

Il Progetto Speciale Mirabilia: Business Plan 2024-2026

1. Premessa

Il recente pronunciamento delle Sezioni Riunite (n. 11/SSRRCO/QMIG/2024) ha fatto chiarezza sul percorso di accorpamento tra Mirabilia ed ISNART, che aveva subito una interruzione a seguito delle difficoltà derivanti dai pareri discordanti delle varie Sezioni Regionali della Corte dei Conti.

È possibile, dunque, riavviare il percorso di integrazione tra l'Associazione Mirabilia Network e IS.NA.R.T. scpa.

In considerazione del tempo trascorso, è necessario procedere ad un nuovo aggiornamento della documentazione tecnica e del timing previsto, in conformità a quanto richiesto dalla legge. A questo proposito è utile fare riferimento alla nota inviata dall'Unioncamere alle Camere di Commercio coinvolte nell'operazione, che riepiloga in modo puntuale i nuovi adempimenti.

L'operazione di integrazione tra Isnart e Mirabilia si pone l'obiettivo strategico di connettere all'interno di un unico contenitore le attività di promozione del turismo con quelle di valorizzazione dei siti Unesco e del patrimonio culturale localizzato nei territori italiani.

L'esigenza deriva dalla necessità di **sviluppare, rafforzare ed ampliare la mission ed i piani di azione delle due organizzazioni attraverso la confluenza e l'unificazione delle loro attività, mettendo a sistema asset, esperienze, competenze e risorse**. Un percorso, quindi, che consenta di sfruttare al meglio le potenzialità delle due organizzazioni, creando valore a beneficio dei soci e delle economie locali.

ISNART, così come deliberato dal proprio Consiglio di Amministrazione, ha avviato i primi approfondimenti, sintetizzati nei paragrafi che seguono, sull'impatto del progetto Mirabilia sulle attività e sul bilancio dell'Istituto, in vista dell'Assemblea di dicembre p.v. che dovrebbe approvare tra le linee strategiche, quella dedicata alla "Gestione e valorizzazione del Progetto Speciale Mirabilia".



2. L'ultimo triennio di attività di ISNART

Il trend dell'ultimo triennio di attività dell'Istituto evidenzia il **sostanziale consolidamento del valore della produzione**, confermando l'importante lavoro di finalizzazione delle politiche di rilancio definite dai Soci che hanno investito Isnart nel supporto alle Camere di commercio chiamate al presidio della nuova competenza per la promozione del turismo e la valorizzazione dei beni culturali.

	2021	2022	2023
Qualificazione dei territori e delle imprese	1.068.335	1.123.964	1.234.297
Valorizzazione degli ecosistemi turistici e culturali	1.139.067	952.563	1.498.098
Altro	-	95.213	181.717
Quote consortili	95.500	98.500	91.000
Totale	2.302.902	2.270.240	3.005.111
Costi di produzione	702.221	627.382	812.719
Totale costi variabili	702.221	627.382	812.719
Margine contribuzione	1.600.681	1.642.858	2.192.393
Spese del personale	1.053.902	1.145.520	1.589.527
Spese Organi	50.733	51.988	50.212
Spese Ufficio	221.855	281.164	255.580
Comunicazione e promozione	24.000	78.209	155.494
Ammortamenti e svalutazioni	65.864	44.486	68.312
Totale costi fissi	1.416.353	1.601.367	2.119.126
Reddito operativo	184.328	41.491	73.267
Proventi e oneri finanziari	0	0	0
Proventi e oneri straordinari	0	0	0
Risultato prima delle imposte	184.328	41.491	73.267
Imposte	-29.920	-29.098	-49.724
Risultato d'esercizio	154.408	12.393	23.543



L'obiettivo del budget posto per l'anno 2023 era quello di consolidare ed incrementare il risultato in termini di valore delle attività caratteristiche ottenuto dal consuntivo 2022. Per questa ragione il budget era impostato con un aumento di circa il 14% rispetto all'anno 2022.

L'obiettivo non solo è stato pienamente raggiunto, ma ha superato di gran lunga le aspettative attestandosi a circa +32%. **Il risultato molto positivo riscontrato nel 2023 è, in particolare, dovuto all'avvio del Progetto per la promozione del Tourism Digital Hub (TDH)**, realizzato in collaborazione istituzionale tra il Ministero del Turismo e Unioncamere, in cui l'Istituto è formalmente coinvolto. Il progetto si concluderà nel giugno 2026 e ha visto le attività di Isnart valorizzate per euro 478.777 per l'anno 2023.

Rispetto all'andamento delle commesse acquisite, inoltre, occorre sottolineare la conferma del coinvolgimento di Isnart, da parte dell'Unioncamere, per la gestione della commessa relativa al **progetto Sisma**. Più in particolare il supporto di Isnart riguarda i bandi relativi al progetto per il Supporto tecnico per la gestione e attuazione della sub misura B2 "Turismo, cultura, sport e inclusione" del Programma unitario di intervento per le aree del terremoto del 2009 e del 2016. Un progetto che prevede il supporto di Isnart fino al 31.12.2026.

