



PROMOS

Internazionalizzazione  
e marketing territoriale

RELAZIONE CONTABILE al  
PREVENTIVO ECONOMICO ANNO 2016



## INDICE

❖	<b>LA STRUTTURA DEL PREVENTIVO ECONOMICO 2015-2016</b>	pag. 3
	<b>ALLEGATO G: (MODELLO BILANCIO PREVENTIVO) (PREVISTO DALL'ART. 67, 1 COMMA, DEL DPR N. 254/2005)</b>	pag. 4
❖	<b>PREVENTIVO 2016</b>	pag. 5
	<b>ANALISI DELLE PREVISIONI DI RICAVO 2016</b>	
	RICAVI ORDINARI	pag. 6
	• Proventi da Servizi	pag. 6-9
	• Altri Proventi o Rimborsi	pag. 9
	<b>ANALISI DELLE PREVISIONI DI COSTO 2016</b>	
	COSTI DI STRUTTURA	pag. 10
	• Organi Istituzionali	pag. 11
	• Personale	pag. 11
	• Funzionamento	pag. 12
	• Ammortamenti e accantonamenti	pag. 12
	COSTI ISTITUZIONALI	pag. 13
	• Spese per progetti e iniziative	pag. 13



## LA STRUTTURA DEL PREVENTIVO ECONOMICO 2015-2016

Il preventivo economico per l'anno 2016, è stato redatto secondo i criteri dettati dal regolamento concernente la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle camere di commercio approvato con D.P.R. n.254 del 2 novembre 2005, con particolare riferimento alle disposizioni contenute nel Titolo X - Aziende Speciali (*artt. da 65 a 73*), il quale prevede oltre alla tradizionale redazione di un documento per natura, un quadro di destinazione programmatica delle risorse, in conformità allo schema regolamentare "Allegato G) – Preventivo economico Aziende Speciali. Nell'ambito del quadro di destinazione programmatica delle risorse, per l'Azienda Speciale Promos, in analogia con quanto strutturato già negli esercizi precedenti, sono state individuate 7 aree di destinazione programmatica delle risorse. Va tenuto presente che rispetto alla Struttura Organizzativa delineata in sede di Preventivo 2015, a inizio esercizio è stata effettuata una riorganizzazione operando modifiche interne di riallocazione di alcuni servizi tra aree (servizi Specialistici e Aree Strategiche) e una scomposizione del servizio NIBI in un'area distinta.

Nel 2016 l'Azienda Speciale Promos potrebbe ripensare ulteriormente la Struttura Organizzativa per far fronte al mutato scenario, capitalizzando l'esperienza 2015 e tenuto conto dell'effettiva disponibilità di risorse. Visto che tale possibile riorganizzazione non si è ancora delineata e al fine di garantire la confrontabilità dei dati sui due esercizi, si è ritenuto opportuno mantenere invariato rispetto al 2015, il quadro di destinazione programmatica.

Di seguito la suddivisione delle aree:

- 1) Area Settori
- 2) Servizi Specialistici
- 3) Marketing e Vendite
- 4) Rete Estera e Incoming Buyer
- 5) Aree Strategiche
- 6) NIBI
- 7) Gestione Palazzi

Anche l'allegato G Ministeriale è operato secondo una scomposizione coerente con l'attuale assetto organizzativo e prevede l'attribuzione dei costi di struttura (direzione e staff) proporzionalmente alle aree per rappresentare in modo omnicomprensivo l'impegno di risorse sulle specifiche attività.



