

*c) I costi della produzione*

Nonostante la diversa programmazione artistica, che ha visto una lieve riduzione dell'attività interna con un maggiore spazio alle *tournées*, i costi nel complesso si presentano in crescita di euro 1,09 milioni (0,9 per cento) rispetto a quelli dell'esercizio precedente.

Tra di essi, oltre a quelli per il personale, dei quali più avanti si riferisce analiticamente, sono da evidenziare, in particolare, quelli per:

- acquisizione di servizi - passati da euro 38.663.544 nel 2017 ad euro 38.486.344 nel 2018 (- 0,5 per cento) - che hanno riguardato: gli oneri per il personale scritturato<sup>162</sup> (euro 18.243.000 ed euro 16.464.000 rispettivamente nel 2017 e nel 2018); i compensi a collaboratori con incarichi professionali (passati da euro 5.049.000 ad euro 4.222.000); i consumi per utenze (da euro 2.155.000 ad euro 2.332.000); i diritti d'autore e demaniali su incisioni e riproduzioni radiotelevisive (da euro 1.652.000 ad euro 1.384.000); gli oneri per pubblicità (da euro 1.862.000 ad euro 1.781.000); i costi di trasporto e manutenzione (passati, nel complesso, da euro 3.489.000 ad euro 4.207.000); i premi assicurativi (euro 476 mila ed euro 636 mila); gli oneri per manifestazioni in altri teatri o in coproduzione (diminuiti da euro 429.000 ad euro 155.000); le *tournées* all'estero (da euro 777.000 ad euro 1.509.000); la gestione della mensa aziendale (euro 898.000 ed euro 1.217.000); i costi per studi e indagini (da euro 512.000 ad euro 686.000); il compenso del Collegio dei revisori, comprensivo dei rimborsi spese, è pari ad euro 83.000, mentre l'onere per la società di revisione ammonta ad euro 20.000; gli oneri connessi alla gestione della Fondazione Accademia e del Museo Teatrale (euro 299.000 ed euro 305.000, rispettivamente nel 2017 e nel 2018);
- acquisti di materie prime per la realizzazione di allestimenti scenici pari ad euro 5.295.989 (+36,6 per cento), con incremento dovuto sia alla diversa programmazione artistica presentata sia al minor ricorso ai noleggi per allestimenti scenici;
- godimento di beni di terzi (-0,6 per cento)<sup>163</sup> nonché ammortamenti e svalutazioni (+0,2 per cento);
- oneri diversi di gestione, pari ad euro 1.836.832, ascrivibili essenzialmente a contributi ed erogazioni liberali a terzi<sup>164</sup>; di minor peso i tributi vari.

<sup>162</sup> Direttori di orchestra, solisti, compagnie di canto, primi ballerini, comparse, voci bianche, registi ed aiuto registi, coreografi, figurinisti, scenografi, mimi, compositori ed altri.

<sup>163</sup> Riguardanti locazioni di immobili, manutenzione degli stessi e noleggio di materiale teatrale connesso alla programmazione artistica.

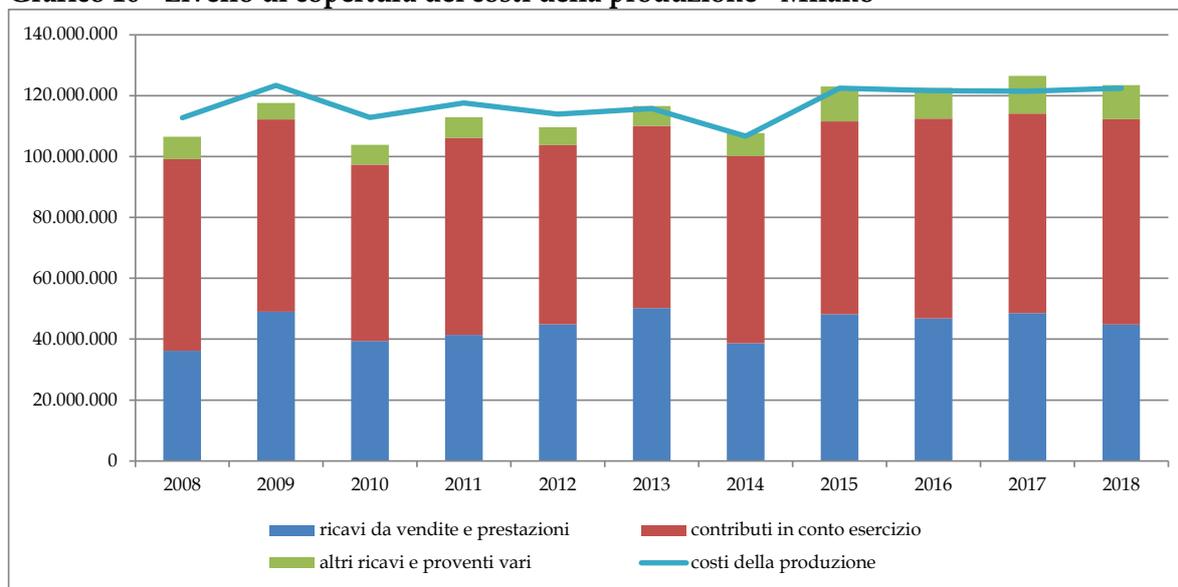
<sup>164</sup> La quota principale è erogata a favore della Fondazione Accademia Teatro alla Scala (euro 1.202.000).

Nel 2018 sono stati effettuati accantonamenti (euro 300.000 rispetto a euro 1.000.000 nel 2017) per adeguare il fondo rischi alle situazioni di contenzioso sorte nel corso dell'esercizio che potrebbero comportare ingenti oneri a carico della Fondazione.

