



ISTITUTO
STUDI E RICERCHE
CAMERA DI COMMERCIO TOSCANA NORD-OVEST

Allegato n. 1 Delibera di Consiglio n. 5 del 02.04.2026

BILANCIO CONSUNTIVO

Esercizio 2025

Bilancio Consuntivo 2025

Il documento si compone come segue:

1. Relazione illustrativa di gestione (articolo 68 del DPR 2 novembre 2005, n. 254)
2. Stato patrimoniale (Allegato I al D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254)
3. Conto economico (Allegato H al D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254)
4. Nota integrativa al Bilancio 2025
5. Analisi di costo attività come da programma di attività.

Bilancio consuntivo 2025

Relazione illustrativa di gestione

(articolo 68 del DPR 2 novembre 2005, n. 254)

La presente relazione, redatta in conformità a quanto previsto dall'art. 68, "Bilancio d'esercizio", comma del D.P.R. 254/2005, **illustra i risultati ottenuti nel corso dell'esercizio 2025 in ordine ai progetti, studi ed attività realizzate dall'Azienda Speciale ISR.**

1. Obiettivi e articolazione delle attività

Il 2025 ha confermato il ruolo di ISR come punto di riferimento per l'analisi economica e il supporto alle istituzioni locali allargando il raggio di attività al di fuori della provincia di Massa-Carrara. Le numerose attività svolte hanno permesso di raccogliere e diffondere dati fondamentali per la comprensione dell'economia del territorio, rafforzando la presenza dell'Istituto sia sul piano della ricerca che della comunicazione. Il costante impegno nel monitoraggio delle dinamiche economiche e sociali ha contribuito a fornire strumenti utili per lo sviluppo del territorio e il sostegno alle imprese.

2. Personale e organizzazione

Alla data del 31 dicembre 2025 il personale di ISR era costituito da 4 unità a tempo indeterminato di cui 2 full time, una in part time al 75% oltre ad una in part time al 52,63% con contratto di Telelavoro.

Anche nell'anno 2025, la supervisione e il coordinamento con le attività dell'ufficio Studi camerale sono stati assicurati dal Responsabile del Servizio Supporto alla Direzione della Camera; il suo compito è quello di assicurare, nell'attuazione del piano delle attività di studi e ricerche, il rispetto delle metodologie, dei tempi, e dunque della qualità erogata.

3. Principali evidenze economiche

Nella tabella seguente vengono riportati le principali grandezze di provento conseguite:

Indicatore	A	A	A	B	C	D	E
	2025 consuntivo	2025 Preventivo aggiorn	2024 consuntivo	2023 consuntivo	2022 consuntivo	2021 consuntivo	2020 consuntivo
Ricavi Totali	268.740,22	266.927,53	269.811,84	260.985,62	312.523,12	281.888,69	275.535,59
A) Ricavi esterni	115.740,22	113.927,53	104.811,84	111.985,62	107.523,12	98.888,69	90.535,59
B) Contributo CCIAA	153.000,00	153.000,00	165.000,00	149.000,00	205.000,00	183.000,00	185.000,00

Un altro indicatore utile è dato dall'incidenza del contributo camerale rispetto alle attività di programma, dato che dimostra sia la crescita della capacità di autofinanziamento, sia la totale assenza di sinallagma tra contributo e attività:

Contributo C.C.I.A.A.	2025	2024	2023	2022	2021
Valore assoluto	153.000,00	165.000,00	149.000,00	205.000,00	183.000,00
% su importo attività	56,93	61,15%	57,09%	65,59%	64,91%

L'importo complessivo dei ricavi nell'esercizio 2025 è stato di € 268.740,22 (-1.071,62 euro nel 2025) a fronte di una previsione assestata di € 266.927,53.

I ricavi derivanti da prestazioni verso terzi e progetti ammontano a € 115.740,22, registrando un trend positivo con un incremento di € 10.928,38 rispetto all'esercizio precedente e superando le stime del bilancio di previsione assestato.

La composizione di tali entrate vede come voce principale i contributi degli Enti aderenti (€ 51.867,20), seguiti dalla progettualità legata a Excelsior (€ 27.000,00) e Easy2Log (€ 12.295,08). Completano il quadro i proventi per i progetti Nest 4SG (€ 7.800,00), la Gestione amministrativa del personale per enti terzi (€ 5.784,40), i rimborsi per il personale distaccato presso il Comune di Ortonovo (€ 5.438,71), il servizio biblioteca (€ 4.500,00) e le consulenze tecniche per il Comune di Massa (€ 1.054,83)."

Il Contributo della Camera di Commercio TNO è pari a € 153.000,00

Si evidenzia, in proposito, che l'Azienda ha completato nell'esercizio tutte le iniziative progettuali previste nel programma di attività.

Per quanto riguarda i costi della gestione pari a € 259.016,52, si hanno le seguenti indicazioni:

- personale € 231.129,41 (232.359,08 nel 2024);
- costi degli organi istituzionali € 10.810,78 (10.793,93 nel 2024);
- costi di funzionamento € 16.385,07 (17.226,00 nel 2024);
- ammortamenti per € 691,26 (0,00 nel 2024).

In un'ottica di valutazione della stabilità economica, si evidenzia come la capacità di autofinanziamento dell'Azienda abbia garantito l'integrale copertura dei costi fissi. Nello specifico, l'aggregato dei costi di struttura, riclassificati secondo i criteri definiti dalla Circolare n. 3612 del Ministero dello Sviluppo Economico (26/07/2007), ammonta complessivamente a **€ 85.938,73**.

La ripartizione analitica di tale onere è così composta:

- **Organi Istituzionali (€ 10.810,78):** Oneri relativi al funzionamento delle cariche e degli organismi previsti dallo Statuto.
- **Personale Indiretto (€ 58.051,62):** Rappresenta la voce principale della struttura, relativa alle risorse umane dedicate al supporto trasversale e al funzionamento dell'Ente.
- **Costi di Funzionamento (€ 16.385,07):** Include le spese correnti necessarie per il mantenimento dell'operatività ordinaria.
- **Ammortamenti (€ 691,26):** Quota di competenza dell'esercizio relativa all'obsolescenza tecnico-economica dei beni strumentali.

L'analisi di questi dati, rapportata ai ricavi propri precedentemente esposti, conferma la piena sostenibilità del modello gestionale, che vede la struttura interna ampiamente alimentata dalle risorse generate dall'Azienda stessa senza gravare su trasferimenti straordinari.

VOCI DI RICAVO	VALORI AL 31.12.2024
Proventi da servizi	€ 31.434,31
Contributi regionali o da altri enti pubblici	€ 51.867,20
Altri contributi, proventi o rimborsi	€ 32.438,71
TOTALE RICAVI PROPRI (ESCLUSO IL CONTRIBUTO CAMERALE)	€ 115.740,22
Contributo Camerale	€ 153.000,00
TOTALE RICAVI	€ 268.740,22

Autonomia finanziaria -	2025	2024	2023	2022	2021
Ricavi propri	115.740,22	104.811,84	111.985,62	107.523,12	98.888,69
Costi di struttura riclassificati	85.938,73	81.066,12	100.307,61	103.891,63	94.888,23

4. PIANO DI ATTIVITA' 2025

Nel corso del 2025 l'Istituto di Studi e Ricerche (ISR) ha ulteriormente rafforzato il presidio sull'analisi economica e sociale del territorio, consolidando il proprio posizionamento quale supporto tecnico-strategico della Camera di Commercio e degli stakeholder istituzionali locali. L'attività si è tradotta nella produzione di studi, indagini e momenti di restituzione pubblica, con un impatto operativo a sostegno dei processi decisionali.

Si evidenzia che il piano di attività 2025 è stato integralmente realizzato nonostante le dimissioni di un ricercatore, intervenute nel mese di settembre. La continuità operativa è stata garantita grazie al contributo e alla collaborazione del personale della Camera, che ha assicurato il mantenimento degli standard qualitativi e delle tempistiche previste.

È già stata deliberata la sostituzione della risorsa uscente, con l'inserimento di una nuova unità programmata nel corso del 2026, al fine di ripristinare la piena capacità produttiva dell'Istituto.