## ALLEGATO G - PREVENTIVO ECONOMICO ANNO 2016

## PROMOS - AZIENDA SPECIALE DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI MILANO

VOCI DI COSTO/RICAVO	PREVISIONE DI CONSUNTIVO 2015	PREVENTIVO 2016	QUADRO DI DESTINAZIONE PROGRAMMATICA DELLE RISORSE							
			Settori	Servizi Specialistici	Marketing e Vendite	Rete Estera e Incoming Buyer	Aree strategiche	NIBI	PALAZZI	TOTALE
<b>A) RICAVI ORDINARI</b>										
1) Proventi da servizi	10.245.274	9.054.718	2.968.718	954.000	608.000	1.395.000	1.390.000	514.000	1.225.000	9.054.718
2) Altri proventi o rimborsi	638.716	406.515	76.254	16.314	111.868	69.235	69.918	34.959	27.967	406.515
3) Contributi da organismi comunitari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4) Contributi regionali o da altri enti pubblici	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5) Altri contributi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6) Contributo della Camera di Commercio	3.656.024	2.489.070	653.779	189.854	1.243.396	388.282	275.488	303.124	564.854	2.489.070
<b>Totale (A)</b>	<b>14.540.014</b>	<b>11.950.303</b>	<b>3.698.751</b>	<b>1.160.168</b>	<b>1.963.265</b>	<b>1.852.517</b>	<b>1.735.406</b>	<b>852.083</b>	<b>688.113</b>	<b>11.950.303</b>
<b>B) COSTI DI STRUTTURA</b>										
6) Organi istituzionali	33.440	37.140	7.905	1.691	11.597	2.174	7.248	3.624	2.899	37.140
7) Personale	5.238.132	4.830.547	902.885	522.376	1.355.407	387.296	954.870	395.815	311.899	4.830.547
8) Funzionamento	1.477.556	1.417.514	299.541	64.085	439.441	92.612	274.651	137.325	109.860	1.417.514
9) Ammortamenti e accantonamenti	141.864	48.464	9.420	2.015	13.820	6.798	8.637	4.319	3.455	48.464
<b>Totale (B)</b>	<b>6.890.993</b>	<b>6.333.665</b>	<b>1.219.751</b>	<b>590.168</b>	<b>1.820.265</b>	<b>488.880</b>	<b>1.245.406</b>	<b>541.083</b>	<b>428.113</b>	<b>6.333.665</b>
<b>C) COSTI ISTITUZIONALI</b>										
10) Spese per progetti e iniziative	7.649.022	5.616.637	2.479.000	570.000	143.000	1.363.637	490.000	311.000	260.000	5.616.637



## PREVENTIVO 2016

Per l'esercizio 2016, in linea con gli obiettivi strategici del sistema camerale del contesto di mercato, sono stati ipotizzati ricavi ordinari (escluso contributo di gestione) per € 9.461.233 (-13% rispetto al preconsuntivo 2015), che risultano essere il 79% sul totale dei ricavi di gestione per l'esercizio 2016, contro il 75% del preconsuntivo 2015.

La differenza fra costi complessivi e ricavi propri, pari a € 2.489.070, è coperta dal contributo in conto esercizio della Camera di Commercio di Milano, che rappresenta il 21% del totale delle entrate e che risulta in diminuzione rispetto alla previsione a finire del 2015 del 32% (- 1.166.954€).



