevante alla formazione del capitale sociale può pervenire da un altro tema fondamentale che è quello della responsabilità sociale d'impresa. La diffusione tra le imprese della cultura della CSR (Corporate Social Responsibility, Responsabilità sociale di impresa) contribuisce alla competitività dell'impresa perché migliora la stabilità e le prospettive di crescita, ma è anche un elemento fondamentale per lo sviluppo duraturo dei territori, che può rivelarsi una leva di importanza strategica nella rincorsa alla competitività del sistema – paese .

Pertanto, La Camera di Commercio di Salerno nel prossimo quinquennio opererà in maniera fattiva in questo ambito implementando azioni finalizzate a promuovere il ruolo della CSR come strumento di crescita economica basato sulla salvaguardia e sulla valorizzazione dei soggetti, del territorio e dell'ecosistema ambientale in cui l'impresa opera, in riferimento al panorama e agli esempi di contesto internazionale.

Area strategica: capitale umano, cultura e responsabilità sociale di impresa.	
Obiettivo	Linea di intervento
Promuovere l'alta formazione	<ul style="list-style-type: none"> • Organizzare attività di alta formazione in raccordo con il sistema universitario, con le fondazioni e con gli altri attori istituzionali del territorio
Promuovere l'emersione dei "talenti" in provincia di Salerno	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzare iniziative di approfondimento scientifico e laboratori di approfondimento su tematiche economiche e tecnologiche in ambiti innovativi
Favorire l'equilibrio attuale e futuro del mercato del lavoro	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzare progetti volti a mettere a disposizione delle imprese le competenze di manager fuoriusciti dal

	<p>mercato</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizzare interventi di riqualificazione di titoli di studio “deboli” in base alle esigenze del tessuto produttivo locale • Attivare un servizio telematico di incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro • Creare occasioni di incontro scuola/lavoro e/o di placement
Favorire l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzare iniziative di aggiornamento professionale per imprenditori e loro dipendenti
Aumentare il capitale sociale del sistema economico locale	<ul style="list-style-type: none"> • Organizzare momenti info/formativi sui temi della Responsabilità sociale di impresa.
Ridurre le barriere all'ingresso nel sistema economico locale	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzazione di progetti e servizi di orientamento, formazione, assistenza e consulenza per aspiranti e/o neo imprenditori.

2.6 - SVILUPPO DEL SISTEMA TURISTICO

Il settore del turismo si sta trasformando/evolvendo rapidamente in questi ultimi anni, con lo sviluppo di una domanda sempre più segmentata di servizi da parte del turista.

Tra gli assi prioritari di intervento, definiti nel POR Campania FERS 2007-2013, spicca, ai fini della presente analisi, l'Asse I “Sostenibilità ambientale ed attrattività culturale e turistica”, il cui obiettivo si estrinseca nella promozione di uno sviluppo sostenibile che tuteli da un lato le esigenze di conservazione e valorizzazione del patrimonio ambientale e culturale -presente sul territorio campano- e, dall'altro, fornisca un nuovo stimolo alla crescita economica, mediante lo sviluppo dell'offerta turistica locale.

Il sistema turistico della provincia di Salerno si caratterizza per una elevata dinamicità, accompagnata, tuttavia, da una forte concentrazione delle presenze nei periodi di alta stagione. Tale caratteristica dipende in larga parte da un'offerta turistica organizzata in modo prevalente sulla fruizione

della risorsa “mare”. Conseguentemente l'immagine della provincia sul mercato nazionale ed internazionale appare particolarmente “schiacciata” sull'idea di Salerno quale meta turistico-balneare. Pertanto, è forte l'esigenza di attuare un processo di diversificazione dell'offerta turistica che consenta alla provincia di Salerno di intercettare i diversi segmenti di cui si compone la domanda, ai fini di incrementare il grado di attrattività e di competitività del territorio locale.

Occorre attuare una strategia combinata di destagionalizzazione dei flussi e di diversificazione dell'offerta locale che partendo dalla pianificazione di un'immagine integrata della provincia legata all'identità territoriale ed alle sue eccellenze, quali ad esempio i riconoscimenti dell'UNESCO, consenta di veicolare un messaggio promozionale che intrinsecamente contenga i vari “turismi” di cui è ricco il nostro territorio: storico-archeologico, ambientale e paesaggistico, rurale ed eno-gastronomico, termale, congressuale, oltretutto balneare.

Tale fase, sarà propedeutica alla predisposizione del programma di interventi promozionali che sulla base di un approccio di “Destination marketing” consenta da un lato di identificare nell'ambito dell'offerta turistica esistente in provincia di Salerno quei segmenti suscettibili di destagionalizzazione e dall'altro individuare sul versante della domanda i mercati target esteri e nazionali che per le loro caratteristiche socio-economiche si presentano come maggiormente “sensibili” ai segmenti di offerta individuati. Il risultato di tale approccio consentirà di evidenziare con immediatezza, per ogni segmento di offerta provinciale, i mercati target e le più efficaci azioni promozionali da individuarsi tra partecipazioni a fiere, press/educational tour, workshop, road show, campagne di comunicazione e promozione “on web”.

Quest'ultima modalità promozionale dovrà essere adeguatamente presidiata in considerazione del crescente peso assunto negli ultimi anni dai turisti che decidono ed organizzano autonomamente i propri viaggi. Rientrerà in tale ambito l'implementazione di un portale promozionale e di servizio spiccatamente orientato ai bisogni del turista e dei TO nazionali e stranieri.

Il turismo, dunque, è sempre più un ambito strategico per lo sviluppo dell'economia provinciale. La promozione delle ricchezze paesaggistiche, climatiche, storiche ed enogastronomiche del territorio, in un'ottica che valorizza l'intera offerta turistica e che promuove l'identità della provincia di Salerno e dell'intera Campania dovrà essere un obiettivo della Camera per i prossimi cinque anni.

La cultura, o meglio la fruibilità culturale, rappresenterà sempre più un driver importante nella capacità di un territorio di attirare turisti.

Occorrerà, in particolare, sostenere pochi e selezionati eventi culturali di livello nazionale ed internazionale che svolgano una importante funzione promozionale del territorio.

La Camera potrà, inoltre, organizzare sul territorio eventi promo-commerciali volti all'ampliamento della gamma dell'offerta turistica salernitana da attuare

secondo una logica di integrazione con le eccellenze culturali, ambientali, paesaggistiche ed enogastronomiche esistenti nelle altre aree della Campania.

Sarà necessario costruire, in sinergia con tutti gli attori istituzionali, un programma unitario di promozione turistica del territorio, verificando modalità e titolarità delle iniziative, valutando tempistica, percorribilità e opportunità attuazione delle iniziative di promozione turistica del territorio: il “Sistema Turistico Salerno”.

Quest'ultimo rappresenterà l'occasione per le istituzioni coinvolte e i soggetti attivi sul territorio nel settore turistico di inaugurare una nuova metodologia di lavoro che ha nella condivisione delle risorse ed esperienze il punto di forza per valorizzare al meglio il patrimonio turistico della provincia di Salerno.

Sarà, infine, necessario potenziare l'attività di Osservatorio economico svolta dalla Camera al fine di reperire dati statistici sempre più aggiornati e tempestivi anche al fine di monitorare un fenomeno, quale quello turistico provinciale, che si presenta oltremodo fluttuante.

Area strategica: sviluppo del sistema turistico	
Obiettivo	Linea di intervento
Diversificare l'offerta turistica salernitana.	<ul style="list-style-type: none"> • Progettare e realizzare un brand territoriale integrato capace di veicolare i “Turismi” e le eccellenze salernitane. • Analisi dell'offerta provinciale e della domanda turistica nazionale per l'implementazione degli strumenti promozionali più efficaci: fiere. Press/educational tour, fam trip, workshop, road show, campagne di comunicazione con strumenti tradizionali e web. ☐
Intercettare il mercato dei turisti individuali	<ul style="list-style-type: none"> • Implementazione di un portale di promozione e di servizio per i turisti e i TO. • Implementazione di strumenti promozionali tradizionali e non a servizio dei turisti ☐
Aumentare l'attrattività turistica del territorio	<ul style="list-style-type: none"> • Sostenere pochi e selezionati eventi culturali di livello nazionale e internazionale

	<ul style="list-style-type: none"> • Attivare un programma unitario di promozione turistica del territorio in sinergia con gli attori istituzionali locali.?
Aumentare l'efficacia e l'efficienza promozionale degli operatori turistici locali	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzare interventi info/formativi per addetti ai lavori su tematiche organizzative gestionali, promozionali e di marketing • Erogare incentivi per il miglioramento dell'immagine aziendale degli operatori salernitani?
Destagionalizzare i flussi turistici	<ul style="list-style-type: none"> • Erogazione di incentivi a TO nazionali ed esteri • Erogare incentivi per incoming nazionali ed esteri generati anche attraverso gli scali aeroportuale e marittimo salernitani • Organizzare eventi sul territorio capaci di promuovere l'ampliamento dell'offerta turistica salernitana ?
Monitorare l'andamento del settore turismo in provincia di Salerno	<ul style="list-style-type: none"> • Potenziare le attività di osservatorio statistico della Camera • Istituire un Osservatorio provinciale sul Turismo

2.7 – SVILUPPO DELLE INFRASTRUTTURE

Le risorse del territorio, inteso come nodo di soggetti economici, attività produttive, istituzioni ed eccellenze, rappresentano sempre più un fattore di successo nella sfida competitiva globalizzata.

La dotazione e la qualità delle infrastrutture costituiscono un elemento imprescindibile per lo sviluppo economico e la competitività del territorio.

La rete infrastrutturale fisica di trasporto è quella più evidente e rappresenta, per il territorio salernitano, una necessità irrinunciabile. Un territorio poco accessibile non sarà mai competitivo.

Eppure, la posizione del territorio salernitano non ha ancora sviluppato tutte quelle potenzialità di trasporto e logistica che ci si potrebbe attendere in quanto la domanda di trasporti avanzata dalle imprese provinciali non è interamente soddisfatta dal sistema infrastrutturale della provincia di Salerno.

In tale ambito occorre inserire il progetto di istituire l'“Osservatorio Infrastrutture” con l'obiettivo di monitorare sia le iniziative infrastrutturali in corso, sia le esigenze espresse dal sistema economico, favorendo la realizzazione di progetti di sviluppo e di valorizzazione del tessuto sociale e produttivo.

Nell'ottica di favorire la realizzazione di opere infrastrutturali, infatti, bisognerà investire nella promozione del “project financing” quale strumento per rilanciare gli interventi favorendo il coinvolgimento di soggetti privati nel realizzare, gestire e soprattutto nel farsi carico (in modo totale o parziale) dei costi di opere pubbliche.

La Camera di Commercio promuoverà, altresì, la costituzione di una Società di Trasformazione Urbana (S.T.U.) che gestirà i progetti dell'ente per favorire lo sviluppo economico del territorio.

Uno dei principali impegni della Camera dovrà riguardare l'Aeroporto di Pontecagnano.

Di fatto, l'Aeroporto di Salerno-Pontecagnano, situato a circa 70 Km da Napoli, è oggetto di un programma di adeguamento e potenziamento all'interno del *Master Plan* relativo all'infrastruttura aeroportuale campana che prevede un sistema basato su tre poli principali, grazie alla realizzazione dell'aeroporto internazionale di Grazzanise, all'ulteriore adeguamento di Napoli-Capodichino e al potenziamento di Salerno-Pontecagnano. E' stato, inoltre, programmato tutto il sistema della viabilità di accesso al sito. Secondo il *Master Plan*, Pontecagnano assolverà al soddisfacimento della domanda locale, sia business che leisure (compresi i voli low cost), per voli di linea o charter.

È palese dunque la necessità di dotare la provincia di Salerno di questa struttura in termini operativi: una struttura strategica per lo sviluppo economico, in grado di collegare il territorio al resto d'Europa, ponendosi come legame fondamentale nel rapporto locale-globale.

Lo sviluppo infrastrutturale va coniugato con un'accresciuta attenzione per la risorsa ambientale. Qualità delle infrastrutture e ambiente rappresentano infatti due dimensioni strettamente intrecciate, nelle quali si esprime la vivibilità di un territorio e sulle quali si misura la qualità della vita dei cittadini.

L'Ente camerale sosterrà, inoltre, i processi di efficienza e innovazione tecnologica sostenibile attraverso la promozione di una più stretta partnership impresa-comunità scientifica e l'introduzione e diffusione di tecnologie pulite nei processi produttivi.