Per quanto riguarda le quote consortili, si sottolinea che al 31.12.2023 la compagine sociale di ISNART risulta composta da Unioncamere, 4 Unioni Regionali e 26 Camere di Commercio, per un totale di 31 Soci.

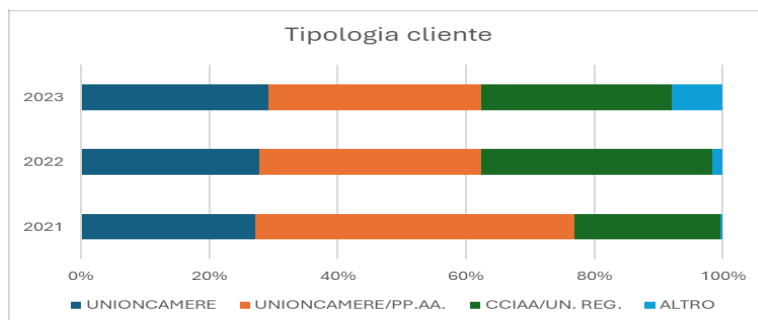
È da segnalare che, nonostante si registri un rilevante aumento del valore delle commesse acquisite, i **costi di produzione**, per la copertura dei costi esterni, non seguono la stessa tendenza all'aumento. Anzi, l'incidenza dei costi di produzione, pari infatti al 26,2% del valore dell'attività caratteristica, risulta in diminuzione di circa il 1,4% rispetto al 2022.

Si registra, invece, un aumento nelle spese per il personale ad evidenza di un maggior utilizzo delle professionalità (interinali e collaboratori) coinvolte nella realizzazione delle attività dell'Istituto.

Il **Costo del Personale** nel 2023 è stato pari ad euro 1.589.527, con peso sul valore dell'attività caratteristica pari al 52,9%, in aumento rispetto al 2022 (49,9%). Un aumento che indica l'impiego delle nuove professionalità, attraverso l'attivazione di specifiche collaborazioni, nella realizzazione dei progetti svolti, diminuendo così la necessità di acquisire servizi esterni.

Le "spese organi" e le "spese ufficio" rimangono sostanzialmente costanti e in linea con l'anno precedente.

Riguardo l'aumento dei costi relativi alla voce Comunicazione e promozione, si sottolinea che questo è dovuto alla realizzazione della commessa "Villaggi Coldiretti", in cui Isnart ha organizzato e presidiato lo stand in cui sono stati presentati i servizi realizzati da tutte le società del sistema camerale, attività che è stata riproposta anche nel corso del 2024.



In termini percentuali sul valore complessivo delle commesse ricevute, è rimasto costante il peso delle attività svolte verso l'Unioncamere Italiana che, nel 2023, è ancora pari al 62,3%, come nel 2022.

Delle commesse ricevute dall'Unioncamere nel 2023, inoltre, il 46,8% sono quelle ad essa direttamente imputabili, mentre il restante 53,2% deriva da collaborazioni istituzionali tra altre Pubbliche Amministrazioni e l'Unioncamere. Quest'ultimo dato è leggermente in diminuzione rispetto al 2022 per la conclusione di alcuni progetti nel corso dell'anno 2023.

Di seguito lo Stato Patrimoniale dell'ultimo triennio:

	2021	2022	2023
ATTIVO			
A) <u>Crediti v/soci per vers. ancora dovuti</u>	0	0	0
B) <u>Immobilizzazioni:</u>			
Immobilizzazioni immateriali	233.687	305.507	385.197
a detrarre: fondo ammortamento	-182.867	-216.571	-273.564
<i>Totale immobilizzazioni immateriali</i>	<i>50.820</i>	<i>88.936</i>	<i>111.633</i>
Immobilizzazioni materiali	255.393	262.971	264.120
a detrarre: fondo ammortamento	-220.892	-232.115	-243.433
<i>Totale immobilizzazioni materiali</i>	<i>34.501</i>	<i>30.856</i>	<i>20.687</i>
Immobilizzazioni finanziarie	17.283	16.250	16.250
Totale immobilizzazioni (B)	102.604	136.042	148.570



C)	<u>Attivo circolante:</u>			
	Rimanenze	0	0	0
	Crediti			
	esigibili entro l'eserc. successivo	1.154.689	1.190.042	1.741.101
	esigibili oltre l'eserc. successivo	0	0	0
	<i>Totale crediti</i>	<i>1.154.689</i>	<i>1.190.042</i>	<i>1.741.101</i>
	Attività finanziarie	0	0	0
	Disponibilità liquide	343.178	254.412	112.378
	Totale attivo circolante (C)	1.497.867	1.444.454	1.853.479
D)	<u>Ratei e risconti</u>	316	502	576
	TOTALE ATTIVO	1.600.787	1.580.998	2.002.625