Di seguito si riporta una sintesi delle principali attività svolte nell'anno, con evidenza dei risultati conseguiti e del valore generato per il territorio.

STUDI E ANALISI

- Dinamica delle imprese 2024
- Dinamica delle imprese straniere 2024
- Dinamica delle imprese giovanili 2024
- Dinamica delle imprese femminili 2024
- Dinamica delle imprese artigiane 2024
- Analisi dei Bilanci delle società di capitali 2023
- Analisi dei Bilanci delle società di capitali delle filiere produttive 2023
- Analisi dati export 2024 e primi sei mesi del 2025 (due report)
- Analisi andamento del Credito 2024
- Indagine e nota sulle dinamiche e le tendenze del sistema produttivo "ClimaImpresa" 2025
- Analisi della domanda di lavoro nelle tre province (Excelsior, 13 note) 2025

INDAGINI DI CUSTOMER

Sono state realizzate 71 indagini di *customer satisfaction* sui servizi camerali, con la digitalizzazione di specifici questionari e l'elaborazione di circa 1.300 interviste. I risultati hanno fornito indicazioni utili per il miglioramento dei servizi, evidenziando punti di forza e criticità su cui intervenire.

ANALISI DI IMPATTO

ISR ha condotto studi per valutare l'impatto economico delle principali manifestazioni supportate dalla Camera di Commercio:

- **Con_vivere** (sono state realizzate 530 interviste ai visitatori e 85 alle attività commerciali del centro storico, presentata a Carrara)
- **Terre di Pisa Food & Wine Festival** (sono state realizzate 710 interviste ai visitatori, 48 agli espositori e 59 alle attività commerciali dei dintorni, presentata a Pisa)
- **Il Desco** (sono state realizzate 577 interviste ai visitatori, 35 agli espositori e 46 alle attività commerciali dei dintorni, inviato comunicato stampa)

Le analisi hanno fornito dati concreti sull'affluenza, l'impatto sulle attività economiche locali e il ritorno sugli investimenti, contribuendo a definire strategie di promozione più efficaci.

PRESENTAZIONI PUBBLICHE

Nel 2025 state realizzate e presentate analisi economiche in occasione di eventi pubblici:

- **Rapporto Economia** (presentato a Pisa, presente TG3 Rai)
- **Rapporto Economia Lunigiana** (presentato ad Aulla, TG3 Rai)
- **Rapporto Economia Garfagnana** (presentato a Pieve Fosciana, TG3 Rai)
- **Rapporto Economia Val di Cecina** (presentato a Volterra, TG3 Rai)

Questi eventi hanno permesso di diffondere i risultati delle ricerche, favorendo il dialogo tra istituzioni, imprese e cittadini.

SISTEMA INFORMATIVO EXCELSIOR

Nel corso del 2025, l'Istituto ha curato per conto di Unioncamere la realizzazione dell'indagine Excelsior, consolidando il monitoraggio dei fabbisogni occupazionali per le province di Lucca, Massa-Carrara e Pisa. L'indagine, pilastro del Programma Statistico Nazionale, rappresenta da oltre vent'anni lo strumento di riferimento per l'analisi dei programmi di assunzione delle imprese con dipendenti, offrendo una panoramica dettagliata sulle dinamiche del mercato del lavoro locale.

L'attività operativa svolta dall'Istituto ha riguardato 12 tornate mensili di indagine, con il coinvolgimento di un campione di circa 900 imprese ogni mese e all'elaborazione di 13 note di commento finalizzate a interpretare i flussi occupazionali e le competenze professionali più ricercate dal sistema produttivo.

PROGETTO EUROPEO INTERREG ITALIA-FRANCIA MARITTIMO EASY2LOG

L'Istituto ha continuato a partecipazione al progetto Interreg Italia-Francia Marittimo "Easy2Log", un'iniziativa di cooperazione transfrontaliera che vedrà l'Istituto impegnato fino a febbraio 2027. L'obiettivo centrale riguarda l'ottimizzazione della logistica multimodale nell'area costiera, puntando con decisione sull'integrazione dei processi e sul miglioramento dell'efficienza operativa tra i diversi nodi di trasporto. L'asset portante progetto consiste nello sviluppo di un Sistema di Supporto alle Decisioni digitale (SSD), strumento concepito per favorire la collaborazione tra gli attori della filiera e le autorità competenti attraverso uno scambio di dati. Tale innovazione tecnologica mira a ridurre i colli di bottiglia informativi e a fornire analisi avanzate per una gestione più sostenibile delle merci lungo i corridoi marittimi e terrestri, rafforzando la competitività delle infrastrutture logistiche locali in un contesto internazionale.

GESTIONE BIBLIOTECA CAMERALE

L'attività di gestione della Biblioteca Camerale, situata presso il complesso del Museo del Marmo, ha subito una profonda rimodulazione nel corso dell'esercizio a causa degli importanti interventi strutturali che hanno interessato l'immobile. Fino al 30 maggio 2024, l'Istituto ha garantito la regolare apertura al pubblico e la fruizione del patrimonio librario, data in cui hanno avuto inizio i lavori di riqualificazione finalizzati alla creazione di un polo multifunzionale per la promozione culturale, turistica ed economica dell'intero settore lapideo, oltre all'adeguamento normativo per l'ottenimento del Certificato di Prevenzione Incendi (CPI). Nonostante i limiti logistici derivanti dal cantiere, la Biblioteca ha mantenuto il proprio ruolo all'interno della Rete delle Biblioteche della Provincia di Massa-Carrara (REPROBI), assicurando la conservazione di un patrimonio informativo di eccezionale

valore che conta oltre 19.000 pubblicazioni e testate giornalistiche locali.

In questo contesto di riorganizzazione, l'Istituto ha portato a termine la catalogazione e la successiva collocazione negli appositi scaffali di 1.262 volumi provenienti dalla già Camera di Commercio di Lucca. Parallelamente, si è proceduto al completamento dello sgombero della palazzina prospiciente viale XX Settembre, con la ricollocazione integrale dei volumi negli spazi della Biblioteca, e al trasferimento dell'intera raccolta storica del quotidiano "La Nazione" (dal 1948 al 2013) per liberare le aree oggetto degli interventi di ristrutturazione interna.

Sotto il profilo dei servizi all'utenza, i dati del 2025 riflettono l'inevitabile impatto dei lavori sulla frequentazione fisica, con la registrazione di appena 6 prestiti. Tuttavia, l'impegno per la valorizzazione del patrimonio è proseguito attraverso il supporto alla partecipazione camerale al bando ministeriale "Fondo editoria libraria", che ha permesso di aggiudicarsi un finanziamento di 12.669,58 euro per il 2025 e di 382,59 euro per il 2026. Tali risorse sono destinate all'acquisto di nuovi titoli a carattere locale, economico e sociale e alla copertura dei costi di adesione a DigiToscana MLOL (MediaLibraryOnLine), garantendo così l'arricchimento del fondo librario e l'accesso ai servizi digitali in vista della futura riapertura del polo. (390 libri)

ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE

Nel 2025 le attività di comunicazione dell'Istituto hanno registrato un consolidamento degli indicatori di performance, sia in termini di traffico digitale sia di visibilità mediatica. Il sito ISR ha totalizzato 959 visitatori unici (811 nel 2024) e 865 download di documenti, dato sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente (918), con un tempo medio di permanenza superiore al minuto, a conferma dell'interesse qualificato verso i contenuti pubblicati.

Sul versante social, la pagina Facebook ha visto la pubblicazione di 216 contenuti (167 nel 2024), mantenendo stabile la base follower a quota 1.889 e registrando un significativo incremento del tasso di engagement, passato dal 14,5% al 21%. Particolarmente performanti i post relativi agli eventi promossi o partecipati dall'Istituto, che hanno generato interazioni superiori alla media.

È stato inoltre rafforzato il presidio sui media attraverso la diffusione di 19 note di studio, oltre a 13 approfondimenti sulla domanda di lavoro, accompagnati dai relativi comunicati stampa veicolati dall'Ufficio comunicazione della Camera di Commercio. Le analisi prodotte hanno assicurato un'ampia copertura su stampa cartacea e online, con oltre 400 uscite nel corso del 2025. Rilevante anche la presenza del TG3 Toscana, intervenuto in occasione delle principali presentazioni pubbliche.