Obiettivo	Linea di intervento
Monitorare i progetti infrastrutturali in corso e promuovere la realizzazione di nuovi progetti	<ul style="list-style-type: none"> • Istituire un osservatorio sulle infrastrutture • Promuovere il project financing • Promuovere la costituzione di una STU²
Completare l'infrastruttura aeroportuale "Salerno Costa D'Amalfi" e la fase di start up operativo.	<ul style="list-style-type: none"> • Razionalizzare la struttura formale e societaria di gestione dello scalo in sinergia con gli attori istituzionali. • Stringere accordi di partnership con soggetti qualificati al fine di garantire l'aumento delle rotte da e per lo scalo anche attraverso processi di privatizzazione.²

2.8 - INNOVAZIONE E COMPETITIVITÀ

Il nuovo scenario economico e sociale, sempre più globalizzato, interessato da un processo di profondo mutamento tecnologico, organizzativo e produttivo, ha obbligato le imprese a dotarsi di una crescente flessibilità in tutti gli aspetti della vita aziendale e le ha costrette a spostare il campo d'azione dal territorio nazionale al più vasto quadro internazionale.

In questo nuovo contesto è emerso, con evidenza crescente, come i fattori determinanti in termini di maggior competitività per il sistema impresa risiedano sempre di più nell'adozione di politiche volte all'innovazione dei sistemi e dei processi produttivi.

Tale considerazione appare particolarmente significativa laddove si considera che la limitata dimensione aziendale ha consentito alle imprese salernitane il solo ricorso a modelli innovativi di tipo incrementale senza poter affrontare in modo strategico la tematica dell'innovazione quale leva competitiva capace di garantire nel tempo il mantenimento e lo sviluppo della propria attività.

A ciò si aggiunga la limitata capacità di interazione tra il mondo della ricerca e quello produttivo, per ragioni sia di carattere strutturale che istituzionale, che contribuisce a deprimere ulteriormente la capacità di innovazione del sistema imprenditoriale locale.

In tale area di intervento, la Camera di Commercio intende, pertanto, svolgere un ruolo attivo di impulso basato su schemi di supporto innovativo orientati sia al sistema nel suo complesso che all'impresa, il tutto allo scopo di aumentare la capacità competitiva del territorio salernitano.

Nell'ambito degli interventi di sistema, sarà cruciale la promozione di reti e collaborazioni tra imprese, e tra imprese e centri di ricerca e sapere tecnologico, così come il sostegno alla nascita e sviluppo di imprese ad alto contenuto innovativo, che sappiano con la loro presenza ed attività promuovere virtuosi processi di contaminazione e diffusione sul territorio.

La Camera di Commercio di Salerno promuoverà la costituzione di un "Tavolo per la Competitività e lo Sviluppo della Provincia" quale luogo e momento di discussione e condivisione degli indirizzi strategici per lo sviluppo socioeconomico provinciale anche attraverso il coinvolgimento attivo di Atenei e Centri di Ricerca.

Sul fronte, invece, del supporto a più diretto beneficio per le imprese, si procederà a sostenere la diffusione di una cultura imprenditoriale orientata all'innovazione, attraverso la predisposizione di servizi di informazione, assistenza e formazione, che possano stimolare il sistema produttivo a innovare e sperimentare nuovi prodotti e servizi, puntando anche su quei settori, legati all'ambiente e all'efficienza energetica, che a livello locale, presentano maggiori potenzialità di crescita.

In tale contesto, andrà inserito il progetto "TM - Temporary Management": uno sportello che metterà gratuitamente a disposizione delle imprese una gamma di servizi per poter usufruire di qualificate risorse manageriali disponibili sul mercato.

La circolazione della conoscenza e lo sviluppo di un mercato dell'innovazione e delle tecnologie richiede che venga riservata un'attenzione particolare agli strumenti di protezione della proprietà intellettuale e alla loro valorizzazione.

In quest'ottica, sarà essenziale attivare un servizio di "marketing dei brevetti", che aiuti le imprese a conoscere quali sono le principali modalità di sfruttamento delle invenzioni protette e i possibili accordi di cessione.

La Camera di Commercio potrebbe, da un lato, promuovere un'attività di scouting delle realtà maggiormente innovative, per favorire l'incontro con gli investitori; dall'altro realizzare una sorta di "vetrina" delle idee più innovative non ancora trasformate in progetti concreti.

Parallelamente, si promuoverà l'organizzazione di *venture contest*, finalizzati a far incontrare investitori, nazionali e internazionali, e imprese ad alta capacità innovativa nella prospettiva di sviluppare partnership e collaborazioni.

L'azione di sostegno all'innovazione tecnologica dovrà passare anche attraverso la promozione della tutela della proprietà industriale.

Area strategica: innovazione e competitività	
Obiettivo	Linea di intervento
Aumentare l'interazione tra il mondo della ricerca e quello della produzione	<ul style="list-style-type: none">• Promuovere la costituzione di reti e collaborazioni tra imprese e tra imprese e centri

	<p>di ricerca detentori del sapere tecnologico.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promuovere lo spin off accademico e industriale • Istituire un Tavolo di confronto con gli attori istituzionali
Aumentare la capacità di innovazione delle imprese	<ul style="list-style-type: none"> • Predisposizione di servizi di informazione, assistenza e formazione capaci di stimolare comportamenti aziendali di tipo innovativo • Istituzione di un servizio di affiancamento e tutoraggio a favore delle imprese da parte di qualificate risorse manageriali • Sottoscrivere Protocolli d'intesa con Atenei e Centri di Ricerca.
Promozione e valorizzazione della proprietà intellettuale e industriale	<ul style="list-style-type: none"> • Attivazione di un servizio di marketing dei brevetti • Attività di scouting e promozione di realtà imprenditoriali innovative • Organizzazione di venture contest

3 - LA PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E LA SOSTENIBILITÀ DEGLI INVESTIMENTI

3.1 - IL CONTESTO ECONOMICO E FINANZIARIO

IL CONTESTO ECONOMICO E FINANZIARIO

Dal 2007, all'indomani dell'adozione del Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria, le Camere di Commercio si confrontano con un

ordinamento contabile di matrice aziendalistica che focalizza l'attenzione sull'equilibrio economico-patrimoniale complessivo, quale riferimento per la costruzione dei documenti di natura previsionale, sia annuali che pluriennali.

In tale quadro, l'impatto di decisioni che comportino un ammontare degli oneri superiore al totale dei proventi (o viceversa), deve essere valutato con riferimento ai possibili effetti prodotti sulla struttura patrimoniale (diminuzione o aumento del patrimonio netto).

L'analisi deve tener conto di una serie di fattori quali la composizione del patrimonio camerale nelle sue dimensioni complessive e nelle sue componenti (attivo e passivo), l'esigenza di garantire la copertura degli investimenti previsti nel piano annuale e di quelli futuri, la valutazione d'impatto derivante dall'utilizzo delle risorse, esaminando i dati in una visione prospettica di medio periodo.

Sono soprattutto le scelte in merito agli interventi promozionali e agli investimenti che, incidendo sia sul risultato economico d'esercizio sia sulla struttura del patrimonio, non possono prescindere da una valutazione delle conseguenze di breve e medio-lungo periodo sugli equilibri economici, finanziari e patrimoniali dell'Ente.

Per quanto riguarda in particolare l'equilibrio economico, la collocazione degli interventi promozionali all'interno del conto economico tra le attività caratteristiche camerali comporta la necessità di valutare eventuali disavanzi d'esercizio non solo e non tanto in termini assoluti, quanto, piuttosto, in termini di coerenza con la missione istituzionale della Camera di Commercio.

L'equilibrio economico va pertanto valutato di volta in volta sulla base del concreto atteggiarsi delle differenti determinanti e tenendo conto delle politiche camerali, ammettendo anche la possibilità di preventivi che chiudano in disavanzo alla luce degli obiettivi programmatici concretamente perseguiti, purché tale scelta politica non assuma carattere "strutturale".

I proventi previsti

Nel quinquennio 2012 - 2016 le risorse economiche a disposizione della Camera di Commercio di Salerno sono ipotizzate in sostanziale stabilità.

Le risorse provenienti dal sistema imprenditoriale sotto forma di diritto annuale, principale componente dei proventi camerali, saranno interessate da eventuali adeguamenti derivanti essenzialmente dal saldo fra cancellazioni e nuove iscrizioni e dai livelli di fatturato conseguiti dalle imprese, non essendo ipotizzabili incrementi dei valori unitari delle contribuzioni, se non connessi al cofinanziamento di iniziative finalizzate ad incrementare la produttività e le condizioni economiche della circoscrizione territoriale di competenza in virtù dell'art. 18, co. 6 della legge 580/93 e smi.

Al riguardo occorre evidenziare che nel quinquennio in esame sarà attuata, conformemente al dettato del D.P.R. 23.07.2004 n° 247, la cancellazione di imprese "non operative" iscritte al Registro delle Imprese quantificate in circa 14 mila unità di cui 10 mila imprese individuali e 4 mila società di persone, con un impatto in termini di minori ricavi e minori costi per accantonamenti di circa 1,8 milioni di Euro.

I diritti di segreteria segneranno una stabilità degli introiti, anche a seguito dell'accentuazione della normativa in materia di semplificazione amministrativa, con la probabile riduzione degli adempimenti a carico delle imprese.

Sono stimati stabili anche i proventi derivanti dai contributi e rimborsi connessi alla gestione della delega regionale in materia di artigianato e i proventi per servizi di natura commerciale.

Risulta al momento difficile stimare gli introiti che, di anno in anno, dovessero manifestarsi a seguito della realizzazione di progetti cofinanziati o che prevedono la partnership economica di altri soggetti apportatori di risorse aggiuntive.

E' sostanzialmente stabile anche il saldo delle risorse derivanti dalla gestione finanziaria, tenuta in considerazione la probabile evoluzione dei tassi di interesse (stimati in crescita) e l'impiego di risorse liquide per il finanziamento degli investimenti dell'Ente in immobilizzazioni.

Il saldo positivo della gestione straordinaria, sostanzialmente determinato dalla registrazione di componenti reddituali connesse alla gestione del processo sanzionatorio per il recupero del diritto annuale, tenderà a un calo lineare a fronte del progressivo affinamento della stima degli importi (già comprensivi di sanzioni e interessi) ordinariamente iscritti nei crediti e nei ricavi nell'anno di competenza.

Gli oneri previsti

L'impiego delle risorse dovrà tener conto dei seguenti elementi:

- gli oneri per il personale dipendente segneranno un sensibile incremento nei prossimi esercizi generati dall'attuazione delle misure di reclutamento di risorse umane programmate dal Consiglio camerale ed attuate dalla Giunta camerale nel triennio 2007/2009, in parte assorbito dal blocco dei rinnovi contrattuali inizialmente introdotto dal D.L. 78/2010 e della conferma dei limiti alle assunzioni che potranno incidere sul pur fisiologico turnover;
- razionalizzazione ed ottimizzazione delle forme flessibili di reclutamento del personale in considerazione del completamento delle procedure ex art. 30 del Decreto legislativo 165/01;
- la misura degli oneri di funzionamento (che comprende, oltre alle spese di mantenimento della struttura, anche i costi di gestione degli uffici che prestano la propria attività a beneficio del sistema imprenditoriale) si ipotizza sostanzialmente stabile negli anni considerati poiché, a fronte di un incremento in misura pari almeno al tasso d'inflazione nei rinnovi contrattuali di fornitura, verrà posta una particolare attenzione alla razionalizzazione delle risorse impiegate, al fine di contenere l'entità degli oneri di autogoverno da perseguire mediante una maggiore efficienza organizzativa e informatica.

Per quanto riguarda il livello degli ammortamenti e accantonamenti si segnala che all'interno della voce è compreso l'accantonamento a rettifica dei proventi per diritto annuale, calcolato in considerazione della presumibile esigibilità dei relativi crediti.

Le disponibilità generate dalla gestione potranno essere destinate a interventi economici, sia come interventi diretti sia attraverso il sistema camerale regionale e nazionale.

Per quanto riguarda in particolare il livello degli interventi economici, occorre tenere presente che negli ultimi anni si è registrato un particolare impegno dell'Ente camerale sul fronte promozionale, con l'allocazione di risorse straordinarie in considerazione della situazione congiunturale. La previsione complessiva del valore delle iniziative promozionali risulta dunque pari a circa 40 milioni di euro, poiché è possibile ipotizzare che, a regime, sia sostenibile sotto il profilo economico-finanziario un più "fisiologico" volume di interventi economici di circa 8 milioni di euro all'anno. Tale importo è ovviamente al netto del reimpiego di eventuali contributi addizionali che potranno essere attivati.

Le proiezioni delineate nelle due tabelle seguenti accolgono le ipotesi sopra illustrate.