PASSIVO

A)	<u>Patrimonio netto:</u>			
	Capitale	292.184	292.184	292.184
	Riserva da sovrapprezzo delle azioni	0	0	0
	Riserve di riv. (L.72/83 e L.413/91)	0	0	0
	Riserva legale (c.c. 2430)	12.831	20.551	21.171
	Riserve statutarie (c.c. 2442)	0	0	0
	Riserva azioni proprie in portafoglio	0	0	0
	Altre riserve (distintamente indicate)			
	<i>Riserva straordinaria</i>	0	0	0
	<i>Versamento soci c/futuro aumento capitale</i>	0	0	0
	<i>Riserva da arrotondamento euro</i>	1	-1	0
	Utili (perdite) portati a nuovo	240.692	387.380	399.153
	Utile (perdita) dell'esercizio	154.408	12.393	23.543
	Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio	-35.626	-36.382	-36.382
	Totale patrimonio netto (A)	664.490	676.125	699.669
B)	<u>Fondi per rischi e oneri</u>	0	0	0
C)	<u>Tratt. fine rapporto di lavoro subordinato</u>	350.156	446.985	493.547
D)	<u>Debiti:</u>			
	esigibili entro l'eserc. successivo	586.141	457.888	805.366
	esigibili oltre l'eserc. successivo	0	0	0
	Totale debiti (D)	586.141	457.888	805.366



E) <u>Ratei e risconti</u>	0	0	4.043
TOTALE PASSIVO	1.600.787	1.580.998	2.002.625

È da sottolineare la crescita più che positiva fatta registrare nel triennio dal Patrimonio Netto. Nel bilancio intermedio al 31 agosto 2024 la stima è stata pari a euro 747.091. Si tratta di **un dato che attesta lo “stato di salute” della società e che evidenzia un valore doppio rispetto al Patrimonio Netto del 2016** (euro 353.318).

Al fine di evidenziare la solidità della società anche dal punto di vista delle disponibilità liquide, si riporta di seguito il rendiconto finanziario di ISNART.

	2021	2022	2023
<u>A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale</u>			
Utile (perdita) dell'esercizio	154.408	12.393	23.543
Imposte sul reddito	29.920	28.866	49.724
Interessi passivi/(interessi attivi)	2.048	2.193	699
(Dividendi)	0	0	0
(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	0	0	0
1. Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	186.376	43.452	73.966
Accantonamenti ai fondi	67.901	80.851	70.461
Ammortamenti delle immobilizzazioni	65.863	44.926	68.312
Svalutazioni per perdite durevoli di valore	0	0	0
Rettifiche attività e passività finanziarie da strumenti derivati	0	0	0
Altre rettifiche per elementi non monetari	0	0	0
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto	133.764	125.777	138.733
2. Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn	320.140	169.229	212.739
Decremento/(incremento) delle rimanenze	0	0	0
Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti (anche infragruppo)	-269.304	-61.635	-545.348
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori (anche infragruppo)	7.099	-116.661	218.347
Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	-1	-186	-74
Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	2.737	0	4.043
Altre variazioni del capitale circolante netto	28.014	-14.420	59.764
Flussi Finanziari da variazioni del capitale circolante netto	-231.455	-192.902	-263.268

3. Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn	88.685	-23.673	-50.529
Interessi incassati/(pagati)	256	175	454
(Imposte sul reddito pagate)	-11.650	0	0
Dividendi incassati	0	0	0
(Utilizzo dei fondi)	-35.264	15.978	-8.899
Flussi Finanziari da Altre rettifiche	-46.658	16.153	-8.455
Flusso finanziario della gestione reddituale (A)	42.027	-7.520	-58.974
<u>B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</u>			
(Investimenti)			
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-6.197	-7.578	-1.149
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	0	0	0
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-39.440	-71.820	-79.690
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0	0	0
Prezzo di realizzo disinvestimenti	0	0	0
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>	0	1.032	0
Prezzo di realizzo disinvestimenti	0	0	0
<i>Attività finanziarie non immobilizzate</i>	0	0	0
Acquisizione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide	0	0	0
Cessione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide	0	0	0
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	-45.637	-78.366	-80.839
<u>C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</u>			
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	0	244	-244
Accensione finanziamenti	0	0	0
Rimborso finanziamenti	0	0	0
Oneri finanziari da finanziamenti	-2.304	-2.368	-1.152
Oneri finanziari per derivati su finanziamenti	0	0	0
<i>Flussi finanziari da Mezzi di Terzi</i>	<i>-2.304</i>	<i>-2.124</i>	<i>-1.396</i>
Aumento di capitale e riserve a pagamento	0	0	0
Cessione (acquisto) di azioni proprie	29.218	-756	0

Dividendi (e acconti su dividendi) pagati	0	0	0
Flussi da finanziari da Mezzi Propri	29.218	-756	0
	26.914	-2.880	-1.396
Disponibilità liquide (inizio periodo)	319.874	343.178	254.412
Incremento (decremento) disponibilità liquide (A ± B ± C)	23.304	-88.766	-141.209
Disponibilità liquide (fine periodo)	343.178	254.412	113.203

Le disponibilità liquidite della società, seppur in calo, confermano nel triennio un buon livello di liquidità. La società non ha dunque bisogno di accedere a finanziamenti esterni. Negli anni passati, al contrario, grazie alla disponibilità liquida, la società ha investito parte della liquidità in un conto deposito.