L'Istituto ha ampliato il perimetro delle iniziative a supporto dello sviluppo economico territoriale, andando oltre il consolidato appuntamento del Rapporto annuale sull'economia della Toscana Nord-Ovest. È stata data continuità agli approfondimenti sulle aree interne, con l'aggiornamento dell'analisi sulla Lunigiana e la presentazione della seconda edizione dei Rapporti sulla Garfagnana e sull'Alta Val di Cecina. Tali strumenti rappresentano un asset strategico per le istituzioni locali, in quanto forniscono chiavi di lettura puntuali della struttura economica di riferimento.

Le presentazioni pubbliche sono state strutturate in forma di tavole rotonde, con il coinvolgimento dei principali stakeholder territoriali e il coordinamento di giornalisti di settore, al fine di massimizzare la fruibilità dei contenuti e favorire un confronto operativo. L'elevata risonanza mediatica conferma l'efficacia dell'impianto comunicativo adottato e il posizionamento dell'Istituto quale punto di riferimento informativo per il territorio

GANTT PROGRAMMA DI ATTIVITA'

Si riportano per titoli delle ricerche/indagini/incontri effettuati nell'anno 2025, nonché la tempistica e del lavoro svolto da parte di ISR).

PROGRAMMA ATTIVITA' - TEMPISTICHE

Attività ISR - Ufficio Studi TNO	Uscite/ attività	Sede evento	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
Osservatorio Bilanci	1	Pisa			Nota									
Dinamica delle imprese	1	-		Nota										
Focus su imprenditoria giovanile	1	-		Nota										
Focus su imprenditoria artigiana (novità)	1			Nota										
Focus su imprenditoria straniera	1				Nota									
Focus su imprenditoria femminile	1				Nota									
Analisi andamento export	2				Nota						Nota			
Osservatorio sul credito	1					Nota								
Indagine multiscopo Clima Impresa	1						Nota per rapporto Economia / autonomo							
Rapporto Economia	1						Nota ed evento							
Rapporto Economia Garfagnana - aggiornamento	1	Garfagnana						Nota ed evento						
Rapporto Economia Lunigiana - aggiornamento	1	Lunigiana							Nota ed evento		-			
Rapporto Economia Val di Cecina - aggiornamento	1	Val di Cecina									Nota ed evento			
Analisi di impatto economico di Con_vivere (settembre)	1	Carrara									Evento, seconda metà settembre			
Analisi di impatto economico Terre di Pisa Food & Wine Festival (17-19 ottobre)	1	Pisa										Nota o Evento		
Analisi di impatto economico de Il Desco (dicembre)	1	Lucca												Nota o Evento

Indagine di customer satisfaction servizi camerali	rilevazione continua	-												
Osservatorio sul Marmo	Accordo amministrativo e realizzazione attività	-												
Progetto Infrastrutture supporto	attività varie	-												
Piano di comunicazione social/sito	redazione e implementazione	-												
Progetto Excelsior	13	-	Nota	Nota e annuale	Nota	Nota	Nota	Nota	Nota	Nota	Nota	Nota	Nota	Nota
Report comunali (novità)	indagine studi													
EASY2LOG - scouting e mapping e supporto (novità)	attività varie	-												
Nest4ESG - rilevazione (novità)	attività varie													
Analisi dati di bilancio per professionisti (novità)	attività varie													
Gestione Biblioteca	attività/varie	-												

CONSIDERAZIONI FINALI

Il 2025 è stato un anno di consolidamento ed ha confermato il ruolo di ISR come punto di riferimento per l'analisi economica e il supporto alle istituzioni locali. Il programma di attività è stato rispettato e concluso nella sua interezza, focalizzandosi sull'analisi economica delle tre Province in stretta collaborazione con l'Ufficio Studi della Camera di Commercio.

Non si segnalano altri fatti di rilievo intervenuti dopo la data di chiusura dell'esercizio.

Le risultanze di bilancio corrispondono ai saldi delle scritture contabili tenute in ottemperanza delle norme vigenti, il bilancio rappresenta con chiarezza ed in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, nonché il risultato economico dell'esercizio dell'Azienda Speciale ISR.

L'attività realizzata dall' Azienda nel 2025, è stata gestita con criteri di economicità ed efficacia, rispetta le finalità dello Statuto ed è coerente con le linee di indirizzo approvate dal Consiglio di Amministrazione.

L'Azienda è un organismo strumentale della nuova Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest, dotato di autonomia amministrativa, contabile, finanziaria e di soggettività tributaria ed opera secondo linee di indirizzo ed obiettivi stabiliti dal Consiglio e dalla Giunta camerale. Le risorse finanziarie e strumentali per la realizzazione delle iniziative rientranti nei fini istituzionali della Camera sono assegnate dalla stessa sulla base del programma delle attività predisposto annualmente dell'Azienda.

Il presente bilancio d'esercizio diverrà parte del Bilancio di esercizio della Camera di Commercio Toscana Nord-Ovest.

Schemi di Bilancio consuntivo 2025

Stato Patrimoniale

(Allegato I al D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254)
(allegato 2)



STATO PATRIMONIALE AL 31.12.2025
(previsto dall'art. 68, comma 1 DPR.254 del 2.11.2005)
Allegato I al D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254

	ATTIVITA'	Entro 12 mesi	Oltre 12 mesi	VALORI AL 31/12/2024	Entro 12 mesi	Oltre 12 mesi	VALORI AL 31/12/2025
A)	IMMOBILIZZAZIONI						
	a) immateriali						
	software			2.074,00			1.382,74
	Fondo ammortamento software			0			0
	altre			0			0
	Totale immobilizzazioni immateriali			2.074,00			1.382,74
	b) materiali			0			0
	Impianti			0			0
	Attrezzature non informatiche			0			0
	Attrezzature informatiche			0			0
	Arredi e mobili			0			0
	Totale immobilizzazioni materiali			0			0
	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI			2.074,00			1.382,74
B)	ATTIVO CIRCOLANTE						
	c) Rimanenze			2.779,59			2.564,87
	d) crediti di funzionamento						
	Crediti v/C.C.I.A.A.			0			53.000,00
	Crediti v/dipendenti			0			0
	Crediti v/organismi del sistema camerale			29.000,00			27.000,00
	Crediti tributari			12.951,08			4.254,47
	Crediti rimborsi da Ente pubblico			5.092,29			7.899,98
	Crediti diversi			0			0
	Crediti verso Istituti previdenziali ed assistenziali			0			39,52
	Crediti v/ CCIAA TFR dipendenti			132.987,63			0
	Crediti per fatture da emettere			21.313,62			12.945,79
	Totale crediti di funzionamento			201.344,62			105.139,76
	e) disponibilità liquide						
	Banca c/c			57.713,17			149.878,18
	Cassa			0,00			0,00
	Depositi postali			0,00			0,00
	Totale disponibilità liquide			57.713,17			149.878,18
	TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE			261.837,38			258.965,55
C)	RATEI E RISCONTI ATTIVI						
	Ratei attivi			0			0
	Risconti attivi			0			167,46
	TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI			0			167,46
	TOTALE ATTIVO			263.911,38			259.133,01
D)	CONTI D'ORDINE						
	TOTALE GENERALE			263.911,38			259.133,01

