

Le immobilizzazioni materiali, diminuite del 2,7% nel 2007, non presentano successivamente variazioni significative e la loro componente più cospicua è costituita dal patrimonio artistico, comprensivo di bozzetti, costumi storici, archivio musicale, archivio fotografico e modelli di scena, per un importo complessivo di € 27.580.090 per ciascun esercizio. Seguono i terreni e fabbricati, il cui valore ammonta ad € 12.675.402 nel 2007, € 12.563.847 nel 2008 ed € 12.452.292 nel 2009.

In quest'ultimo esercizio, quali immobilizzazioni materiali indisponibili, sono state iscritte - al valore contabile di conferimento (€ 157.000) - le collezioni dell'Ente Museo Teatrale, incorporato nel corso dell'anno¹⁰⁸.

Le crescenti immobilizzazioni finanziarie sono costituite, quasi per intero, dal credito a valere su una polizza assicurativa finalizzata alla copertura parziale del trattamento di fine rapporto, il cui incremento è dovuto alla capitalizzazione degli interessi attivi maturati alla scadenza dei due esercizi.

Nell'attivo circolante sono compresi, oltre le rimanenze di opere editoriali di difficile commercializzazione, i crediti - ammontanti complessivamente ad € 32.222.319 nel 2007, € 34.631.013 nel 2008 ed € 69.939.620 nel 2009 - e le disponibilità liquide sui conti correnti bancari, nonché il denaro e valori di cassa.

I crediti, a loro volta, sono: verso clienti (€ 9.256.003 nel 2007, € 9.533.282 nel 2008 ed € 12.553.353 nel 2009); verso Fondatori¹⁰⁹ pubblici e privati (€ 14.408.709 nel 2007, € 17.426.176 nel 2008 ed € 51.321.971 nel 2009); tributari per rimborsi IVA ed altre imposte (€ 6.651.981 nel 2007, € 5.942.806 nel 2008 ed € 4.489.948 nel 2009); verso altri per oltre € 1,5 milioni annui.

I risconti attivi, in aumento nel 2008 e 2009, sono relativi a canoni, affitti e servizi, riferiti alla programmazione degli esercizi successivi.

Con riferimento al **patrimonio netto**, va riferito che la **riserva indisponibile** riflette il valore del diritto d'uso illimitato degli immobili, non assoggettato ad ammortamento al fine di evidenziarne l'inutilizzabilità a copertura di perdite.

Nel 2007, la quota indisponibile è diminuita di € 2.712.000 a seguito dell'imputazione a "patrimonio disponibile" dei contributi deliberati dalla Camera di Commercio di Milano per detto anno (€ 2.712.000). Nel 2008 la stessa non si è

¹⁰⁸ In seguito a stima peritale alla collezione è stato attribuito un valore di € 20.923.000 in considerazione del valore artistico e della possibile quotazione sul mercato.

¹⁰⁹ La notevole consistenza della voce nel 2009 è determinata essenzialmente da crediti verso: Arcus S.p.A. (società operativa del Mibac) per il finanziamento dei "Progetti Nazionali ed Internazionali" di € 3,6 milioni; verso la Provincia di Milano di € 7,4 milioni; verso Camera di Commercio di Milano di € 5,9 milioni; verso fondatori privati per complessivi € 33,3 milioni.

modificata. Il lieve incremento (€ 157 mila) registrato nel 2009 è imputabile, come già detto, all'incorporazione dell'Ente Museo Teatrale.

Il **patrimonio disponibile**, costituito dal patrimonio iniziale dell'Ente al momento della trasformazione in Fondazione, dai contributi in conto patrimonio e dai risultati d'esercizio, a sua volta, si è incrementato nel 2007 di € 1,178 milioni da una parte per i contributi deliberati dalla Regione Lombardia (€ 1,782 milioni), dalla Camera di Commercio di Milano (€ 2,718 milioni) nonché dalla Fondazione Banca del Monte di Lombardia (€ 1,040 milioni) e, dall'altra, dal risultato dell'esercizio.

Nel 2008 l'incremento è stato di appena € 38 mila a fronte di contributi dalla Camera di Commercio di Milano (€ 2,718 milioni), dalla Regione Lombardia (€ 1,712 milioni) e dalla Fondazione Banca del Monte di Lombardia (€ 2,560 milioni) quasi interamente assorbiti dalla perdita d'esercizio. Anche a fine triennio si registra un lieve incremento di € 49 mila, al netto del disavanzo economico, determinato dai seguenti apporti: Regione Lombardia (€ 1,600 milioni), Camera di Commercio di Milano (€ 3,518), Fondazione Banca del Monte di Lombardia (€ 1,710 milioni) cui si aggiunge l'incorporazione dell'Ente Museo Teatrale (€ 121 mila).

Tra le **passività patrimoniali**, il Fondo per rischi ed oneri, che comprende gli accantonamenti sia per il rischio di soccombenza in controversie legali in corso, sia per i potenziali rischi riguardanti posizioni in essere verso terzi, ha un andamento incostante nel triennio.

I decrescenti importi accantonati nel T.F.R. rappresentano l'intera passività maturata verso i dipendenti in conformità alla legislazione e ai contratti collettivi integrativi vigenti, al netto degli anticipi erogati.

