
RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA PER IL 2019



Camera di Commercio
Como



PREMESSA	3
A. IL CONTESTO ISTITUZIONALE E MACROECONOMICO	8
B. IL CONTESTO ECONOMICO E FINANZIARIO	10
C. LA PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITÀ	22
SERVIZI AMMINISTRATIVI ALLE IMPRESE	23
TUTELA DEL CONSUMATORE E DELLA FEDE PUBBLICA, TRASPARENZA DEL MERCATO, CONCORRENZA LEALE TRA LE IMPRESE	23
COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE E DEI TERRITORI	23
PATRIMONIO CULTURALE, SVILUPPO E PROMOZIONE DEL TURISMO	24
ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI E RAPPORTO IMPRESA/SCUOLA	24

PREMESSA

L'articolo 15 della legge n. 580/1993 prevede che, entro il mese di ottobre di ogni anno, il Consiglio camerale approvi la Relazione Previsionale e Programmatica, documento in cui vengono illustrati i programmi che si intendono attuare nel corso dell'anno successivo e vengono delineati i progetti e le attività strumentali al conseguimento degli obiettivi strategici dell'Ente.

Ordinariamente la Relazione si pone a valle della programmazione di mandato, della quale costituisce documento di specificazione e attuazione, e a monte della predisposizione del preventivo economico e del budget direzionale.

Il ciclo di programmazione annuale relativo al 2019 assume tuttavia caratteristiche di straordinarietà, in quanto deve necessariamente considerare l'ormai prossimo accorpamento dei "complessi aziendali" costituiti dalle attuali Camere di Commercio di Como e di Lecco e dalle relative loro aziende speciali Sviluppo Impresa e Lariodesk Informazioni.

Il perfezionamento del processo, che per quel che attiene i due Enti camerali è allo stato ipotizzabile per fine 2018 o inizio gennaio 2019, determinerà la nascita di un nuovo soggetto che avrà *governance*, ambito territoriale d'intervento e organizzazione diversi rispetto a quelli propri delle entità oggi esistenti.

Il decreto 16 febbraio 2018 stabilisce la possibilità di mantenere una sola Azienda speciale in luogo delle due attualmente esistenti. Fra i compiti della Giunta del nuovo Ente vi sarà dunque quello di deliberare la fusione fra le aziende speciali, regolandone opportunamente modalità e tempi in modo tale da evitare aggravii procedurali (incorporazione in luogo di fusione propria e decorrenze giuridiche e contabili opportune).

La Camera di Commercio di Como - Lecco sarà dunque titolare, all'atto della sua costituzione, di due Aziende Speciali che per il periodo necessario a definire i termini della loro "unificazione" avranno vita e gestione autonome e separate.

Occorre pertanto assicurare, sin dall'adozione dei rispettivi distinti atti programmatici, una adeguata considerazione (anche a livello di risorse da destinare) delle due realtà aziendali, al fine di garantire piena continuità alle attività in corso di svolgimento.

Tutto ciò premesso, la programmazione di breve periodo delineata nella presente Relazione, necessariamente predisposta con riferimento temporale annuale in base alle indicazioni emanate dal Ministero dello Sviluppo



Economico (nota protocollo n. 0105995 in data 1 luglio 2015), ha caratteristiche peculiari.

In particolare, il programma di attività per il prossimo esercizio è declinato in termini di indicazioni e tiene in debito conto le obbligazioni già assunte dalla Camera di Commercio di Como destinate a trasmettersi giuridicamente per subentro al nuovo Ente, nonché i tradizionali ambiti di intervento “promozionale” a sostegno dell’economia del territorio. Questo allo scopo principale di agevolare i futuri Amministratori della costituenda Camera di Commercio nei processi di programmazione di loro competenza, con la ferma convinzione che le linee consolidate d’intervento possano trovare adeguata prosecuzione.

Come intuibile per quanto in precedenza accennato, indicazioni più specifiche sono formulate per la definizione del programma di attività e delle progettualità 2019 di Sviluppo Impresa, in considerazione della necessità di predisporre un preventivo annuale dell’Azienda destinata a sopravvivere, almeno inizialmente, alla cessazione dell’Ente camerale comasco.

Verosimilmente tuttavia, la presente Relazione non avrà compiuta declinazione in un bilancio preventivo e in un budget direzionale da riferire all’attuale Camera di Commercio di Como, considerato il periodo di gestione autonoma 2019 verosimilmente assai limitato, o addirittura inesistente.

Valutazioni analoghe portano a ritenere utile che la programmazione di mandato e annuale a livello di preventivo economico venga definita unicamente dal Consiglio del nuovo Ente camerale lariano, anche attingendo dalle Relazioni previsionali 2019 delle attuali due Camere di Commercio e, soprattutto, dal redigendo documento di “Aggiornamento delle linee strategiche per il territorio” in avanzata fase di elaborazione.

Per entrambe le realtà camerali attuali, la programmazione per il prossimo anno resta dunque finalizzata a porre le basi affinché il futuro Ente possa, raccogliendo l’eredità delle esperienze precedenti, affrontare da subito in modo appropriato le esigenze e le sfide delle imprese, nel contempo garantendo la valorizzazione dei patrimoni disponibili in termini di *know – how*, relazioni istituzionali, iniziative specifiche e *best practice*.

All’esito del completamento del percorso di accorpamento verranno compiuti passaggi fondamentali per la puntuale definizione della *mission* della nuova Camera lariana. A tale proposito va sottolineato che gli obiettivi strategici da individuarsi nell’ambito della programmazione di mandato dovranno imprescindibilmente tener conto dei seguenti “principi guida”, già individuati nella Relazione Previsionale e Programmatica 2018:



- garanzia di uno sviluppo equilibrato ed integrato di entrambe le circoscrizioni di riferimento delle attuali distinte realtà camerali;
- tutela e valorizzazione della rappresentatività, della peculiarità e delle eccellenze dell'intero territorio lariano;
- mantenimento e, in prospettiva futura, potenziamento delle attività e dei servizi di prossimità alle imprese, al fine di assicurare un efficace, omogeneo e capillare esercizio delle funzioni in tutto il nuovo ambito territoriale di riferimento;
- salvaguardia degli attuali livelli occupazionali e mantenimento e sviluppo delle professionalità ad oggi acquisite.