Di seguito sono riportati alcuni indici di bilancio sull'orizzonte temporale degli ultimi 5 anni con focus specifico sulla solidità patrimoniale e sulla liquidità.

Indici patrimoniali e finanziari	2019	2020	2021	2022	2023
Rapporto di indebitamento debiti/totale attivo	43,85%	40,12%	36,62%	28,96%	40,22%
Oneri finanziari su fatturato oneri finanziari/ricavi	0,12%	0,12%	0,10%	0,10%	0,04%

Da tali indici, che misurano il grado di solidità patrimoniale delle Società e il loro equilibrio finanziario, si evince come ISNART nel periodo 2019-2023 presenti un rapporto di indebitamento sostanzialmente stabile, attestandosi intorno al valore più che soddisfacente del 40% circa, con un'unica eccezione nel 2022 dove al 31 dicembre di detto anno i debiti complessivi erano leggermente inferiori.

A conferma di ciò si sottolinea la sostanziale irrilevanza, per tutto il quinquennio preso in esame, degli oneri finanziari rispetto ai ricavi.

Per quanto riguarda l'assetto organizzativo di ISNART, **ad oggi la struttura dell'Istituto è articolata in modo soddisfacente** e, anche attraverso la valorizzazione di collaboratori esterni, può rispondere in modo efficiente agli aumenti di attività. Si rinviato al 2025 le valutazioni più di merito rispetto al suo eventuale rafforzamento.



Direzione Operativa

1 Responsabile

Segreteria di Presidenza e Segreteria Generale

1 Responsabile

Area per la Valorizzazione degli Ecosistemi Turistici e Culturali

1 Responsabile

5 unità di Personale assegnato ai progetti e alle attività dell'area

1 unità di Personale in distacco

2 unità di Personale in somministrazione

Area per la Qualificazione dei Territori e delle Imprese

1 Coordinatrice

4 unità di Personale assegnato ai progetti e alle attività dell'area

2 unità di Personale in somministrazione

4 Collaboratori (2 dedicati al progetto TDH - MiTur)

Unità per la Promozione e la Comunicazione

1 unità Personale assegnato

Unità per la Contabilità e l'Amministrazione

1 Responsabile

3 unità Personale assegnato

1 unità di Personale in somministrazione

4 Collaboratori (Commessa Sisma)

3. Il Progetto MIRABILIA

Mirabilia Network oggi si concretizza in un'associazione di cui fanno parte Unioncamere e 21 Camere di Commercio che promuovono i luoghi riconosciuti dall'UNESCO come Patrimonio dell'Umanità: CCIAA della Basilicata (ente capofila) e CCIAA di Bari, Caserta, Catanzaro, Crotone, Vibo Valentia, Chieti-Pescara, Foggia, Genova, Irpinia, Sannio, Marche, Messina, Molise, Padova, Pavia, Pordenone-Udine, Riviera di Liguria, Sassari, Sud Est Sicilia, Treviso-Belluno, Umbria, Venezia Giulia e Verona.

Al fine di sviluppare le azioni programmate, le CCIAA partner sottoscrivono ogni anno una convenzione che definisce le azioni e regola gli aspetti finanziari in funzione del contributo che

Ciascuna Camera di Commercio partner assicura per la realizzazione delle azioni comuni del progetto.

Al contempo, il sostegno e la valorizzazione della produttività locale di eccellenza si sostanzia in un grande evento annuale, la Borsa Internazionale del Turismo Culturale, a cui si affianca la Borsa Food & Drink, mentre per gli altri asset strategici del progetto – sostenibilità, artigianato artistico, innovazione tecnologica – il network lavora costantemente con iniziative, premi, concorsi di idee.

L'Associazione Mirabilia Network, nata nel 2018 aggrega oggi 21 Soci camerali e l'Unioncamere. Le entrate dell'Associazione sono costituite da quote associative del valore di 12.000 euro per le Camere e di 50.000 euro per l'Unioncamere. **Ordinariamente l'Associazione vede entrate annuali pari a tre quote associative per ciascuno dei 21 Soci camerali oltre all'Unioncamere.**

Durante la pandemia, Mirabilia ha necessariamente dovuto rallentare le proprie attività con la conseguenza che anche il ritmo di spese relative alla realizzazione delle diverse iniziative è diminuito fortemente, provocando l'accumulo delle risorse finanziarie disponibili. Con l'uscita dalla pandemia l'attività è ripresa a pieno regime e l'elevata disponibilità delle risorse finanziarie ha indotto l'Associazione ad avviare un nutrito programma di attività che ha portato ad esempio a realizzare due edizioni della Borsa del turismo e del Food & Drink nel corso dell'anno.