Il significativo ammontare nel triennio dei debiti ha una forte incidenza sulle passività, ed è imputabile: al mutuo ipotecario trentacinquennale stipulato in relazione all'acquisto dell'immobile sito in Milano, via Verdi n. 3, e garantito da ipoteca sullo stesso immobile (€ 11.543.000 nel 2007, € 11.237.000 nel 2008 ed € 10.923.000 a fine periodo); ai debiti verso fornitori (€ 8.226.000 nel 2007, € 7.259.000 nel 2008 ed € 11.088.000 nel 2009); alle maggiori somme dovute a fine esercizio ai dipendenti, in funzione di mensilità differite (€ 14.212.000, € 10.593.000 ed € 13.329.000); a debiti tributari e verso Istituti di previdenza e di sicurezza sociale (€ 5.102.000, € 5.876.000 ed € 5.732.000 a fine 2009); ad acconti ricevuti e da rendicontare (€ 3.738.000, € 3.499.000 ed € 3.469.000).

I ratei e risconti passivi, in sensibile aumento nel 2008 e 2009, infine, attengono a proventi anticipati di competenza di esercizi successivi, la cui posta più

rilevante è rappresentata dalla quota per abbonamenti, seguita dai contributi alla gestione di competenza di esercizi futuri.

b) Lo stato patrimoniale del 2010

Il prospetto che segue espone ora gli elementi patrimoniali attivi e passivi dell'esercizio 2010.

STATO PATRIMONIALE

(in euro)

	2010	Inc. %	Var. %	2009
ATTIVO				
Crediti verso Fondatori per versamenti ancora dovuti	2.040.000	1,0	-	0
Immobilizzazioni immateriali	67.118.330	33,4	0,0	67.121.383
Immobilizzazioni materiali	44.171.150	22,0	-0,5	44.394.771
Immobilizzazioni finanziarie	18.035.115	9,0	3,6	17.412.125
Attivo circolante	66.982.767	33,4	-25,7	90.176.143
Ratei e risconti attivi	2.351.065	1,2	18,1	1.991.163
Totale Attivo	200.698.427	100,0	-9,2	221.095.585
PASSIVO				
Patrimonio indisponibile	67.236.490			67.236.490
Patrimonio disponibile:				
Patrimonio iniziale	35.118.680			35.069.476
Contributo al patrimonio	9.706.000			6.949.344
Utile (- Perdita) d'esercizio	-9.652.130			-6.900.140
Totale patrimonio netto (A)	102.409.040		0,1	102.355.170
Fondo rischi ed oneri	3.179.382	3,3	-9,1	3.497.956
Fondo T.F.R.	12.683.480	12,9	-6,8	13.603.808
Debiti	45.057.865	45,8	-0,9	45.453.509
Ratei e Risconti passivi	37.368.660	38,0	-33,5	56.185.142
Totale Passivo (B)	98.289.387	100,0	-17,2	118.740.415
Totale Passivo e Patrimonio Netto (A+B)	200.698.427		-9,2	221.095.585
Conti d'ordine	58.012.806		-8,0	63.032.356

Tra le voci dell'**attivo patrimoniale** si segnalano i crediti verso Fondatori per versamenti ancora dovuti dalla Regione Lombardia.

Le immobilizzazioni immateriali, risultano sostanzialmente invariate.

Anche le immobilizzazioni materiali non presentano variazioni significative, essendo per la maggior parte rappresentate dal patrimonio artistico. Seguono i terreni e fabbricati il cui valore ammonta ora ad € 12.340.738.

Tra le immobilizzazioni materiali indisponibili continuano ad essere iscritte al mero valore contabile di conferimento (€ 157.257) le collezioni dell'Ente Museo Teatrale.

Nell'attivo circolante, i crediti ammontano complessivamente ad € 51.812.473, ripartiti come segue: verso clienti (€ 12.367.298); verso Fondatori¹¹⁰ pubblici e privati (€ 33.655.036); tributari per rimborsi IVA ed altre imposte (€ 3.652.192); verso altri per oltre € 2,1 milioni annui.

I risconti attivi, relativi a canoni, affitti e servizi, aumentano, rispetto al 2009, a causa dei maggiori costi per scenografie realizzate nel 2010, ma di competenza dell'esercizio successivo.

Nel **patrimonio netto**, va evidenziato che la quota indisponibile non si è movimentata rispetto all'esercizio precedente.

Il **patrimonio disponibile** si è invece incrementato di € 53.870; è da precisare che i contributi in conto patrimonio sono erogati dalla Regione Lombardia (€ 2,700 milioni), dalla Camera di Commercio di Milano (€ 2,983 milioni) nonché dalla Fondazione Banca del Monte di Lombardia (€ 2,983 milioni).

Tra le **passività patrimoniali**, l'ammontare dei debiti presenta un'incidenza del 45,8% ed è imputabile, oltre al mutuo ipotecario stipulato per l'acquisto dell'immobile sito in Milano, ai debiti verso fornitori (€ 10.037.000); alle maggiori somme dovute a fine esercizio ai dipendenti (€ 14.960.000); a debiti tributari e verso Istituti di previdenza e di sicurezza sociale (€ 5.328.000); ad acconti ricevuti e da rendicontare (€ 3.421.000).

I ratei e risconti passivi registrano una notevole decrescita (-33,5%).

I conti d'ordine, infine, contengono principalmente le garanzie prestate (ipoteche e fidejussioni a favore di terzi) nonché altri conti d'ordine (beni di terzi presso la Fondazione e impegni perfezionati con artisti).