Il nuovo Ente camerale dovrà essere in grado di interpretare a pieno i bisogni emergenti delle imprese, di affrontare i cambiamenti economico – culturali in atto e di cogliere le opportunità proposte alle aziende dal progresso tecnologico.

A tal fine adeguata rilevanza deve essere attribuita ai progetti a sostegno dell'innovazione, fra i quali quello denominato "Punti Impresa Digitale", finanziato con la maggiorazione del diritto annuale per il triennio 2017 – 2019. In quest'ambito un ruolo fondamentale può essere svolto dalle competenze, dalle conoscenze specifiche e dalle esperienze maturate dalla Camera di Commercio di Como attraverso il Parco Scientifico e Tecnologico di Lomazzo e dalla Camera di Commercio di Lecco attraverso la pluriennale partnership con il locale polo territoriale del Politecnico di Milano.

Altri due *asset* cui attribuire un ruolo importante nelle strategie future sono certamente costituiti dalle partecipate camerali Villa Erba S.p.a. e Fondazione Alessandro Volta. Villa Erba rappresenta uno dei due poli territoriali, accanto a Lariofiere, organismo già partecipato dalla consorella lecchese, per lo sviluppo dell'attività fieristica e congressuale. Fondazione Volta potrà auspicabilmente sviluppare sinergie e cogliere opportunità di integrazione con Univerlecco.

Punti di forza della futura azione camerale saranno necessariamente anche gli altri due progetti finanziati mediante l'incremento del tributo, quello denominato "Servizi di Orientamento al Lavoro e alle Professioni", in materia di alternanza scuola lavoro, e quello dal titolo "Turismo e Attrattività". Il primo verrà realizzato in un'area di attività ampliata e potenziata dall'intervento di riforma della legge n. 580/1993, il secondo punta alla valorizzazione del territorio e delle sue eccellenze per garantire tangibili opportunità di ulteriore crescita per il settore di riferimento.

Nel 2019 continuerà l'impegno per la realizzazione del progetto Interreg "L'impresa sostenibile: sviluppo di una cultura e di strumenti condivisi per la



competitività, la responsabilità e la sostenibilità delle imprese e dei territori” che vede la Camera di Commercio di Como quale Ente capofila di una partnership che include l’Università Commerciale Luigi Bocconi, Unindustria Como e SUPSI.

Sempre durante il prossimo esercizio proseguiranno le attività per la realizzazione del progetto Interreg, “STICH - sviluppo di un sistema statistico interattivo Lombardia – Ticino per il monitoraggio dei flussi di migrazione e pendolarismo di prossimità transfrontaliera”, nel quale il nostro Ente è coinvolto in qualità di partner.

La valorizzazione dei beni culturali è una delle nuove funzioni camerali che richiedono forte impegno e strumenti adeguati. Su questo fronte la tradizionale collaborazione con l’associazione Villa del Grumello costituisce una dote importante che l’Ente comasco apporterà alla Camera di Commercio risultante dall’accorpamento.

Riguardo alla semplificazione amministrativa, ulteriore autentico banco di prova per l’intero sistema camerale, fondamentale sarà la capacità dei due Enti accorpandi di armonizzare i sistemi e condividere esperienze e saperi, risorse e informazioni, attraverso una tempestiva attivazione degli organi politici e degli staff tecnici, allo scopo di pervenire ad una gestione omogenea e ancor più efficiente di procedure attualmente implementate in modo distinto.

Il processo di accorpamento costituirà fra l’altro l’occasione per sviluppare, accanto ad un nuovo modello di *governance*, le relazioni istituzionali esistenti, per crearne di nuove, per incrementare le occasioni di interazione con le imprese, allo scopo di promuovere un approccio di compartecipazione sui principali temi economici e di favorire il dialogo tra il pubblico e il privato.

Normativa che condiziona in modo sensibile le scelte di investimento da compiersi è quella contenuta nel D. Lgs n. 175/2016 “Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica”, cui dovrà necessariamente ispirarsi la gestione delle immobilizzazioni finanziarie. La normativa stabilisce infatti le tipologie di società per le quali è ammessa la detenzione o la futura acquisizione, i criteri organizzativi e di gestione, i sistemi di controllo, nonché le procedure per l’eventuale dismissione in fase di prima attuazione e a regime.

Sempre per quel che riguarda le immobilizzazioni finanziarie verranno ereditati dalla futura Camera gli impegni assunti con la sottoscrizione del Fondo mobiliare Finanza e Sviluppo Impresa.

Per quel che attiene le immobilizzazioni immateriali e materiali, l’obiettivo da perseguire è il mantenimento di elevati livelli di qualità dei servizi offerti dagli



immobili dell'attuale Ente, sede legale della nuova Camera di Commercio, e dalle sue strutture, non essendo ad oggi programmati interventi di natura straordinaria.

Quanto alle fonti di finanziamento, la maggiorazione del diritto annuale per il triennio 2017-2019 in vigore per entrambe le Camere di Commercio accorpande, comporta per il medesimo arco temporale la "sterilizzazione" degli effetti dell'incrementale taglio del 10% del tributo previsto a partire dall'annualità 2017 dall'articolo 28, comma 1 del D.L. n. 90/2014 (- 50% rispetto ai valori 2014).

Il nuovo Ente camerale potrà inoltre contare sul gettito tradizionalmente garantito dai diritti di segreteria e dai proventi dalla gestione di servizi.

Il finanziamento da parte di terzi di progettualità condivise a livello regionale, nazionale e comunitario, potrà garantire risorse aggiuntive da impiegare per il sostegno del sistema delle imprese dell'intera nuova circoscrizione territoriale di riferimento.

In epoca successiva all'accorpamento potranno essere compiute approfondite analisi specifiche riguardanti la possibilità di aumentare l'entità dei proventi di natura patrimoniale, attraverso interventi di messa a reddito di parte delle complessive proprietà immobiliari e/o attraverso dismissioni specifiche e mirate. Analoghe verifiche potranno essere svolte circa le possibilità di dar corso a ulteriori iniziative per il contenimento degli oneri di funzionamento.