Il ritorno all'ordinaria attività da parte di Mirabilia consente pertanto di prevedere, a carico del Bilancio Isnart, da un lato i ricavi determinati prudenzialmente in 24.000 euro (invece delle tre quote associative ordinariamente riscosse dall'Associazione) per ciascuno dei Soci, ad eccezione di Unioncamere, e dall'altro lato i costi che maggiormente caratterizzano le attività di Mirabilia nello svolgimento del consueto programma di lavoro annuale (meglio specificati nelle **Attività per tutti i Soci**). **La copertura di tali costi**, così come previsto nel percorso di unificazione delle due strutture, dovrà essere realizzata con la condivisione di una **commessa multi-cliente**, a favore di Isnart, **da deliberare in occasione dell'Assemblea programmatica** di dicembre in cui verrà presentato il Progetto speciale Mirabilia. In questa occasione le Camere di commercio interessate al Progetto speciale Mirabilia dovranno esprimere la loro formale adesione alla partecipazione alla realizzazione di tali attività, **impegnandosi ad assegnare, entro il mese di febbraio, specifiche commesse a Isnart.**

Il Progetto speciale Mirabilia verrà articolato in **Attività per tutti i Soci**, deliberate in occasione dell'Assemblea programmatica di dicembre, e in **Servizi per i singoli Soci** secondo la seguente formulazione:

**a. Attività per tutti i Soci**

In questa sezione verranno ricomprese, innanzitutto, le attività e i conseguenti costi relativi alla realizzazione dell'edizione annuale della **“Borsa del turismo”** e della **“Borsa Food e Drink”**. I costi esterni stimati per queste attività sono pari a circa **euro 286.000**.

A questi eventi vanno aggiunte le attività, ritenute prioritarie, che ad oggi possono essere ricondotte alla **Formazione e sviluppo competenze e all’Innovazione tecnologica**, per costi esterni stimati rispettivamente in **euro 30.000 ed euro 20.000**.

Per la realizzazione degli eventi e delle attività di Formazione e Innovazione sono stimati 118.000 euro di costi del personale aggiuntivo, da prendere in carico probabilmente con la formula del distacco, e costi di funzionamento.

A queste attività si dovrebbe aggiungere, quale **contributo originale di Isnart all’implementazione del lavoro per la valorizzazione dei siti Unesco**, la realizzazione dell’**Osservatorio sull’economia dei siti Unesco**. Si tratta di un’attività che quota euro 40.000 di costi esterni ed euro 60.000 di costi interni Isnart (personale dedicato alla commessa e spese di funzionamento).

Progetto speciale Mirabilia:

RICAVI	
21 CCIAA Socie Mirabilia (€ 24.000)	504.000
Unioncamere	50.000
	554.000

*gli importi indicati sono da intendersi IVA esclusa

COSTI	
Eventi Mirabilia (borsa turismo e borsa food&drink)	286.000
Prog. finalizzato innovazione e formazione	50.000
costi esterni rapporto siti Unesco-location intelligence	40.000
personale in distacco e funzionamento	118.000
personale Isnart dedicato alla commessa e funzionamento	60.000
	554.000

b. Servizi per i singoli Soci

I Servizi per i singoli Soci sono, a loro volta, articolati in singoli moduli a cui il Socio può aderire, opzionandone uno o più di essi.

Primo modulo: studio, monitoraggio e **valorizzazione delle destinazioni turistiche dei siti Unesco**. Sono attività di analisi che consentono alle Camere di Commercio di intervenire con specifiche progettualità nei territori relativi ai siti Unesco, rilevando anche le esigenze formative

e/o di trasferimento di competenze a favore delle imprese, che potrebbero poi essere affrontate con i servizi della LAB Academy di Isnart. Si tratta di attività che possono valorizzare il ruolo delle Camere di commercio nella certificazione delle competenze, in particolare delle micro-competenze, che emergono nei contesti informali delle imprese turistiche.

Costo del modulo: 30.000 euro (IVA esclusa)

Secondo modulo: arricchimento delle analisi dell'Osservatorio sull'economia dei siti Unesco a beneficio del singolo Socio o di gruppi di Soci con sovra campionamenti di indagini legate a specifiche esigenze di approfondimento o con l'utilizzo dei dati derivanti dalle transazioni effettuate con carte di credito per la valutazione dell'impatto economico sui siti Unesco e sentiment analysis sulla domanda turistica.