Proiezione dati economici

CONTTO ECONOMICO PLURIENNALE	2012	2013	2014	2015	2016
Diritto Annuale	€ 18.444.660,00	€ 17.522.427,00	€ 16.996.754,19	€ 16.656.819,11	€ 16.656.819,11
Sanzioni da Diritto Annuale	€ 2.102.691,24	€ 1.629.585,71	€ 1.478.717,61	€ 1.349.202,35	€ 1.249.261,43
Diritti di Segreteria	€ 3.975.000,52	€ 4.014.750,52	€ 4.054.898,03	€ 4.095.447,01	€ 4.136.401,48
Contributi su 'Rigidita'	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Contributi su Progetti	€ 274.293,71	€ 274.293,71	€ 274.293,71	€ 274.293,71	€ 274.293,71
Gestione Servizi	€ 132.224,21	€ 132.224,21	€ 132.224,21	€ 132.224,21	€ 132.224,21
Altri Ricavi	€ 422.818,26	€ 422.818,26	€ 422.818,26	€ 422.818,26	€ 422.818,26
Totale proventi	€ 25.351.687,94	€ 23.996.099,42	€ 23.359.706,02	€ 22.930.804,65	€ 22.871.818,20
Costi dirigenti	-€ 841.517,26	-€ 841.517,26	-€ 841.517,24	-€ 841.517,24	-€ 841.517,24
Costi personale dipendente	-€ 4.337.643,73	-€ 4.337.643,73	-€ 4.287.785,42	-€ 4.287.785,42	-€ 4.188.069,48
Costi personale non dipendente	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Costi del personale	-€ 5.179.160,98	-€ 5.179.160,98	-€ 5.129.302,66	-€ 5.129.302,66	-€ 5.029.586,72
Costi di funzionamento	-€ 6.031.274,81	-€ 5.850.262,72	-€ 5.731.330,47	-€ 5.653.928,86	-€ 5.656.345,19
Totale oneri di funzionamento	-€ 11.210.435,80	-€ 11.029.423,71	-€ 10.860.633,13	-€ 10.783.231,52	-€ 10.685.931,91
perdite su crediti	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Margine 1	€ 14.141.252,14	€ 12.966.675,71	€ 12.499.072,88	€ 12.147.573,13	€ 12.185.886,29
Ammortamenti	-€ 536.308,86	-€ 528.132,96	-€ 519.419,86	-€ 512.275,41	-€ 509.751,17
Accantonamenti a fondo svalutazione crediti	-€ 6.505.360,18	-€ 5.979.687,37	-€ 5.639.752,29	-€ 5.639.752,29	-€ 5.639.752,29
Accantonamenti a fondo rischi e oneri	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Accantonamenti a fondo TFR	-€ 156.732,00	-€ 150.732,00	-€ 147.732,00	-€ 147.732,00	-€ 147.732,00
TOTALE AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	-€ 7.198.401,04	-€ 6.658.552,33	-€ 6.306.904,15	-€ 6.299.759,70	-€ 6.297.235,46
MARGINE COPERTURA INTERVENTI ECONOMICI	€ 6.942.851,11	€ 6.308.123,38	€ 6.192.168,74	€ 5.847.813,42	€ 5.888.650,84
Iniziative dirette	-€ 8.000.000,00	-€ 8.000.000,00	-€ 8.000.000,00	-€ 8.500.000,00	-€ 8.500.000,00
costi di promozione economica territorio	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totale oneri interventi economici	-€ 8.000.000,00	-€ 8.000.000,00	-€ 8.000.000,00	-€ 8.500.000,00	-€ 8.500.000,00
risultato operativo	-€ 1.057.148,89	-€ 1.691.876,62	-€ 1.807.831,26	-€ 2.652.186,58	-€ 2.611.349,16
Risultato della gestione finanziaria	€ 105.600,00	€ 95.500,00	€ 105.900,00	€ 116.100,00	€ 126.200,00
Risultato della gestione straordinaria	€ 800.000,00	€ 800.000,00	€ 800.000,00	€ 800.000,00	€ 800.000,00
RETTIFICHE DELL'ATTIVO PATRIMONIALE	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Sopravvenienze attive da incasso diritto annuale	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO DI ESERCIZIO	-€ 151.548,89	-€ 796.376,62	-€ 901.931,26	-€ 1.736.086,58	-€ 1.685.149,16
Patrimonio netto iniziale	€ 28.157.732,19	€ 28.006.183,29	€ 27.209.806,67	€ 26.307.875,40	€ 24.571.788,83
+/- Avanzo/Disavanzo	-€ 151.548,89	-€ 796.376,62	-€ 901.931,26	-€ 1.736.086,58	-€ 1.685.149,16
Patrimonio netto finale	€ 28.006.183,29	€ 27.209.806,67	€ 26.307.875,40	€ 24.571.788,83	€ 22.886.639,66

Proiezione flussi di cassa

Cash Flow e Posizione Finanziaria	2012	2013	2014	2015	2016
AVANZO ECONOMICO ESERCIZIO	- 151.548,89	- 796.376,62	- 901.931,26	- 1.736.086,58	- 1.685.149,16
Variazione CCN	615.248,63	- 742.357,54	- 827.940,33	- 959.522,95	- 1.033.083,79
Variazione Ratei e risconti	-	-	-	-	-
Ammortamenti	536.308,86	528.132,96	519.419,86	512.275,41	509.751,17
accantonamento fondo rischi ed oneri	-	-	-	-	-
utilizzo effettivo del fondo rischi ed oneri	-	-	-	-	-
accantonamento fondo TFR	156.732,00	150.732,00	147.732,00	147.732,00	147.732,00
utilizzo fondo TFR Liquidazioni	-	- 85.000,00	- 86.000,00	-	- 150.000,00
FLUSSO DELLA GESTIONE CARATTERISTICA	1.156.740,59	- 944.869,20	- 1.148.719,73	- 2.035.602,11	- 2.210.749,78
(Investimenti)/disinvestimenti	- 345.000,00	- 315.000,00	- 313.000,00	- 308.000,00	- 287.000,00
rettifiche attivo patrimoniale	-	-	-	-	-
plusvalenze/minusvalenze da alienazioni	-	-	-	-	-
FLUSSO DELLA GESTIONE PATRIMONIALE	- 345.000,00	- 315.000,00	- 313.000,00	- 308.000,00	- 287.000,00
CASH FLOW DOPO LA GESTIONE PATRIMONIALE	811.740,59	- 1.259.869,20	- 1.461.719,73	- 2.343.602,11	- 2.497.749,78
Riscossione crediti finanziamento	22.596,13	23.346,13	24.096,13	24.846,13	25.596,13
Pagamento debiti di Finanziamento	-	-	-	-	-
Nuovi Debiti di Finanziamento	-	-	-	-	-
Nuovi Crediti di finanziamento	- 50.000,00	- 50.000,00	- 50.000,00	- 50.000,00	- 50.000,00
FLUSSO DELLE POSTE FINANZIARIE	- 27.403,87	- 26.653,87	- 25.903,87	- 25.153,87	- 24.403,87
FREE CASH FLOW	784.336,72	- 1.286.523,07	- 1.487.623,60	- 2.368.755,98	- 2.522.153,65
CALCOLO DELLA POSIZIONE FINANZIARIA NETTA E DELLA CASSA					
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	2012	2013	2014	2015	2106
CASSA INIZIALE ALL'1-1-T	11.233.261,32	12.017.598,04	10.731.074,97	9.243.451,37	6.874.695,39
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA al 31.12	12.017.598,04	10.731.074,97	9.243.451,37	6.874.695,39	4.352.541,74
CASSA FINALE	12.017.598,04	10.731.074,97	9.243.451,37	6.874.695,39	4.352.541,74

La proiezione sintetica dei flussi di cassa attesi è costruita coerentemente con la proiezione dei dati economici e considera un'ipotesi "a regime" di ulteriori investimenti e, segnatamente, di risorse da destinare alla straordinaria manutenzione del patrimonio immobiliare camerale da mantenere nei limiti di 2 milioni di euro che andrebbe a sommarsi ad un 1,2 milioni di spese per manutenzioni straordinarie programmate per il quinquennio in esame, per un totale di 3,2 milioni di Euro.

Al riguardo si segnala che è stata prodotta istanza di partecipazione al bando pubblicato dall'Amministrazione Provinciale di Salerno che assegna un contributo massimo di 2,5 milioni di euro per ogni progetto di riqualificazione o ristrutturazione per la fruibilità turistica dei luoghi di pregio per rimodulare i circuiti o itinerari turistici del territorio dei Castelli, dei Palazzi Gentilizi, dei Conventi, dei Beni o Case di pregio.

Il progetto presentato, prevede un'apertura della struttura ad ospitare eventi di promozione del territorio e dei prodotti tipici locali, oltre a stimolare i flussi turistici interessati all'arte ed alla cultura.

La presente analisi di contesto economico-finanziario contempla investimenti in immobilizzazioni finanziarie per Euro 130 mila. Naturalmente ulteriori forme di investimento della medesima tipologia potranno essere sostenute utilizzando fonti di finanziamento esterne, ovvero attraverso il decremento delle risorse economiche destinate ad interventi di promozione economica.

Per un esame più approfondito del contesto economico-finanziario della Camera si rinvia all'allegato modello di "Sostenibilità degli Investimenti e Pianificazione finanziaria".

3.2 - LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La Camera di Commercio di Salerno è strutturata in tre aree organizzative, ciascuna delle quali è ripartita in unità organizzative complesse affidate a dipendenti assegnatari di posizione organizzativa.

Al vertice della struttura vi è il Segretario Generale, al quale sono affiancati, in posizione di "staff", sei unità organizzative semplici.

Si riporta, di seguito, lo schema riepilogativo della situazione evidenziata

Segretario Generale
Unità Organizzative semplici alla dirette dipendenze del Segretario Generale
Segreteria di Presidenza, Controllo di gestione, Stampa e cerimoniale, Progettazione grafica e comunicazione visiva, Statistica e Prezzi, Tutela del

Consumatore e degli utenti.
Area Prima – Amministrativo-Contabile
Affari Generali, Personale, Urp, Protocollo/Spedizioni, Biblioteca, Contabilità, Tributi, Provveditorato
Area Seconda – Anagrafico-certificativa
Registro Imprese, Controllo e qualità dati Registro Imprese, Attività regolamentati, Sanzioni Registro Imprese, Tutela del Mercato e del contenzioso, Metrico, Commercio albi e ruoli, Protesti, Agricoltura, Sistri
Area Terza – Promozionale
Marittima, Trasporti e Turismo, Mostre e Fiere, Contributi, Programmazione e studi

Le risorse umane, ed in particolare lo sviluppo delle stesse, rappresentano un tema centrale in vista di una efficace programmazione delle attività e delle funzioni delle Camere di Commercio.

Dopo un lungo periodo nel quale il fattore umano veniva considerato soltanto dal punto di vista quantitativo l'attenzione si è spostata sull'aspetto qualitativo.

Non è, dunque, solo necessario trovare le risorse in numero adeguato, ma è anche importante mettere a punto il profilo delle risorse da impiegare e definire le caratteristiche richieste in relazione ai programma ed agli obiettivi da raggiungere.

A partire dalla Legge di riforma, anche sulla scorta delle modifiche introdotte dal recente D. Lgs. 23/2010, le Camere di Commercio hanno assunto nuovi importanti compiti e si trovano a svolgere attività diversificate, che richiedono competenze e conoscenze sempre più specialistiche.

L'insieme di queste esigenze determina una richiesta di crescente professionalità ed efficienza della struttura che passa attraverso una chiara definizione dei ruoli e delle responsabilità, nonché una complessiva rivalutazione della struttura dell'Ente e delle opportunità di valorizzazione professionale dei dipendenti, al fine di migliorare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa. Le predette argomentazioni orientano verso una organizzazione di tipo orizzontale, tesa ad evitare gerarchie lunghe ed ad incentivare l'autonomia operativa e la partecipazione diretta ai processi produttivi, al fine di superare i caratteri monotoni e parcellizzati dei tradizionali modelli organizzativi burocratici.

A fronte di ciò al personale camerale è richiesta una sempre maggiore flessibilità al fine di rendere servizi sempre più innovativi, anche in relazione ai vincoli quantitativi di assunzione che hanno interessato la Pubblica Amministrazione.

Si fa in particolare riferimento alle Leggi Finanziarie che negli ultimi anni – il D.L. 78/2010 ne è un esempio – hanno di fatto impedito agli Enti camerali di

poter mettere in atto una adeguata politica del personale, rendendo pressoché inutile ogni programmazione su tale fronte e costringendo in caso di necessità a ricorrere a forme contrattuali flessibili consentite dalla norma vigente.