Camera di Commercio
Como



A. CONTESTO ISTITUZIONALE E MACROECONOMICO

Il D. Lgs. n. 219/2016 ha delineato la procedura per la prevista ridefinizione delle circoscrizioni territoriali, con riduzione dalle attuali a non più di 60 Camere di Commercio mediante accorpamento sulla base di una soglia dimensionale minima di 75.000 imprese e unità locali, con garanzia della presenza di almeno un ente camerale in ogni regione.

Il provvedimento definitivo di riordino, adottato in attuazione del citato decreto legislativo, è stato emanato dal Ministero dello Sviluppo Economico lo scorso 16 febbraio.

Per quel che riguarda il contesto lombardo, fra gli accorpamenti indicati, oltre a quelli riguardanti la futura Camera di Commercio di Como - Lecco e la già costituita Camera di Commercio di Milano - Monza Brianza - Lodi, viene riportato l'accorpamento delle Camere di Commercio di Mantova, Pavia e Cremona, il cui processo di perfezionamento risulta allo stato sospeso a causa di ricorsi per i quali sono attesi pronunciamenti da parte dei competenti organi giurisdizionali. Sono confermate le circoscrizioni territoriali facenti capo alle consorelle di Brescia, Bergamo, Varese e Sondrio.

Il D. Lgs. n. 219/2016 ha modificato la legge n. 580/1993 anche con riferimento alle funzioni (in relazione alle quali si attendono ancora i contributi interpretativi annunciati dal Ministero dello Sviluppo Economico) e alla possibilità delle Camere di Commercio di detenere partecipazioni in società e altri enti.

Vincoli normativi specifici per l'operatività degli Enti pubblici, ulteriori rispetto a quelli attualmente in vigore, potrebbero derivare dalla Legge di bilancio in fase di definizione, da futuri eventuali provvedimenti di riforma in ambito economico-sociale o in materia di contenimento della spesa pubblica.

Sul fronte economico l'attuale scenario internazionale appare ancora positivo, ma alquanto instabile e non privo di rischi.

Nel 2018 così come nel 2019, la crescita stimata dal FMI per il PIL mondiale si attesta intorno al +3,9%. Rispetto all'anno in corso, tuttavia, la crescita risulterà più disomogenea, con un allargamento del gap di performance tra il gruppo delle economie emergenti, che vedranno accelerare i ritmi al +5,1% e il gruppo delle economie avanzate, che invece si porteranno al +2,2%, (contro il 2,4% dell'anno corrente). All'interno dell'aggregato dei paesi di antica industrializzazione, si configura un ulteriore divario tra le prestazioni: gli Stati Uniti cresceranno del +2,7%, mentre l'area Euro di un più modesto +1,9%. L'economia europea risulta trainata dalla Germania (+2,1%) e dalla Spagna (+2,2%), mentre Francia (+1,7%) e soprattutto Italia (+1,0%) evidenziano difficoltà.



Nel corso del 2019 il commercio mondiale è previsto in ulteriore incremento (+4,5%), purtuttavia con un tasso di crescita inferiore a quello del 2018.

Dell'aumento dei prezzi delle materie prime beneficiano i paesi produttori, mentre le politiche protezionistiche creano tensioni non facilmente prevedibili per i loro effetti concatenati. Tra i fattori di rischio occorre citare l'instabilità politica, i repentini movimenti nei cambi, la gestione dei tassi di interesse, la sostenibilità dei debiti pubblici, l'incertezza sulla volontà di coordinamento delle politiche monetarie e fiscali.

Per quanto riguarda l'economia comasca, nel corso del 2018 si è registrato un riallineamento dell'andamento delle esportazioni, che con un +6,2% si posizionano vicino alla media regionale e al di sopra di quella nazionale. L'indagine campionaria Unioncamere Lombardia mostra peraltro ancora talune difficoltà nell'agganciare in pieno la ripresa internazionale, o quanto meno nello sfruttare tutte le opportunità offerte. Per contro ottime notizie arrivano dal turismo, che da diversi anni registra una crescita costante. Sul mercato del lavoro si segnalano la forte incidenza dei frontalieri, che sfiorano il 10% degli occupati totali, e il tasso di disoccupazione superiore alla media regionale.

Per quanto concerne la demografia d'impresa, alla data del 30 giugno 2018 la consistenza è risultata pari a 47.869 unità, in linea con il dato rilevato nello stesso periodo dell'anno precedente (+4 unità). Il sottoinsieme delle unità attive ha invece registrato un calo di 39 unità, portandosi a 42.658, valore minimo dal 2005. Le imprese artigiane, iscritte in numero di 15.594 unità, evidenziano una contrazione pari a -182 rispetto all'anno precedente.

In questo quadro di riferimento la nuova Camera di Commercio dovrà interpretare al meglio delle proprie oggettive possibilità il ruolo di sostegno allo sviluppo economico locale.



Camera di Commercio
Como



B. IL CONTESTO ECONOMICO E FINANZIARIO

Le proiezioni economico-finanziarie elaborate a supporto delle indicazioni programmatiche delineate nel presente documento hanno un orizzonte temporale annuale per le previsioni di breve periodo e triennale per quelle di medio periodo in ottemperanza al disposto della nota ministeriale protocollo n. 0105995 del 1 luglio 2015 e di quanto stabilito nel decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze 27 marzo 2013.

L'ambito gestionale delle previsioni elaborate è quello del solo "complesso aziendale" della Camera di Commercio di Como, che comprende ovviamente l'Azienda speciale Sviluppo Impresa.

Le tabelle proposte a seguire accolgono le previsioni circa l'entità di proventi e oneri, fra i quali quelli da riferire agli interventi economici, e l'andamento dei flussi di cassa attesi. Con particolare riferimento all'annualità 2019 vengono considerati gli "impegni" consolidati, nella duplice accezione di obbligazioni giuridicamente assunte ovvero di linee consuetudinarie di intervento di auspicabile ulteriore continuazione (quote associative, bandi per contributi, interventi diretti, ecc.).

I dati previsionali variati rispetto a quelli contenuti nelle analoghe tabelle della Relazione Previsionale e Programmatica per il 2018 sono evidenziati in colore azzurro.

Atteso che come già esposto in premessa la presente Relazione non troverà verosimilmente compiuta declinazione in un bilancio preventivo proprio dell'attuale Ente camerale comasco, le stime acquisiscono valore di informativa utile alla predisposizione dei documenti di programmazione 2019 della Camera di Commercio originata dall'accorpamento.