Costo stimato in euro 25.000 (IVA esclusa)

c. Ulteriori elementi per la valutazione d'impatto delle attività Mirabilia in Isnart

La previsione di chiusura dell'esercizio 2024 di Mirabilia, rispetto al programma di spese annuali approvato dagli organi dell'Associazione e in corso di realizzazione, fa prevedere un avanzo di **liquidità pari a euro 140.000**; una liquidità che potrà alimentare il Fondo progettualità future di Isnart. Un Fondo ad esclusivo beneficio delle iniziative Mirabilia che vorranno essere programmate nei prossimi anni.

L'utilizzazione del Fondo e le attività con esso finanziabili saranno decise dal **Comitato del Progetto Speciale Mirabilia** costituito dai Presidenti delle Camere di commercio oggi partecipanti all'associazione Mirabilia, così come previsto dal Regolamento per la gestione dei Progetti speciali, di cui Isnart si è dotata.

Il Fondo è un ulteriore elemento di tranquillità operativa, visto che nel Budget pluriennale di Isnart di seguito esposto, non è stata prevista la sua utilizzazione.

A questo elemento va aggiunta un'ulteriore considerazione che riguarda i **Soci Isnart che sono sede di siti Unesco ma che ad oggi non partecipano alla Associazione Mirabilia**. Si tratta di sette Soci Isnart che potrebbero essere coinvolti nella realizzazione del Progetto Speciale Mirabilia, implementandone così gli effetti di diffusione sui territori. La partecipazione di questi ulteriori Soci di Isnart interessati ai siti Unesco porterebbe un beneficio finanziario di ulteriori **euro 168.000 quale quota a beneficio dell'Attività per tutti i Soci**. Inoltre, l'operazione di fusione tra i due organismi sta già aprendo la possibilità dell'entrata in Isnart di nuovi ed ulteriori Soci, peraltro, importanti anche per la presenza dei siti Unesco nei loro territori.



4. Il quadro delle attività per il prossimo triennio

Le attività di Isnart nel prossimo triennio verranno caratterizzate, da un lato, dal coinvolgimento dell'Istituto in molteplici progetti in cui è coinvolta l'Unioncamere e, dall'altro lato, dal consolidamento di filoni di attività, come ad esempio il Fondo perequativo o le progettualità derivanti dal 20% del diritto annuale.

L'anno di attività 2024 di ISNART dovrebbe chiudersi con un risultato positivo dovuto in particolare al **Progetto per la promozione del Turism Digital Hub (TDH)**, realizzato in collaborazione istituzionale tra il Ministero del Turismo e Unioncamere, in cui l'Istituto è formalmente coinvolto.

È un progetto che si concluderà nel giugno 2026 e che vede Isnart impegnato per i seguenti importi annuali di ricavi:

- Euro 478.777 per il 2023;
- Euro 939.177 per il 2024;
- Euro 228.197 per il 2025;
- Euro 220.738 per il 2026

Parallelamente si sono registrati altri due eventi che influenzeranno positivamente il budget dei prossimi anni: il primo riguarda un progetto, frutto di collaborazione istituzionale tra Masaf ed Unioncamere, già affidato a Isnart per la **valorizzazione delle aree interne** che vede un contributo di Isnart stimabile in complessivi euro 201.497, che impatteranno principalmente sulle annualità 2024 (€ 89.308) e 2025 (€ 112.189) considerando i 18 mesi di attività prevista.

Il secondo progetto, anch'esso riferito ad una formale richiesta di collaborazione istituzionale tra Masaf ed Unioncamere, riguarda i temi dello sviluppo della **diversificazione produttiva delle imprese del settore ittico** attraverso l'ittiturismo e la pesca turismo. È un progetto in fase di registrazione presso la Corte dei Conti, che si svolgerà fino al 2029 e prevede per Isnart complessivamente euro 1.559.141 per i sei anni di attività.

Proseguiranno le attività del **progetto Sisma** di cui all'incarico Unioncamere del 19/07/2022. È un progetto che si concluderà a dicembre 2026 e prevede risorse per euro 207.062,50 nel 2024, euro 198.562,50 nel 2025 ed euro 225.087,50 nel 2026.

Vi è da considerare, poi, l'ormai consolidato ruolo di supporto alle Camere di Commercio e ad Unioncamere svolto da Isnart per i **progetti del Fondo perequativo**. Sono attività che complessivamente generano ricavi annuali per circa 1.205.270 euro, di cui euro 655.270 parte

nazionale ed euro 550.000 parte Camere di Commercio. Nel 2024 il Fondo Perequativo inciderà per il 10% quale valore residuo proveniente dal 2023, pari a euro 164.623, a cui si aggiungeranno della nuova annualità 6/12 della parte Camere di Commercio pari a circa 275.000 euro e i 10/12 della parte nazionale pari a circa euro 524.215 che ha, rispetto alla parte Camere di Commercio, un avvio e uno sviluppo delle attività necessariamente anticipato.