Si tratta, evidentemente, di un ostacolo non trascurabile nell'attività delle Camere che crea situazioni tra loro inconciliabili: la diminuzione delle risorse e la crescita delle competenze sia per trasferimento di funzioni da altri Enti, sia per nuove disposizioni normative.

Tale aumento delle competenze non ha tuttavia trovato riscontro in un corrispondente incremento del fabbisogno di personale a causa, in particolare degli indirizzi governativi di politica economica volti ad una riduzione generalizzata dei costi della Pubblica Amministrazione, intesi sia come costi di funzionamento sia come costi del personale.

Le norme attuative della politica di riduzione programmata della spesa pubblica, contenute nella Legge 24 dicembre 2007, n. 244 (Finanziaria 2008), art. 3, comma 116 e confermata per il triennio 2010 – 2012 dall'art. 2, comma 22 della Legge n. 191/2009 (Finanziaria 2010) hanno previsto, per le Camere di Commercio, con un indice di equilibrio economico-finanziario inferiore a 35, la possibilità di procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite di un contingente di personale corrispondente ad una spesa pari al 70% di quella relativa alle cessazioni avvenute nell'anno precedente.

Dotazione organica e situazione del personale

Categoria	Pianta Organica approvata con delibera consiliare 16/2006 (triennio 2006/2009)*	Pianta Organica approvata con delibera consiliare 22/2010 (triennio 2011/2013)	Personale in servizio al 01.10.2011	Carenze di organico al 01.10.2011
Segretario Generale	1	1	0	1
Dirigenti	4	4	1	3
D3	13	9	9	0
D1	27	34	25	9
C1	49	46	42	4
B1	7	7	6	1
A1	8	2	2	0
	109	103	85	18

* La pianta organica 2006/2009 è stata confermata anche per il 2010

Il confronto tra la dotazione organica di cui alla previsione per il triennio 2011/2013 ed il personale in servizio al 01.10.2011, evidenzia una carenza organica di 18 unità, corrispondente al 17% della dotazione prevista, che

potrà essere solo parzialmente coperta, nel rispetto delle restrizioni imposte dalle leggi finanziarie sopra citate.

In particolare occorre evidenziare che nel 2011 sono state avviate e presumibilmente saranno portate a compimento le procedure approvate dalla Giunta camerale nel triennio 2007/2009 per la designazione e la nomina del Segretario Generale e per la copertura delle tre posizioni dirigenziali vacanti, mentre è stata già data attuazione a parte delle misure di reclutamento a mezzo mobilità volontaria esterna tra Enti con l'immissione in ruolo di dieci unità di personale con decorrenza 1° ottobre 2011.

Alla stregua di quanto sopra evidenziato appare di tutta evidenza che l'unico aspetto sul quale le Camere possono intervenire è quello organizzativo; mutuare i processi di lavorazione e – come detto – permettere una maggiore flessibilità interna al fine di consentire cambiamenti più veloci di quanto non lo siano stati ad oggi rappresentano gli unici obiettivi possibili per il prossimo futuro.

Pertanto, la programmazione pluriennale per il periodo oggetto della presente programma dovrà svilupparsi lungo le seguenti direttrici:

- razionalizzazione e riorganizzazione dei servizi ed unità organizzative e del complesso di risorse umane operanti in ciascuna, mirate ad una rapida e razionale ricollocazione del personale ed all'ottimizzazione dei compiti direttamente connessi con le attività istituzionali e da rendere all'utenza;
- ottimizzazione delle risorse umane sia attraverso percorsi di potenziamento e di formazione specifica, ma anche mediante valorizzazione delle attitudini, dell'esperienza e del potenziale professionale e curriculare del personale dipendente;
- attivazione di procedure selettive qualora risultano posti per cui è ammissibile la copertura;
- congelamento del trattamento economico individuale complessivo dei dipendenti e delle risorse destinate al trattamento accessorio che non potranno superare il corrispondente importo dell'anno 2010.

Sarà, infine, piuttosto problematico armonizzare, nel periodo in esame, le misure restrittive sopradescritte con le previsioni del D. Lgs, 150/2009 (decreto Brunetta) che contiene disposizioni di fondamentale importanza per l'organizzazione interna e la gestione delle risorse umane della PA, incidendo in particolare sulla valutazione del personale e sugli istituti che valorizzino il merito.



Sostenibilità degli Investimenti e Pianificazione finanziaria

1 L'ANALISI DEL CONTO ECONOMICO PLURIENNALE PREVISIONALE

1.1 PROVENTI ED ONERI CORRENTI

Il seguente prospetto illustra la composizione di proventi ed oneri correnti, evidenziando la presenza di un primo margine (**margine 1**) derivante dalla differenza tra proventi ed oneri.

CONTO ECONOMICO PLURIENNALE	2012	2013	2014	2015	2016
Diritto Annuale	€ 18.444.660,00	€ 17.522.427,00	€ 16.996.754,19	€ 16.656.819,11	€ 16.656.819,11
Sanzioni da Diritto Annuale	€ 2.102.691,24	€ 1.629.585,71	€ 1.478.717,61	€ 1.349.202,35	€ 1.249.261,43
Diritti di Segreteria	€ 3.975.000,52	€ 4.014.750,52	€ 4.054.898,03	€ 4.095.447,01	€ 4.136.401,48
Contributi su 'Rigidità'	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Contributi su Progetti	€ 274.293,71	€ 274.293,71	€ 274.293,71	€ 274.293,71	€ 274.293,71
Gestione Servizi	€ 132.224,21	€ 132.224,21	€ 132.224,21	€ 132.224,21	€ 132.224,21
Altri Ricavi	€ 422.818,26	€ 422.818,26	€ 422.818,26	€ 422.818,26	€ 422.818,26
Totale proventi	€ 25.351.687,94	€ 23.996.099,42	€ 23.359.706,02	€ 22.930.804,65	€ 22.871.818,20
Costi dirigenti	-€ 841.517,26	-€ 841.517,26	-€ 841.517,26	-€ 841.517,26	-€ 841.517,26
Costi personale dipendente	-€ 4.337.643,73	-€ 4.337.643,73	-€ 4.287.785,75	-€ 4.287.785,75	-€ 4.188.069,80
Costi personale non dipendente	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Costi del personale	-€ 5.179.160,98	-€ 5.179.160,98	-€ 5.129.303,01	-€ 5.129.303,01	-€ 5.029.587,06
Costi di funzionamento	-€ 6.031.274,81	-€ 5.878.105,56	-€ 5.767.748,39	-€ 5.696.289,19	-€ 5.661.137,29
Totale oneri di funzionamento	-€ 11.210.435,80	-€ 11.057.266,54	-€ 10.897.051,40	-€ 10.825.592,20	-€ 10.690.724,35
perdite su crediti	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Margine 1	€ 14.141.252,14	€ 12.938.832,88	€ 12.462.654,61	€ 12.105.212,44	€ 12.181.093,85

Il dato di partenza per la proiezione pluriennale del conto economico è il pre-consuntivo 2011. L'evoluzione di proventi ed oneri correnti nel corso del quinquennio è stata stimata in maniera prudenziale, andando a prevedere i possibili effetti della presente congiuntura economica sul tessuto produttivo della Provincia di Salerno.

Tra i proventi correnti individuiamo i seguenti elementi di variazione:

- **Diritto Annuale** in nel quinquennio in esame sarà attuata, conformemente al dettato del D.P.R. 23.07.2004 n° 247, la cancellazione di imprese "non operative" iscritte al Registro delle Imprese quantificate in circa 14 mila unità di cui 10 mila imprese individuali e 4 mila società di persone, con un impatto in termini di minori ricavi e minori costi per accantonamenti di circa 1,8 milioni di Euro .Gli effetti sull'evoluzione dei crediti da Diritto Annuale, sulle percentuali di riscossione in competenza ed Accantonamento al Fondo Svalutazione Crediti verranno rappresentate nelle sezioni che seguono;

- Incremento pari a circa il 4% del provento da **Diritti di Segreteria** tra il 2012 ed il 2016 connesso, sostanzialmente, alla rideterminazione della misura dei diritti medesimi da parte del Ministero dello Sviluppo Economico anche in considerazione delle nuove attribuzioni in materia di Comunicazione Unica e Segnalazione Certificata di inizio attività.

Tra gli oneri correnti registriamo:

- Riduzione di circa il 5% delle spese per **prestazioni di servizi** quale obiettivo programmatico dell'Ente generato da una maggiore razionalizzazione nell'acquisto di beni e servizi per il funzionamento e dalla ottimizzazione delle risorse disponibili. Gli oneri per **Godimento Beni di Terzi** sono previsti in sostanziale stabilità mentre per le **Quote Associative** si prevede una diminuzione pari al 10% tra il 2012 ed il 2016 in ragione del processo di cancellazione delle imprese e quindi in ragione della diminuzione del provento da Diritto Annuale che costituisce la materia imponibile, unitamente ai diritti di segreteria, sulla quale viene determinata la capacità contributiva dell'Ente;
- Gli **Organi Istituzionali**, registrano una sostanziale stabilità in ragione dei provvedimenti conseguenti al DL 78/2010 in merito al contenimento della spesa nella Pubblica Amministrazione.

Il costo del personale, al netto dell'accantonamento al fondo TFR, è stato ripartito tra personale dirigente e personale dipendente, non essendo al momento presente personale a tempo determinato (non dipendente). Calcolare il numero di FTE per singola categoria ha permesso di stimare l'andamento del costo del personale in funzione del piano delle entrate e delle uscite nel quinquennio in esame.

	2012			2013			2014			2015			2016		
	FTE	COSTO MEDIO STANDARD	COSTO PERSONALE	FTE	COSTO MEDIO STANDARD	COSTO PERSONALE	FTE	COSTO MEDIO STANDARD	COSTO PERSONALE	FTE	COSTO MEDIO STANDARD	COSTO PERSONALE	FTE	COSTO MEDIO STANDARD	COSTO PERSONALE
DIRIGENTI	4,00	€ 210.379,31	€ 841.517,26	4,00	€ 210.379,31	€ 841.517,26	4,00	€ 210.379,31	€ 841.517,26	4,00	€ 210.379,31	€ 841.517,26	4,00	€ 210.379,31	€ 841.517,26
DIPENDENTI	88,00	€ 48.737,57	€ 4.337.643,73	87,00	€ 49.857,97	€ 4.337.643,73	88,00	€ 49.857,97	€ 4.287.785,75	86,00	€ 49.857,97	€ 4.287.785,75	84,00	€ 49.857,97	€ 4.188.069,80
NON DIPENDENTI	-	€ -	€ -	-	€ -	€ -	-	€ -	€ -	-	€ -	€ -	-	€ -	€ -
TOTALE		€ 5.179.160,98		€ 5.179.160,98		€ 5.179.160,98	€ 5.129.303,01		€ 5.129.303,01		€ 5.129.303,01		€ 5.029.587,08		€ 5.029.587,08

	SALDO INIZIALE	2012	2013	2014	2015	2106
DIRIGENTI COSTO MEDIO STANDARD	€ 340.672,16	€ 210.379,31	€ 210.379,31	€ 210.379,31	€ 210.379,31	€ 210.379,31
DIPENDENTI COSTO MEDIO STANDARD	€ 57.069,21	€ 48.737,57	€ 49.857,97	€ 49.857,97	€ 49.857,97	€ 49.857,97

Le variazioni sul costo medio standard sono state stimate in funzione degli adeguamenti delle competenze al personale previste nell'arco del quinquennio in esame. In particolar modo, si prevede che a seguito dei processi di mobilità volontaria (decisi dalla Giunta Camerale il 28 Ottobre 2010), e del congelamento delle retribuzioni ordinarie ed accessorie previste sino a tutto il 31/12/2003 per effetto delle varie leggi finanziarie che si sono succedute a partire dal D.L. 78/2010 il costo medio standard del personale subirà una riduzione per effetto dell'introduzione in organico di nuove unità di personale.

Il **margin** (1) viene quindi determinato come differenza tra i proventi correnti e la somma degli oneri al personale e degli oneri di funzionamento.