	PASSIVITA'	Entro 12 mesi	Oltre 12 mesi	VALORI AL 31/12/2024	Entro 12 mesi	Oltre 12 mesi	VALORI AL 31/12/2025
A)	PATRIMONIO NETTO						
	<i>Fondo acquisizioni patrimoniali</i>			7.955,18			7.955,18
	<i>Avanzo/Disavanzo economico esercizio</i>			6.089,01			4.100,73
	<i>Totale patrimonio netto</i>			14.044,19			12.055,91
B)	DEBITI DI FINANZIAMENTO			14.044,19			12.055,91
C)	TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO						
	<i>Fondo TFR</i>			154.786,39			159.643,97
	<i>Quota TFR destinata a fondi previdenziali</i>			2.344,02			0
	TOTALE TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO			157.130,41			159.643,97
D)	DEBITI DI FUNZIONAMENTO						
	<i>Debiti v/fornitori</i>			2.275,00			1.541,58
	<i>Debiti per fatture da ricevere</i>			1.305,02			1.221,01
	<i>Debiti v/C.C.I.A.A.</i>			421,68			1.068,60
	<i>Debiti v/organismi del sistema camerale</i>			0			0
	<i>Debiti v/organismi e istituzioni naz.li e comunitarie</i>			0			0
	<i>Debiti tributari</i>			7.386,03			3.525,76
	<i>Debili previdenziali</i>			7.258,69			6.127,45
	<i>Debiti v/dipendenti</i>			23.688,73			24.022,39
	<i>Debiti v/organi istituzionali</i>			1.744,20			0
	<i>Debiti diversi</i>			43,75			42,60
	<i>Altri debiti</i>			0			0
	TOTALE DEBITI DI FUNZIONAMENTO			44.123,10			37.549,39
E)	FONDI PER RISCHI ED ONERI						
	<i>Fondo accant premi produzione dipendenti</i>			18.984,27			19.839,76
	<i>Altri fondi</i>			29.616,98			29.616,98
	TOTALE FONDI PER RISCHI E ONERI			48.601,25			49.456,74
	<i>Ratei passivi</i>			12,43			427,00
	TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI			12,43			0,00
	TOTALE PASSIVO			249.867,19			247.077,10
	TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO			263.911,38			259.133,01
G)	CONTI D'ORDINE						
	TOTALE GENERALE			263.911,38			259.133,01

Bilancio consuntivo 2025

Conto Economico

(Allegato H al D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254)

(allegato 3)



ISTITUTO
STUDI E RICERCHE
CAMERA DI COMMERCIO TOSCANA NORD-OVEST

CONTO ECONOMICO AL 31.12. 2025
(previsto dall'art. 68, comma 1 DPR.254 del 2.11.2005)
Allegato H al D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254

VOCI DI COSTO/RICAVO	VALORI AL 31/12/2024	VALORI AL 31/12/2025	DIFFERENZA
A) RICAVI ORDINARI			
1) Proventi da servizi	18.852,35	31.434,31	12.581,96
2) Altri proventi o rimborsi	34.092,29	32.438,71	-1.653,58
3) Contributi da organi comunitari	0	0	0
4) Contributi regionali o da altri enti pubblici	51.867,20	51.867,20	0
5) Altri contributi	0	0	0
6) Contributo della Camera di Commercio	165.000,00	153.000,00	-12.000,00
TOTALE (A)	269.811,84	268.740,22	-1.071,62
B) COSTI DI STRUTTURA			
6) Organi Istituzionali			
a) competenze organi statuari	9.479,40	9.149,93	-329,47
b) oneri sociali	0	0	0
c) altri costi	1.314,53	1.660,85	346,32
7) Personale			
a) competenze del personale	155.405,41	154.180,74	-1.224,67
b) oneri sociali	42.571,98	41.836,51	-735,47
c) accantonamenti T.F.R.	12.817,43	13.182,48	365,05
d) accanton.to premi performance	18.984,27	19.839,76	855,49
e) altri costi	2.579,99	2.089,92	-490,07
8) Funzionamento			
a) prestazioni per servizi	12.152,91	13.057,65	904,74
b) godimento di beni di terzi	0	0	0
c) oneri diversi di gestione	5.073,09	3.327,42	-1.745,67
9) Ammortamenti e accantonamenti			
a) immob.ni immateriali	0	691,26	691,26
b) immob.ni materiali	0	0	0
c) svalutazione crediti	0	0	0
d) fondo rischi e oneri	0	0	0
TOTALE (B)	260.379,01	259.016,52	-1.362,49
C) COSTI DI ISTITUZIONALI			
10) Spese per progetti e iniziative	4.086,56	8.945,54	4.858,98
TOTALE (C)	4.086,56	8.945,54	4.858,98
RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE (A-B-C)	5.346,27	778,16	-4.568,11
(D) GESTIONE FINANZIARIA			
11) Proventi finanziari	0	0	0
12) Oneri finanziari	0	0	0
RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	0	0	0
(E) GESTIONE STRAORDINARIA			
13) Proventi straordinari	742,74	3.322,57	2.579,83
14) Oneri straordinari	0	0	0
DIFERENZE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	742,74	3.322,57	2.579,83
Disavanza/avanzo economico di esercizio	6.089,01	4.100,73	-1.988,28
(A-B-C +/- D +/- E +/- F)			

Nota Integrativa al Bilancio 2025

(allegato 4)

NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO 2025

Premessa

Le risultanze a consuntivo 2025 sono state rappresentate attraverso gli schemi H e I previsti dal D.P.R. 254 del 2/11/2005 "Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio".

In base al suddetto Regolamento, il bilancio d'esercizio dell'azienda speciale si compone di:

- **Conto economico in conformità con il modello allegato H;**
- **Stato patrimoniale in conformità con il modello allegato I;**
- **Nota integrativa redatta sulla base dei criteri di cui all'art. 23.**

L'Azienda Speciale Istituto Studi e Ricerche (ISR) ha chiuso l'esercizio 2025 con un **avanzo economico di € 4.100,73**. I costi complessivi della gestione sono stati pari a **€ 267.962,06**, registrando un lieve incremento del **1,32%** rispetto al consuntivo dell'anno precedente.

Le variazioni economiche più significative rispetto al 2024 sono le seguenti:

- Organi statutari: € 10.810,78, sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente con un aumento dello 0,16%.
- Costi del personale: € 231.129,41, in leggera diminuzione dello 0,53% (rispetto a € 232.359,08 del 2024).
- Spese di funzionamento: € 16.385,07, con un decremento del 4,88% (rispetto a € 17.226,00 del 2024).
- Costi per ammortamenti e accantonamenti: € 691,26, incremento del 100% rispetto all'anno precedente (€ 0,00 nell'anno 2024).
- Costi istituzionali (progetti): € 8.945,54, con un incremento del 118,90% (rispetto a € 4.086,56 del 2024).

Sul fronte delle entrate, l'Azienda ha generato **ricavi propri** (al netto del contributo camerale e delle gestioni finanziaria e straordinaria) per un totale di **€ 115.740,22**. Tale dato segna un aumento del **10,43%** rispetto ai € 104.811,84 del 2024. Il **contributo di gestione** della Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest è stato di **€ 153.000,00**, registrando una diminuzione del **7,27%** rispetto ai € 165.000,00 dell'anno precedente.

Prima di passare all'esame delle voci del conto economico e dello stato patrimoniale dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, in conformità a quanto previsto dall'art. 68 del DPR n. 254/2005, vengono fornite alcune precisazioni:

- ❖ La nota integrativa contiene le informazioni richieste dalle norme di legge che attengono al bilancio d'esercizio e dalle disposizioni delle altre leggi in materia;
- ❖ Le operazioni sono state contabilizzate secondo il principio della competenza;
- ❖ Accanto all'importo di ogni voce dello stato patrimoniale e del conto economico è stato riportato il corrispondente importo dell'esercizio precedente;
- ❖ I criteri di valutazione adottati sono conformi a quelli stabiliti dall'art. 2426 c.c. ed omogenei a quelli applicati nell'esercizio precedente.

I componenti positivi e negativi di reddito sono stati considerati per competenza, indipendentemente dalla data di incasso o di pagamento, escludendo gli utili non realizzati, alla data di bilancio e tenendo conto dei rischi e delle perdite maturate nell'esercizio anche se divenute note successivamente.

CRITERI DI VALUTAZIONE

Le valutazioni delle poste di bilancio sono state effettuate nel rispetto delle prescrizioni di cui all'**art. 68 del D.P.R. n. 254/2005**, nonché in osservanza degli **artt. 25 e 26** del medesimo decreto e delle disposizioni contenute nell'**art. 2426 del Codice Civile**, laddove applicabili.