I PROVENTI PREVISTI

Come noto l'incremento del 20% del tributo si è sovrapposto al taglio previsto dall'articolo 28, comma 1 del D.L. n. 90/2014 (- 50% dal 2017 rispetto ai valori 2014) e ha determinato la "sterilizzazione" dell'ultima incrementale riduzione percentuale prevista dall'annualità 2017.

Si sottolinea comunque l'incisivo effetto del taglio del 40%, operante dall'annualità 2016, che comporterà, a parità di condizioni, una evidente compressione delle capacità di intervento promozionale del futuro Ente camerale, rispetto a quella che è stata nel 2014 quella complessiva dei due Enti preesistenti.

La stima elaborata per il gettito 2019 del diritto proveniente dalle imprese e dai soggetti iscritti nel REA dell'attuale Camera di Commercio di Como non



tiene conto prudenzialmente gli effetti della prevista crescita del PIL nazionale per l'annualità in corso (+ 1,2% secondo le ultime stime del FMI).

E' da ricordare che le risorse aggiuntive ad oggi garantite dalla maggiorazione del tributo costituiscono una vera e propria entrata di scopo da utilizzare esclusivamente per la realizzazione dei tre progetti più volte richiamati.

L'importo esposto con riferimento al 2018 risente della quota di proventi, originariamente rilevata nell'esercizio 2017, rinviata in sede consuntiva all'esercizio successivo, mediante la rilevazione di un risconto passivo, in ottemperanza di quanto indicato nella nota del Ministero dello Sviluppo Economico protocollo n. 0532625 del 5 dicembre 2017.

Il calo degli introiti atteso dall'esercizio 2020 deriva dal venir meno, a partire da detta annualità, della maggiorazione.

L'entità attesa dei diritti di segreteria è in linea con quanto indicato nell'aggiornamento del preventivo per l'anno in corso e nella Relazione Previsionale e Programmatica 2018. Il dato accolto nelle proiezioni è basato sugli importi unitari attualmente vigenti e sul volume delle attività stimato, mentre gli impatti di eventuali provvedimenti di adeguamento verranno valutati non appena noti, in ossequio al principio della prudenza.

Gli altri proventi comprendono in particolare contributi, rimborsi e corrispettivi di natura commerciale. Fra i contributi e i rimborsi sono previste le sole componenti con caratteristiche di ricorrenza e stabilità e la parte di competenza dell'esercizio 2019 dei finanziamenti ottenuti per la realizzazione dei progetti Interreg assegnati nel corso dell'esercizio 2018.

Non sono state formulate previsioni di trasferimenti derivanti dall'eventuale futura definizione di progettualità condivise con soggetti terzi. L'entità dei corrispettivi per la cessione di beni e di servizi, per la parte che non dipende dalla realizzazione di iniziative di promozione economica, è da confermare alla luce dei dati rilevati contabilmente durante l'esercizio 2017 e nei primi otto mesi del 2018.

Circa il saldo delle gestioni accessorie (di fatto limitate alla sola gestione finanziaria), le previsioni elaborate in occasione della predisposizione della precedente Relazione Previsionale e Programmatica sono da rivedere in leggero ribasso. Per quel che riguarda la gestione straordinaria, in conseguenza delle novità di cui al D. Lgs. n. 139/2015, di recepimento della direttiva europea n. 34/2013, le previsioni, relative essenzialmente a sopravvenienze legate al diritto annuale, sono accolte in funzione della loro natura all'interno della gestione corrente.

Non sono in questa sede immediatamente stimabili le componenti di rivalutazione/svalutazione delle partecipazioni camerali, che potranno



apprezzarsi solo al momento della redazione dei bilanci d'esercizio, in connessione con gli andamenti gestionali effettivamente registrati dai soggetti partecipati e in linea con quanto stabilito dal regolamento di contabilità in vigore.

GLI ONERI PREVISTI

Per quanto riguarda i costi per il personale, la previsione 2019 si attesta su valori superiori a quelli indicati nella precedente Relazione e ai dati accolti nel preventivo 2018 aggiornato (+ 0,9%) a causa dagli incrementi retributivi attesi in funzione dell'eventuale rinnovo del CCNL del comparto.

Gli oneri di funzionamento comprendono, oltre alle spese per il mantenimento della struttura, di *governance* e di supporto dell'Ente, i costi di gestione degli uffici nei quali è articolata l'organizzazione attuale. Le relative stime per il 2019 evidenziano un incremento contenuto rispetto ai valori accolti nel preventivo aggiornato 2018 (+ 1,5%) essenzialmente a causa del prevedibile aumento dei prezzi dei beni e dei servizi di cui è necessaria l'acquisizione. Non sono immediatamente stimabili le conseguenze economiche degli efficientamenti che deriveranno dall'accorpamento. Al riguardo è opportuno evidenziare la probabile sopravvenienza di oneri "una tantum" legati all'avvio del nuovo Ente.

Nella previsione sono contemplate le somme da versare al bilancio dello Stato in ottemperanza delle vigenti disposizioni in materia di contenimento della spesa pubblica. A questo riguardo occorre ricordare che gran parte delle "economie" derivanti dalle manovre di finanza pubblica succedutesi negli anni sono nei fatti neutralizzate dalla pressoché generalizzata previsione di riversamento al bilancio dello Stato dei relativi "risparmi". Si tenga presente che l'importo dei riversamenti in questione assomma, nelle stime elaborate per il 2019 per la sola Camera di Commercio di Como, a quasi 200.000 euro.

La voce ammortamenti e accantonamenti comprende la posta contabile relativa alla svalutazione dei crediti per diritto annuale, la cui entità rivista al rialzo rispetto alle stime contenute nella Relazione Previsionale e Programmatica 2018 è calcolata in funzione della loro presumibile esigibilità e dell'entità del gettito lordo del tributo, e le quote di ammortamento dei beni ad utilizzo pluriennale.

Dalla stima di proventi e oneri generati dalla gestione discende la quantificazione delle risorse annualmente destinabili a interventi economici senza ricorso a utilizzi del patrimonio netto. Tali risorse ammontano, in base alle previsioni elaborate per il 2019 per l'attuale "complesso aziendale" facente capo alla Camera di Commercio di Como, a circa 2,2 milioni di euro,



somma che si ridurrà a una media di circa 1,3 milioni di euro nel biennio 2020 – 2021.