## ANALISI delle PREVISIONI di RICAVO

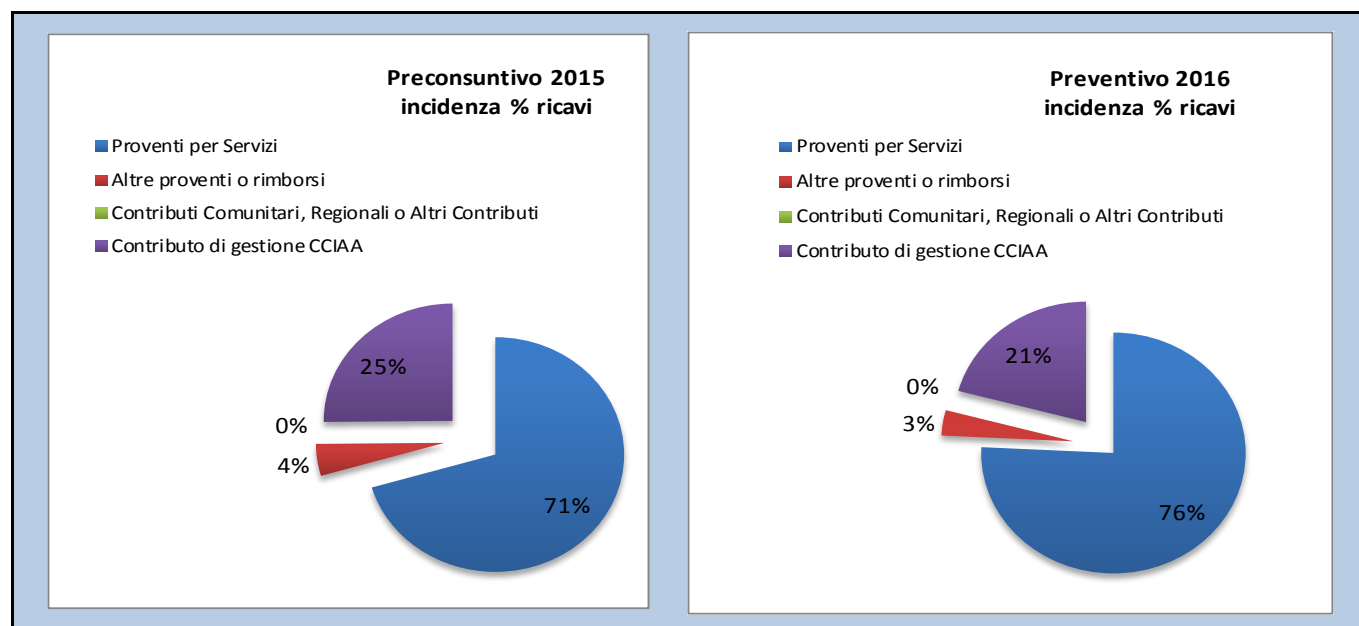
### RICAVI

#### RICAVI ORDINARI

**€ 9.461.233**

I ricavi ordinari (escluso il contributo di gestione), sono stati quantificati in via previsionale in complessivi € 9.461.233 mostrando un'inflexione del -13% rispetto al preconsuntivo. La tabella e i grafici seguenti mostrano le voci principali che compongono i ricavi ordinari, evidenziandone sia l'incidenza in valore assoluto sia in termini percentuali.

RICAVI	2015 Preconsuntivo		2016 Preventivo	
	importo	incidenza %	importo	incidenza %
Proventi per Servizi	€ 10.245.274	70%	€ 9.054.718	76%
Altre proventi o rimborsi	€ 638.716	4%	€ 406.515	3%
Contributi Comunitari, Regionali o Altri Contributi	€ -	0%	€ -	0%
<b>Totale Ricavi Ordinari escluso Contributo CCIAA</b>	<b>€ 10.883.990</b>	<b>75%</b>	<b>€ 9.461.233</b>	<b>79%</b>
Contributo di gestione CCIAA	€ 3.656.024	25%	€ 2.489.070	21%
<b>TOTALE ENTRATE</b>	<b>€ 14.540.014</b>	<b>100%</b>	<b>€ 11.950.303</b>	<b>100%</b>



#### PROVENTI DA SERVIZI

**€ 9.054.718**

I "Proventi da Servizi" costituiscono in termini percentuali il 76% del totale delle entrate proprie dell'Az. Speciale Promos e dall'analisi comparata con la previsione di consuntivo 2015 emerge un'inflexione pari a circa il 12% (1.190.556€).

La tabella che segue, mostra sinteticamente il dettaglio della voce e gli scostamenti con il preconsuntivo 2015, sia in valore assoluto che in termini percentuali, riferibili alle diverse aree di Linea:



	2015 Preconsuntivo		2016 Preventivo		Preventivo 2016 vs Preconsuntivo 2015	
	€	%	€	%	€	%
<b>1) Proventi da servizi</b>	<b>€ 10.245.274</b>	<b>70%</b>	<b>€ 9.054.718</b>	<b>76%</b>	<b>-€ 1.190.556</b>	<b>-12%</b>
Settori	€ 3.447.317	24%	€ 2.968.718	25%	-€ 478.599	-14%
Servizi Specialistici	€ 750.000	5%	€ 954.000	8%	€ 204.000	27%
Marketing e Vendite	€ 696.526	5%	€ 608.000	5%	-€ 88.526	-13%
Rete Estera e Incoming Buyer	€ 1.907.941	13%	€ 1.395.000	12%	-€ 512.941	-27%
Aree Strategiche	€ 2.192.006	15%	€ 1.390.000	12%	-€ 802.006	-37%
NIBI	€ 321.484	2%	€ 514.000	4%	€ 192.516	60%
Palazzi	€ 930.000	6%	€ 1.225.000	10%	€ 295.000	32%