Si dà atto che non sono emerse fattispecie eccezionali tali da richiedere deroghe alle norme di legge vigenti. Al fine di garantire la **comparabilità dei dati** con l'esercizio precedente, la società ha confermato i medesimi criteri valutativi già adottati, ispirati a principi di prudenza e continuità.

Nello specifico, le voci di bilancio sono state iscritte secondo i criteri di seguito esposti:

Immobilizzazioni materiali e immateriali

Tali elementi, aventi utilità economica differita su più esercizi, sono stati rilevati al costo storico di acquisizione. Il valore esposto in bilancio è al netto dei fondi ammortamento, calcolati in base alla residua possibilità di utilizzo dei beni e imputati in via diretta alle singole voci.

Crediti

I crediti, aventi tutti scadenza entro i dodici mesi, figurano in bilancio al loro **valore di presumibile realizzo**. Tale importo coincide con il valore nominale, in quanto, a seguito di un'analisi della solvibilità, le posizioni sono state ritenute integralmente esigibili, rendendo superfluo lo stanziamento di fondi svalutazione.

Disponibilità liquide

Rappresentano i saldi attivi dei conti correnti bancari alla data di chiusura, in perfetta aderenza con le risultanze della contabilità generale e le evidenze degli estratti conto bancari.

Ratei e risconti

La ripartizione dei costi e dei ricavi comuni a due o più esercizi è avvenuta secondo il **principio della competenza economica**. I ricavi da servizi sono imputati all'ultimazione della prestazione, mentre i costi sono rilevati in correlazione ai relativi ricavi. Per le partite di natura finanziaria si è applicato il criterio della maturazione temporale.

Debiti

Le passività verso terzi sono iscritte secondo il loro **valore nominale**, rappresentativo dell'effettivo debito della società alla data di bilancio.

Rimanenze di magazzino

Le giacenze sono state valutate adottando il **criterio del costo d'acquisto**, riflettendo l'effettivo onere sostenuto per l'approvvigionamento.

Fondi per rischi e oneri

Vengono effettuati accantonamenti per fronteggiare perdite o debiti di natura determinata, aventi esistenza certa o probabile, ma dei quali non è ancora possibile definire con esattezza l'importo o la data di sopravvenienza.

Trattamento di fine rapporto (TFR)

La passività riflette quanto maturato a favore del personale dipendente alla data di chiusura, calcolato analiticamente in ossequio alle norme di legge e ai contratti collettivi di lavoro vigenti.

Imposte sul reddito

Il carico fiscale dell'esercizio è stato determinato sulla base delle aliquote d'imposta in vigore, applicando le corrette procedure di calcolo previste dalla normativa tributaria attuale.

STATO PATRIMONIALE ATTIVO

Allegato I al D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254

ATTIVITA'	VALORI AL 31.12.2024	VALORI AL 31.12.2025	VARIAZIONE ASSOLUTA
Immobilizzazioni	2.074,00	1.382,74	-691,26
Rimanenze finali	2.779,59	2.564,87	-214,72
Crediti v/CCIAA	0,00	0,00	0,00
crediti verso dipendenti	0	0	0,00
Crediti v/organismi sistema camerale	29.000,00	27.000,00	-2.000,00
Crediti tributari	12.951,08	4.254,47	-8.696,61
Crediti rimborsi da Ente pubblico	5.092,29	7.899,98	2.807,69
Crediti verso CCIAA TNO	0	53.000,00	53.000,00
Crediti diversi	0	39,52	39,52
Crediti per fatture da emettere	21.313,62	12.945,79	-8.367,83
Crediti v/CCCIAA per versam TFR dipendenti	132.987,63	0,00	-132.987,63
Disponibilità liquide	57.713,17	149.878,18	92.165,01
risconti attivi	0	167,46	167,46
TOTALE	263.911,38	259.133,01	-4.778,37

A. IMMOBILIZZAZIONI (2025 € 1.382,74)

- a) **IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI** € 1.382,74. Tale voce accoglie il valore contabile residuo del software Zucchetti acquistato per la gestione delle presenze del personale. La quota di ammortamento di € 691,26 è stata calcolata applicando l'aliquota del 33,33% sul costo storico di € 2.074,00, riflettendo la ripartizione del costo su un triennio.
- b) **IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI:** 0,00

B. ATTIVO CIRCOLANTE (€ 258.965,55)

c) RIMANENZE DI MAGAZZINO:(€2.564,87). L'importo di € 2.564,87 iscritto nell'attivo dello stato patrimoniale è l'ammontare della valutazione delle rimanenze finali di scorte di cancelleria.

d) CREDITI DI FUNZIONAMENTO (€ 105.139,76)

Sono iscritti a bilancio al loro valore nominale e di presunto realizzo.

CREDITI V/ORGANISMI E ISTITUZIONI NAZIONALI E COMUNITARI: € 0,00

CREDITI VERSO DIPENDENTI € 0,00.

CREDITI TRIBUTARI: € 4.254,47, sono relativi a crediti IRPEF (207,98), imposta sostitutiva TFR(1.368,17) addizionali (37,32), Iva (425,00) e IRES (2.216,00)

CREDITI PER FATTURE DA EMETTERE € 12.945,79. Tali crediti sono relativi ai servizi che l'Azienda ha eseguito a favore di :

- Camera di Commercio della Toscana Nord-Ovest per il servizio di gestione della biblioteca Camerale anno 2025 pari ad € 4.500,00 e per il servizio di ricerca Easy2Log (Interreg Italia-Francia "Marittimo" 2021-2027) pari a € 1.606,56
- Comune di Massa per il servizio conclusivo della ricerca sul Piano Strutturale pari a € 1.054,83

- Lucca Intec per il servizio che ISR svolge nella gestione amministrativa del personale, pari a € 2.088,09;
- Fondazione ISI per il servizio che ISR svolge nella gestione amministrativa del personale, pari a € 3.696,31;

CREDITI V/ ORGANISMI DEL SISTEMA CAMERALE € 27.000,00, tale credito è relativo al credito v/Unioncamere Nazionale per rimborso progetto nazionale Excelsior 2025.

CREDITI VERSO ISTITUTI PREVIDENZIALI ED ASSISTENZIALI - € 39,52.

CREDITI RIMBORSI DA ENTI PUBBLICI: € 7.899,98: credito nei confronti del Comune di Luni in quanto un dipendente di ISR ricopre una carica politica in detto Ente per € 5.438,71 e credito verso il Comune di Massa per il servizio di ricerca per il "Piano strutturale" per € 2.461,27.

CREDITI VERSO CCIAA TNO: € 53.000,00, credito relativo al saldo della quota associativa dell'esercizio 2025.

e) Disponibilità liquide (€ 149.878,18)

Il saldo liquido sul conto corrente aperto presso BPER-Banca, al termine dell'anno, ammontava ad euro 149.878,18 come da estratto conto del 31.12.2025 e non erano presenti valori nella cassa contanti.

C. RATEI E RISCONTI ATTIVI (€ 0,00)

RATEI E RISCONTI ATTIVI: pari a € 167,46

D. CONTI D'ORDINE (€ 0,00-)

Non è stata iscritta alcuna somma nei conti d'ordine.

STATO PATRIMONIALE - PASSIVO

Allegato I al D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254

PASSIVITA'	VALORI AL 31/12/2024	VALORI AL 31/12/2025	VARIAZIONE ASSOLUTA
Patrimonio netto	14.044,19	12.055,91	-1680,28
Trattamento di fine rapporto	154.786,39	159.643,97	4.857,58
Quota TFR destinato fondo previdenza	2.344,02	0,00	-2344,02
Debiti v/fornitori	2.275,00	1.541,58	-733,42
Debiti per fatture da ricevere	1.305,02	1.221,01	-84,01
Debiti verso CCIAA	421,68	1.068,6	646,92
Debiti tributari e previdenziali	14.644,72	9.653,21	-4974,51
Debiti verso dipendenti	23.688,73	24.022,39	333,66
Debiti verso organi istituzionali	1.744,20	0,00	-1.744,20
Debiti diversi	43,75	42,6	-1,15
Debiti spese future - premio di produttività dipendenti	18.984,27	19.839,76	855,49
Fondo rischi ed oneri	29.616,98	29.616,98	0
Ratei passivi	12,43	427,00	-12,43
TOTALE	263.911,38	259.133,01	-4.880,37

A. PATRIMONIO NETTO (€ 12.055,91)

Patrimonio netto	Consistenza iniziale	Incrementi	Decrementi	Avanzo/ Disavanzo d'esercizio	Consistenza finale
-Fondo acquisizioni patrimoniali	€ 7.955,18	0	0	0	€ 7.955,18
-Avanzo/disavanzo di esercizio	€ 6.089,01	0	-€ 6.089,01	€ 4.100,73	€ 4.100,73
-Totale patrimonio netto	€ 14.044,19	0	€ -6.089,01	€ 4.100,73	€ 12.055,91

FONDO ACQUISIZIONI PATRIMONIALI: € 7.955,18, è relativo ad utili degli esercizi precedenti che il Consiglio Camerale in occasione dell'approvazione dei bilanci ha deliberato di lasciare all'Istituto per acquisizioni patrimoniali future.