Le stime ipotizzano per i progetti finanziati con l'incremento del diritto annuale, la sola attribuzione integrale all'annualità 2019 di un terzo dell'intero valore triennale.

Occorre ricordare che una parte dei fondi per iniziative promozionali da accogliere nel bilancio del nuovo Ente avrà destinazione vincolata, derivando da obbligazioni giuridiche assunte dalle Camere di Commercio attualmente esistenti. Accanto a tali somme, come già accennato, sono previste le risorse destinate a iniziative consolidate e di auspicabile prosecuzione. Per quel che riguarda l'Ente comasco, nell'annualità 2019 è stimato a tali fini l'utilizzo integrale del margine di 2,2 milioni di euro sopra citato.

Tali risorse comprendono in particolare i già citati progetti finanziati con l'aumento del diritto annuale e quelli Interreg, le "code" di bandi pubblicati o da pubblicare nel 2019, le quote associative e il necessario finanziamento delle attività sviluppate con il supporto dell'Azienda speciale Sviluppo Impresa.

In base alle prime stime disponibili, l'entità delle fonti camerale necessarie al finanziamento delle attività progettuali da condurre in collaborazione con Sviluppo Impresa non subirà variazioni sostanziali rispetto all'originaria previsione formulata per l'esercizio in corso (pari a circa 460 mila euro). Le attività 2019 dell'Azienda riguarderanno gli ambiti tradizionalmente presidiati in materia di formazione imprenditoriale, competitività delle imprese e innovazione, nuova imprenditoria, ambiente, internazionalizzazione e giustizia alternativa. Quest'ultima tipologia di attività, sarà svolta, almeno in una fase iniziale che occuperà verosimilmente tutto l'esercizio 2019, da Sviluppo Impresa e, contestualmente, dal nuovo Ente camerale che "erediterà" l'organismo di mediazione facente capo all'attuale Camera di Commercio di Lecco.

Il preventivo 2019 di Sviluppo Impresa sarà ispirato dall'abituale attenzione al contenimento dei costi di funzionamento e di struttura e contemplerà una stima prudentiale dei proventi e degli oneri, fra i quali le risorse destinate alla produzione di servizi dovranno costituire la voce principale.

Dai dati sopra esposti si stima che la gestione di competenza 2019 del "complesso aziendale" comasco chiuda in sostanziale pareggio.

Ulteriori risorse potranno essere eventualmente reperite attraverso il ricorso agli avanzi patrimonializzati (patrimonio netto) degli esercizi precedenti a quello di riferimento, ai sensi di quanto previsto dal D.P.R. n. 254/2015, nel



rispetto dei complessivi equilibri di bilancio e nel limite massimo della liquidità disponibile.

Allo scopo di valutare l'eventuale futuro ricorso agli avanzi patrimonializzati al fine del raggiungimento del pareggio di bilancio, è utile ricordare che a fine 2017, in base ai dati riportati nei bilanci d'esercizio delle attuali entità camerali, l'ammontare complessivo dei patrimoni netti disponibili risultava pari a circa 53,8 milioni di euro (di cui circa 32,3 milioni di euro riferiti all'attuale Camera di Commercio di Como e circa 21,5 milioni di euro alla consorella lecchese) e che le giacenze di tesoreria assommavano a circa 23,8 milioni di euro (di cui circa 11,2 milioni di euro riferiti a Como e circa 12,6 milioni di euro a Lecco).

I risultati economici attesi per l'esercizio in corso, come accolti nei rispettivi documenti di aggiornamento dei preventivi economici 2018, ammontano a - 517.000 euro per l'Ente comasco e a - 1.024.361 euro per l'Ente lecchese

Circa le ulteriori iniziative da includere nel programma di attività a concorrenza dell'importo per interventi economici che verrà complessivamente stanziato dal competente organo nel preventivo elaborato per il nuovo Ente camerale, si suggerisce di focalizzare l'attenzione sulla "qualità" di quanto realizzare e/o sostenere, in attuazione concreta di una politica coraggiosa e consapevolmente selettiva nell'individuazione delle progettualità più qualificate e maggiormente condivise tra i diversi ambiti economici.

Quanto alle indicazioni riportate in relazione agli investimenti, si segnala che l'importo accolto per l'annualità 2018 considera le effettive possibilità di realizzazione entro il 31 dicembre di progettualità avviate nell'anno in corso.

Sul fronte delle immobilizzazioni finanziarie sono contemplati esclusivamente i residuali impegni relativi al Fondo Finanza e Sviluppo Impresa, senza ulteriori previsioni circa interventi sui soggetti partecipati.

Per quanto riguarda le proiezioni circa la situazione di cassa, si è stimato il dato a fine 2018 delle disponibilità liquide e successivamente operata una ricostruzione sintetica basata sui dati economici previsionali rettificati in considerazione delle componenti non monetarie. Per semplicità fra le componenti non monetarie non è stato computato l'onere relativo all'accantonamento al fondo svalutazione crediti, perché compensato per pari importo da una componente non monetaria di proventi.

La previsione sintetica dei flussi di cassa attesi è definita coerentemente con le stime dei dati economici accolti nella relativa tabella e tiene conto delle effettive possibilità di realizzazione entro il 31 dicembre delle previsioni contenute nel piano degli investimenti 2018 e dei procedimenti in corso con



riferimento alla dismissione di attività patrimoniali, le prime stime per gli investimenti per il 2019 e un'ipotesi per le annualità successive costruita a "saturazione" del flusso di cassa generato dalle operazioni di gestione reddituale.

Sempre per quanto riguarda gli investimenti, i livelli ipotizzati a partire dal 2019 comprendono una previsione prudenziale delle somme da utilizzare per la straordinaria manutenzione dell'attuale patrimonio immobiliare camerale e per il rinnovo delle attrezzature tecniche e informatiche (circa 120.000 euro annui).