	2012	2013	2014	2015	2016
Totale proventi	€ 25.351.687,94	€ 23.996.099,42	€ 23.359.706,02	€ 22.930.804,65	€ 22.871.818,20
Costi del personale	-€ 5.179.160,98	-€ 5.179.160,98	-€ 5.129.302,66	-€ 5.129.302,66	-€ 5.029.586,72
Costi di funzionamento	-€ 6.031.274,81	-€ 5.850.262,72	-€ 5.731.330,47	-€ 5.653.928,86	-€ 5.656.345,19
Totale oneri di funzionamento	-€ 11.210.435,80	-€ 11.029.423,71	-€ 10.860.633,13	-€ 10.783.231,52	-€ 10.685.931,91
Margin 1	€ 14.141.252,14	€ 12.966.675,71	€ 12.499.072,88	€ 12.147.573,13	€ 12.185.886,29
Incidenza Oneri correnti / Proventi	55,78%	54,04%	53,51%	52,97%	53,28%

1.2 AMMORTAMENTI ED ACCANTONAMENTI

Il valore degli ammortamenti previsto per l'anno è composto da:

- una quota derivante dal piano di ammortamento per i beni già iscritti a bilancio
- una quota calcolata anno per anno come risultante delle variazioni prodotte dal piano degli investimenti/disinvestimenti.

INVESTIMENTI PROGRAMMATI

	2012	2013	2014	2015	2016
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	5.000,00	5.000,00	3.000,00	3.000,00	2.000,00
Software, concessioni e licenze	5.000,00	5.000,00	3.000,00	3.000,00	2.000,00
Diritti d'autore					
Costi per progetti pluriennali					
Costi di studi e ricerche					
Manutenzione di beni di terzi					
Altre immobilizzazioni immateriali					
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	290.000,00	290.000,00	290.000,00	285.000,00	285.000,00
Fabbricati	250.000,00	250.000,00	250.000,00	250.000,00	250.000,00
Terreni	-	-	-	-	-
Impianti e Macchinari	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Mobili e Arredi	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Attrezzature Informatiche e non informatiche	15.000,00	15.000,00	15.000,00	10.000,00	10.000,00
Autoveicoli e motoveicoli	-	-	-	-	-
Altre immobilizzazioni materiali	-	-	-	-	-
Biblioteca e opere d'arte	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Altri investimenti mobiliari	-	-	-	-	-
Riserve patrimoniali					
totale	295.000,00	295.000,00	293.000,00	288.000,00	287.000,00

	2012	2013	2014	2015	2016
totale	536.308,86	528.132,96	519.419,86	512.275,41	509.751,17

Gli accantonamenti sono suddivisi in:

- **Accantonamento al Fondo Svalutazione Crediti** per la cui determinazione si rimanda all'analisi del Diritto Annuale;
- **Accantonamento al Fondo TFR** gestito anno per anno in funzione del piano delle entrate e delle uscite del personale;

CONSISTENZA FONDO TFR 31-12-(T-1)		3.316.183,09				
	2012	2013	2014	2015	2016	
Accantonamento fondo TFR(IFR)	156.732,00	150.732,00	147.732,00	147.732,00	147.732,00	
necessita' di utilizzo del fondo TFR - IFR per liquidazioni		85.000,00	86.000,00		150.000,00	
utilizzo reale del fondo TFR - IFR	-	85.000,00	86.000,00	-	150.000,00	
Consistenza finale fondo TFR(IFR)	3.472.915,09	3.538.647,09	3.600.379,09	3.748.111,09	3.745.843,09	

Dunque il **margin**e di copertura per gli interventi economici si determina a partire dal **margin**e (1), andando a sommare a questo i contributi di ammortamenti ed accantonamenti.

	2012	2013	2014	2015	2016
Margine 1	€ 14.141.252,14	€ 12.966.675,71	€ 12.499.072,88	€ 12.147.573,13	€ 12.185.886,29
Ammortamenti	-€ 536.308,86	-€ 528.132,96	-€ 519.419,86	-€ 512.275,41	-€ 509.751,17
Accantonamenti a fondo svalutazione crediti	-€ 6.505.360,18	-€ 5.979.687,37	-€ 5.639.752,29	-€ 5.639.752,29	-€ 5.639.752,29
Accantonamenti a fondo rischi e oneri	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Accantonamenti a fondo TFR	-€ 156.732,00	-€ 150.732,00	-€ 147.732,00	-€ 147.732,00	-€ 147.732,00
TOTALE AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	-€ 7.198.401,04	-€ 6.658.552,33	-€ 6.306.904,15	-€ 6.299.759,70	-€ 6.297.235,46
MARGINE COPERTURA INTERVENTI ECONOMICI	€ 6.942.851,11	€ 6.308.123,38	€ 6.192.168,74	€ 5.847.813,42	€ 5.888.650,84

1.3 INIZIATIVE ECONOMICHE

Gli interventi economici sono stati previsti in funzione dei trend storici e delle attuali necessità di incentivazione economica a favore delle imprese generati da una situazione congiunturale particolarmente difficile che rende necessario sostenere le imprese un maniera adeguata. In maggior dettaglio, nel quinquennio è stato inserito a sistema il valore complessivo di 41 milioni di Euro.

MARGINE COPERTURA INTERVENTI ECONOMICI	€ 6.942.851,11	€ 6.308.123,38	€ 6.192.168,74	€ 5.847.813,42	€ 5.888.650,84
Iniziativa dirette	-€ 8.000.000,00	-€ 8.000.000,00	-€ 8.000.000,00	-€ 8.500.000,00	-€ 8.500.000,00
costi di promozione economica territorio	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totale oneri interventi economici	-€ 8.000.000,00	-€ 8.000.000,00	-€ 8.000.000,00	-€ 8.500.000,00	-€ 8.500.000,00
risultato operativo	-€ 1.057.148,89	-€ 1.691.876,62	-€ 1.807.831,26	-€ 2.652.186,58	-€ 2.611.349,16

Il **risultato operativo** viene calcolato come differenza tra il margine di copertura per gli interventi economici determinato precedentemente e il totale degli oneri per gli interventi stessi.

1.4 GESTIONE FINANZIARIA E STRAORDINARIA

La **gestione finanziaria** viene determinata come risultante di proventi ed oneri finanziari. Tra i proventi troviamo gli interessi attivi su c/c bancari e gli interessi

derivanti da prestiti al personale. Non essendo presenti mutui, non rileviamo la presenza di oneri finanziari.

GESTIONE FINANZIARIA					
PROVENTI FINANZIARI	2012	2013	2014	2015	2016
PREVISIONE interessi attivi C/c bancario	90000	80000	90000	100.000	110.000
RETTIFICA Interessi attivi C/C bancario	0	0	0	0	0
interessi attivi C/ c postale	1.800,00	1.500,00	1.700,00	1900	2000
interessi su prestiti a personale	10.800,00	11.000,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00
altri interessi attivi	-	-	-	32.552,15	32.552,15
interessi attivi da titoli liquidi	-	-	-	-	-
proventi mobiliari	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
TOTALE PROVENTI FINANZIARI	105.600,00	95.500,00	105.900,00	148.652,15	158.752,15
ONERI FINANZIARI	2012	2013	2014	2015	2016
interessi passivi (su mutui e prestiti)	-	-	-	-	-
previsione interessi passivi da scoperto bancario	-	-	-	-	-
rettifica interessi passivi da scoperto bancario versione di base	-	-	-	-	-
Altri interessi passivi	-	-	-	-	-
TOTALE ONERI FINANZIARI	-	-	-	-	-
RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	105.600,00	95.500,00	105.900,00	148.652,15	158.752,15

La **gestione straordinaria** viene determinata sulla base di una quota pari al 10%, determinata sulla scorta dei trend registrati negli esercizi precedenti, di interventi economici che non registrano manifestazione numeraria nei singoli esercizi di competenza.

GESTIONE STRAORDINARIA					
ONERI / PROVENTI STRAORDINARI	2012	2013	2014	2015	2016
Plusvalenze/minusvalenze da alienazioni	-	-	-	-	-
Rettifiche dell'attivo patrimoniale	-	-	-	-	-
Sopravvenienze passive per utilizzo fondi	-	-	-	-	-
Altre sopravvenienze attive/passive	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000
RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA	800.000,00	800.000,00	800.000,00	800.000,00	800.000,00

1.5 RISULTATO DI ESERCIZIO

Quanto descritto finora determina un risultato d'esercizio in costante disavanzo.

CONTO ECONOMICO PLURIENNALE	2012	2013	2014	2015	2016
Diritto Annuale	€ 18.444.660,00	€ 17.522.427,00	€ 16.996.754,19	€ 16.656.819,11	€ 16.656.819,11
Sanzioni da Diritto Annuale	€ 2.102.691,24	€ 1.629.585,71	€ 1.478.717,61	€ 1.349.202,35	€ 1.249.261,43
Diritti di Segreteria	€ 3.975.000,52	€ 4.014.750,52	€ 4.054.898,03	€ 4.095.447,01	€ 4.136.401,48
Contributi su 'Rigidità'	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Contributi su Progetti	€ 274.293,71	€ 274.293,71	€ 274.293,71	€ 274.293,71	€ 274.293,71
Gestione Servizi	€ 132.224,21	€ 132.224,21	€ 132.224,21	€ 132.224,21	€ 132.224,21
Altri Ricavi	€ 422.818,26	€ 422.818,26	€ 422.818,26	€ 422.818,26	€ 422.818,26
Totale proventi	€ 25.351.687,94	€ 23.996.099,42	€ 23.359.706,02	€ 22.930.804,65	€ 22.871.818,20
Costi dirigenti	-€ 841.517,26	-€ 841.517,26	-€ 841.517,24	-€ 841.517,24	-€ 841.517,24
Costi personale dipendente	-€ 4.337.643,73	-€ 4.337.643,73	-€ 4.287.785,42	-€ 4.287.785,42	-€ 4.188.069,48
Costi personale non dipendente	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Costi del personale	-€ 5.179.160,98	-€ 5.179.160,98	-€ 5.129.302,66	-€ 5.129.302,66	-€ 5.029.586,72
Costi di funzionamento	-€ 6.031.274,81	-€ 5.850.262,72	-€ 5.731.330,47	-€ 5.653.928,86	-€ 5.656.345,19
Totale oneri di funzionamento	-€ 11.210.435,80	-€ 11.029.423,71	-€ 10.860.633,13	-€ 10.783.231,52	-€ 10.685.931,91
perdite su crediti	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Margine 1	€ 14.141.252,14	€ 12.966.675,71	€ 12.499.072,88	€ 12.147.573,13	€ 12.185.886,29
Ammortamenti	-€ 536.308,86	-€ 528.132,96	-€ 519.419,86	-€ 512.275,41	-€ 509.751,17
Accantonamenti a fondo svalutazione crediti	-€ 6.505.360,18	-€ 5.979.687,37	-€ 5.639.752,29	-€ 5.639.752,29	-€ 5.639.752,29
Accantonamenti a fondo rischi e oneri	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Accantonamenti a fondo TFR	-€ 156.732,00	-€ 150.732,00	-€ 147.732,00	-€ 147.732,00	-€ 147.732,00
TOTALE AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	-€ 7.198.401,04	-€ 6.658.552,33	-€ 6.306.904,15	-€ 6.299.759,70	-€ 6.297.235,46
MARGINE COPERTURA INTERVENTI ECONOMICI	€ 6.942.851,11	€ 6.308.123,38	€ 6.192.168,74	€ 5.847.813,42	€ 5.888.650,84
Iniziative dirette	-€ 8.000.000,00	-€ 8.000.000,00	-€ 8.000.000,00	-€ 8.500.000,00	-€ 8.500.000,00
costi di promozione economica territorio	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totale oneri interventi economici	-€ 8.000.000,00	-€ 8.000.000,00	-€ 8.000.000,00	-€ 8.500.000,00	-€ 8.500.000,00
risultato operativo	-€ 1.057.148,89	-€ 1.691.876,62	-€ 1.807.831,26	-€ 2.652.186,58	-€ 2.611.349,16
Risultato della gestione finanziaria	€ 105.600,00	€ 95.500,00	€ 105.900,00	€ 116.100,00	€ 126.200,00
Risultato della gestione straordinaria	€ 800.000,00	€ 800.000,00	€ 800.000,00	€ 800.000,00	€ 800.000,00
RETTIFICHE DELL'ATTIVO PATRIMONIALE	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Sopravvenienze attive da incasso diritto annuale	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO DI ESERCIZIO	-€ 151.548,89	-€ 796.376,62	-€ 901.931,26	-€ 1.736.086,58	-€ 1.685.149,16
Patrimonio netto iniziale	€ 28.157.732,19	€ 28.006.183,29	€ 27.209.806,67	€ 26.307.875,40	€ 24.571.788,83
+/- Avanzo/Disavanzo	-€ 151.548,89	-€ 796.376,62	-€ 901.931,26	-€ 1.736.086,58	-€ 1.685.149,16
Patrimonio netto finale	€ 28.006.183,29	€ 27.209.806,67	€ 26.307.875,40	€ 24.571.788,83	€ 22.886.639,66

2 L'ANALISI DEL CASH FLOW PLURIENNALE

Il Cash Flow pluriennale viene così definito a partire dal risultato prodotto nei singoli esercizi.