Rispetto al preconsuntivo la riduzione dei proventi è dovuta a minori ricavi generalizzati su diverse aree di Linea ad eccezione dell'Area Servizi Specialistici, NIBI e Palazzi, per le quali si registra un incremento. Nel complesso la contrazione dei ricavi (-12%) rispetto alla stima di chiusura del 2015 è riconducibile da un lato al bacino di utenti ai quali ci si rivolgerà, e dall'altro al cambio di tipologia di prodotto che si intende proporre per il prossimo anno: percorsi integrati e complessi a costi definiti, ovvero con una tariffazione dei servizi che sia il più possibile in linea con le potenzialità di spesa delle imprese. I servizi di Promos potranno prevedere attività di formazione, accompagnamento all'estero e consulenza mirata alle imprese, secondo una divisione tra: SERVIZI A CATALOGO e SERVIZI ON DEMAND – COSTRUITI SU MISURA.

### Area Settori

**€ 2.968.718**

registra una contrazione dei ricavi di circa il 14% rispetto all'ipotesi di consuntivo 2015. Va rilevato che la prima parte dell'anno 2015 beneficiava di una coda del sistema voucher del 2014 con conseguente impulso su fiere sulla prima parte dell'anno 2015.

La somma di ricavi indicata si riferisce da un lato all'erogazione di servizi tradizionali quali fiere e missioni e dall'altro all'erogazione di "percorsi di internazionalizzazione", servizi composti ed articolati in diverse attività tra loro connesse (formazione, missione, partecipazione a fiera specialistica, certificazione, presidio commerciale in loco, ecc.).

	2015 Preconsuntivo		2016 Preventivo		Preventivo 2016 vs Preconsuntivo 2015	
	€	%	€	%	€	%
<b>Settori</b>	<b>€ 3.447.317</b>	<b>24%</b>	<b>€ 2.968.718</b>	<b>25%</b>	<b>-€ 478.599</b>	<b>-14%</b>

### Servizi Specialistici

**€ 954.000**

prevede un incremento dei ricavi di circa il 27% rispetto alla previsione di fine esercizio 2015.

La somma di ricavi indicata si riferisce all'erogazione oltre ai servizi di assistenza "standard" altri servizi complementari e utili a sviluppare le potenzialità commerciali delle imprese. Nell'ambito della nuova strategia aziendale, il portafoglio dei servizi di assistenza specialistica viene completato da una serie di servizi caratterizzati da una personalizzazione e complessità crescente (cosiddetti on demand).

	2015 Preconsuntivo		2016 Preventivo		Preventivo 2016 vs Preconsuntivo 2015	
	€	%	€	%	€	%
<b>Servizi Specialistici</b>	<b>€ 750.000</b>	<b>5%</b>	<b>€ 954.000</b>	<b>8%</b>	<b>€ 204.000</b>	<b>27%</b>

**Marketing e Vendite****€ 608.000**

La scelta aziendale di riposizionarsi sul mercato dei servizi all'internazionalizzazione, secondo logiche fortemente market oriented, ha portato già nel corso del 2014 all'introduzione della "area Vendite". Per il 2016 la stessa verrà consolidata per ampliare il bacino di clienti, lavorerà su più dimensioni utilizzando canali differenti.

La somma dei ricavi indicata si riferisce principalmente alle attività di informazione, di incontri ExporTour e servizi di consulenza all'export, anche attraverso l'utilizzo di strumenti come il sito aziendale, il sito Mercato Globale e la newsletter News Mercati.

Per il 2016 Promos si propone di sviluppare il filone dei Key Clients, identificando azioni diversificate per categoria di Key Clients – soggetti non necessariamente pubblici ma ad elevato potenziale aggregativo di imprese e di operatori economici – che consentano di ampliare il numero degli interlocutori e di accrescere il numero di progettualità sviluppate su loro richiesta a favore dei rispettivi bacini di riferimento. Promos continuerà a rappresentare il service di riferimento nei confronti di alcune Camere (Monza e Brianza, Como per il sistema casa) mantenendo il presidio diretto del territorio.