¹¹⁰ La notevole consistenza della voce è determinata essenzialmente da crediti verso: Arcus S:p:A. (società operativa del Mibac) per il finanziamento dei "Progetti Nazionali ed Internazionali"; verso la Provincia di Milano; verso Camera di Commercio di Milano; verso fondatori.

5.2 – La situazione economica

a) Il conto economico del triennio 2007-2009: il valore della produzione

I **risultati economici** delle gestioni, costantemente negativi nel triennio (-€ 4.362.293 nel 2007, -€ 6.952.264 nel 2008 e -€ 6.900.140 alla fine del periodo), evidenziano una perdita d'esercizio minore rispetto al 2006.

La gestione operativa è stata caratterizzata da un aumento del valore della produzione, cui si contrappongono costi del pari lievitati nel periodo, che interessano specialmente i servizi ed il personale; di conseguenza il saldo negativo presenta valori rilevanti, con importo nel primo anno pari a 9,363 milioni di euro e nel biennio successivo, rispettivamente ad € 6,189 milioni e 5,855 milioni.

CONTO ECONOMICO

(in euro)

	2009	Var. %	2008	Var. %	2007	Var. %	2006
VALORE DELLA PRODUZIONE							
Ricavi da vendite e prestazioni	49.026.349	35,4	36.217.700	-3,7	37.626.092	2,4	36.749.376
Altri ricavi e proventi	5.451.582	-26,2	7.389.193	0,7	7.334.376	-27,8	10.160.221
Contributi in conto esercizio	63.161.251	0,4	62.913.898	3,5	60.770.773	9,6	55.459.647
Variazioni delle rimanenze di prodotti finiti	-26.083	-2.089,5	1.311	-90,8	14.240	139,1	-36.421
Incrementi immobiliari per lavori interni	0	-	0	-	0	-	1.602.233
Totale valore della produzione	117.613.099	10,4	106.522.102	0,7	105.745.481	1,7	103.935.056
COSTI DELLA PRODUZIONE							
Acquisto materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	3.459.753	-9,6	3.825.344	32,6	2.885.775	-3,2	2.981.368
Costi per servizi	41.360.934	12,7	36.689.282	0,9	36.367.907	0,8	36.073.337
Costi per godimento beni di terzi	5.248.408	-3,6	5.442.767	6,6	5.104.061	14,6	4.451.892
Costi per il personale	68.789.715	8,6	63.347.184	-4,5	66.315.743	3,8	63.902.681
Ammortamenti e svalutazioni	1.382.427	14,4	1.208.190	1,3	1.193.243	-53,8	2.582.039
Accantonamento per rischi	1.152.220	558,6	174.961	-77,7	786.041	365,8	168.765
Altri accantonamenti	-	-	-	-	325.500	-	0
Oneri diversi di gestione	2.074.404	2,5	2.023.478	-5,0	2.130.114	0,5	2.119.415
Totale costi della produzione	123.467.861	9,5	112.711.206	-2,1	115.108.384	2,5	112.279.497
Differenza tra valori e costi produzione	-5.854.762	5,4	-6.189.104	33,9	-9.362.903	-12,2	-8.344.441
Proventi e oneri finanziari	-32.025	-113,8	231.855	-58,5	558.635	265,2	152.981
Proventi e oneri straordinari	2.860	-96,1	73.584	-98,7	5.817.031	830.904,4	700
Rettifiche di valore	0	-	0	-	-155.901	-	0
Risultato prima delle imposte	-5.883.927	0,0	-5.883.665	-87,2	-3.143.138	61,6	-8.190.760
Imposte dell'esercizio	1.016.213	-4,9	1.068.599	-12,3	1.219.155	-15,5	1.442.000
Utile (- Perdita) d'esercizio	-6.900.140	0,7	-6.952.264	-59,4	-4.362.293	54,7	-9.632.760

Il suddetto incremento del **valore della produzione** è determinato essenzialmente dall'andamento crescente, mediamente del 4,5%, dei contributi in conto esercizio e da quello alterno dei ricavi da vendite e prestazioni, che registra una

punta massima a fine triennio (+35,4%). Minori variazioni hanno interessato le rimanenze di prodotti finiti e gli altri ricavi e proventi, tendenzialmente in diminuzione.

Nei **ricavi da vendite e prestazioni** sono iscritti i proventi della gestione caratteristica ammontanti ad € 37.626.092 nel 2007 (+2,4%), € 36.217.700 (-3,7%) nel 2008 ed € 49.026.349 nel 2009 (+35,4%).

Con riferimento ai **proventi della produzione artistica** la vendita di biglietti e abbonamenti per spettacoli in sede ha prodotto un incasso di 25.275 migliaia di € nel 2007 (-1,3%% rispetto al 2006), 25.255 migliaia di € nel 2008 e 27.154 migliaia di € nel 2009 (+ 7,5%), mentre i ricavi per tournée e manifestazioni fuori sede sono stati pari a 2.346, 1.788 e 10.325 migliaia di €, aumento determinato nell'ultimo esercizio dall'intensa attività effettuata in importanti tournée internazionali. La Fondazione, inoltre, riferisce che i maggiori ricavi per biglietti e abbonamenti sono frutto dell'incremento dei prezzi di vendita a partire dalla stagione 2008-2009.

Andamento alterno presentano, invece, i ricavi per vendita di pubblicità legati alle sponsorizzazioni sui singoli spettacoli.