Si riduce il saldo negativo (pari ad euro 273.593, a fronte di euro 283.816 del 2017) tra proventi ed oneri finanziari in relazione, soprattutto, alle commissioni e spese per la gestione dei conti correnti bancari nonché agli interessi maturati sul mutuo di cui ha beneficiato la Fondazione, considerata l'esiguità degli interessi attivi su disponibilità liquide e sui titoli.

Di seguito è rappresentata graficamente la copertura nel periodo 2008-2018 dei costi della produzione per effetto delle principali fonti di ricavo, sempre positiva dal 2013.

**Grafico 10 - Livello di copertura dei costi della produzione - Milano**



### 5.3 Il costo del personale

I dati riportati nella tabella seguente, elaborata secondo le indicazioni del Mibact, evidenziano come la consistenza numerica del personale al 31 dicembre 2018 aumenti complessivamente di 12 unità. Rispetto alla pianta organica (818 unità)<sup>165</sup>, si registra un'eccedenza di 93 unità dovuta in gran parte, come indicato in nota integrativa, a rapporti di lavoro a tempo indeterminato assorbiti nell'organico per effetto degli esiti sfavorevoli di giudizi e conciliazioni.

**Tabella 43 - Personale - Milano**

	2018	2017
Personale amministrativo	90	94
Personale artistico	334	339
Personale tecnico e servizi vari	456	434
Dirigenti	8	8
Contratti collaborazione e professionali	10	11
Extra organico	13	13
<b>Totale</b>	<b>911</b>	<b>899</b>

Delle complessive 911 unità presenti al 31 dicembre (921 in media nel corso dell'esercizio) 724 sono assunte con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato, 96 con rapporto subordinato a tempo indeterminato in sovrannumero per effetto di sentenze giudiziarie, 52 a tempo determinato e 12 con rapporto di collaborazione professionale autonoma ai quali vanno ad aggiungersi 27 collaborazioni professionali autonome che non rientrano nella specifica area del costo del personale, bensì nelle prestazioni di servizi previste sotto la voce "compensi a collaboratori con incarichi professionali".

In altri termini, a fine 2018 vi sono, in particolare: 334 artisti, 90 impiegati, 8 dirigenti, 479 tecnici e addetti ai servizi vari.

<sup>165</sup> La dotazione è stata approvata con decreto della Presidenza del Consiglio dei ministri del 15 gennaio 1998. Oltre a 791 unità con rapporto subordinato e 9 con contratto di collaborazione, comprende il personale extra organico costituito da 16 vigili del fuoco più artisti stabilizzati e addetti alle pulizie in esaurimento che al 31 dicembre 2018 ammonta a una unità. Il Presidio di vigilanza ed emergenza, che sostituisce il reparto vigili del fuoco, al 31 dicembre 2018 è composto di 11 elementi.

La tabella che segue riporta le voci che compongono il costo del personale.

**Tabella 44 - Costo del personale - Milano**

	2018	Var. %	2017
Salari e stipendi	51.926.933	0,6	51.603.352
Oneri sociali	14.694.817	3,0	14.265.212
Tfr	2.487.452	5,5	2.358.224
Altri costi per il personale	538.127	15,4	466.141
<b>Totale</b>	<b>69.647.329</b>	<b>1,4</b>	<b>68.692.929</b>

Il suddetto costo complessivo - che incide su quello della produzione per il 57 per cento circa - cresce dell'1,4 per cento attestandosi ad euro 69.647.329, con un aumento di tutte le componenti. L'incremento deriva principalmente dagli oneri di competenza 2018 per il rinnovo del Contratto Unico Scala, sia per la parte che ha modificato le voci fisse di retribuzione sia per la parte variabile che prevede l'erogazione degli importi nell'anno successivo<sup>166</sup>, parzialmente compensata dal decremento delle voci riconducibili al costo delle prestazioni di lavoro straordinario e a un migliore utilizzo del *turn over* del personale dipendente.

L'importo del costo del personale relativo alle *tournée* passa da euro 421.000 del 2017 a euro 570.000 nel 2018 in occasione della diversa programmazione artistica effettuata fuori sede.

## 5.4 Il rendiconto finanziario

La tabella seguente evidenzia, in forma sintetica, i flussi finanziari in entrata ed in uscita delle disponibilit  liquide nel corso dell'ultimo biennio, distinguendoli tra:

- attivit  operativa - che comprende quelli derivanti dall'acquisizione, produzione e distribuzione di beni e dalla fornitura di servizi, anche se riferibili a gestioni accessorie, oltre agli altri flussi non ricompresi nell'attivit  di investimento e di finanziamento;
- attivit  di investimento, per acquisto e vendita delle immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie e delle attivit  finanziarie non immobilizzate;
- attivit  di finanziamento, concernente i flussi provenienti dall'ottenimento o dalla restituzione di disponibilit  liquide sotto forma di capitale di rischio o di capitale di debito.

<sup>166</sup> Tale contratto regola in un testo unico sia le materie dell'ex contratto nazionale sia quelle degli integrativi aziendali determinando, per la prima volta, un quadro normativo ed economico specifico per i lavoratori del Teatro alla Scala.