AVANZO D' ESERCIZIO - € 4.100,73. Il risultato dell'esercizio 2025 presenta un avanzo ante imposte di € 6.647,73. Detratte le imposte, costituite dall'IRAP per un importo di € 763,00 e dall'IRES per un importo di € 1.784,00, si chiude con un avanzo di € 4.100,73 che l'Azienda riverserà alla Camera di Commercio, a meno di diversa decisione dell'Ente Camerale, così come previsto dal Decreto Ministeriale n. 254/2005.

B. DEBITI DI FINANZIAMENTO (€ 0,00)

Non risultano debiti di finanziamento al 31.12.2025.

C. TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO (€ 159.643,97)

Il Fondo riflette l'indennità maturata dai 4 dipendenti in organico al 31/12/2025. Tale importo è esposto al netto degli acconti e delle anticipazioni già corrisposti ai dipendenti aventi diritto

D. DEBITI DI FUNZIONAMENTO (€ 37.549,39)

Sono valutati al valore nominale, rispetto all'anno precedente sono notevolmente diminuiti e si riferiscono a:

DEBITI PER FATTURE DA RICEVERE: € 1.221,01. Essi sono relativi a 622,00 per il servizio medico lavoro e formazione dipendenti sulla sicurezza, 158,59 servizi Infocamere IV trim 2025) e € 440,42 per consulente del lavoro IV trimestre 2025.

DEBITI VERSO FORNITORI: € 1.541,58 quale costo verso Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSSP per € 1.200,00), debiti verso fornitore buoni pasto dipendenti (Pellegrini per € 216,58) e debiti per la formazione dipendenti sulla sicurezza (Cesmel € 125,00).

DEBITI VERSO LA CCIAA TNO: € 1.068,60, per il per il rimborso del servizio Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), per quanto riguarda la trasparenza e la misurazione delle performance (€ 636,60), e il servizio di tools Cookiebot CMP by Usercentrics per la gestione dei cookie in ottemperanza della normativa del GDPR per il sito web istituzionale www.isr-ms.it (€ 432,00).

DEBITI PREVIDENZIALI: € 6.127,45, essi sono relativi: debito verso Ente bilaterale Toscano (€ 21,85), debito fondo est, assistenza sanitaria dipendenti (€ 60,00) e debito verso INPS. (€ 6.045,60)

DEBITI TRIBUTARI: € 3.525,76, essi sono relativi all'imposta IRPEF dipendenti e collegio revisori dei conti (3.440,24), imposta sostitutiva TFR (58,52) e imposta Irap (27,00).

DEBITI VERSO DIPENDENTI: € 24.022,39, sono relativi alla contabilizzazione delle ferie non godute, per il rateo relativo alla XIV mensilità di competenza 2025 e debito relativo retribuzione dicembre 2025.

DEBITI DIVERSI: € 42,60, sono debiti relativi all'imposta di bollo sul c/c dell'azienda e spese bancarie (€ 37,50) e debiti verso sindacati (€ 5,10).

E. FONDO PER RISCHI E ONERI (€ 49.456,74)

FONDO SPESE FUTURE - PREMI PRODUZIONE DIPENDENTI: € 19.839,76, esso rappresenta la quota massima che l'azienda ha accantonato per i dipendenti e che verserà agli stessi nel 2026 a seguito della verifica del raggiungimento degli obiettivi assegnati ai dipendenti.

ALTRI FONDI: € 29.616,98, tale fondo era stato istituito in via prudenziale, per copertura rischi contenziosi. Esso è così suddiviso: € 1.975,16 fondo rischi per controversie legali e € 27.641,82 fondo copertura rischi nuovi contenziosi (fondo incrementato in via prudenziale negli anni precedenti).

F. RATEI PASSIVI (€ 0,00)

Ratei passivi: € 427,00 si riferisce alla quota di competenza dell'esercizio 2025 relativa al costo per il servizio di assistenza tecnica del sito web, la cui manifestazione finanziaria (pagamento) avverrà nell'esercizio successivo.

G. CONTI D'ORDINE (€0,00– anno 2025: € 0,00)

CONTO ECONOMICO

Allegato H al D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254

La disamina delle componenti reddituali, sia attive che passive, è stata condotta sulla base dello schema di Conto Economico (Allegato H), redatto in conformità alle prescrizioni del D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254.

Nella determinazione dei risultati d'esercizio, si è operato nel pieno rispetto dei principi di prudenza e competenza economica. A tal fine, sono state apportate le necessarie rettifiche di valore attraverso la rilevazione di ratei e risconti, nonché l'imputazione di fatture da emettere o ricevere, garantendo così la corretta attribuzione temporale dei costi e dei ricavi.

Con riferimento alla classificazione delle voci, si precisa quanto segue:

- **Costi Istituzionali** (Punto C - Allegato H): In linea con gli orientamenti interpretativi forniti dal MISE (sia in via diretta che tramite la Circolare n. 3612/C del 26/07/2007), in questa sezione sono stati allocati esclusivamente i "**costi diretti**".
- **Perimetro dei costi**: Restano escluse da tale aggregato le spese per il personale dipendente. Sono stati qui ricompresi i soli oneri sostenuti per l'attuazione delle iniziative deliberate dalla Camera di Commercio TNO e dal Consiglio di Amministrazione di ISR, oltre a quelle intraprese autonomamente dall'Azienda in coerenza con le linee programmatiche definite dal Consiglio camerale.

A. RICAVI

VOCI DI RICAVO	VALORI AL 31/12/2024	VALORI AL 31/12/2025	Variazione assoluta
Contributi regionali o da altri enti pubblici	51.867,20	51.867,20	0,00
Contributo della Camera di Commercio	165.000,00	153.000,00	-12.000,00
Altri proventi o rimborsi	34.092,29	32.438,71	-1.653,58
Proventi finanziari	0	0	0
Proventi straordinari	742,74	3322,57	2.579,83
TOTALE	270.554,58	272.062,79	1.508,21

A) **RICAVI ORDINARI (€ 268.740,22)**

Nel complesso i "RICAVI ORDINARI" hanno avuto un leggero decremento di € 1.071,62, pari al 0,4% rispetto all'anno precedente, incremento determinato dalla maggior quota associativa dell'Ente Camerale.

PROVENTI DA SERVIZI - € 31.434,31 sono proventi relativi a:

- Progetto NEST4SG finalizzato a supportare le startup e le piccole e medie imprese (PMI) Blue & Green Economy commissionato dalla regione Sardegna pari a €3.900,00;
- Progetto NEST4SG finalizzato a supportare le startup e le piccole e medie imprese (PMI) Blue & Green Economy commissionato dalla Lucca Intec pari a €3.900,00;
- Studio Piano strutturale Comune di Massa € 1.054,83;
- Servizio biblioteca camerale €4.500,00;
- Easy2Log , progetto sulla digitalizzazione della logistica nell'area del Nord Tirreno (tra Italia e Francia), commissionata dalla CCIAA TNO pari a € 12.295,08
- Gestione amministrativa del personale per le due partecipate della CCIAA TNO (Fondazione ISI e Lucca Intec) pari a € 5.784,40

Rispetto all'anno precedente tale voce ha subito un incremento di €12.581,96 pari al 66,74%

ALTRI PROVENTI E RIMBORSI € 32.438,71, proventi sono relativi al rimborso che Unioncamere Nazionale eroga ad ISR per progetto Excelsior (€ 27.000,00) e rimborso da parte del Comune di Luni (5.438,71) per l'attività politica che un dipendente di ISR presta in tale Comune. Rispetto all'esercizio precedente, si registra una lieve contrazione del 4,85%, riconducibile alla riduzione degli stanziamenti nazionali destinati a tale specifica progettualità."