	2015 Preconsuntivo		2016 Preventivo		Preventivo 2016 vs Preconsuntivo 2015	
	€	%	€	%	€	%
<b>Marketing e Vendite</b>	€ 696.526	5%	€ 608.000	5%	-€ 88.526	-13%

**Rete Estera e Incoming Buyer****€ 1.395.000**

La somma di ricavi indicata per € 1.395.000 si riferisce da un lato ai servizi che verranno erogati direttamente dai Desk Russia, EAU, Marocco e Brasile nei confronti di alcune Camere di Commercio, dall'altro allo sviluppo di un nuovo progetto di incoming di buyers esteri, sulla scia del successo e dell'efficacia delle iniziative di incoming realizzate in occasione del semestre Expo.

	2015 Preconsuntivo		2016 Preventivo		Preventivo 2016 vs Preconsuntivo 2015	
	€	%	€	%	€	%
<b>Rete Estera e Incoming Buyer</b>	€ 1.907.941	13%	€ 1.395.000	12%	-€ 512.941	-27%

**Aree strategiche****€ 1.390.000**

La somma di ricavi indicata per € 1.390.000 si riferisce all'erogazione di servizi a sostegno dei processi di internazionalizzazione delle imprese italiane ed estere presso i mercati strategici, per conto di soggetti pubblici e privati italiani ed esteri sfruttando il bagaglio di relazioni e contatti e di expertise sviluppate nel corso degli anni precedenti ed anche in occasione di Expo Milano 2015.

Nella stessa area vede collocazione la funzione Attrazione investimenti che con il progetto "Invest in Lombardy" che punterà a consolidare i processi di cooperazione sia livello nazionale che locale, sulla base delle best practice europee ed internazionali.





	2015 Preconsuntivo		2016 Preventivo		Preventivo 2016 vs Preconsuntivo 2015	
	€	%	€	%	€	%
<b>Aree Strategiche</b>	<b>€ 2.192.006</b>	<b>15%</b>	<b>€ 1.390.000</b>	<b>12%</b>	<b>-€ 802.006</b>	<b>-37%</b>

**NIBI****€ 514.000**

I ricavi previsti sono in aumento del 60% rispetto alla preconsuntivo 2015. Per il 2016 l'attività formativa sarà in continuità rispetto alle attività realizzate nel 2015, verranno consolidati Executive Mater e Corsi a Catalogo mentre verrà ampliata la formazione on demand che prevedrà percorsi su misura pensati principalmente per soddisfare i bisogni formativi dei clienti (grandi imprese, start-up, multinazionali, altre Camere di Commercio, Associazioni di Categoria, ordini professionali, Enti). A queste linee di attività si aggiungerà nel 2016 il filone della "formazione internazionale" rivolta alle delegazioni straniere in occasione dei incoming, o ai manager delle multinazionali presenti in Italia in partnership con Invest in Lombardy, ai membri del copro consolare presente a Milano o a enti stranieri da realizzare direttamente all'estero.

	2015 Preconsuntivo		2016 Preventivo		Preventivo 2016 vs Preconsuntivo 2015	
	€	%	€	%	€	%
<b>NIBI</b>	<b>€ 321.484</b>	<b>2%</b>	<b>€ 514.000</b>	<b>4%</b>	<b>€ 192.516</b>	<b>60%</b>

**Gestione Palazzi****€ 1.225.000**

I ricavi previsti mostrano un incremento del 32% rispetto alla previsione di consuntivo 2015 e sono stati ipotizzati tenendo conto dei risultati che si stima di conseguire a fine 2015 ma con l'ipotesi di registrare una ripresa nel corso del 2016 attraverso l'integrazione, alla pura offerta di spazi, di nuovi servizi complementari in grado di soddisfare le richieste dei clienti nel quadro della rinnovata offerta di spazi e servizi congressuali stimolata e generata dall'esposizione Universale.