**Tabella 45 - Sintesi rendiconto finanziario (metodo indiretto) - Milano***(dati in migliaia)*

	2018	2017
A) Flusso finanziario dell'attività operativa	6.619	-2.581
B) Flusso finanziario dell'attività di investimento	-1.353	-1.115
C) Flusso finanziario dell'attività di finanziamento	-405	-394
<b>Incremento/decremento delle disponibilità liquide (A+B+C)</b>	<b>4.861</b>	<b>-4.090</b>
disponibilità liquide al 1° gennaio	45.741	49.831
<b>disponibilità liquide al 31 dicembre</b>	<b>50.602</b>	<b>45.741</b>

## 5.5 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:

**Tabella 46 - Indicatori - Milano**

	2018			2017		
Ricavi da vend. e prest.	44.763.438	=	37%	48.566.019	=	40%
Costi della produzione	122.506.018			121.417.681		
Contributi in conto esercizio	67.492.918	=	55%	65.521.698	=	54%
Costi della produzione	122.506.018			121.417.681		
Costi per il personale	69.647.329	=	57%	68.692.928	=	57%
Costi della produzione	122.506.018			121.417.681		

Le indicazioni che si ottengono sottolineano che: a) considerata la diversa attività realizzata nel 2018, contraddistinta dal minor incasso da botteghino, si riduce il grado di copertura dei ricavi da vendite e prestazioni; b) considerati i maggiori apporti degli enti territoriali e degli investitori privati a fronte della leggera contrazione di quelli statali, resta quasi invariato quello dei contributi in conto esercizio; c) rimane stabile l'incidenza del costo del personale sui costi di produzione.

## 5.6 L'attività artistica

L'attività artistica ("alzate di sipario") realizzata nel 2018 - a raffronto con quella dell'esercizio precedente - è di seguito riportata in dettaglio. Si segnala che, tra i benefici riconosciuti alle due Fondazioni con forma organizzativa speciale (Teatro alla Scala di Milano e Accademia Nazionale di Santa Cecilia), il decreto direttoriale 13 aprile 2018 ha incrementato al 16,1 per cento la percentuale a valere sulla quota Fus complessivamente assegnata al settore<sup>167</sup>.

**Tabella 47 - Attività artistica realizzata - Milano**

	2018	2017
<i>totale "alzate di sipario"</i>	325	306

Fonte: Elaborazione Corte dei conti dai dati Mibact - Direzione Generale Spettacolo

Sul piano artistico il 2018 è caratterizzato da una offerta riguardante sia i titoli di riferimento della tradizione italiana sia il repertorio internazionale ma anche la riscoperta dell'immenso patrimonio di capolavori italiani dal Belcanto al Verismo oltre alla musica contemporanea.

La relazione sulla gestione artistica espone in modo articolato il programma realizzato nel corso della stagione. In sede, i titoli di lirica proposti sono stati 15 per un totale di 116 rappresentazioni (15 titoli con 117 rappresentazioni nel 2017), quelli di balletto realizzati sono stati 7 con 57 recite (7 nel 2017 con 61 recite). I concerti sinfonici e sinfonico-corali, realizzati sia nell'ambito della stagione sinfonica sia come concerti straordinari, sono stati 26 (contro i 32 del 2017). Complessivamente nel 2018 le rappresentazioni divise tra opera, balletto e concerti sinfonici sono state 199, rispetto alle 210 del 2017. Sono state, inoltre, realizzate 34 rappresentazioni di 2 titoli d'opera e 5 concerti per il ciclo Grandi Spettacoli per i Piccoli; 8 concerti di musica da camera; 7 recital di canto e 9 ulteriori manifestazioni a borderò. Considerando anche le prove aperte e i concerti realizzati nel Ridotto dei Palchi, il totale delle manifestazioni a borderò per il 2018 ammonta a 301, contro le 295 del 2017.

L'attività fuori sede ha visto realizzare i progetti in Germania (Amburgo), Francia (Parigi), Cina (Shanghai, Macao, Xi'an e Tianjin) e Australia (Brisbane) per 31 aperture di sipario complessive articolate in 28 recite di balletto e 3 concerti.

<sup>167</sup> Il precedente decreto direttoriale 10 aprile 2015 aveva previsto che le Fondazioni con forma organizzativa speciale percepissero, a decorrere dal 2015 con valenza triennale, una quota del Fus pari al 15,9 per cento, purché non versassero in situazioni di difficoltà economico-patrimoniale.

Per quanto concerne l'attività lirico sinfonica, l'anno solare 2018 ha visto in scena 16 titoli incluso *Attila*, opera di apertura della Stagione 2018/2019; di questi, nove di compositori italiani e dieci in lingua italiana.

Nove sono state le nuove produzioni (tra le quali: *Die Fledermaus* di Johann Strauss, *Francesca da Rimini* di D'Annunzio con musiche di Zandonai, il *Pirata* di Bellini, *Alì Babà e i 40 ladroni* di Cherubini, *Ernani* di Verdi e *Fin de partie* di György Kurtág), quattro riprese e quattro produzioni di altri teatri nuove per Milano (*Orphée et Euridice* di Gluck, *Fierrabras* di Schubert, *La finta giardiniera* di Mozart). Alcune opere sono state presentate alla Scala per la prima volta, mentre altre vi mancavano da decenni (ad es. *Fidelio* di Beethoven, *Elektra* di Strauss e *Aida* di Verdi).

La stagione si è aperta con *Andrea Chénier*, diretta dal Maestro Chailly, che nel 2018 ha festeggiato 40 anni di attività al Piermarini, e che, tra l'altro, vi ha diretto per la prima volta il *Don Pasquale* di Donizetti in un nuovo allestimento. Dopo il grande successo ottenuto anche all'estero è tornato alla Scala il *Simon Boccanegra*.

L'orchestra, pur nella varietà dei programmi, ha affrontato pagine di Rossini, Johann Strauss figlio, Brahms, Mahler, Beethoven, Mozart, Richard Strauss.

La stagione dei recital di canto è stata affidata a un gruppo di grandi voci tra opera e repertorio cameristico con autori italiani, russi e tedeschi.