Tendenzialmente in diminuzione gli **altri ricavi e proventi**, tra i quali sono ricomprese le plusvalenze e sopravvenienze attive, i rimborsi, i ricavi dal Museo teatrale ed i proventi da attività particolari (bar e ristorante, utilizzi di spazi, guardaroba, noleggi di materiale teatrale), nonché ogni altro ricavo che non abbia natura finanziaria o straordinaria.

b) Il conto economico del 2010: il valore della produzione

I **risultati economici** della gestione 2010 sono stati negativi per € 9.652.130 alla fine del periodo, con dati peggiorativi rispetto al 2009.

E' da segnalare che la Fondazione, annualmente, usufruisce di un contributo aggiuntivo, da parte dei Fondatori, finalizzato al mantenimento dell'equilibrio economico-patrimoniale. Tale contributo è inserito nello Stato Patrimoniale e ricompreso nel Patrimonio Disponibile.

La gestione operativa è stata caratterizzata da un decremento sia del valore della produzione sia dei costi che interessano specialmente i servizi ed il personale; il saldo negativo presenta valori rilevanti, con un importo cresciuto fino a 9,013 milioni.

CONTO ECONOMICO

(in euro)

	2010	Var. %	2009
VALORE DELLA PRODUZIONE			
Ricavi da vendite e prestazioni	39.430.302	-19,6	49.026.349
Altri ricavi e proventi vari	6.434.622	18,0	5.451.582
Contributi in conto esercizio	57.947.812	-8,3	63.161.251
Variazioni delle rimanenze di prodotti finiti	-21.264	18,5	-26.083
Totale valore della produzione	103.791.472	-11,8	117.613.099
COSTI DELLA PRODUZIONE			
Acquisto materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	4.964.280	43,5	3.459.753
Costi per servizi	34.984.636	-15,4	41.360.934
Costi per godimento beni di terzi	5.115.284	-2,5	5.248.408
Costi per il personale	64.682.633	-6,0	68.789.715
Ammortamenti e svalutazioni	1.149.555	-16,8	1.382.427
Accantonamento per rischi	0	-	1.152.220
Oneri diversi di gestione	1.908.201	-8,0	2.074.404
Totale costi della produzione	112.804.589	-8,6	123.467.861
Differenza tra valori e costi produzione	-9.013.117	-53,9	-5.854.762
Proventi e oneri finanziari	283.240	984,4	-32.025
Proventi e oneri straordinari	134.200	4.592,3	2.860
Risultato prima delle imposte	-8.595.677	-46,1	-5.883.927
Imposte dell'esercizio	1.056.453	4,0	1.016.213
Utile (- Perdita) d'esercizio	-9.652.130	-39,9	-6.900.140

La diminuzione del **valore della produzione** è determinata principalmente dalla flessione dell'8,3%, dei contributi in conto esercizio e da quella dei ricavi da vendite e prestazioni (-19,6%).

Nei **ricavi da vendite e prestazioni** i proventi della gestione caratteristica ammontano ad € 39.430.302.

I **proventi per la vendita di biglietti e abbonamenti** hanno prodotto un incasso di € 27.554 migliaia, mentre i ricavi per tournée e manifestazioni fuori sede sono stati pari a €1.950, in netto calo, determinato da una diversa programmazione.

In flessione anche i ricavi legati alle sponsorizzazioni sui singoli spettacoli.

In leggera crescita gli **altri ricavi e proventi**.

c) I contributi in conto esercizio del triennio 2007-2009

I **contributi** ricevuti in **conto esercizio** sono di seguito esposti:

CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO

	2009	Inc. %	Var. %	2008	Inc. %	Var. %	2007	Inc. %	Var. %	2006	Inc. %
<i>(in migliaia di euro)</i>											
Contributi dello Stato	36.910	57,6	-1,0	37.296	58,5	16,5	32.026	52,1	3,6	30.901	55,0
Totale contributi Stato	36.910	57,6	-1,0	37.296	58,5	16,5	32.026	52,1	3,6	30.901	55,0
Regione Lombardia	1.000	1,6	0,0	1.000	1,6	7,5	930	1,5	0,0	930	1,7
Comune di Milano	7.214	11,3	-1,6	7.334	11,5	9,2	6.714	10,9	0,0	6.714	11,9
Provincia di Milano	1.633	2,5	-39,5	2.700	4,2	0,0	2.700	4,4		0	0,0
Totale contributi enti	9.847	15,3	-10,8	11.034	17,3	6,7	10.344	16,8	35,3	7.644	13,6
Soci Fondatori	17.272	27,0	12,1	15.412	24,2	-19,4	19.127	31,1	8,2	17.671	31,4
Totale contributi Fondatori e Sostenitori	17.272	27,0	12,1	15.412	24,2	-19,4	19.127	31,1	8,2	17.671	31,4
Totale parziale	64.029	100,0	0,5	63.742	100,0	3,7	61.497	100,0	9,4	56.216	100,0
Oneri connessi alla gestione dei contributi istituzionali	868		4,8	828		14,0	726		-4,0	756	
TOTALE CONTRIBUTI	63.161		0,4	62.914		3,5	60.771		9,6	55.460	

Esclusi i contributi del Comune di Milano e della Regione Lombardia, rimasti invariati, tutti gli altri sono cresciuti nel 2007, dando luogo ad una complessiva lievitazione, al netto degli oneri, del 9,4% rispetto all'esercizio precedente.