Cash Flow e Posizione Finanziaria	2012	2013	2014	2015	2016
AVANZO ECONOMICO ESERCIZIO	- 151.548,89	- 796.376,62	- 901.931,26	- 1.736.086,58	- 1.685.149,16
Variazione CCN	615.248,63	742.357,54	827.940,33	959.522,95	1.033.083,79
Variazione Ratei e risconti	-	-	-	-	-
Ammortamenti	536.308,86	528.132,96	519.419,86	512.275,41	509.751,17
accantonamento fondo rischi ed oneri	-	-	-	-	-
utilizzo effettivo del fondo rischi ed oneri	-	-	-	-	-
accantonamento fondo TFR	156.732,00	150.732,00	147.732,00	147.732,00	147.732,00
utilizzo fondo TFR Liquidazioni	-	85.000,00	86.000,00	-	150.000,00
FLUSSO DELLA GESTIONE CARATTERISTICA	1.156.740,59	- 944.869,20	- 1.148.719,73	- 2.035.602,11	- 2.210.749,78
(Investimenti)/disinvestimenti	- 345.000,00	- 315.000,00	- 313.000,00	- 308.000,00	- 287.000,00
rettifiche attivo patrimoniale	-	-	-	-	-
plusvalenze/minusvalenze da alienazioni	-	-	-	-	-
FLUSSO DELLA GESTIONE PATRIMONIALE	- 345.000,00	- 315.000,00	- 313.000,00	- 308.000,00	- 287.000,00
CASH FLOW DOPO LA GESTIONE PATRIMONIALE	811.740,59	- 1.259.869,20	- 1.461.719,73	- 2.343.602,11	- 2.497.749,78
Riscossione crediti finanziamento	22.596,13	23.346,13	24.096,13	24.846,13	25.596,13
Pagamento debiti di Finanziamento	-	-	-	-	-
Nuovi Debiti di Finanziamento	-	-	-	-	-
Nuovi Crediti di finanziamento	- 50.000,00	- 50.000,00	- 50.000,00	- 50.000,00	- 50.000,00
FLUSSO DELLE POSTE FINANZIARIE	- 27.403,87	- 26.653,87	- 25.903,87	- 25.153,87	- 24.403,87
FREE CASH FLOW	784.336,72	- 1.286.523,07	- 1.487.623,60	- 2.368.755,98	- 2.522.153,65

2.1 ELEMENTI SALIENTI DEL FLUSSO DELLA GESTIONE CARATTERISTICA

A partire dal risultato di esercizio, il flusso della gestione caratteristica viene determinato andando a cancellare gli effetti dei costi che non hanno costituito un reale esborso monetario, andando a sommare le voci di utilizzo dei fondi (Rischi ed Oneri e TFR) e considerando la rotazione di crediti e debiti tramite lo studio della variazione del Capitale Circolante Netto.

La variazione del Capitale Circolante Netto prevista nel 2012 viene determinata come segue.

- **Crediti in aumento per € 68.635,98**
 - Crediti 2012 (€ 9.415.158,10) - Crediti 2011 (€ 9.483.794,08)

La diminuzione dei crediti, che conseguentemente impatta la variazione del Capitale Circolante Netto, deriva sostanzialmente dal credito per servizi conto terzi.

- **Debiti in aumento per € 546.612,65**
 - Debiti 2012 (€ 8.889.419,53) - Debiti 2011 (€ 8.342.806,88)

Tali movimentazioni di crediti e debiti comportano una variazione del Capitale Circolante Netto pari a:

$$\text{Variazione CCN} = \text{CCN (2012)} - \text{CCN (2011)} =$$

$$(- \text{Crediti 2012} + \text{Debiti 2012}) - (- \text{Crediti 2011} + \text{Debiti 2011}) = - 615.248,53$$

Le ulteriori variazioni del CCN vengono calcolate anno per anno come differenza tra il valore del capitale circolante netto dell'anno e il valore del capitale circolante netto relativo all'anno precedente.

2.2 ELEMENTI SALIENTI DEL FLUSSO DELLA GESTIONE PATRIMONIALE

Il flusso della gestione patrimoniale è costituito sostanzialmente dagli investimenti previsti per il quinquennio in esame. In particolar modo, in assenza di un piano dei disinvestimenti, gli investimenti previsti ogni anno vengono così ripartiti in funzione del tipo di immobilizzazione.

INVESTIMENTI PROGRAMMATI

	2012	2013	2014	2015	2016
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	5.000,00	5.000,00	3.000,00	3.000,00	2.000,00
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	290.000,00	290.000,00	290.000,00	285.000,00	285.000,00
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	50.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
totale	345.000,00	315.000,00	313.000,00	308.000,00	307.000,00

2.3 ELEMENTI SALIENTI DEL FLUSSO DELLE POSTE FINANZIARIE

In termini di flusso delle poste finanziarie, segnaliamo i seguenti elementi:

- L'incasso dei crediti nei confronti del personale in pensionamento nel corso del quinquennio in esame;
- La concessione di nuovi crediti di finanziamento in favore del personale (€ 250.000) con euro 50.000 / anno a partire dal 2012).

3 LO STATO PATRIMONIALE PREVISIONALE PLURIENNALE

3.1 LO STATO PATRIMONIALE ATTIVO

Dopo aver definito nelle sezioni precedenti il piano degli investimenti – con il conseguente impatto patrimoniale – viene descritta in questa sezione la composizione dell'attivo patrimoniale per quanto riguarda l'analisi dei crediti (di finanziamento e di funzionamento), andando a riservare una sezione specifica a quanto compete al Diritto Annuale.

	STATO PATRIMONIALE ATTIVO				
	2012	2013	2014	2015	2016
ATTIVO FISSO	25.812.758,99	25.606.279,90	25.405.763,90	25.206.642,36	25.008.295,06
IMMOBILIZZAZIONI	22.007.558,13	21.774.425,17	21.548.005,30	21.323.729,89	21.100.978,72
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	21.118,09	19.437,53	15.156,97	12.956,97	11.356,97
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	10.174.075,18	9.942.622,78	9.720.483,47	9.498.408,06	9.277.256,89
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	11.812.364,86	11.812.364,86	11.812.364,86	11.812.364,86	11.812.364,86
Prestiti ed anticipazioni attive (Crediti finanziamento)	3.805.200,86	3.831.854,73	3.857.758,60	3.882.912,47	3.907.316,34
ATTIVO CIRCOLANTE	21.432.756,14	20.997.778,38	20.389.488,15	18.999.690,26	17.526.489,04
Crediti funzionamento (al netto del fondo)	9.415.158,10	10.266.703,41	11.146.036,77	12.081.192,72	13.086.343,00
Disponibilita' liquide	12.017.598,04	10.731.074,97	9.243.451,37	6.918.497,54	4.440.146,03
TOTALE ATTIVO	47.245.515,13	46.604.058,28	45.795.252,05	44.206.332,61	42.534.784,09

3.1.1 CREDITI DI FINANZIAMENTO

I crediti di finanziamento sono così ripartiti:

- **Crediti di finanziamento concessi al personale:** movimentati dalla concessione e dalla riscossione dei prestiti a favore del personale;

CREDITI DI FINANZIAMENTO**CREDITI DI FINANZIAMENTO AL PERSONALE**

CREDITI AL PERSONALE AL 31-12-(T-1)	829.499,92
TASSO INTERESSE ATTIVO SU PRESTITI AL PERSONALE	1,50%

	2012	2013	2014	2015	2016
NUOVI CREDITI CONCESSI	50.000	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
INCASSO CREDITI AL PERSONALE	22.596,13	23.346,13	24.096,13	24.846,13	25.596,13
CREDITI AL PERSONALE A SP(T)	956.276,77	982.930,64	1.008.834,51	1.033.988,38	1.058.392,25
INTERESSI ATTIVI MATURATI	13.933,09	14.344,15	14.743,96	15.132,52	15.509,83

ALTRI CREDITI DI FINANZIAMENTO

ALTRI CREDITI AL 31-12-(T-1)	2.920.143
TASSO INTERESSE ATTIVO SU ALTRI CREDITI	

	2012	2013	2014	2015	2016
NUOVI CREDITI CONCESSI					
INCASSO ALTRI CREDITI					
ALTRI CREDITI A SP(T)	2.920.143,20	2.920.143,20	2.920.143,20	2.920.143,20	2.920.143,20

3.1.2 IL DIRITTO ANNUALE

I crediti relativi al Diritto Annuale, ed i relativi accantonamenti al Fondo Svalutazione Crediti, per le annualità antecedenti al 2009 sono stati inseriti a sistema secondo quanto riportato nel bilancio 2009.

DETERMINAZIONE CREDITI DA DIRITTO ANNUALE

	CREDITO AL 2006	2007	2008	2009
CREDITI PREGRESSI DA DIRITTO ANNUALE	29.862.554,46	8.064.130,15	7.110.550,52	8.408.660,47

STOCK CREDITI DA DIRITTO ANNUALE AL 31-12-(T-1)	53.445.895,60			
	58.436.254,92	42.347.429,11	13.794.314,12	2.294.511,69

DETERMINAZIONE FONDO SVALUTAZIONE CREDITI

FONDO SVALUTAZIONE CREDITI	FSC AL 2006	2007	2008	2009	2010
STOCK INIZIALE Fondo Svalutazione Crediti	6.702.861,42	8.892.895,42	10.851.521,53	43.387.559,37	50.692.296,10
ACCANTONAMENTO F.do Sval.Crediti ANNO T	2.190.034,00	1.958.626,11	32.536.037,84	7.304.736,73	4.409.820,73
STOCK FINALE Fondo Svalutazione Crediti	8.892.895,42	10.851.521,53	43.387.559,37	50.692.296,10	55.102.116,83

Per il quinquennio 2012-2016 le stime relative alla percentuale di riscossione in competenza e all'accantonamento al Fondo Svalutazione Crediti, sono state fatte in maniera prudenziale andando a correggere le percentuali storiche di incasso con quelli che sono i dati attuali di riscossione. In particolar modo, per il 2010 e il 2011 sono state stimate una percentuale di riscossione in competenza pari al **64%** e una percentuale di accantonamento al Fondo Svalutazione Crediti pari all'**87,5%**. A partire dal 2012 le due percentuali sono state corrette in ragione del processo di aggiornamento del Registro Imprese, che prevede la cancellazione di circa 11 mila posizioni. Il processo di allineamento del Registro ha portato ad una riduzione del provento da Diritto Annuale pari a circa 1,8 milioni di Euro, un aumento della percentuale di riscossione in competenza (dal 62% al 75%) e un aumento della percentuale di riscossione sul ruolo con conseguente riduzione della previsione di accantonamento al Fondo Svalutazione Crediti (dall'85% al 74%).

	2012	2013	2014	2015	2016
Diritto Annuale	18.444.660	17.522.427	16.996.754	16.656.819	16.656.819
Credito da diritto annuale maturato nell'esercizio	7.008.971	5.431.952	4.929.059	4.497.341	4.164.205
% di riscossione	62%	69%	71%	73%	75%
	2012	2013	2014	2015	2016
ACCANTONAMENTO %	85%	80%	78%	76%	74%
ACCANTONAMENTO AL FSC DI ESERCIZIO	7.744.912,73	5.649.230,46	4.998.065,54	4.443.373,06	4.005.965,00
VALORE DEL FSC A SP AL 31-12-T	70.274.622,74	75.923.853,21	80.921.918,75	85.365.291,81	89.371.256,81

Nel passaggio dalla previsione sul 2011 a quella sugli anni successivi, sono state considerate delle percentuali di correzione prodotte dal processo di pulizia del Registro Imprese. In particolar modo, una volta determinato l'impatto sulla voce di provento, per quanto riguarda le percentuali di riscossione (in competenza e da ruolo), si è deciso di seguire la seguente rationale. Una volta determinate, in valore assoluto, la quota di provento incassata in competenza e la quota di credito incassata sul ruolo, è stato ipotizzato che il processo di cancellazione avrebbe impattato esclusivamente sulle quote di mancato incasso, producendo, in termini percentuali, un miglioramento delle riscossioni in competenza e sul ruolo. Teoricamente, questa ipotesi fonda sul concetto che la riscossione non viene alterata dal processo di aggiornamento del Registro delle Imprese: coloro i quali versavano regolarmente la quota di tributo (o ricevevano l'ingiunzione di pagamento), continueranno a pagare regolarmente (o a sanare la propria posizione) anche dopo l'aggiornamento del Registro. Le tabelle che seguono vogliono proprio evidenziare quanto appena descritto.