	2015 Preconsuntivo		2016 Preventivo		Preventivo 2016 vs Preconsuntivo 2015	
	€	%	€	%	€	%
<b>Palazzi</b>	<b>€ 930.000</b>	<b>6%</b>	<b>€ 1.225.000</b>	<b>10%</b>	<b>€ 295.000</b>	<b>32%</b>

**ALTRI PROVENTI E RIMBORSI****€ 406.515**

La voce rappresenta in termini percentuale il 3% dei ricavi di azienda ed è formata da:

- € 5.000 di interessi attivi, previsti in base alla giacenza media dei fondi dell'Azienda sui conti correnti intrattenuti presso l'Istituto Cassiere. L'importo è previsto in diminuzione rispetto alla previsione di consuntivo.
- € 141.515 di proventi vari che si prevedono in sostanziale diminuzione rispetto al preconsuntivo (-50%), principalmente per effetto di minore quota di riaddebito ad altre AS per staff centrali a seguito dell'uscita di alcuni dei responsabili (Ufficio Risorse Umane, Controllo di Gestione, Legale).
- € 260.000 relativi al rimborso da parte della Camera di Commercio di Milano di costi del personale dipendente che opera stabilmente presso di essa.



## ANALISI delle PREVISIONI di COSTO

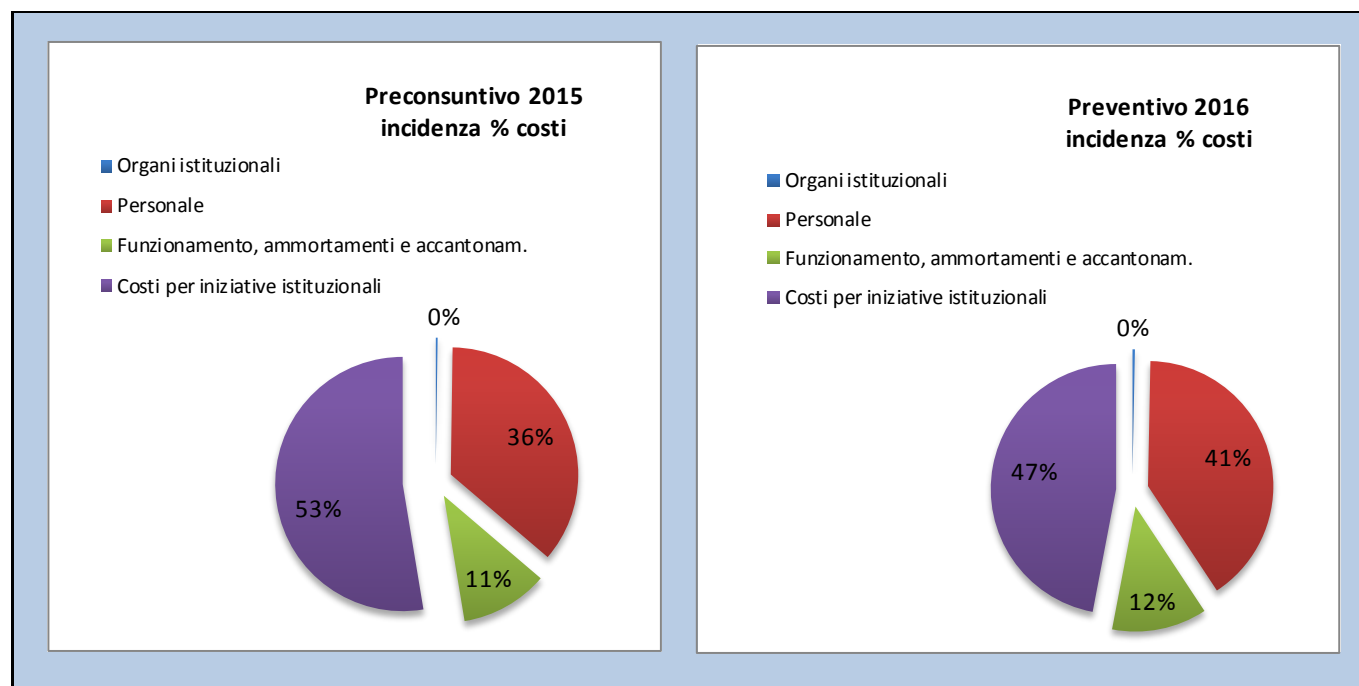
**COSTI****€ 11.950.303****COSTI DI STRUTTURA****€ 6.333.665**

I costi di struttura sono stati quantificati in via previsionale in complessivi € 6.333.665 mostrando un decremento rispetto al preconsuntivo 2015, per complessivi € 557.327 e rappresentano il 53% dei costi totali. Tali costi come previsto nel D.P.R. 254/2015 sono stati classificati in quattro categorie:

“Organi istituzionali”, “Personale”, “Funzionamento” e “Ammortamenti e Accantonamenti”.