La programmazione di balletto è stata incentrata su creazioni realizzate appositamente le quali hanno potuto valorizzare gli interpreti, con un equilibrio fra *étoiles*, *guest* e artisti del Teatro, rispettando la storia della Compagnia scaligera e proiettarne al meglio nel futuro le qualità e il valore artistico.

I titoli in cartellone nella stagione sono stati i seguenti: *La Dame aux camélias* di John Neumeier, *Goldberg-Variationen* di Heinz Spoerli, il trittico *Mahler 10/Petite Mort/Boléro*, *Le Corsaire* di Byron, il *Don Chisciotte*, *L'histoire de Manon*, *Lo Schiaccianoci*.

Nell'anno che ha segnato l'ottantesimo anniversario della nascita e il venticinquesimo anniversario della sua scomparsa, la Scala e il suo Corpo di Ballo, accanto alle *Étoiles*, Svetlana Zakharova e Roberto Bolle e a *guest* internazionali, hanno onorato in *Serata Nureyev* la memoria del geniale ballerino e coreografo. Dal 7 al 13 settembre 2018 il palcoscenico del Teatro alla Scala si è aperto a una prestigiosa ospitalità. Il Balletto del Teatro Bol'šoj, nel quadro di una collaborazione che aveva visto la Scala a Mosca, ha proposto due titoli importanti tra novità e storia del balletto.

Per quanto concerne l'attività del Museo Teatrale alla Scala il 2018 conferma il *trend* di crescita nel quale si sono sviluppate le strategie volte a migliorare la fruibilità delle collezioni, l'accoglienza dei visitatori (circa 260.000 con un incasso di biglietteria pari a 1,81 milioni di euro) e rispondere al meglio alla storia socio-culturale del Teatro alla Scala.

Infine, è continuata la *partnership* Scala-Rai per l'attività di registrazione e diffusione degli spettacoli in Italia e nel mondo, con ricavi, nell'esercizio in esame, di 1,52 milioni di euro (1,72 milioni di euro nel 2017). Nel corso del 2018 si è realizzato un ulteriore progetto in collaborazione con Clc (Francia) per la commercializzazione dell'opera *Orphée et Euridice* di C.W. Gluck, di cui è stato realizzato anche il dvd.

In osservanza alle disposizioni del d.m. 3 febbraio 2014 la Fondazione ha inserito opere di compositori nazionali nel programma annuale. Riferisce, altresì, che sono stati mantenuti gli incentivi per promuovere l'accesso al teatro da parte di studenti e lavoratori (con diverse iniziative, tra le quali, "Grandi opere per i piccoli", "Invito alla Scala", "La Scala under 30", i Grandi spettacoli per bambini e l'Area didattica e divulgazione dell'Accademia); è stato, inoltre, assicurato il coordinamento della propria attività con quella di altri enti operanti nel settore delle esecuzioni musicali in Italia e all'estero; sono state, altresì, previste forme di incentivazione della produzione musicale nazionale, nel rispetto dei principi europei.

## 5.7 Considerazioni di sintesi

La Fondazione presenta:

1. una situazione patrimoniale consolidata, con un elevato patrimonio netto, ormai in linea con la somma di tutte le immobilizzazioni e largamente superiore al valore delle immobilizzazioni immateriali corrispondenti al valore del Palazzo Piermarini e degli altri immobili comunali in uso alla Fondazione;
2. un considerevole indebitamento, in crescita di circa 3,5 milioni nel 2018 dopo la diminuzione registrata nel 2017 (-8,5 per cento rispetto al 2016). L'esposizione è di circa 15 milioni nei confronti dei fornitori, di poco meno di 8 milioni verso le banche, di oltre 6 milioni nei confronti degli istituti di previdenza e sicurezza sociale e di quasi 12 milioni nei confronti dei dipendenti;
3. una contribuzione da parte di privati e *sponsor* del tutto particolare in considerazione della storia e del prestigio del Teatro, pari a circa 26 milioni di euro, in ulteriore aumento nel 2018 (+6,6 per cento, dopo l'aumento del 3,1 per cento registrato nel 2017 e quello del 17,7

per cento del 2016), di gran lunga la più elevata del sistema delle Fondazioni lirico-sinfoniche e pari a circa quattro volte quella destinata all'Accademia di S. Cecilia di Roma che segue la Scala in questa classifica;

4. una contribuzione degli enti territoriali nettamente inferiore a quella dei privati (13,5 per cento del totale dei contributi - in aumento di 0,6 milioni rispetto al 2017 - contro 38,4 per cento). Il contributo dello Stato è in lieve diminuzione (-0,8 per cento, dopo l'aumento del 3,2 per cento registrato nel 2017) ed è pari complessivamente al 48 per cento circa del totale dei contributi;
5. ricavi da vendite e prestazioni in flessione (-7,8 per cento) dopo l'aumento registrato nel 2017. Diminuiscono di quasi 4 milioni i proventi da biglietteria e gli abbonamenti (che erano invece cresciuti di 4,3 milioni nell'anno precedente), ma sono sempre di gran lunga i più elevati nell'ambito lirico-sinfonico nazionale, mentre si è avuta un aumento dell'attività all'estero e dei relativi incassi (da 2,2 a 2,9 milioni di euro). I proventi caratteristici, dunque, se sommati ai contributi privati e alle sponsorizzazioni, portano l'autofinanziamento a circa il 67 per cento dei costi;
6. un valore della produzione in lieve diminuzione e pari a oltre il doppio di quello registrato da altre Fondazioni (Opera di Roma, San Carlo di Napoli ed Arena di Verona) e tuttavia, solo grazie ai contributi in conto esercizio (67,5 milioni), superiore di meno di un milione di euro ai corrispondenti costi di produzione (in leggero aumento). Di conseguenza l'utile di esercizio del 2017 si rivela modesto (poco più di 200mila euro, lievemente superiore a quelli degli anni 2015 e 2016, ma nettamente inferiore allo straordinario risultato del 2017, di oltre 4 milioni di euro);
7. un livello di costi totali molto elevato e non confrontabile con quello delle altre Fondazioni;
8. costo del personale in ulteriore leggero aumento rispetto all'esercizio precedente (+1,4 per cento), e corrispondente a oltre il 103 per cento circa dell'intero ammontare dei contributi, un livello cioè eccessivamente alto.