Nel biennio seguente, in ordine alla consistenza dei singoli contributi, quelli dello Stato rimangono i più cospicui, anche se si registra un lieve decremento nel 2009, seguiti da quelli, parimenti in discesa, del Comune e della Provincia di Milano. Stabile, dopo un lieve incremento nel 2008, quello della Regione.

Il contributo dello Stato comprende la quota di competenza FUS (rispettivamente 28.639, 34.046 e 30.698 migliaia di €) e la quota derivante dall'applicazione delle legge n. 388/2000 (3.387, 3.250 e 2.612 migliaia di €); per il 2009 il Mibac ha disposto, per il tramite dell'Arcus S.p.A., un finanziamento aggiuntivo di 3.600 migliaia di € a favore del progetto denominato "Progetti Nazionali e Internazionali" proposto dalla Fondazione. Ragguardevoli, con andamento alterno, gli interventi dei Soci Fondatori.

Si rammenta che in aggiunta a quelli in conto esercizio la Fondazione ha ottenuto altri contributi al patrimonio, rispettivamente per 5.540, 6.990 e 6.949 migliaia di euro nel triennio.

Nel complesso la presenza di fondi pubblici raggiunge il 68,9% del totale nel 2007, il 75,8% nel 2008 ed il 72,9% nel 2009, mentre la partecipazione degli altri Soci Fondatori alla gestione del Teatro è del 31,1% nel primo esercizio, del 24,2% e del 27% nel biennio seguente.

d) I contributi in conto esercizio del 2010

I **contributi** ricevuti in **conto esercizio** sono evidenziati nella tabella che segue:

CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO*(in migliaia di euro)*

	2010	Inc. %	Var. %	2009
Contributi dello Stato	31.935	54,3	-13,5	36.910
Totale contributi Stato	31.935	54,3	-13,5	36.910
Regione Lombardia	1.000	1,7	0,0	1.000
Comune di Milano	6.414	10,9	-11,1	7.214
Provincia di Milano	4.050	6,9	148,0	1.633
Totale contributi enti	11.464	19,5	16,4	9.847
Soci Fondatori e sostenitori	15.423	26,2	-10,7	17.272
Totale contributi Fondatori e Sostenitori	15.423	26,2	-10,7	17.272
Totale parziale	58.822	100,0	-8,1	64.029
Oneri connessi alla gestione dei contributi Istituzionali	874		0,7	868
TOTALE CONTRIBUTI	57.948		-8,3	63.161

Con esclusione della Provincia di Milano, tutti i contributi hanno subito una contrazione, dando luogo ad una diminuzione del 8,3% rispetto all'esercizio precedente.

Quelli dello Stato, nonostante un sensibile calo, rimangono i più cospicui.

Il contributo dello Stato comprende la quota di competenza FUS (€26.730.000) e la quota derivante dall'applicazione delle legge n. 388/2000 (€2.905.000); anche per il 2010 il Mibac ha disposto, per il tramite dell'Arcus S.p.A., un finanziamento aggiuntivo di 2.300 migliaia di euro a favore del progetto denominato "Progetti Nazionali e Internazionali" proposto dalla Fondazione. Seguono gli interventi dei Soci Fondatori, in calo del 10,7%.

Come già detto, in aggiunta a quelli in conto esercizio la Fondazione ha ottenuto altri contributi al patrimonio pari ad euro 9.706.000.

Nel complesso la presenza di fondi pubblici raggiunge il 73,8% del totale, mentre la partecipazione degli altri Soci Fondatori alla gestione del Teatro è del 26,2%.

Il valore complessivo dei contributi in conto esercizio è stato rettificato dell'importo corrispondente ad obblighi connessi alla gestione del rapporto con Fondatori istituzionali, così come regolato dalle convenzioni stipulate.

e) I costi della produzione del triennio 2007-2009

I **costi della produzione**, aumentati del 2,5% nel 2007 rispetto al 2006, sono stati maggiori dei ricavi per € 9.362.903; nel 2008 i costi sono diminuiti mentre i corrispondenti ricavi sono leggermente migliorati, sicché il saldo dell'esercizio, peraltro

sempre negativo, si è ridotto del 33,9%, risultando pari ad € 6.189.104; a fine triennio, in conseguenza al contemporaneo aumento sia dei costi sia dei ricavi, la differenza negativa scende a € 5.854.762.

Tra i costi vanno ricordati, per la loro consistenza o destinazione, quelli:

- per il personale, dei quali si dirà in seguito, ammontanti ad € 66.315.743 (+3,8%) nel primo esercizio, ad € 63.347.184 (- 4,5%) nel secondo e ad € 68.789.715 (+ 8,6%) nel 2009;
- per l'acquisizione di servizi - pari ad € 36.367.907 (+ 0,8%) nel 2007, € 36.689.282 (+ 0,9%) ed € 41.360.934 (+ 12,7) rispettivamente nel 2008 e 2009 - i quali hanno riguardato, tra l'altro: gli oneri per il personale scritturato¹¹¹ (14.227, 16.157 e 16.660 migliaia di €); i compensi a collaboratori con incarichi professionali (4.916, 4.440 e 3.938 migliaia di €); i consumi per utenze (3.632, 2.937 e 2.983 migliaia di €); i diritti d'autore e demaniali su incisioni e riproduzioni radiotelevisive (1.834, 1.933 e 2.338 migliaia di €); le spese pubblicitarie (1.734, 1.857 e 1.872 migliaia di €); la gestione della mensa aziendale (1.017, 938 e 885 migliaia di €); le tournées all'estero (808, 356 e 5.327 migliaia di €)¹¹²; le manifestazioni in altri teatri, collaborazioni istituzionali e altre manifestazioni (1.982, 1.478 e 377 migliaia di €); il compenso dei revisori (37, 37 e 40 migliaia di €).¹¹³
- per il godimento di beni di terzi (canoni di locazione immobili, noleggio materiale teatrale, manutenzione ordinaria immobili in locazione e uso gratuito), aumentati del 14,6% e del 6,6% nel primo biennio e diminuiti del 3,6% nel 2009;
- per ammortamenti e svalutazioni, diminuiti del 53,8% nel 2007 - conseguentemente al mancato ammortamento dei costumi e attrezzeria di scena sulla base dei nuovi criteri adottati¹¹⁴ - e aumentati mediamente dell'8% nel biennio seguente;
- per gli oneri diversi di gestione pari ad € 2.130.114, € 2.023.478 ed € 2.074.404, imputabili in gran parte a contributi ed erogazioni liberali a terzi.

¹¹¹ Direttori di orchestra, solisti, compagnie di canto, primi ballerini, comparse, voci bianche, registi ed aiuto registi, coreografi, figurinisti, scenografi, mimi, compositori ed altri.

¹¹² Incremento derivante dall'intensa attività effettuata in importanti tournées internazionali.

¹¹³ Nessun compenso è previsto per i membri del Consiglio di amministrazione.

¹¹⁴ E' stato ritenuto opportuno adottare il medesimo criterio contabile seguito per le scenografie, imputando gli interi oneri sostenuti nell'esercizio maggiorato del residuo valore non ammortizzato al 2006.

I proventi finanziari attengono ad interessi attivi su titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono immobilizzazioni (BOT, scaduti il 31/3/2008), su disponibilità liquide e su crediti iscritti nelle immobilizzazioni (polizza assicurativa a copertura TFR).

Il notevole saldo positivo (€ 5,8 milioni) tra **proventi e oneri straordinari** nel 2007 include i rimborsi da parte dell'Inps (€ 6,9 milioni) per somme pagate dalla Fondazione a titolo di contributo unificato per gli assegni familiari relativi ad annualità precedenti, e dall'Inail (€ 0,5 milioni) per contributi pregressi, solo in parte ridimensionati da oneri straordinari (€ 1,6 milioni)¹¹⁵.

f) I costi della produzione del 2010

I costi della produzione sono diminuiti nell'esercizio del 8,6%.

In particolare quelli:

- per il personale, dei quali più avanti si riferisce analiticamente, ammontano ad € 68.682.633 (-6%);
- per l'acquisizione di servizi, risultati pari ad € 34.984.636 (-15,4%), che hanno riguardato: gli oneri per il personale scritturato (€ 14.306.000); i compensi a collaboratori con incarichi professionali (€ 4.951.000); i consumi per utenze (€ 3.180.000); i diritti d'autore e demaniali su incisioni e riproduzioni radiotelevisive (€ 1.963.000); le spese pubblicitarie (€ 1.595.000); la gestione della mensa aziendale (€ 909.000); le tournée all'estero (€ 1.223.000); le manifestazioni in altri teatri, collaborazioni istituzionali e altre manifestazioni (€ 306.000);
- per il godimento di beni di terzi, diminuiti del 2,5%;
- per ammortamenti e svalutazioni -(16,8%);
- per gli oneri diversi di gestione pari ad € 2.130.114, € 2.023.478 ed € 1.908.201, ascrivibili essenzialmente a contributi ed erogazioni liberali a terzi¹¹⁶.

I proventi finanziari attengono ad interessi attivi su crediti verso Intesa Vita S.p.A. e su disponibilità liquide, mentre gli oneri finanziari si riferiscono ad interessi

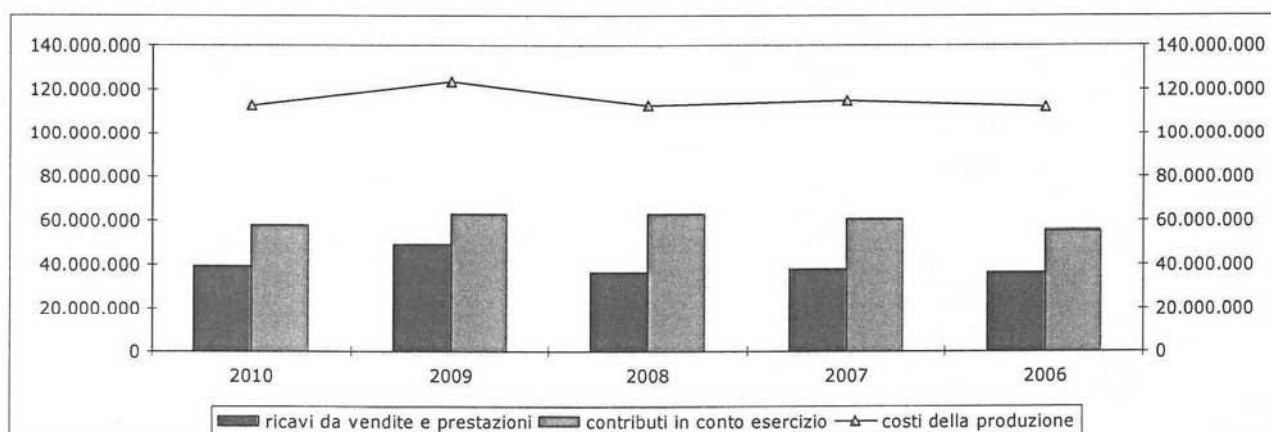
¹¹⁵ Oneri straordinari derivanti, quasi esclusivamente, dalla modifica del principio di contabilizzazione dei costumi non storici e dell'attrezzatura di scena inseriti sino al 2006 iscritti al costo di acquisti o di produzione, inclusi i costi di manodopera diretta necessaria per la loro realizzazione. La Fondazione, dopo attenta valutazione sull'utilità pluriennale di detti beni, ha deciso di non procedere alla loro capitalizzazione ma di imputare direttamente al conto economico il relativo costo nell'esercizio in cui viene effettuata la rappresentazione.