CONTRIBUTI REGIONALI O DA ALTRI ENTI PUBBLICI € 51.867,20 sono l'ammontare delle quote associative da parte degli Enti aderenti all'Istituto. Tale contributo non ha subito nessuna variazione rispetto all'anno precedente.

CONTRIBUTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO: € 153.000,00- si tratta del contributo ordinario in conto esercizio della Camera di Commercio necessario alla realizzazione del programma di attività approvato sia dal CDA dell'Istituto sia dalla Giunta Camerale. Il contributo ordinario 2025 è stato liquidato interamente dall'Ente camerale, infatti tale erogazione è coerente con la variazione di bilancio deliberata nel mese di settembre e trova fondamento giuridico nelle disposizioni del D.P.R. 254/2005. In particolare, il trasferimento è finalizzato alla copertura dei costi di gestione dell'Azienda Speciale, garantendo il necessario pareggio di bilancio e la continuità operativa dei servizi istituzionali, come previsto dalla normativa vigente sulla gestione finanziaria delle Camere di Commercio.

Rispetto all'anno precedente ha subito un decremento pari al 7,27%.

B COSTI

	VALORI AL 31/12/2024	VALORI AL 31/12/2025	Variazione assoluta
Organi Istituzionali	10.793,93	10.810,78	16,85
Personale	232.359,08	231.129,41	-1.229,67
Funzionamento	17.226,00	16.385,07	-840,93
Ammortamenti e accantonamenti	0,00	691,26	691,26
Spese per progetti e iniziative	4086,56	8945,54	4.858,98
Oneri finanziari	0	0	0,00
Oneri straordinari	0	0	0,00
TOTALE	264.465,57	267.962,06	3.496,49

B) **COSTI DI STRUTTURA (€ 259.016,52)**

ORGANI ISTITUZIONALI

In linea con il quadro normativo delineato dall'art. 4-bis, comma 2-bis, della Legge n. 580/1993 (come integrato dal D.Lgs. n. 219/2016), l'Azienda opera nel rigoroso rispetto del principio di gratuità delle cariche. Pertanto, l'espletamento delle funzioni da parte dei componenti degli organi dell'Azienda Speciale non prevede alcun compenso, con l'unica eccezione rappresentata dal Collegio dei Revisori dei Conti. Per quanto concerne quest'ultimo, le indennità e le modalità di rimborso delle spese documentate applicabili ai membri di tutti gli organi per le attività strettamente legate al mandato — sono stabilite in conformità ai decreti interministeriali emessi dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT) di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF).

Si dà atto che le funzioni dell'OIV sono affidate a un membro unico, nominato congiuntamente per la CCAA TNO e per l'ISR. Tale incarico è stato conferito tramite la deliberazione camerale n. 126 del 27 luglio 2023 e copre l'intero triennio 2023-2025.

I costi degli organi istituzionali, pari a € 10.810,78 sono in linea con l'esercizio 2024. Sono così suddivisi in € 10.174,18 compensi e rimborsi Revisori dei Conti e € 636,60 compensi OIV Organismo Indipendente di Valutazione.

PERSONALE

L'aggregato complessivo degli oneri per il personale nel corso dell'esercizio 2025 ammonta a € 231.129,41. Tale voce è così dettagliata:

- Salari, stipendi e rimborsi istituzionali (€ 154.180,74): La quota comprende le retribuzioni ordinarie e il rimborso spettante alla Camera di Commercio TNO per le funzioni di Direzione dell'Azienda Speciale ricoperte dal Segretario Generale dell'Ente.
- Oneri previdenziali e assistenziali (€ 41.836,51): Contributi di legge a carico dell'azienda.
- Trattamento di Fine Rapporto (€ 13.182,48): Accantonamento annuale di competenza.
- Premi di produttività (€ 19.839,76): Somme accantonate e soggette a erogazione nell'anno 2025, previa verifica del Direttore sul conseguimento degli obiettivi individuali e sulla valutazione delle performance.
- Costi accessori (€ 2.089,92): Spese destinate a buoni pasto, missioni e percorsi di formazione professionale.

Evoluzione dell'organico e dinamiche contrattuali Al 31 dicembre 2025, la forza lavoro aziendale è composta da 4 unità, di cui due con contratto a tempo parziale (una delle quali opera in regime di telelavoro).

Sotto il profilo finanziario, si segnala che la cessazione di un rapporto di lavoro avvenuta tra metà settembre e la fine dell'anno ha generato un risparmio sui costi fissi. Tuttavia, tale beneficio è stato quasi interamente compensato dagli oneri derivanti dal rinnovo del CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi. L'incremento dei minimi tabellari introdotto dal nuovo accordo collettivo ha innalzato il costo medio per le risorse in servizio, di fatto neutralizzando il risparmio derivante dal mancato turnover nell'ultimo trimestre. Per tali ragioni, la spesa globale risulta sostanzialmente in linea con i valori dell'esercizio precedente.

FUNZIONAMENTO

Questa categoria di spesa comprende gli oneri sostenuti per l'approvvigionamento di materiali e la fruizione di servizi indispensabili al regolare funzionamento e all'operatività ordinaria dell'Azienda. Rispetto all'esercizio precedente, si rileva un lieve decremento dei costi complessivi. La voce si articola nelle seguenti componenti:

PRESTAZIONI DI SERVIZI (€ 13.057,65)

L'importo aggrega le spese per consulenze tecniche, gestionali e servizi operativi, così suddivise:

- Sicurezza e Salute (D.Lgs. 81/2008): € 1.464,00 per il compenso del Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) e € 747,00 per le visite del Medico del Lavoro e la relativa formazione.
- Servizi Professionali e Gestionali: € 1.873,92 per la tenuta della contabilità, € 1.839,41 per la gestione di paghe e cedolini, oltre a € 1.165,15 per i canali software Zucchetti (rilevazione presenze e note spesa).
- Servizi Digitali: € 687,26 per diritti e servizi Infocamere, € 432,00 per la consulenza web, € 149,51 per la gestione di domini, hosting e caselle PEC e € 427,00 servizio di assistenza tecnica del sito web.
- Utenze e Spese di Sede: € 4.002,00 corrisposti alla CCIAA a titolo di rimborso per i consumi di acqua, luce, gas e forniture di cancelleria.
- Oneri Bancari: € 270,40 relativi alle spese di tenuta conto e operazioni.

ONERI DIVERSI DI GESTIONE (€ 3.446,42)

In questa sezione sono incluse le imposte d'esercizio e gli oneri amministrativi minori:

- Oneri tributari d'esercizio: € 1.886,00 per l'IRES di competenza dell'anno e € 780,00 a titolo di IRAP.
- Tributi e Diritti: € 309,87 per la vidimazione dei libri sociali, € 102,00 per imposte di bollo e € 18,00 per diritti camerali.
- Spese di gestione accessorie € 214,72 per l'acquisto di materiale di cancelleria non ricompreso nei rimborsi istituzionali, oltre a € 135,83 per arrotondamenti e oneri indeducibili.

AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI:

Per l'esercizio in corso, è stata pertanto rilevata una quota di ammortamento pari a € 691,26. Si è proceduto all'iscrizione a bilancio del nuovo applicativo gestionale Zucchetti per la rilevazione delle presenze, sebbene l'acquisizione del software sia avvenuta alla fine dell'esercizio precedente, l'effettivo utilizzo è decorso dal 2025. Il costo storico dell'immobilizzazione è pari a € 2.073,78. In ossequio ai principi

di prudenza e competenza economica, è stato definito un piano di ammortamento a quote costanti della durata di 3 anni (33,33% annuo), in coerenza con la durata triennale del relativo contratto di licenza d'uso.