Nel complesso la Fondazione resta sempre un *asset* tra i più importanti della cultura e anche dell'economia del paese, per la sua storia, il suo prestigio, la qualità delle produzioni, il livello dei ricavi, dei contributi privati e delle sponsorizzazioni cui corrispondono però costi di produzione e per il personale davvero molto elevati. Si ribadisce l'auspicio, già formulato nelle precedenti relazioni, di una politica di ragionevole contenimento di tali oneri, di massima valorizzazione e utilizzo delle produzioni realizzate e di ulteriore intensificazione della collaborazione con altre istituzioni teatrali e musicali (e culturali più in generale).

## 6. LA FONDAZIONE TEATRO DI SAN CARLO - NAPOLI

In data 23 febbraio 2015 è cessata la gestione commissariale della Fondazione disposta con decreto 23 gennaio 2014 del Ministro dei beni, le attività culturali e il turismo e si è insediato il Consiglio di indirizzo<sup>168</sup>. Il nuovo Sovrintendente<sup>169</sup> è stato nominato il 1° aprile 2015 con decreto del Ministero dei beni culturali e per il turismo. Il Collegio dei revisori è stato nominato con decreto interministeriale del 21 maggio 2015.

La seguente tabella riporta i compensi spettanti agli organi sociali.

**Tabella 48 - Emolumenti organi sociali - Napoli**

	Compenso
Consiglio di indirizzo	(carica onorifica)
Sovrintendente	151.683,00
Collegio dei revisori	
Presidente	6.197,48
Membro effettivo	4.296,93
Membro effettivo	4.296,93

La Regione Campania è impegnata al rilancio della Fondazione con un Piano quinquennale di finanziamento, mentre la Provincia di Napoli ha conferito contributi in conto investimento<sup>170</sup>. È stata confermata la presenza della Città Metropolitana di Napoli all'interno del Consiglio di Indirizzo della Fondazione e, la Camera di Commercio di Napoli, con delibera n. 18 del 12

<sup>168</sup> L'intervento ministeriale derivava dalla mancata adesione della Fondazione alle disposizioni introdotte dal decreto-legge n. 91 del 2013. Il commissariamento si era reso, altresì, necessario in seguito alle dimissioni di cinque membri del C.d.a. e alla conseguente mancata approvazione del bilancio preventivo 2014. La Fondazione, peraltro, era già stata soggetta a regime di amministrazione straordinaria. La precedente pesante situazione gestionale della Fondazione aveva, infatti, determinato l'intervento del Ministero vigilante che, con proprio decreto 1° agosto 2007, aveva disposto lo scioglimento del Consiglio di amministrazione della Fondazione e la nomina di un Commissario, più volte prorogato. La lunga fase di commissariamento della Fondazione era, comunque, terminata il 16 dicembre 2011 con la ricostituzione del Consiglio di amministrazione presieduto dal Sindaco di Napoli. La nomina del Commissario straordinario era finalizzata alla presentazione del Piano industriale e ad apportare le modifiche allo Statuto previste dalla legge. Il piano è stato oggetto di motivata proposta di approvazione del Commissario di Governo in data 4 agosto 2014, mentre il 16 settembre 2014 è stato deliberato dal Mibact di concerto con il Mef, il relativo decreto di approvazione. Alla Fondazione è stato assegnato un finanziamento di euro 29.300.338 erogato - secondo una precisa articolazione - subordinatamente alla stipula del contratto di finanziamento conforme a quello tipo (approvato dal Mef con decreto n. 54921 del 10 luglio 2014) e alla preventiva stipula del contratto di restituzione delle somme anticipate. La Fondazione Teatro San Carlo è tenuta a corrispondere, nei termini e nei modi definiti dal Commissario alle richieste da questi formulate per sovrintendere e monitorare l'attuazione del Piano di risanamento, assicurare il rispetto del cronoprogramma e quant'altro necessario ai fini dell'osservanza del disposto di cui all'art.11, comma 3, della legge 7 ottobre 2013, n. 112.

<sup>169</sup> Nella carica di Sovrintendente è stato confermato il Commissario straordinario.

<sup>170</sup> Nel mese di marzo 2011 è stata firmata la convenzione con la Provincia di Napoli che prevede lo stanziamento in lotti a favore della Fondazione di un contributo complessivo di euro 7.000.000 per investimenti (realizzazione Museo storico - Memus, laboratori artistici, torre scenica, impianti informatici). Nel 2011 sono stati effettuati investimenti per euro 2.800.000, ridotti ad euro 611.750 nel 2012. Nel 2013, gli investimenti sono stati di euro 244.274, euro 367.400 nel 2014, euro 784.000 nel 2015, euro 728.000 nel 2016, euro 964.864 nel 2017 e euro 0 nel 2018.

febbraio 2019, ha modificato gli indirizzi di sostegno finanziario in favore della Fondazione per l'anno 2019. L'anno 2013 ha visto il completamento del progetto "Napoli Città Lirica", approvato dalla Regione Campania e, a conferma della sua riuscita, per l'anno 2016/2017 questa ha finanziato con ulteriori euro 11 milioni la prosecuzione del progetto avviato nel 2012 e, attraverso la legge regionale n. 6 del 2007 "disciplina degli interventi regionali di promozione dello spettacolo", ha inoltre stanziato per la Fondazione la somma ulteriore di euro 5.000.000.