La tabella e i grafici seguenti evidenziano sia l'incidenza in valore assoluto sia in termini percentuali.

COSTI	2015 Preconsuntivo		2016 Preventivo	
	importo	incidenza %	importo	incidenza %
Organi istituzionali	€ 33.440	0,2%	€ 37.140	0,3%
Personale	€ 5.238.132	36,0%	€ 4.830.547	40,4%
Funzionamento, ammortamenti e accantonam.	€ 1.619.420	11,1%	€ 1.465.978	12,3%
Costi per iniziative istituzionali	€ 7.649.022	52,6%	€ 5.616.637	47,0%
<b>TOTALE</b>	<b>€ 14.540.014</b>	<b>100,00%</b>	<b>€ 11.950.303</b>	<b>100,00%</b>





La voce comprende le seguenti categorie di costo:

**SPESE PER ORGANI ISTITUZIONALI** € 37.140

Lo stanziamento è previsto in € 37.140 e tiene conto oltre che degli emolumenti previsti per i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio dei Sindaci (così come definiti dalla delibera del Consiglio Camerale n. 26 del 29/10/2012 e dell'interpretazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze con nota n. 74006 del 1° ottobre 2012), anche degli emolumenti relativi ai membri dell'Organismo di Vigilanza.

**PERSONALE** € 4.830.547

Tale voce comprende retribuzioni, contributi, TFR, premio di risultato e altre spese per il personale ed incide sul totale dei costi per il 40%.

La voce subisce una variazione in diminuzione rispetto alla previsione di consuntivo dell'8% pari a complessivi € 407.585 e del 20% rispetto al preventivo 2015 per effetto di una riorganizzazione prevista che porterà all'efficientamento della struttura.

La previsione di spesa nasce dal combinato disposto degli incrementi dovuti agli scatti di anzianità previsti dal CCNL, alle tranches dell'aumento del CCNL che sono stati applicate nel 2015 e di quelle previsti per il 2016. Non sono stati stimati, in quanto difficilmente prevedibili, i risparmi per malattie, maternità e 104 che invece incidono sulla previsione di consuntivo 2015.

Il premio di produttività previsto, è pari a € 200.000; è stato stimato secondo i criteri deliberati dal Consiglio d'Amministrazione per i dirigenti e in base all'accordo integrativo aziendale per quadri e impiegati.

In base agli attuali limiti normativi in tema di contenimento della spesa del personale (art.14 comma 5, D.L. 6.7.2012 n. 95 convertito in L. 7.8.2012 n. 135), la spesa per le assunzioni a tempo indeterminato per l'anno 2016 è fissata al momento nel 100% massimo della spesa sostenuta per il personale in forza con la medesima tipologia contrattuale e cessato nell'anno precedente.

Per il personale a tempo determinato invece rimane ferma la percentuale del 50% della spesa sostenuta per le medesime tipologie contrattuali nell'anno 2009.

Per quanto riguarda il 2016, alla data odierna sono cessate 10 risorse a tempo indeterminato per un costo calcolato in Euro 599.761,20 e pertanto, in applicazione dei sopra citati vincoli, per l'anno 2016 la somma disponibile per le assunzioni a tempo indeterminato ammonta ad Euro 599.761,20. Si ribadisce che tali vincoli sono fissati dalla normativa attualmente in vigore. Resta inteso che, qualora venissero stabiliti dei diversi e più stringenti vincoli, Promos agirà nel rispetto degli stessi. Va comunque tenuto presente il parziale effetto di compensazione che si genera tra le quote di provento iscritte nelle voci "proventi vari" e "rimborsi servizi CCIAA" e il costo del personale che opera rispettivamente presso gli staff accentrati (Risorse Umane, Amministrazione, Controllo di Gestione, Ufficio Acquisti) e il personale operante presso l'Ente camerale che risultano iscritti in questa voce.