PROIEZIONE DATI ECONOMICI – DATI IN MIGLIAIA DI EURO

	2013	2014	2015	2016	2017	2018 agg	2019	2020	2021
Diritto annuale	9.840	9.755	6.318	5.849	5.239	6.440	5.850	4.900	4.900
Diritti di segreteria	2.462	2.350	2.325	2.385	2.374	2.340	2.340	2.340	2.340
Altri proventi	864	459	311	412	384	406	315	110	110
Gestioni accessorie (finanz., straord., rival. / sval.)	-539	62	-6	-81	-191	185	33	33	33
A) Totale proventi	12.627	12.626	8.948	8.565	7.806	9.371	8.538	7.383	7.383
Oneri per il personale	2.920	2.804	2.675	2.588	2.474	2.616	2.639	2.650	2.660
Oneri di funzionamento	2.847	2.880	2.348	2.126	1.826	1.920	1.950	1.990	2.030
Ammortamenti e accantonamenti	2.365	2.486	2.202	1.801	1.747	1.692	1.749	1.470	1.470
B) Totale oneri (tranne interventi economici)	8.132	8.170	7.225	6.515	6.047	6.228	6.338	6.110	6.160
Disponibilità (A-B)	4.495	4.456	1.723	2.050	1.759	3.143	2.200	1.273	1.223
Interventi economici	5.506	4.935	1.741	1.947	1.859	3.660	2.200	1.273	1.223
Avanzo / Disavanzo	-1.011	-479	-18	103	-100	-517	-	-	-
Patrimonio netto iniziale	34.112	33.101	32.331	32.355	32.416	32.342	31.825	31.825	31.825
+ / - avanzo / disavanzo	-1.011	-479	-18	103	-100	-517	-	-	-
+ / - variazioni riserve patrimonio netto	-	-291	42	-42	26	-	-	-	-
Patrimonio netto finale	33.101	32.331	32.355	32.416	32.342	31.825	31.825	31.825	31.825



Camera di Commercio
Como

PROIEZIONE FLUSSI DI CASSA – DATI IN MIGLIAIA DI EURO

	2018 agg	2019	2020	2021
Disponibilità liquide iniziali	11.193	10.881	10.881	10.996
Risultato economico d'esercizio	E - S (NO INVEST.)	-	-	-
+ Ammortamenti \ accantonamenti		540	540	540
+ Accantonamento netto TFR		175	180	130
Flusso di cassa gestione reddituale	175	715	720	670
- Investimenti	715	600	720	670
+ Disinvestimenti	228	-	-	-
Flusso di cassa per investimenti	-487	-600	-720	-670
Flusso di cassa complessivo	-312	115	-	-
Disponibilità liquide finali	10.881	10.996	10.881	10.996



Camera di Commercio
Como



PROGRAMMAZIONE DEGLI INVESTIMENTI

Le strutture camerali nella loro accezione più ampia (immobili, impianti, dotazioni degli uffici, hardware, software) si configurano come strumenti attraverso i quali gli Enti svolgono la propria azione, rappresentando dunque fondamentali *asset* da considerare a livello strategico e gestionale.

Per il 2019 l'obiettivo auspicabilmente da perseguire è il mantenimento di adeguati livelli di qualità dei servizi offerti dagli immobili di proprietà delle Camere di Commercio attualmente esistenti e dalle relative dotazioni strumentali, implementando gli opportuni adeguamenti consequenziali all'accorpamento.

In particolare, per gli immobili che compongono il patrimonio della Camera di Commercio di Como non risultano necessari allo stato particolari interventi di manutenzione straordinaria, mentre continueranno eventualmente in capo al nuovo Ente le già avviate procedure di razionalizzazione che contemplano le dismissioni delle proprietà ubicate in Cassina Rizzardi (deliberazioni di Giunta n. 139/2014 e n. 106/2017) e in Como via Dante (deliberazione di Giunta n. 84/2016).

DOTAZIONI IMMATERIALI

(Missione 032 – Programma 003)

Per quanto concerne la dotazione informatica (software) si prevede l'acquisizione di licenze d'uso e applicativi, anche in parziale sostituzione di quelli attualmente giunti a fine ciclo di utilizzo. Le finalità perseguite consistono nel miglioramento del governo dei processi interni, con un'attenzione alla razionalizzazione degli stessi con il contenimento dei relativi costi, e nell'ampliamento dei canali di contatto, comunicazione ed erogazione di servizi all'utenza, in piena coerenza con le linee di indirizzo in materia di digitalizzazione, semplificazione e trasparenza della pubblica amministrazione.

E' inoltre opportuno prevedere risorse funzionali per la definitiva integrazione e armonizzazione delle dotazioni delle attuali realtà camerali, al fine di garantire al nascento Ente un adeguato livello di efficienza.

IMMOBILI E DOTAZIONI MATERIALI

(Missione 032 – Programma 003)

In riferimento alla generalità degli immobili dell'attuale Camera di Commercio di Como è auspicabile la previsione di un prudenziale *plafond* di risorse, congruo e determinato avuto riguardo alle limitazioni normative vigenti (articolo 8, comma 1 D.L. n. 78/2010, articolo 2, comma 618 legge n. 244/2007) per l'esecuzione di lavori indifferibili e per fronteggiare eventuali esigenze al momento imprevedibili.

Per quanto concerne gli impianti, le attrezzature, i mobili e gli arredi, si dovranno prevedere interventi sulle dotazioni esistenti ed eventualmente sostituzioni in relazione alle necessità che dovessero presentarsi.



Camera di Commercio
Como

PARTECIPAZIONI E INVESTIMENTI FINANZIARI

(Missione 032 – Programma 002)

La vigente normativa (articolo 2, comma 4 della legge n. 580/1993) in base alla quale le Camere di Commercio possono gestire strutture di interesse generale anche attraverso partecipazioni ad organismi associativi, ad enti, a consorzi e a società, e che sinora ha costituito l'elemento legittimante su cui si è retto l'intero sistema delle partecipazioni camerali, non ha subito modificazioni di carattere sostanziale. Nel D. Lgs. n. 219/2016 sono infatti presenti a riguardo unicamente disposizioni di coordinamento con il D. Lgs. n. 175/2016 "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" e la previsione di specifici poteri autorizzatori del Ministero dello Sviluppo Economico.

Il citato Testo unico ha confermato che le amministrazioni pubbliche possono mantenere o acquisire partecipazioni in società, aventi per oggetto la produzione di beni e servizi, solo qualora strettamente necessarie per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali e soltanto aventi ad oggetto attività sociali espressamente consentite e "nominate" nel testo normativo.