La Fondazione ha chiuso l'esercizio 2018 con un utile di euro 351.275 (a fronte di euro 277.095 nel 2017). Il patrimonio netto complessivo passa da euro 15.000.377 del 2017 ad euro 16.822.742 in conseguenza sia del suddetto utile, sia dell'apporto diretto a patrimonio da parte del Mibact della somma di euro 1.471.090.

Il Collegio dei revisori ha espresso parere favorevole all'approvazione del bilancio 2018, evidenziando che rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della Fondazione al 31 dicembre 2018.

## 6.1 La situazione patrimoniale

Gli elementi patrimoniali attivi e passivi dell'esercizio 2018, a raffronto con l'esercizio precedente, sono esposti nella tabella seguente, dalla quale risulta, in seguito anche al richiamato apporto diretto del Mibact, l'incremento del patrimonio netto.

**Tabella 49 - Stato patrimoniale - Napoli**

	2018	Inc. %	Var. %	2017	Inc%
<b>ATTIVO</b>					
Immobilizzazioni immateriali	90.514.643	72,0	-1,9	92.243.634	71,7
Immobilizzazioni materiali	8.322.856	6,6	2,4	8.131.338	6,3
Attivo circolante	26.801.634	21,3	-4,4	28.045.196	21,8
Ratei e risconti attivi	53.812	0,1	-75,9	223.709	0,2
<b>Totale Attivo</b>	<b>125.692.945</b>	<b>100</b>	<b>-2,3</b>	<b>128.643.877</b>	<b>100</b>
<b>PASSIVO</b>					
Patrimonio netto iniziale	37.718.724			36.247.633	
Altre riserve	108.456			108.456	
Utili (- Perdite) portati a nuovo	-21.355.712			-21.632.807	
Utile (- Perdita) d'esercizio	351.275			277.095	
<b>Totale patrimonio netto (A)</b>	<b>16.822.742</b>		<b>12,1</b>	<b>15.000.377</b>	
Fondo rischi ed oneri	28.042.471	25,8	0,1	28.013.561	24,7
Fondo T.f.r.	4.299.952	3,9	-4,4	4.497.821	3,9
Debiti	34.599.183	31,8	-7,2	37.283.846	32,8
Ratei e Risconti passivi	41.928.597	38,5	-4,4	43.848.272	38,6
<b>Totale Passivo (B)</b>	<b>108.870.203</b>	<b>100</b>	<b>-4,2</b>	<b>113.643.500</b>	<b>100</b>
<b>Totale Passivo e Patrimonio Netto (A+B)</b>	<b>125.692.945</b>		<b>-2,3</b>	<b>128.643.877</b>	

La principale componente dell'attivo patrimoniale, continua ad essere rappresentata dalle immobilizzazioni immateriali (72 per cento del totale) che evidenziano, rispetto all'esercizio precedente, una diminuzione di euro 1.728.991 per effetto dell'incremento del fondo ammortamento, relativo alle voci: ristrutturazioni, utilizzo opere dell'ingegno e *software*. Tra le immobilizzazioni immateriali è iscritto l'importo di euro 48.185.429 quale valore del diritto reale di godimento illimitato, senza corrispettivo, sia dell'immobile dove ha sede il teatro, sia di altri immobili limitrofi di proprietà demaniale, destinati allo svolgimento delle attività complementari della Fondazione. La quota residua si riferisce a diritti di utilizzazione opere dell'ingegno, concessioni, licenze, marchi (si ricorda la registrazione dei nuovi marchi "Memus" e "Prima- San Carlo"), diritti coreografici, *software* nonché alla manutenzione effettuata su beni di terzi.

Le immobilizzazioni materiali, al netto delle relative quote di ammortamento, nell'esercizio 2018, presentano un incremento di euro 191.518. La voce principale continua ad essere rappresentata dai fabbricati (euro 4.120.993) riferibile al valore di stima di due appartamenti siti in Napoli nell'immobile "Palazzo Cavalcanti", trasferiti alla Fondazione dal Comune di Napoli. Seguono, quanto a consistenza, i beni facenti parte del "patrimonio artistico" ("arredi per il teatro" e "bozzetti e figurini"), il cui valore complessivo ammonta ad euro 1.643.198. Tali beni non sono stati più ammortizzati, in quanto assimilati alle opere d'arte. I principali incrementi sono relativi agli impianti audio video, allestimenti e altri impianti relativi a dispositivi per teleassistenza, montascene e ponti mobili.

L'attivo circolante nell'esercizio 2018 è pari a euro 26.801.634, con una variazione in diminuzione di euro 1.243.562 rispetto all'esercizio precedente. A parte le limitate rimanenze (pari ad euro 80.000 nel 2018) sono esposte le disponibilità liquide (euro 2.228.175 nel 2017 ed euro 10.178.454 nel 2018 con netto incremento dei depositi bancari e postali), attribuibili all'incasso dei crediti vantanti nei confronti della Regione Campania; i crediti, tra i quali si segnalano quelli "tributari" (euro 120.996 ed euro 117.283 rispettivamente nel 2017 e nel 2018), con decremento dovuto principalmente al minor credito Iva maturato nell'esercizio, in seguito all'applicazione dello *split payment* a cui la Fondazione è tenuta dal 1 luglio 2017; "verso clienti" (diminuiti da euro 1.335.554 ad euro 1.140.949: la contrazione è dovuta ai crediti esigibili entro l'anno successivo) e "verso altri", diminuiti da euro 24.270.216 nel 2017 ad euro 15.280.608 nel 2018. In quest'ultima voce, le variazioni più significative hanno riguardato i crediti verso la Camera di Commercio di Napoli e la Regione, inerenti contributi e progetti dagli stessi finanziati ed in parte utilizzati. La

Fondazione vanta crediti rilevanti nei confronti sia della Regione Campania per euro 13.200.004, sia del Comune di Napoli per euro 800.000.