**FUNZIONAMENTO**

€ 1.417.514

La previsione complessiva, formulata tenendo conto dei dati informativi disponibili, è di circa 1.417.514€ e registra una flessione del 4% (-60.042€) rispetto alla previsione di chiusura del 2015 e un decremento pari all'11% (-180.186€) rispetto al preventivo 2015, in considerazione delle misure di contenimento e razionalizzazione della spesa messe in atto dall'azienda.

Nel dettaglio abbiamo:

- **Prestazioni di servizi** per complessivi € 654.490 in linea rispetto al preconsuntivo 2015 in quanto, come detto in precedenza, risultano già effettuate azioni significative di contenimento. Si tratta dei costi relativi alle utenze, le pulizie, le assicurazioni, i servizi per la gestione del personale, l'assistenza fiscale, le spese legali, l'assistenza sistemistica e informatica e altre spese per l'acquisizione di beni e servizi necessari al funzionamento della Struttura.
- **Godimento Beni di terzi** per complessivi € 663.524 sostanzialmente in linea rispetto alla previsione di chiusura 2015. La voce comprende la stima degli oneri che riguardano l'affitto dell'immobile e i noleggi delle fotocopiatrici.
- **Oneri diversi di gestione** per complessivi € 99.500. Sono ricomprese nella voce le imposte IRAP e IRES, stimate sulla base della nuova normativa, e altre spese (cancelleria, abbonamenti per giornali e libri e spese varie), sostanzialmente in diminuzione rispetto al preconsuntivo 2015 (-38%) e al preventivo 2015 (-50%).

**AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI**

€ 48.464

La voce comprende le quote dell'esercizio relative all'ammortamento delle immobilizzazioni materiali e immateriali determinate sulla base del piano di ammortamento dei beni già acquisiti e di quelli che si presume di acquisire successivamente alla redazione del preventivo. Gli ammortamenti sono calcolati per complessivi 13.464€, considerando i coefficienti ministeriali di ammortamento: 33% per le acquisizioni di software e 12% per l'acquisto di mobili e arredi.

La voce comprende inoltre un accantonamento su fondo rischi per complessivi € 35.000, relativo a TFR desk esteri.

**COSTI ISTITUZIONALI****€ 5.616.637**

Si tratta dei costi diretti per la realizzazione delle attività sopra descritte tra i ricavi. I costi riferiti alle iniziative si riducono rispetto al preconsuntivo di € 5.616.637 e rappresentano il 47% dei costi previsti per l'esercizio 2016 e in coerenza con le attività previste per tale esercizio e che saranno ampiamente descritte nella relazione programmatica 2016 risultano ripartiti sulle linee di business come indicato nella tabella di sintesi di seguito riportata:

	2015 Preconsuntivo		2016 Preventivo		Preventivo 2016 vs Preconsuntivo 2015	
	€	%	€	%	€	%
<b>10) Spese per progetti e iniziative</b>	<b>€ 7.649.022</b>	<b>53%</b>	<b>€ 5.616.637</b>	<b>47%</b>	<b>-€ 2.032.384</b>	<b>-27%</b>
Settori	€ 3.002.119	21%	€ 2.479.000	21%	-€ 523.119	-17%
Servizi Specialistici	€ 430.000	3%	€ 570.000	5%	€ 140.000	33%
Marketing e Vendite	€ 244.759	2%	€ 143.000	1%	-€ 101.759	-42%
Rete Estera e Incoming Buyer	€ 2.471.464	17%	€ 1.363.637	11%	-€ 1.107.826	-45%
Aree Strategiche	€ 1.132.426	8%	€ 490.000	4%	-€ 642.426	-57%
NIBI	€ 203.031	1%	€ 311.000	3%	€ 107.969	53%
Palazzi	€ 165.223	1%	€ 260.000	2%	€ 94.777	57%

La riduzione percentuale dei costi è circa del 27% ed è principalmente riconducibile al cambiamento del mix di attività a maggior valore aggiunto su cui si focalizzerà la Promos (missioni, incoming e servizi di tipo consulenziale), nonché ad attività di efficientamento su tutte le aree. Ad esempio un altro intervento di contenimento significativo che avrà efficacia sul 2016 sarà la chiusura dell'Ufficio di Rappresentanza della Cina e il ridimensionamento dell'Ufficio di Rappresentanza di Mosca al fine di contenere lo sbilancio tra costi e ricavi.