Per quanto concerne l'incidenza del Fondo Perequativo per l'anno 2025, sono da considerare i 6/12 residui dell'annualità 2024 pari a circa 275.00 per la parte Camere di Commercio e i 2/12 della parte nazionale per euro 131.054. A tali ricavi va sommata la parte relativa al Fondo per l'annualità che avrà inizio a ottobre 2025 che è stimabile per i 2/12 della parte Camere di Commercio pari a euro 92.000 e i 3/12 della parte nazionale pari a euro 163.818. Nel 2026 si determinerà la conseguente conclusione dell'annualità del Fondo Perequativo 2025, che è stimabile per i 10/12 della parte Camere di Commercio pari a euro 460.000 e i 9/12 della parte nazionale pari a euro 491.454.

Con la medesima logica vengono confermati gli importi realizzati per commesse derivanti dai **progetti finanziati con il 20% di aumento del diritto annuale** che per il 2024 sono stimati in euro 200.000, mentre per il 2025 e 2026 è realistico attendersi un aumento di tale importo fino a 310.000 per la ripresa di alcune commesse che sono in fase di nuova progettazione. Inoltre, con prevalente incidenza sull'anno 2025, è da segnalare la progettazione di nuovi servizi e prodotti che verranno messi a disposizione delle Camere di commercio, oggetto di una specifica commessa da parte di Unioncamere, stimata in euro 150.000, di cui circa 20.000 per l'anno 2024. È questo un filone di lavoro su cui Isnart sta investendo molto e che dovrebbe nei prossimi anni, anche grazie al Progetto speciale Mirabilia, generare ulteriori nuove collaborazioni con le Camere di commercio superando la stima prudenziale sopra effettuata.

Su questo versante è anche da sottolineare che **dagli ultimi mesi del 2023 Isnart si è dotato di ulteriori strumenti di analisi**, come ad esempio l'accordo quadro per avere i dati sul consumo effettuato dai turisti attraverso le **carte di credito**, un'informazione preziosa **che consente di stimare l'impatto economico nei territori**, o come la cosiddetta **location intelligence** che riesce a **stimare il numero e il target dei turisti presenti nei territori** con un anno di anticipo rispetto al dato ISTAT.

Questi servizi, utilizzabili per valutare l'impatto anche di singoli grandi eventi, aumenteranno significativamente il ventaglio di attività di analisi e di ricerca che possono essere messe **a disposizione delle Camere di commercio** per le proprie attività e per quelle realizzate a beneficio delle imprese o, ancora, per rafforzare la collaborazione con le Regioni. Già dal 2025 dovrebbe concretizzarsi un'ipotesi di collaborazione istituzionale tra Unioncamere e Regione Calabria - accordo in corso di perfezionamento - per la promozione delle destinazioni



turistiche calabresi, in cui Isnart potrebbe essere coinvolta per almeno 400.000 euro, di cui 320.000 euro nell'anno 2025 e per 80.000 euro nell'anno 2026.

Nei prossimi anni l'ecosistema digitale messo a punto da Isnart (piattaforma Stendhal) dovrebbe generare un'importante implementazione delle proprie attività e dei propri servizi messi a disposizione di tutto il sistema camerale per rafforzare il ruolo di presidio della competenza sulla promozione del turismo e valorizzazione del patrimonio culturale del nostro Paese.

Per quanto riguarda il progetto **Mirabilia sono state, dunque, inserite prudenzialmente nel budget 2025 le Attività per tutti i Soci per euro 554.000 e tre prevedibili acquisti dei moduli dei Servizi per i singoli Soci, per un ricavo complessivo pari a euro 85.000.** Mentre per quanto riguarda il **budget 2026**, oltre alla riproposizione delle attività per tutti i Soci, sono stati aggiunti **cinque prevedibili acquisti dei moduli dei Servizi per i singoli Soci, per un ricavo complessivo pari a euro 170.000.**

A partire dal 2026 è realistico prevedere anche il coinvolgimento di Soci Isnart, nei cui territori insistono siti Unesco, che in questi anni non sono stati coinvolti nell'associazione Mirabilia.

Come detto, si tratta di 7 Camere di commercio che, a seguito delle attività dell'anno 2025, potrebbero trovare il concreto interesse a partecipare al Progetto speciale Mirabilia. Per l'anno 2026, **si prevede nel budget il coinvolgimento di 3 Camere di commercio nella parte delle Attività per tutti i Soci per euro 72.000 e 2 Camere di commercio nella parte Servizi per i singoli Soci per euro 50.000.**

Sul lato dei **costi di produzione** si è considerata, invece, una **percentuale di costi esterni**, riferibile alle singole commesse acquisibili, che va **tra il 36% e il 38%**, a seconda delle attività realizzate dalle due Aree di Isnart; è un **valore stimato attraverso la media registratasi nelle singole commesse realizzate negli ultimi anni.** Un peso percentuale dei costi esterni che può essere assunto realisticamente anche per le prossime annualità.