I risconti attivi riguardano costi assicurativi, di manutenzione e canoni di abbonamento.

Con riferimento al patrimonio netto, va premesso che l'originario patrimonio della Fondazione - determinato ai sensi del d.lgs. n. 367 del 29 giugno 1996 in euro 15.889.984 - risulta incrementato dai contributi in conto patrimonio ricevuti annualmente dalla data di trasformazione oltre a riflettere i risultati delle gestioni economiche.

Per quanto concerne l'esercizio 2018, il patrimonio netto ammonta ad euro 16.822.742, con un incremento rispetto al precedente esercizio di euro 1.822.365, generato dal contributo in conto patrimonio ricevuto dal Mibact pari, come già detto, a euro 1.471.090 e dall'utile d'esercizio, pari a euro 351.275. Il suo valore è, comunque, nettamente inferiore a quello del diritto d'uso gratuito degli immobili (euro 48.185.429)<sup>171</sup>.

Nell'esercizio in esame le passività patrimoniali evidenziano le variazioni seguenti:

1. il fondo per rischi ed oneri, nella parte relativa al "fondo pensione aggiuntiva", è diminuito nel 2018 ad euro 24.163.124 (euro 24.889.173 nel 2017), in seguito agli utilizzi di euro 1.683.277 a fronte di accantonamenti e integrazioni per euro 957.228. La voce "altri fondi" - pari a euro 3.879.347 nell'esercizio 2018, è stata incrementata per euro 754.959 per la copertura degli oneri stimati connessi alle vertenze giudiziarie e giurislavoristiche sia con dipendenti della Fondazione che con artisti e tributarie;
2. il fondo Tfr al quale affluiscono (dal 2007) esclusivamente le quote di rivalutazione sulle somme ancora in gestione della Fondazione, mentre il maturato annuale è versato ai vari fondi secondo le scelte operate dai dipendenti, è diminuito di circa 198 mila euro;
3. l'esposizione debitoria, in termini di incidenza sulle passività diminuisce dal 32,8 per cento del 2017 al 31,8 per cento del 2018, per effetto del decremento dei debiti verso banche, verso fornitori e altri. I debiti "verso altri finanziatori" diminuiscono da euro 27.301.680 a euro 26.338.864 a fine 2018, in seguito alla riduzione di quelli verso il Mibact e il Mef; e i debiti tributari da 1.947.750 a 853.014 euro<sup>172</sup>. Diminuiscono i debiti verso banche da euro 91.232 ad

<sup>171</sup> Nella nota integrativa al bilancio 2018, riguardo alla prescrizione prevista dalla circolare Mibact del 13 gennaio 2010 n. 595 (finalizzata a differenziare la parte disponibile da quella indisponibile del patrimonio netto evidenziando il diritto d'uso illimitato degli immobili), è specificato che "il patrimonio della Fondazione determinato ai sensi dell'art. 7 del d.lgs. n. 367/1996 all'atto della sua costituzione che risale al 1998 ammontava ad euro 15.889.984 e che il diritto d'uso perpetuo della sede del Teatro San Carlo fu stimato in euro 48.185.429, sulla base di perizia giurata".

<sup>172</sup> In data 1° agosto 2014 la Fondazione ha depositato presso l'Agenzia delle entrate di Napoli proposta di transazione fiscale per gli anni 2011, 2013 e 2014. In data 4 dicembre 2017 la Fondazione ha sottoscritto l'atto di transazione fiscale con l'Agenzia delle entrate e il 9 marzo 2018 ha ottenuto l'omologazione dell'atto, dal Tribunale di Napoli. Tale atto prevede l'estinzione, mediante il pagamento di

euro 18.161 a fine 2018 grazie alla regolare continuità di erogazione dei flussi di cassa, da parte dei soci, oltre che dello Stato, che ha permesso alla Fondazione di non dover ricorrere ad anticipazioni bancarie; i debiti verso fornitori (da euro 2.830.308 ad euro 1.896.857), mentre gli altri debiti aumentano da euro 3.996.229 del 2017 ad euro 4.343.804 del 2018, soprattutto per esposizioni verso dipendenti e incassi di abbonamenti per spettacoli non ancora effettuati pari a euro 3.115.837.

I consistenti ratei e risconti passivi (diminuiti del 4,4 per cento nel 2018), comprensivi degli interessi di preammortamento del Piano di finanziamento Mibact/Mef, riguardano in gran parte i contributi ricevuti dallo Stato, dalla Regione e dagli altri enti in conto esercizio per la valorizzazione del teatro e la realizzazione di investimenti.

---

un importo dei debiti a stralcio e con la falcidia integrale di sanzioni e interessi. Alla data del presente bilancio sono state pagate tutte le rate, estinguendo anticipatamente, il piano di ammortamento.

## 6.2 La situazione economica

In tema di dati economici la tabella che segue espone un utile di euro 351.275 nel 2018, in aumento del 26,8 per cento rispetto a quello dell'esercizio precedente (euro 277.095). Nell'esercizio in esame, la contrazione del valore della produzione è compensata dalla diminuzione dei costi, diminuisce il saldo positivo della gestione caratteristica (- 16,9 per cento) e il saldo negativo dei proventi e oneri finanziari (+38,7 per cento).