¹¹⁶ La quota principale è erogata a favore della Fondazione Accademia Arti e Mestieri dello Spettacolo Teatro alla Scala.

passivi maturati sul conto corrente bancario e sul mutuo ipotecario stipulato in relazione all'acquisto dell'immobile sito in Milano, via Verdi n. 3.

Positivo il saldo tra **proventi e oneri straordinari** che si riferiscono alla cessione di scenografie e strumenti musicali e all'IRAP.

Qui di seguito è rappresentata graficamente la copertura nel periodo 2006-2010 dei costi della produzione per effetto delle due principali fonti di ricavo.



5.3 - Il costo del personale

I dati riportati nei prospetti che seguono evidenziano che, rispetto al 2006, la consistenza numerica del personale in servizio resta praticamente invariata nel 2008 e nel 2009, mentre nel 2010 registra il minor valore, inferiore a quello iscritto nel 2007.

PERSONALE

	2008	2007	2006
Personale artistico	358	358	358
Personale amm.vo	85	85	85
Personale tecnico	357	357	357
Totale parziale	800	800	800
Personale a t. determinato	98	82	98
Vigili del fuoco	16	16	16
Altro personale	2	2	2
Totale generale	916	900	916

A partire dal 2009 la consistenza del personale riportata nella nota integrativa viene rappresentata in maniera diversa, secondo lo schema sottostante.

	2010	2009
Dipendenti fissi in organico	737	740
Dipendenti fissi in extra-organico o ad esaurimento	18	17
Professionalisti in organico	9	9
Totale personale in forza	764	766
Dipendenti a tempo determinato	49	149
Dipendenti in assorbimento dell'organico	86	
Totale generale	899	915

Le voci che compongono il costo del personale sono di seguito indicate:

COSTO DEL PERSONALE

	2010	Var. %	2009	Var. %	2008	Var. %	2007	Var. %	2006
Salari e stipendi	48.781.525	-1,1	49.302.684	3,9	47.438.133	-3,0	48.895.727	2,6	47.658.892
Oneri sociali	12.519.854	-1,2	12.672.997	3,2	12.276.848	-6,4	13.121.902	3,9	12.628.486
Accantonamento al fondo TFR	2.514.470	1,5	2.478.254	-5,1	2.612.160	-6,1	2.782.027	12,0	2.483.602
Altri costi per il personale	866.784	-80,0	4.335.780	325,1	1.020.043	-32,7	1.516.087	34,0	1.131.701
Totale	64.682.633	-6,0	68.789.715	8,6	63.347.184	-4,5	66.315.743	3,8	63.902.681

La voce "altri costi del personale" si riferisce prevalentemente a gratifiche, indennità di trasferta, rimborsi per tournée e spese per accertamenti sanitari.

In detta voce   compreso il costo del personale per tournée e collaborazioni istituzionali, che registra i seguenti oneri:   593.000 nel 2007,   274.000 nel 2008,   3.759.000 nel 2009, e   236.000 nel 2010.

Al riguardo l'Ente riferisce che:

- nel 2007, l'incremento dei costi deriva principalmente dall'applicazione del CCNL, entrato a pieno regime nel corso dell'anno, e dai maggiori oneri sociali;
- nel 2008, il decremento   imputabile in special modo alla razionalizzazione delle assunzioni di personale a tempo determinato in relazione ai nuovi vincoli normativi, con conseguenti minori oneri sociali;
- la crescita del 2009 deriva da accantonamenti destinati al rinnovo del CCNL e all'applicazione del CCNI. Da segnalare i maggiori costi per diarie ed indennit   per *tournée* e collaborazioni istituzionali;

- il decremento registrato nell'ultimo esercizio è dovuto agli interventi di razionalizzazione nell'utilizzo delle risorse umane ed ai minori importi relativi alle indennità legate alle *tournées* e collaborazioni istituzionali.