E' inoltre ribadito il divieto di effettuare aumenti di capitale, trasferimenti straordinari, aperture di credito e rilasciare garanzie in favore di società partecipate che hanno registrato per tre esercizi consecutivi perdite di esercizio, fatti salvi i trasferimenti relativi alla realizzazione di investimenti, assistiti da specifici piani industriali contemplanti scenari di risanamento e recupero degli equilibri di bilancio entro tre anni, e l'ipotesi della ricostituzione del capitale in caso di riduzione al di sotto del minimo legale.

Quanto al processo di razionalizzazione delle partecipazioni societarie, la Camera di Commercio di Como ha adottato, con deliberazione n. 27/2015, il piano previsto dalla legge n. 190/2014.

Le disposizioni del Testo unico hanno successivamente posto l'obbligo di adozione, entro il 30 settembre 2017, di un provvedimento di ricognizione straordinaria, ad integrazione e aggiornamento del documento in precedenza deliberato.

Di conseguenza, le partecipazioni societarie di proprietà sono state nuovamente valutate alla luce del novellato quadro normativo di riferimento (deliberazione della Giunta camerale n. 88 in data 28 settembre 2017).

In sintesi, le decisioni assunte prevedevano:

- la dismissione della partecipazione nella Centro Tessile Serico S.c.p.a.;
- il mantenimento delle partecipazioni detenute in Sviluppo Como – ComoNExT S.p.a. e in Villa Erba S.p.a.;



- il mantenimento delle partecipazioni di rilevanza non locale, detenute in Digicamere S.c.a.r.l., Tecnoservicecamere S.c.a.r.l. e Infocamere S.c.p.a., società in-house del sistema camerale ad oggi fornitrici dell'Ente;
- la conferma della dismissione delle quote detenute in Milano Serravalle – Milano Tangenziali S.p.a., IC Outsourcing S.c.a.r.l. e Job Camere S.r.l. in liquidazione.

Con particolare riferimento alla procedura di dismissione attualmente in corso per Centro Tessile Serico S.c.p.a., è scaduto il 28 settembre scorso il termine per l'attivazione del meccanismo di exit a esito vincolato previsto dall'articolo 24, commi 4 e 5 del Testo unico. In base a detto meccanismo, trascorso l'anno dalla data di adozione del piano straordinario di razionalizzazione, la mancata alienazione della partecipazione di cui è stata decisa la dismissione determina il sorgere, in capo all'Amministrazione procedente, del diritto di ottenere la liquidazione in denaro del valore delle azioni di proprietà.

Sempre sulla base di quanto previsto dal D. Lgs. n. 175/2016, entro il prossimo mese di dicembre, occorrerà redigere un ulteriore aggiornamento (questa volta ordinario) del piano di razionalizzazione delle partecipazioni societarie detenute.

E' da ricordare che la Camera di Commercio di Como è anche proprietaria di partecipazioni in organismi non organizzati in forma societaria, in quanto tali non interessati dalla normativa contenuta nel richiamato Testo unico. Il riferimento va alla Fondazione Alessandro Volta, all'associazione Villa del Grumello e a Lariofiere, quest'ultimo ente compartecipato anche dalla consorella lecchese.

Tutti gli organismi di rilevanza locale e territoriale di cui la Camera comasca risulterà comproprietaria al momento dell'accorpamento costituiranno *asset* fondamentali portati in dote all'Ente risultante, in quanto pilastri portanti del c.d. "Sistema Como", fattori in grado di contribuire alla definizione e alla concreta realizzazione di future strategie aventi a riferimento l'intero territorio lariano.

Sempre riguardo al sistema delle partecipazioni, è altresì doveroso proseguire con le azioni di stimolo dei processi di razionalizzazione delle partecipate strumentali del sistema camerale, in armonia con l'Unione italiana delle Camere di Commercio e le altre Camere di Commercio socie, fra le quali figura in alcuni casi proprio la consorella lecchese.

In relazione agli obblighi assunti circa gli investimenti in attività finanziarie dalla Camera di Commercio di Como, il piano degli investimenti 2019 dovrà necessariamente contemplare la previsione di risorse per il sostegno dello sviluppo delle imprese del territorio attraverso il fondo Finanza e Sviluppo Impresa.

Il regolamento sottoscritto all'atto dell'adesione prevede che nella fase attualmente in corso possano essere effettuate solo eventuali ulteriori operazioni di investimento nelle partecipazioni già in portafoglio, nel limite del 20% dell'ammontare



complessivamente sottoscritto, ed è dunque indispensabile che, anche per il 2019, siano rese disponibili risorse per la copertura dei residuali impegni assunti, prudenzialmente da quantificare nel loro importo massimo.



C. LA PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITÀ

La programmazione delle attività camerali per l'anno 2019 sarà condotta tenendo conto:

- delle funzioni delineate nel decreto legislativo n.219/2016;
- della limitata disponibilità di risorse derivante dalla riduzione del diritto annuale, pur integrata dalle sopravvenute variazioni in aumento aventi destinazione di scopo vincolata;
- delle necessarie fasi di progressiva integrazione tra le due realtà di Como e Lecco che caratterizzeranno presumibilmente i primi mesi del 2019.

Attenendosi alla lettera del decreto di riforma, le funzioni camerali andranno declinate non solo in una diversa rappresentazione organizzativa, ma soprattutto in una nuova griglia di obiettivi strategici incentrati sul concetto di servizi alle imprese e al territorio.

Saranno ricercate, ove possibile, ulteriori risorse dall'esterno. In questo senso sarebbe opportuno condividere con gli attori istituzionali territoriali la forte esigenza di rafforzare una funzione di interesse comune, finora non compiutamente agita, quella dell'individuazione di opportunità di finanziamento. Al riguardo sarà centrale il tema delle relazioni e delle alleanze, non solo quelle necessitate dall'aggregazione, ma soprattutto quelle da trovare in un'ottica di visioni di sviluppo future. Il Piano strategico attualmente in fase di elaborazione risponde anche a questa peculiare esigenza.