**Tabella 50 - Conto economico - Napoli**

	2018	Var. %	2017
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
Ricavi da vendite e prestazioni	12.147.886	-1,4	12.321.766
Altri ricavi e proventi vari	2.860.276	-1,1	2.891.751
Variations rimanenze prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti.	10.000	0,4	9.959
Contributi in conto esercizio	26.391.132	-7,8	28.619.665
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>41.409.294</b>	<b>-5,5</b>	<b>43.843.141</b>
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
Acquisto materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	582.514	30,5	446.443
Costi per servizi	13.383.507	12,3	11.921.542
Costi per godimento beni di terzi	943.462	-9,2	1.039.476
Costi per il personale	20.085.850	-3,2	20.759.490
Ammortamenti e svalutazioni	2.698.203	11,5	2.419.809
Altri accantonamenti	1.797.307	-64,1	5.000.000
Accantonamento per rischi	280.000	-39,9	466.000
Oneri diversi di gestione	729.626	4,9	695.823
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>40.500.469</b>	<b>-5,3</b>	<b>42.748.583</b>
<b>Differenza tra valori e costi produzione</b>	<b>908.825</b>	<b>-16,9</b>	<b>1.094.558</b>
Proventi e oneri finanziari	-221.777	38,7	-361.611
Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie	0	0	0
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>687.048</b>	<b>-6,3</b>	<b>732.947</b>
Imposte dell'esercizio	335.773	-26,3	455.852
<b>Utile (- Perdita) d'esercizio</b>	<b>351.275</b>	<b>26,8</b>	<b>277.095</b>

### a) Ricavi e proventi

Per quanto concerne i ricavi, è da premettere che, a partire dal 2011, la Fondazione ha provveduto ad esporre diversamente alcune voci, distinguendo in maniera più precisa quelle riferibili all'attività caratteristica da quelle complementari<sup>173</sup>.

Il decremento (-1,4 per cento) dei ricavi da vendite e prestazioni del 2018 deriva dai minori ricavi da vendita di spettacoli, da euro 638.655 a euro 536.520, mentre i ricavi di vendita da abbonamenti e da biglietteria<sup>174</sup>, sono passati da euro 6.463.999 del 2017 ad euro 6.609.365 del

<sup>173</sup> Alcune voci inserite sino al 2010 tra gli altri ricavi e proventi vari sono state più opportunamente imputate ai ricavi da vendite e prestazioni.

<sup>174</sup> Gli spettatori paganti sono stati, nel 2017, 201.580 (presso il Teatro San Carlo) e 21.550 (presso altre sedi) e nel 2018 196.385 (presso il Teatro San Carlo) e 836 (presso altre sedi).

2018); i ricavi delle produzioni su Cofin Por<sup>175</sup>, non presentano variazioni rispetto all'esercizio precedente.

Gli altri ricavi e proventi vari riguardano i proventi da attività complementari, tra i quali vanno ricordati: la locazione di spazi, le rette per la scuola di danza, il nolo del materiale teatrale e le sponsorizzazioni collaterali. Tale voce rispetto al 2017, non presenta variazioni significative (da euro 2.891,751 a euro 2.860.276) e accoglie l'importo di euro 988.725 riferito al rilascio dei fondi relativi alla chiusura della transazione fiscale.

*b) I contributi in conto esercizio*

La tabella seguente espone i contributi in conto esercizio ricevuti dalla Fondazione.

**Tabella 51 - Contributi in conto esercizio - Napoli**

(dati in migliaia)

	2018	Inc. %	Var. %	2017
Stato	13.335	50,5	-3,3	13.787
Totale contributi Stato	<b>13.335</b>	<b>50,5</b>	<b>-3,3</b>	<b>13.787</b>
Regione Campania	5.770	21,9	-20,6	7.270
Comune di Napoli	600	2,3	0	600
Cciaa di Napoli	1.300	4,9	-19,7	1.620
Città Metropolitana di Napoli	2.294	8,7	19,2	1.925
Totale contributi enti	<b>9.964</b>	<b>37,8</b>	<b>-12,7</b>	<b>11.415</b>
Altri contributi	668	2,5	-32,6	991
Contributi c/investimenti	2.074	7,9	-14,5	2.427
Totale altri contributi	<b>2.742</b>	<b>10,4</b>	<b>-19,8</b>	<b>3.418</b>
Sostenitori	350	1,3	0	0
Totale contributi Sostenitori	<b>350</b>	<b>1,3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE CONTRIBUTI</b>	<b>26.391</b>	<b>100</b>	<b>-7,8</b>	<b>28.620</b>

Si evidenzia, nel complesso, un decremento del 7,8 per cento, rispetto al precedente esercizio: il calo dei contributi dello Stato (-3,3 per cento) della Regione Campania (-20,6 per cento) e della Camera di Commercio (-19,7 per cento) è stato compensato dalla crescita di quello della Città Metropolitana di Napoli (+19,2 per cento), mentre invariato è rimasto il contributo del Comune di Napoli.

La Camera di Commercio di Napoli, entrata quale socio fondatore pubblico dal 2011, ha contribuito nell'esercizio 2018 con euro 1.300.000. I contributi in conto investimenti provengono dall'Unione europea e sono finalizzati alla ristrutturazione del Teatro, mentre gli altri contributi si riferiscono all'*Art bonus*.

<sup>175</sup> Trattasi di produzioni cofinanziate con fondi pubblici, pari euro 8.000.000 nel 2016, euro 5.000.000 nel 2017 ed euro 5.000.000 nel 2018.