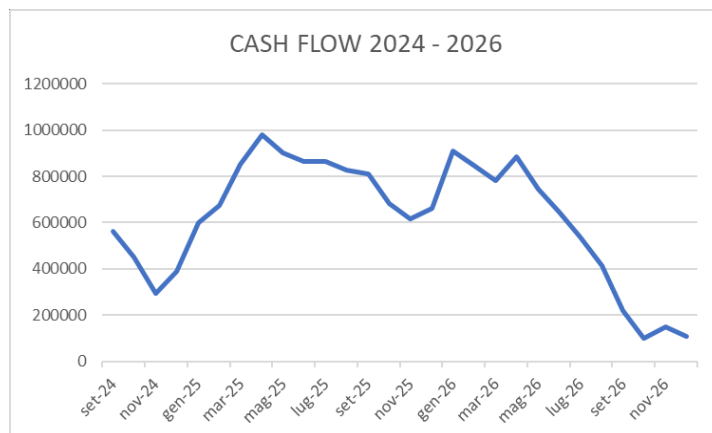
Si riporta di seguito il preconsuntivo dell'esercizio 2024 e il budget per gli anni 2025 e 2026. Il Progetto Mirabilia è valorizzato a partire dal 2025, mentre nel 2024 sono indicati i ricavi di altri progetti Isnart:

	2024	2025	2026
Qualificazione dei territori e delle imprese	1.376.848	1.112.831	1.108.158
Valorizzazione degli ecosistemi turistici e culturali	1.564.455	1.266.329	1.440.303
Progetto speciale Mirabilia	0	639.000	846.000
Quote consortili	93.000	122.500	122.500
Totale Val.Prod	3.034.303	3.140.660	3.516.961
Costi di produzione	856.274	1.032.890	1.257.643
Totale costi variabili	856.274	1.022.890	1.257.643
Margine contribuzione	2.178.029	2.107.770	2.259.318
Spese personale	1.598.689	1.669.157	1.813.321
Spese organi	47.408	48.060	48.060
Spese ufficio	325.193	282.689	282.689
Comunicazione e promozione	83.464	34.800	34.800
Ammortamenti e accantonamenti	78.849	69.470	69.470
Totale costi fissi	2.133.603	2.104.176	2.248.340
Totale	44.426	3.593	10.978
Proventi e oneri finanziari	0	0	0
Proventi e oneri straordinari	0	0	0
Risultato prima delle imposte	44.426	3.593	10.978

Per quanto riguarda i costi del Personale, previsti in aumento a partire dal 2025, è da sottolineare la previsione di professionalità relative alle nuove progettualità previste (come il progetto Mirabilia), oltre alla potenziale stabilizzazione di alcune professionalità ad oggi in somministrazione.

La voce “Comunicazione” nell’anno 2024 è caratterizzata dalla commessa Unioncamere per la partecipazione ai “Villaggi Coldiretti” per la promozione delle attività del sistema camerale. Pertanto, i costi riportati per l’anno 2025 e 2026 fanno riferimento ai soli servizi relativi all’ufficio stampa.

Infine, si riporta di seguito la previsione del Cash Flow per il periodo 2024 – 2025:



Anche sul piano finanziario non si prevede alcun impatto negativo del Progetto Mirabilia. Isnart, al contrario, in previsione delle attività programmate, in particolare con l'avvio degli importanti progetti con le Amministrazioni centrali, potrà avere ampia disponibilità di liquidità. **Inoltre, lo stesso progetto Mirabilia prevede che i Soci affidino a Isnart le commesse annuali nei primi mesi dell'anno** mentre la realizzazione della **maggior parte delle attività è prevista nella seconda parte dell'anno**, ciò dà ulteriore garanzia della necessaria copertura finanziaria.

Il Cash Flow è stato calcolato considerando, dal lato degli incassi, le ordinarie modalità di pagamento adottate dalle Camere di commercio (30% anticipo, SAL intermedio 40% saldo 30%). Il Progetto del Ministero del turismo avrà una rendicontazione, con le conseguenti fatturazioni di Isnart, con cadenza bimestrale.

Sul versante dei pagamenti da parte di Isnart è stato previsto un importo, tenuto conto dei dati storici della Società e delle progettualità previste nel 2025 e 2026, pari a euro 200.000 di pagamenti mensili.

In conclusione, come si evince dall'andamento, nel prossimo triennio, dei valori economici e dei flussi finanziari, **il Progetto speciale Mirabilia, combinato opportunamente con le attività che Isnart sta fortemente implementando**, potrebbe, come detto, sviluppare, **rafforzare ed ampliare la mission ed i piani di azione del nuovo Istituto Nazionale delle Ricerche Turistiche creando valore a beneficio dei Soci e delle economie locali.**