Ciò premesso, e fatta salva l'autonomia degli organi della costituenda Camera di Commercio, dal punto di vista operativo il programma per interventi economici 2019 è articolato sui seguenti caposaldi:

- mantenimento degli impegni di carattere pluriennale già formalmente assunti;
- consolidamento delle attività inerenti ai progetti strategici di sistema (trasformazione digitale, orientamento, turismo e cultura), nonché a quelli avviati congiuntamente quali le Linee strategiche territoriali in corso di elaborazione e il Patto per il Lago;
- focalizzazione sugli obiettivi con il più alto grado di priorità per ciascuna delle funzioni strategiche e, ove possibile, in linea di continuità con la programmazione degli ultimi anni;
- considerazione del supporto assicurato dall'Azienda speciale Sviluppo Impresa in relazione ai diversi ambiti di intervento.

Vengono di seguito soltanto richiamate le azioni su cui ci si propone di focalizzare impegno, attività e risorse, con particolare riferimento agli "impegni" consolidati.



SERVIZI AMMINISTRATIVI ALLE IMPRESE

(Missione 012 – Programma 004)

L'attenzione e l'impegno per l'elevato livello qualitativo di tutti i servizi amministrativi proposti non possono evidentemente trovare soluzione di continuità. L'ormai prossimo accorpamento di due strutture operative che riscontrano anche sotto questo profilo ottimi risultati di *performance* rappresenta un'ulteriore forte opportunità.

L'azione dell'Ente proseguirà dunque con la prospettiva del costante miglioramento su ogni ambito di competenza e interesse, ma con un evidente occhio di riguardo ai servizi di più recente proposizione inerenti le applicazioni digitali per le imprese.

TUTELA DEL CONSUMATORE E DELLA FEDE PUBBLICA, TRASPARENZA DEL MERCATO, CONCORRENZA LEALE TRA LE IMPRESE

(Missione 012 – Programma 004)

La sottolineatura che nella riforma viene fatta della funzione Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato conferma la correttezza e l'importanza dell'azione che la Camera di Commercio di Como ha svolto negli anni recenti. Il 2019 vedrà quindi necessariamente il consolidamento e, ove possibile, l'implementazione delle singole linee di intervento, con l'obiettivo di contribuire alla costruzione di una più vasta area di mercato trasparente, caratterizzata da dinamiche di leale concorrenza tra le imprese, contrasto ai fenomeni illeciti, sensibilizzazione e tutela dei consumatori.

COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE E DEI TERRITORI

(Missione 011 – Programma 005)

(Missione 016 – Programma 005)

La Camera di Commercio di Como-Lecco potrà avvalersi, fin dalla sua nascita, di un patrimonio di iniziative già ripetutamente sperimentate in collaborazione e, in taluni casi, addirittura coprogettate.

Tra le prime si citano a titolo esemplificativo Fornitore Offresi, Mostra dell'Artigianato, Ristorexpo, Agrinatura, MECl, Innovaimpresa, Young, progetti in tema di turismo digitale, tutte indistintamente facilitate dal ruolo svolto da Lariofiere.

Per quanto concerne invece le attività coprogettate si fa riferimento, in particolare, al Piano strategico territoriale e al Patto per il Lago di Como.

Ancora più significativa che in passato dovrà essere l'attività di informazione economica al sistema territoriale, confermata nell'impianto della riforma quale strumento di competitività. Sulla base delle analisi compiute l'intervento camerale a



Camera di Commercio
Como

sostegno delle imprese e del territorio sarà quindi orientato in particolare lungo la precisa direttrice della creazione d'impresa e della nascita di *start-up*. In questa prospettiva, già esplorata dalla Camera di Commercio di Como, trovano collocazione naturale il progetto di incubazione di nuove imprese in ComoNExT e il progetto vivaio, che da anni si concretizza in proficuo lavoro con le scuole sui temi dell'innovazione e delle *start-up* (Bando incubatore d'impresa, bando Dall'Idea all'Impresa e Giornata dell'Innovazione).

Per quanto riguarda l'internazionalizzazione sarà dato ogni possibile nuovo impulso ad attività di formazione, informazione, assistenza specialistica e supporto organizzativo alle PMI che intendano prepararsi ai mercati internazionali. Sarà anche prestata collaborazione a ICE, SACE, SIMEST, Cassa Depositi e Prestiti ed altri soggetti che operano in questo ambito.

Da riconfermare, in sede di costruzione del bilancio 2019, anche il sostegno all'iniziativa CLAB.

PATRIMONIO CULTURALE, SVILUPPO E PROMOZIONE DEL TURISMO

(Missione 011 – Programma 005)

La valorizzazione del patrimonio culturale, sotto forma di sostegno alle iniziative di più alto livello e richiamo, era già inserita nei programmi strategici dell'ente camerale. L'esplicito riferimento contenuto nella riforma e nei progetti di sistema finanziati con l'aumento del diritto annuale, induce a riconfermare la necessità di ipotesi di intervento incisive, da coordinare con la funzione di sviluppo e promozione del turismo. In un contesto socio-economico e territoriale come quello lariano, questa azione deve considerarsi centrale, con conseguente adeguata dotazione di risorse.

ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI E RAPPORTO IMPRESA/SCUOLA

(Missione 011 – Programma 005)

Altissima è stata negli anni scorsi l'attenzione dell'Ente camerale verso il mondo della scuola, nonché ai temi della formazione e dell'orientamento. Ancora di più lo sarà nel 2019 per le ragioni sopra richiamate.

Si ribadisce, infine, quanto detto in premessa circa l'evidente opportunità di individuare aree di intervento complementari rispetto a quelle "core", ricorrendo allo strumento delle convenzioni e al cofinanziamento. La prospettiva seguita sarà quella di elaborare piani e programmi generali di intervento territoriale qualificati da azioni di livello non strettamente camerale ma di sistema.



Sotto questo profilo l'acquisizione di competenze specifiche e l'attivazione di modalità strutturate e uniformi di accesso a fondi e finanziamenti esterni possono e devono diventare patrimonio comune di tutti gli attori territoriali interessati. L'esigenza, già emersa in contesti allargati e di sistema quali il Tavolo della Competitività, si è manifestata con maggiore forza anche nella fase di aggiornamento delle Linee strategiche e merita quindi di essere compiutamente agita.



Camera di Commercio
Como