ANTE CANCELLAZIONE	2012	2013	2014	2015	2016
Diritto Annuale	18.444.660	17.522.427	16.996.754	16.656.819	16.656.819
% di riscossione	62%	62%	62%	62%	62%
Credito da diritto annuale maturato nell'esercizio	7.008.971	6.658.522	6.458.767	6.329.591	6.329.591

	2012	2013	2014	2015	2016
Credito da mancata riscossione	7.008.971	6.658.522	6.458.767	6.329.591	6.329.591
Tasso sanzioni ed interessi	31%	31%	31%	31%	31%
Totale credito	9.181.752	8.722.664	8.460.984	8.291.765	8.291.765

Effetto cancellazioni d'ufficio Registro Imprese			1.787.841	1.787.841	1.787.841
--	--	--	-----------	-----------	-----------

POST CANCELLAZIONE	2012	2013	2014	2015	2016
Diritto Annuale	18.444.660	17.522.427	16.996.754	16.656.819	16.656.819
% di riscossione	62%	69%	71%	73%	75%
Credito da diritto annuale maturato nell'esercizio	7.008.971	5.431.952	4.929.059	4.497.341	4.164.205
Riscossione media sul DA	9.762.052				

	2012	2013	2014	2015	2016
Credito da mancata riscossione	7.008.971	5.431.952	4.929.059	4.497.341	4.164.205
Tasso sanzioni ed interessi	31%	31%	31%	31%	31%
Totale credito	9.181.752	7.115.858	6.457.067	5.891.517	5.455.108

% di accantonamento a FSC	0,85	0,8	0,78	0,76	0,74
Acc.to FSC	6.505.360	5.979.687	5.639.752	5.639.752	5.639.752
% media di riscossioni ruolo	20%	20%	30%	30%	30%

Al di là delle ipotesi fatte in merito al processo di cancellazione delle imprese, il credito da diritto annuale stimato ogni anno nasce dal mancato incasso in competenza, e viene maggiorato dalla percentuale di sanzione. Nel tasso di sanzione (**31%**) sono stati inclusi anche gli interessi in modo da garantire una stima maggiormente accurata del credito generato anno per anno.

CREDITI ESERCIZIO DA DIRITTO ANNUALE	2012	2013	2014	2015	2016
CREDITI D.A.	7.008.970,80	5.431.952,37	4.929.058,72	4.497.341,16	4.164.204,78
TASSO SANZIONE ENTRO 31/12	30,00%	30,00%	30,00%	30,00%	30,00%
Proventi da sanzioni	2.102.691,24	1.629.585,71	1.478.717,61	1.349.202,35	1.249.261,43
% ravvedimento	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Crediti effettivi Sanzioni (a bilancio)	2.102.691,24	1.629.585,71	1.478.717,61	1.349.202,35	1.249.261,43
CREDITI tot	9.111.662,04	7.061.538,08	6.407.776,33	5.846.543,51	5.413.466,21

Per quanto riguarda i crediti fino al 2006, analizzando le riscossioni registrate al 30/09/2011, è stata stimata una percentuale complessiva di riscossione nell'anno pari al 3% circa. Sempre in riferimento agli incassi di competenza del 2010 su crediti di annualità precedenti, la stima sulla percentuale di incasso è stata fatta maggiorando leggermente la percentuale di incasso al 30/09/2011, in modo da includere anche gli incassi che avverranno entro il 31/12/2011.

Tuttavia date le percentuali estremamente prudenziali di accantonamento al Fondo Svalutazione Crediti relative ai crediti ante 2010, si è preferito arrestare la stima di incasso onde evitare l'iscrizione a sistema di crediti netti negativi (credito lordo – incasso < fondo svalutazione crediti). Le stime sugli ulteriori incassi non registrati nella tabella che segue sono state utilizzate per la previsione sui proventi della gestione straordinaria.

PIANO DI INCASSO CREDITI DA DIRITTO ANNUALE							
PREV. DI INCASSO CREDITI PRGR.	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
% INCASSO CREDITI FINO 2006	3,04%	2,20%	1,80%	0,80%	0,70%	0,60%	0,50%
% INCASSO CREDITI 2007	0,32%	1,11%	0,95%	0,50%	0,40%	0,35%	0,30%
% INCASSO CREDITI 2008	0,75%	0,45%	0,90%	1,10%	0,70%	0,40%	0,30%
% INCASSO CREDITI 2009	1,25%	0,45%	0,55%	1,00%	0,90%	0,50%	0,30%
% INCASSO CREDITI 2010		1,23%	0,60%	0,85%	1,00%	0,70%	0,40%
% INCASSO CREDITI 2011			1,20%	0,60%	0,80%	1,00%	0,70%
% INCASSO CREDITI 2012				1,20%	0,60%	0,80%	1,00%
% INCASSO CREDITI 2013					1,20%	0,60%	0,80%
% INCASSO CREDITI 2014						1,20%	0,60%
% INCASSO CREDITI 2015							1,20%
	5,36%	5,44%	6,00%	6,05%	6,30%	6,15%	6,10%

3.1.3 CREDITI DI FUNZIONAMENTO

Viene qui riportata l'analisi dei crediti di funzionamento a partire dalla composizione del dato di bilancio 2010.

CREDITI DI FUNZIONAMENTO PRODOTTI NELL'ESERCIZIO	2012	2013	2014	2015	2016
crediti da DS maturati nell'esercizio	278.250,04	281.032,54	283.842,86	286.681,29	289.548,10
crediti da F.do Perequativo rigidità maturati nell'esercizio	-	-	-	-	-
crediti da F.do Perequativo progetti maturati nell'esercizio	137.146,86	137.146,86	137.146,86	137.146,86	137.146,86
crediti da Gestione di Servizi maturati nell'esercizio	15.866,91	15.866,91	15.866,91	15.866,91	15.866,91
crediti da ALTRI RICAVI maturati nell'esercizio	190.268,22	190.268,22	190.268,22	190.268,22	190.268,22
crediti da Servizi conto terzi maturati nell'esercizio	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
totale dei crediti maturati nell'esercizio	622.032,02	624.814,52	627.624,84	630.463,27	633.330,08

- **Crediti da diritti di segreteria:** 278.250,04 euro relativi ad accessi telematici 2011 (quota di Dicembre) incassati totalmente nel corso del 2012;
- **Crediti da fondo perequativo progetti attuati nell'esercizio:** 137.146,86 euro rappresentano la quota di ricavo che maturerà nei singoli esercizi sulla scorta della reale capacità progettuale dell'Ente.

- **Crediti da gestione di servizi:** 660.032,75 euro relativi ad un credito nei confronti della Regione Campania per rimborso spese sostenute per il funzionamento dell'Albo Imprese Artigiane. L'incasso di tale somma è previsto nel 2011;
- **Crediti per servizi c.to terzi:** per circa 500 euro - sospeso;
- **Altri crediti:** questa voce è relativo ad un credito nei confronti della Regione Campania per rimborso spese sostenute per il funzionamento dell'Albo Imprese Artigiane

La determinazione dei crediti di funzionamento 2010-2014 viene effettuata anno per anno come percentuale di mancata riscossione sul provento di esercizio.

CREDITI DI FUNZIONAMENTO					
	2012	2013	2014	2015	2016
Ricavi da dir annuale	18.444.660,00	17.522.427,00	16.996.754,19	16.656.819,11	16.656.819,11
percentuale di riscossione	62,00%	69,00%	71,00%	73,00%	75,00%
crediti da DA maturati nell'esercizio	7.008.970,80	5.431.952,37	4.929.058,72	4.497.341,16	4.164.204,78
Ricavi da diritti di segreteria	3.975.000,52	4.014.750,52	4.054.898,03	4.095.447,01	4.136.401,48
percentuale di riscossione	93,00%	93,00%	93,00%	93,00%	93,00%
crediti da DS maturati nell'esercizio	278.250,04	281.032,54	283.842,86	286.681,29	289.548,10
Contributi F.do perequativo parte rigida	-	-	-	-	-
percentuale di riscossione	-	-	-	-	-
crediti da F.do Perequativo rigidita' maturati nell'esercizio	-	-	-	-	-
Contributi F.do perequativo parte progetti	274.293,71	274.293,71	274.293,71	274.293,71	274.293,71
percentuale di riscossione	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
crediti da F.do Perequativo progetti maturati nell'esercizio	137.146,86	137.146,86	137.146,86	137.146,86	137.146,86
Gestione di Servizi	132.224,21	132.224,21	132.224,21	132.224,21	132.224,21
percentuale di riscossione	88,00%	88,00%	88,00%	88,00%	88,00%
crediti da gestione di Servizi maturati nell'esercizio	15.866,91	15.866,91	15.866,91	15.866,91	15.866,91
Altri ricavi	422.818,26	422.818,26	422.818,26	422.818,26	422.818,26
percentuale di riscossione	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%
crediti da ALTRI RICAVI maturati nell'esercizio	190.268,22	190.268,22	190.268,22	190.268,22	190.268,22
Crediti da Servizi conto terzi maturati nell'esercizio	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Totale crediti maturati nell'esercizio	7.631.002,82	6.056.766,89	5.556.683,56	5.127.804,43	4.797.534,86

Le percentuali di incasso su tali crediti sono state stimate in funzione dei trend storici riscontrati presso la Camera di Commercio.

3.2 LO STATO PATRIMONIALE PASSIVO

In questa sezione verrà descritta la composizione dello stato patrimoniale passivo analizzando l'impatto prodotto dai soli debiti di funzionamento, non essendo presenti debiti di finanziamento.

STATO PATRIMONIALE PASSIVO					
	2012	2013	2014	2015	2016
PATRIMONIO NETTO	35.683.767,25	34.887.390,63	33.985.459,36	32.249.372,79	30.564.223,62
Patrimonio netto	24.526.629,07	23.730.252,45	22.828.321,18	21.092.234,61	19.407.085,44
PN iniziale	24.678.177,97	24.526.629,07	23.730.252,45	22.828.321,18	21.092.234,61
Avanzo/Disavanzo esercizio	- 151.548,89	- 796.376,62	- 901.931,26	- 1.736.086,58	- 1.685.149,16
Riserve Patrimoniali	5.757.713,23	5.757.713,23	5.757.713,23	5.757.713,23	5.757.713,23
Riserve da Partecipazioni	5.399.424,95	5.399.424,95	5.399.424,95	5.399.424,95	5.399.424,95
PASSIVO FISSO	3.472.915,09	3.538.647,09	3.600.379,09	3.748.111,09	3.745.843,09
Debiti di finanziamento	-	-	-	-	-
mutui passivi e altri debiti di finanziamento	-	-	-	-	-
Trattamento di fine rapporto (TFR)	3.472.915,09	3.538.647,09	3.600.379,09	3.748.111,09	3.745.843,09
PASSIVO CORRENTE	8.955.533,58	9.064.721,35	9.116.114,39	9.091.747,38	9.063.813,88
Totale debiti	8.889.419,53	8.998.607,30	9.050.000,34	9.025.633,33	8.997.699,83
Debiti di funzionamento	2.120.565,25	2.120.565,25	2.120.565,25	2.120.565,25	2.120.565,25
Debiti per interventi economici	5.729.944,28	5.833.033,33	5.897.227,01	5.897.227,01	5.897.227,01
Debiti di servizi conto terzi	1.038.909,99	1.045.008,71	1.032.208,07	1.007.841,07	979.907,56
Debiti per Investimenti	-	-	-	-	-
Fondo Rischi e Oneri	66.114,05	66.114,05	66.114,05	66.114,05	66.114,05
TOTALE PASSIVO	12.428.448,67	12.603.368,44	12.716.493,48	12.839.858,47	12.809.656,97
RATEI E RISCONTI PASSIVI	-	-	-	-	-
TOTALE PASSIVO	12.428.448,67	12.603.368,44	12.716.493,48	12.839.858,47	12.809.656,97
ATTIVO	47.316.734,24	46.675.277,39	45.866.471,16	44.233.749,58	42.518.398,91
PASSIVO	12.428.448,67	12.603.368,44	12.716.493,48	12.839.858,47	12.809.656,97
PATRIMONIO NETTO	35.683.767,25	34.887.390,63	33.985.459,36	32.249.372,79	30.564.223,62

3.2.1 DEBITI DI FUNZIONAMENTO

La determinazione dei debiti di funzionamento viene effettuata in maniera duale a quella relativa ai crediti di funzionamento, ovvero partendo dalla percentuale di mancato pagamento rispetto alle specifiche macrocategorie di costo.