5.4 - Gli indicatori gestionali

L'andamento della gestione è messo in evidenza dagli indicatori che seguono, relativi ai rapporti percentuali tra le principali poste di ricavo e costo:

INDICATORI

(in euro)

	2010			2009			2008			2007			2006		
Ricavi da vend. e prest.	39.430.302			49.026.349			36.217.700			37.626.092			36.749.376		
Costi della produzione	112.804.589	= 35%		123.467.861	= 40%		112.711.206	= 32%		115.108.384	= 33%		112.279.497	= 33%	
Contributi in conto esercizio	57.947.812			63.161.251			62.913.898			60.770.773			55.459.647		
Costi della produzione	112.804.589	= 51%		123.467.861	= 51%		112.711.206	= 56%		115.108.384	= 53%		112.279.497	= 49%	
Costi per il personale	64.682.633			68.789.715			63.347.184			66.315.743			63.902.681		
Costi della produzione	112.804.589	= 57%		123.467.861	= 56%		106.522.102	= 59%		115.108.384	= 58%		112.279.497	= 57%	

Le indicazioni che si ricavano dai rapporti sopra esposti evidenziano che: a) i ricavi da vendite e prestazioni, che nel 2009 hanno toccato una significativa copertura dei costi della produzione, nel 2010 hanno avuto un andamento decrescente e hanno raggiunto una percentuale di copertura pari al 35%; b) i contributi, a loro volta, coprono mediamente il 53% dei costi; c) il costo del personale espone un'incidenza intorno al 57% dei costi complessivi.

5.5 - - L'attività artistica

L'attività artistica svolta è riportata nel prospetto che segue.

ATTIVITÀ ARTISTICA

	2010	2009	2008	2007	2006
Lirica	110	112	117	104	116
Balletti	61	55	57	55	56
Concerti	66	45	39	40	41
Totale	237	212	213	199	213

Nel relazionare sulle gestioni artistiche, l'Ente riferisce che è stato rispettato l'impegno, di cui all'art. 17 del d. lgs n.367/1996, di inserire nei programmi opere di compositori italiani.

Riferisce altresì, che: sono stati mantenuti gli incentivi per promuovere l'accesso al teatro da parte di studenti e lavoratori; è stato assicurato il coordinamento della propria attività con quella di altri enti operanti nel settore delle esecuzioni musicali in Italia e all'estero; sono state previste forme di incentivazione della produzione musicale nazionale, nel rispetto dei principi comunitari.

Nell'ambito della promozione a favore degli studenti e lavoratori sono state realizzate programmazioni particolari, tra le quali, quella denominata "Invito alla Scala", con spettacoli interamente riservati a giovani e anziani e riduzione del prezzo dei biglietti, la "Scala in famiglia" e "Mille giovani alla Scala".

Oltre alle attività artistiche, l'Ente ha svolto anche iniziative di natura culturale, percorsi formativi ed altro.

6 – LA FONDAZIONE TEATRO SAN CARLO DI NAPOLI

La grave situazione patrimoniale e finanziaria della Fondazione, che al 31/12/2006 esprimeva perdite consolidate di € 17.583.410 e un patrimonio di € 2.535.492 ha determinato l'intervento del Ministero vigilante che, con proprio decreto 1/8/2007, disponeva lo scioglimento del Consiglio di amministrazione della Fondazione ed la nomina di un Commissario straordinario¹¹⁷ - secondo quanto prescritto dall'art. 21 del d.lgs. n. 367/1996, nel testo modificato dall'art. 3 *ter* del d.l. n. 7/2005, convertito nella legge n. 43/2005; l'incarico è stato più volte prorogato fino al 31 dicembre 2011 e, comunque, non oltre la ricostituzione del Consiglio di Amministrazione.

Alla chiusura dell'esercizio 2007 si registrava un deficit patrimoniale netto accertato in € 2.990.764 con un peggioramento del 218% rispetto al 2006. La perdita economica subita nell'esercizio è stata di € 5.526.257, che si è aggiunta a quelle derivanti dagli esercizi precedenti riportate a nuovo, ed ammontanti come detto ad € 17.583.410.

Nell'esaminare il bilancio consuntivo del 2007, il Collegio dei revisori dei conti ha espresso parere favorevole ritenendo questo conforme alle norme e in grado di rappresentare correttamente le risultanze patrimoniali ed economiche. Ha, altresì, condiviso l'impostazione del Commissario Straordinario di redigere il bilancio sul presupposto della continuità aziendale, tenuta presente la consistente ricapitalizzazione della Fondazione derivante dall'applicazione della legge n. 244/2007¹¹⁸ e la decisione del Comune di Napoli di conferire ulteriori unità immobiliari per un valore stimato di circa € 2 milioni¹¹⁹.

Permane nel 2007 la rilevante situazione debitoria per contributi ENPALS e ritenute IRPEF non versati alle naturali scadenze.

L'andamento negativo si è capovolta nel biennio successivo, quando la gestione economica si è conclusa sostanzialmente in pareggio - con piccoli utili rispettivamente di € 6.865 ed € 6.521 - favorita da una politica di contenimento dei costi della produzione nonché da più consistenti contributi in conto esercizio, con conseguente incremento del valore della produzione.

¹¹⁷ I bilanci di esercizio 2007, 2008 e 2009 sono stati approvati dal Commissario Straordinario rispettivamente in data 20/5/2008, 25/6/2009 e 14/5/2010.

¹¹⁸ La legge 24 dicembre 2007 n. 244 ha istituito presso il Mibac un fondo di € 20 milioni per ciascuno degli anni 2008, 2009 e 2010 al fine di contribuire, tra l'altro, alla ricapitalizzazione delle Fondazioni lirico-sinfoniche sottoposte ad amministrazione straordinaria ai sensi dell'art. 21 d. lgs n. 367/1996.

¹¹⁹ Ai sensi dello Statuto della Fondazione questi beni devono essere messi in vendita non essendo strumentali all'attività istituzionale.