COSTI ISTITUZIONALI (€ 8.945,54)

COSTI ISTITUZIONALI € 8.945,54, in questa categoria sono stati raggruppati i "costi diretti" relativi alla gestione, escluso il costo del personale dipendente, sostenuti per la realizzazione dell'attività come da programma approvato dal Consiglio di Amministrazione su mandato dell'Ente camerale TNO. Tale voce rispetto all'anno precedente subisce un incremento.

C) GESTIONE FINANZIARIA (€ 0,00)

PROVENTI FINANZIARI: € 0,00.

ONERI FINANZIARI: € 0,00.

D) GESTIONE STRAORDINARIA (€ 3.322,57)

PROVENTI STRAORDINARI sono rappresentati dalle:

Sopravvenienze attive € 3.322,57 sono sopravvenienze attive per minori costi produttività erogati nell'anno 2025 e arrotondamenti.

Sopravvenienze passive- € 0,00

Il risultato di esercizio ante imposte derivante dai dati sopra riportati risulta essere il seguente:

Totale ricavi ordinari		268.740,22
Totale costi di struttura (senza imposte e tasse)		256.469,52
Costi per progetti e iniziative		8.945,54
Totale della gestione corrente		3.325,16
Totale gestione finanziaria		0
Totale gestione straordinaria		3.322,57
AVANZO ESERCIZIO ante imposte		6.647,73
Imposte e tasse:		
IRAP	763	
IRES	1.784,00	
AVANZO ESERCIZIO		4.100,73

L'avanzo d'esercizio ante imposte, pari a € 6.647,73, è riconducibile al contributo positivo della gestione corrente (€ 3.325,16) derivante dalla differenza tra ricavi ordinari e costi di struttura e di progetto a cui si somma il saldo della gestione straordinaria (€ 3.322,57), al netto del carico fiscale complessivo di € 2.547,00 (di cui € 763,00 per IRAP e € 1.784,00 per IRES), l'esercizio si chiude con un avanzo netto di € 4.100,73."

AUTONOMIA FINANZIARIA

In conformità al dettato dell'art. 65, comma 2, del D.P.R. n. 254/2005, l'Azienda Speciale è tenuta a perseguire l'equilibrio economico garantendo la copertura dei costi strutturali mediante l'impiego di risorse proprie.

Per definire con precisione tali oneri, si fa riferimento alla Circolare del Ministero dello Sviluppo Economico n. 3612/C del 26.07.2007, la quale fornisce i criteri per individuare i costi di struttura da porre a confronto con le entrate autonome. La direttiva ministeriale chiarisce un punto fondamentale: sebbene le spese per il personale, il funzionamento e gli ammortamenti siano spesso funzionali alla realizzazione di progetti specifici, ai fini della verifica della capacità di autofinanziamento devono essere isolati esclusivamente i costi strettamente legati alla gestione istituzionale dell'Ente.

Di conseguenza, per analizzare correttamente l'andamento aziendale, viene operata una netta distinzione tra:

- Costi di struttura di natura generale: oneri necessari per sostenere l'attività e l'amministrazione interna.
- Costi di struttura specifici: spese che, pur facendo parte della struttura, sono legate direttamente all'attuazione di progetti e iniziative.

Questa suddivisione è fondamentale per misurare l'autonomia finanziaria dell'Azienda, come illustrato nello schema tecnico che segue.

VALORI AL 31.12.2025						
VOCI DI COSTO	TOTALE	Monitoraggio economia locale (rapporto economia, rapporto economia intermedio, ecc)	Progetto Excelsior	Servizi per soggetti terzi	Attività (servizi) affidate dalla Camera di Commercio	Struttura
Organi Istituzionali	10.810,78		0	0	0	10.810,78
Personale	231.129,41	93.670,68	46.164,83	15.360,63	17.881,65	58.051,62
Funzionamento	16.385,07	0	0	0		16.385,07
Ammortamenti e accantonamenti	691,26	0	0		0	691,26
TOTALE COSTI DI STRUTTURA	259.016,52	93.670,68	46.164,83	15.360,63	17.881,65	85.938,73
Costi istituzionali	8.945,54	6.870,54	0	1575,00	500,00	0
	267.962,06	100.541,22	46.164,83	16.935,63	18.381,65	85.938,73

In linea con le interpretazioni fornite dalla Circolare del Ministero dello Sviluppo Economico n. 3612-C-2007, i costi di struttura di competenza dell'esercizio ammontano complessivamente a € 85.938,73.

A fronte di tali oneri, l'Azienda ha generato risorse proprie (individuate nei ricavi totali al netto del contributo camerale) pari a € 115.740,22. Tale dinamica assicura l'integrale copertura dei costi necessari al funzionamento dell'Ente.

L'analisi del rapporto tra entrate autonome e costi strutturali evidenzia un indice di copertura del 134,67%. Questo dato conferma la piena capacità dell'Azienda di sostenere l'ordinaria operatività della propria struttura attraverso la gestione tipica, superando ampiamente la soglia di autosufficienza richiesta.

ANALISI DEI COSTI PER PRODOTTO

I costi diretti sono stati allocati in base alle ore effettuate dal personale di ISR mentre l'incidenza dei costi indiretti è proporzionale all'assorbimento dei costi diretti

Ripartizioni costi relativi in base agli output al netto delle imposte e tasse e accantonamento fondo rischi e oneri.			
	COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI	TOTALE
Biblioteca	4.880,02	2.708,00	7.588,02
Osservatorio Bilanci TNO	8.401,05	3.406,62	11.807,67
Dinamica delle imprese	1.323,87	412,52	1.736,39
Focus su imprenditoria giovanile	952,04	279,45	1.231,49
Focus su imprenditoria artigiana (novità)	952,04	279,45	1.231,49
Focus su imprenditoria straniera	952,04	279,45	1.231,49
Focus su imprenditoria femminile	1.618,00	518,98	2.136,98
Analisi andamento export	1.473,71	465,75	1.939,46
Osservatorio sul credito	1.231,04	425,83	1.656,87
Indagine multiscopo ClimalImpresa	3.132,43	1.224,25	4.356,68
Rapporto Economia	22.236,19	7.651,59	29.887,78
Analisi di impatto economico di Con_vivere (settembre)	6.415,31	2.701,35	9.116,65
Analisi di impatto economico Terre di Pisa Food & Wine Festival (17-19 ottobre)	2.534,16	1.184,33	3.718,49
Analisi di impatto economico de Il Desco (dicembre)	3.381,26	1.171,03	4.552,29
Indagine di customer satisfaction servizi camerali	6.760,72	3.990,94	10.751,66
Comunicazione sito	6.940,91	2.494,82	9.435,73
Studio fattibilità Osservatorio Marmo	15.841,73	5.974,90	21.816,63
Rapporto Economia Garfagnana - aggiornamento	7.261,97	2.368,67	9.630,63
Rapporto Economia Lunigiana - aggiornamento	9.976,44	3.233,63	13.210,07
Rapporto Economia Val di Cecina - aggiornamento	6.980,15	2.235,60	9.215,74
Progetto Excelsior	46.164,83	18.916,87	65.081,70
Progetto Infrastrutture	621,83	159,69	781,52
Report comunali (Comune di Massa)	2.886,26	1.184,33	4.070,59
EASY2LOG - scouting e mapping e supporto (novità)	13.001,63	5.772,36	18.773,99
Nest4ESG - rilevazione (novità)	9.463,90	3.167,09	12.630,99
Analisi dati di bilancio per professionisti (novità)	570,27	159,69	729,96
Progetto gestione del personale (Fondazione ISI e Lucca Intec)	3.010,46	1.091,18	4.101,64
Formazione	1.991,28	878,27	2.869,55
TOTALE COSTI (al netto degli oneri diversi di gestione)	190.955,54	74.336,64	265.292,15
Oneri diversi di gestione (imposte e tasse e costi indeducibili)			2.669,91
TOTALE COSTI ANNO 2025			267.962,06

IL DIRETTORE
CRISTINA MARTELLI

IL PRESIDENTE
SERGIO CHERICONI