DEBITI DI FUNZIONAMENTO					
	2010	2011	2012	2013	2014
Oneri di funzionamento (FUNZIONAMENTO+PERSONALE)	9.984.746	11.038.603	10.844.761	10.710.338	10.692.601
% pagamento oneri di funzionamento	82,00%	82,00%	82,00%	82,00%	82,00%
DEBITI DI FUNZIONAMENTO MATURATI NELL'ESERCIZIO	1.797.254	1.986.949	1.952.057	1.927.861	1.924.668
Oneri correnti per interventi economici	8.500.000	7.500.000	7.650.000	7.803.000	7.959.060
% pag.to oneri per interventi economici	82,35%	82,35%	82,35%	82,35%	82,35%
DEBITI PER INTERVENTI ECONOMICI MATURATI NELL'ESERCIZIO	1.499.999	1.323.529	1.349.999	1.376.999	1.404.539
DEBITI DA SERVIZI CONTO TERZI MATURATI NELL'ESERCIZIO					
Debiti da Investimenti	560.000	476.000	441.000	441.000	441.000
% pagamento oneri di funzionamento	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
DEBITI DA INVESTIMENTI	-	-	-	-	-
Totale debiti maturati nell'esercizio	3.297.253	3.310.477	3.302.056	3.304.860	3.329.207

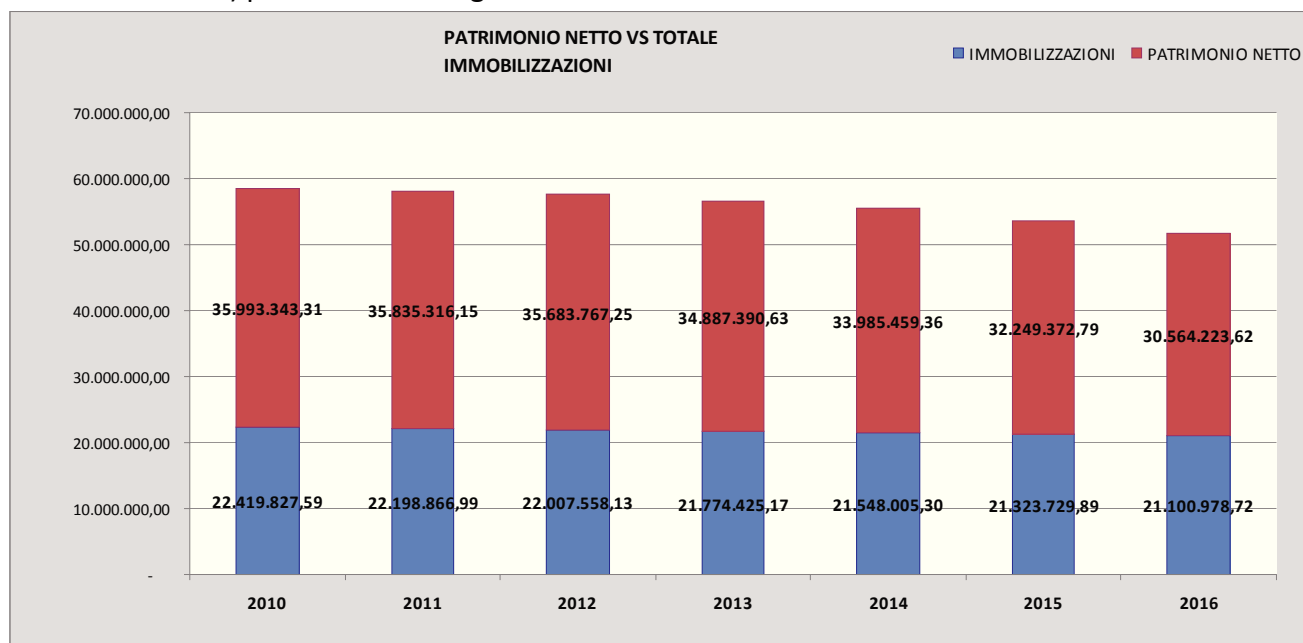
Anche per i debiti di funzionamento è stato successivamente stimato un piano di incasso pluriennale.

3.3 IL MARGINE DI STRUTTURA

La solidità patrimoniale è valutata attraverso il **marginale di struttura**, un indice di correlazione che, mettendo in rapporto le voci dell'attivo e del passivo dello stato patrimoniale ne analizza l'equilibrio e la stabilità.

INDICI PATRIMONIALI: MARGINE DI STRUTTURA					
	2012	2013	2014	2015	2016
IMMOBILIZZAZIONI	22.007.558,13	21.774.425,17	21.548.005,30	21.323.729,89	21.100.978,72
materiali	10.174.075,18	9.942.622,78	9.720.483,47	9.498.408,06	9.277.256,89
immateriali	21.118,09	19.437,53	15.156,97	12.956,97	11.356,97
finanziarie	11.812.364,86	11.812.364,86	11.812.364,86	11.812.364,86	11.812.364,86
PATRIMONIO NETTO	35.683.767,25	34.887.390,63	33.985.459,36	32.249.372,79	30.564.223,62
PASSIVO FISSO	3.472.915,09	3.538.647,09	3.600.379,09	3.748.111,09	3.745.843,09
Debiti di finanziamento	-	-	-	-	-
Trattamento di fine rapporto	3.472.915,09	3.538.647,09	3.600.379,09	3.748.111,09	3.745.843,09
MARGINE DI STRUTTURA (1) (PN / Immobilizzazioni)					
Risultato simulazione	1,62	1,60	1,58	1,51	1,45
TARGET >=0,7	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70
MARGINE DI STRUTTURA (2) (PN + Debiti Finanziamento / Immobilizzazioni)					
Risultato simulazione	1,62	1,60	1,58	1,51	1,45
TARGET >=1	1	1	1	1	1
MARGINE DI STRUTTURA (3) (PN + Passivo Fisso / Immobilizzazioni)					
Risultato simulazione	1,78	1,76	1,74	1,69	1,63
TARGET >=1	1	1	1	1	1

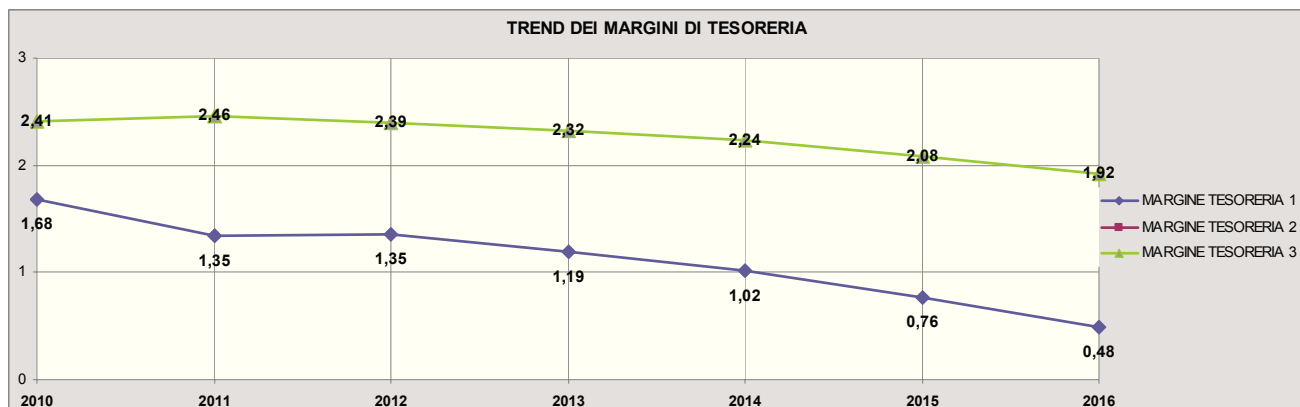
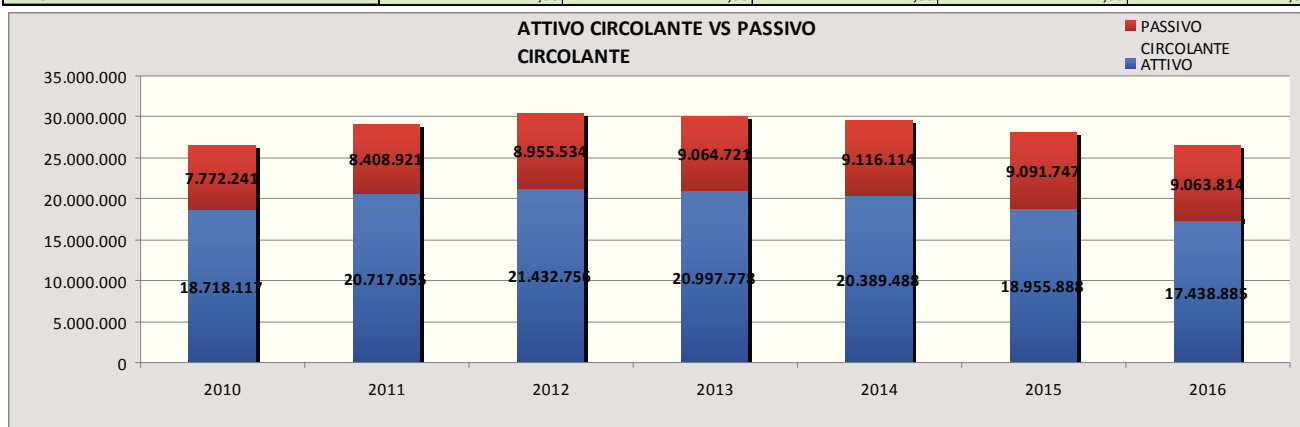
Come illustrato nelle tabelle che precedono, la Camera di Commercio di Salerno presenta un'ottima solidità patrimoniale, evidenziata dai valori degli indici ben al di sopra dei valori di target. L'assenza di Debiti di Finanziamento fa sì che i margini (1) e (2) coincidano, mentre i risultati di esercizio in costante disavanzo (erosione del Patrimonio Netto) producono un degradamento dei tre indici.



3.4 IL MARGINE DI TESORERIA

Il margine di tesoreria analizza la correlazione tra l'attivo circolante e le sue fonti di finanziamento, sintetizzando la capacità dell'Ente di coprire i debiti a breve con la liquidità immediata e le disponibilità differite (crediti). Si fornisce di seguito l'evoluzione delle principali voci correnti dello stato patrimoniale.

INDICI PATRIMONIALI: MARGINE DI TESORERIA					
	2012	2013	2014	2015	2016
ATTIVO CIRCOLANTE	21.432.756	20.997.778	20.389.488	18.955.888	17.438.885
Credit di funzionamento netti	9.415.158	10.266.703	11.146.037	12.081.193	13.086.343
Disponibilit� liquide	12.017.598	10.731.075	9.243.451	6.874.695	4.352.542
PASSIVO CIRCOLANTE	8.955.534	9.064.721	9.116.114	9.091.747	9.063.814
Debiti di funzionamento (Entro 12 mesi)	2.120.565	2.120.565	2.120.565	2.120.565	2.120.565
Debiti per interventi economici (Entro 12 mesi)	5.729.944	5.833.033	5.897.227	5.897.227	5.897.227
Debiti per servizi c/terzi	1.038.909,99	1.045.008,71	1.032.208,07	1.007.841,07	979.907,56
Debiti da Investimenti	-	-	-	-	-
Fondo Rischi e Oneri	66.114	66.114	66.114	66.114	66.114
MARGINE DI TESORERIA 1 (CASSA / DEBITI FUNZIONAMENTO)					
Risultato simulazione	1,35	1,19	1,02	0,76	0,48
TARGET	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80
MARGINE DI TESORERIA 2 (CASSA + CREDITI FUNZIONAMENTO/ DEBITI FUNZIONAMENTO)					
Risultato simulazione	2,41	2,33	2,25	2,10	1,94
TARGET	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
MARGINE DI TESORERIA 3 (Attivo Circolante / Passivo Circolante)					
Risultato simulazione	2,39	2,32	2,24	2,08	1,92
TARGET	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00



Anche in questo caso, tutti e tre i margini di tesoreria definiti, risultano essere ben al di sopra dei valori di soglia, evidenziando un'ottima gestione dei livelli di liquidit , dei debiti a breve e delle disponibilit  differite.

Tuttavia si evidenzia una evoluzione dei tre margini di tesoreria, legata ai seguenti fattori:

- diminuzione delle disponibilit  liquide a seguito della politica di investimenti;

- effetti sulla liquidità prodotti dalla gestione del capitale circolante netto (pagamento debiti vs. incasso crediti).