

3. Assetto organizzativo e personale

La sede principale della Triennale si trova a Milano nel complesso del Palazzo dell'Arte. Nel 2006 ha aperto, in un'area periferica della città, una nuova sede espositiva denominata "Triennale Bovisa".

Nel 2009 la Fondazione ha aperto una sede espositiva ad Incheon nella Repubblica della Corea del Sud, denominata "Triennale Incheon".

Quanto all'assetto organizzativo la Triennale si articola in sei uffici a ciascuno dei quali è preposto un responsabile: affari generali, amministrazione, tecnico, iniziative, stampa e biblioteca/archivio.

Il vertice amministrativo è rappresentato dal direttore generale nominato dal Consiglio di amministrazione con contratto di quattro anni¹⁵. Il compenso attribuito al direttore generale è deliberato dal Consiglio di amministrazione e approvato dal Ministero vigilante di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze¹⁶.

Dal 2007 al 2009 il compenso annuo lordo non ha subito variazioni ed è stato di 102.960 euro.

Il rapporto di lavoro del personale è regolato dal contratto collettivo nazionale di lavoro del comparto Federculture. Ai sensi dell'art. 16 dello Statuto il personale è assunto dal Consiglio di amministrazione.¹⁷

La tabella che segue espone la consistenza del personale a tempo indeterminato e a tempo determinato negli esercizi 2007, 2008 e 2009.

Tab. n. 2 – Consistenza del personale

Dipendenti al 31/12	Dirigenti		Quadri		Impiegati		Ausiliari		Totale		Totale
	T. ind.	T. det.	T. ind.	T. det.	T. ind.	T. det.	T. ind.	T. det.	T. ind.	T. det.	
2007	-	1	4	-	17	1	2	-	23	2	25
2008	-	1	4	-	17	3	2	-	23	4	27
2009	-	1	4	-	23	1	2	-	29	2	31

Il fabbisogno del personale è deciso dal Consiglio di amministrazione.

¹⁵ Il contratto è rinnovabile. L'attuale Direttore è stato nominato dal Consiglio di amministrazione con delibera del 30 novembre 2009 approvata con decreto interministeriale 7 giugno 2010.

¹⁶ Art. 16, comma 8 lettera 6 dello Statuto.

¹⁷ Art. 16 comma 8, lettera 11 dello Statuto.

Il personale in servizio presso la Triennale nel 2008 è stato di 27 unità e nel 2009 di 31. La quasi totalità ha un contratto di lavoro a tempo indeterminato.

Costo del personale

La seguente tabella espone il costo complessivo, il costo medio unitario del personale, l'incidenza del costo del personale sul costo della produzione e sul costo delle prestazioni istituzionali (esercizi 2007, 2008 e 2009).

Tab. n. 3 – Costo del personale

(in euro)

	2007	2008	2009	Variaz. % 2007/2008	Variaz. % 2008/2009
Stipendi e salari	529.910	577.686	761.370	9,0	31,8
Oneri sociali	134.474	177.422	233.627	31,9	31,7
Totale	664.384	755.108	994.997	13,7	31,8
T.F.R.	36.650	41.912	48.152	14,4	14,9
Costo complessivo	701.034	797.020	1.043.149	13,7	30,9
Unità di personale	25	27	31		
Costo medio unitario	28.041	29.519	33.650	5,3	14,0
<i>Incidenza del costo per il personale sul costo della produzione</i>	10,8	16,8	28,2		
<i>Incidenza del costo per il personale sul costo per le prestazioni istituzionali*</i>	8,9	12,3	18,1		

* il costo per le prestazioni istituzionali coincide con la voce "servizi" riportata nel conto economico

Dal 2007 al 2009 il costo complessivo del personale (a tempo indeterminato e a tempo determinato) presenta una crescita piuttosto significativa essendo passato da € 701.034 a € 1.043.149 pari al 48,8%. In particolare, nel 2008 e nel 2009 presenta un incremento rispettivamente del 13,7% e del 30,9% attribuibile all'aumento delle unità di personale registrato in questi due esercizi e alla corresponsione, previo accordo con le organizzazioni sindacali, di un premio di risultato.

Il costo medio unitario del personale nel 2008 è di € 29.519 e nel 2009 di € 33.650.

L'incidenza del costo del personale sul costo della produzione (passa dal 10,8% nel 2007 al 16,8% nel 2008 e al 28,2% nel 2009) e sul costo delle prestazioni istituzionali dal 8,9% nel 2007 al 12,3% nel 2008 e al 18,1% nel 2009.

Consulenze e contratti a progetto

La Triennale si avvale anche della collaborazione di professionalità esterne mediante l'affidamento di consulenze o di incarichi a progetto.

Nel 2008 la spesa per le consulenze è stata di € 23.586 di cui € 17.472 per assistenza al bilancio e € 6.114 per applicazione disciplina sulla sicurezza e sulla privacy. Nel 2009 tale spesa è aumentata a € 33.037.

Inoltre per lo svolgimento di alcune attività connesse con l'allestimento e l'organizzazione delle mostre, dell'archivio e della biblioteca, nel 2008 si è avvalsa di 16 contratti a progetto e nel 2009 di 14 per un costo complessivo di € 327.150.

4. Attività istituzionale

Tra le molteplici attività realizzate dalla Triennale anche in collaborazione con altre istituzioni italiane e straniere, si ricordano alcune di quelle che hanno caratterizzato il biennio in esame.

Nel 2008 la Triennale ha allestito 36 nuove mostre delle quali 6 all'estero e 36 ospitate. Inoltre ha organizzato 103 convegni, 69 eventi culturali (concerti, film, rappresentazioni teatrali, ecc.) e 96 manifestazioni di carattere promozionale.

In tale esercizio gli spazi della Triennale sono stati pressoché sempre impegnati da attività (93,8% degli spazi espositivi), mentre il numero totale dei visitatori è stato di 497.273 (+ 5% rispetto al 2007).

Nel 2009 sono proseguite 4 mostre (aperte nell'anno precedente), allestite 27 nuove (delle quali 13 del *Triennale Design Museum*) e 24 ospitate. Sono stati realizzati 18 progetti culturali molti dei quali in coproduzione. Sono stati organizzati 264 eventi culturali (convegni, rassegne cinematografiche e teatrali, workshop, etc.) cui vanno aggiunti 118 eventi di carattere promozionale. Dal punto di vista editoriale sono state realizzate 35 pubblicazioni (libri, cataloghi e *leaflet*).

Inoltre ha avviato e consolidato iniziative di internalizzazione (tra cui l'incarico di progettare la mostra permanente del padiglione italiano dell'Expo di Shanghai - giugno del 2010). Nel 2009, nella sede della Triennale ad Incheon, si è svolta la prima edizione del *Design Museum*.

Gli spazi della Triennale nel 2009 sono stati impegnati per attività espositive per il 91,8%, mentre il numero dei visitatori totali è stato di 501.837.

Fra le scelte più rilevanti, dal punto di vista delle politiche culturali, quella di rendere libero l'ingresso alle mostre e alle attività di *Triennale Bovisa* una struttura culturale in area periferica di particolare significato per l'area della "grande Milano". Nell'ottica di promuoverne l'utilizzo la sede è stata dedicata anche ad attività permanenti (tipo workshop, laboratori didattici per bambini) e sperimentali.

A partire dal 2010, in collaborazione con l'Università IULM, la Triennale ha avviato un corso di laurea magistrale "Arti, patrimonio e mercato", finalizzato allo studio del funzionamento delle strutture culturali, utilizzando gli spazi della Triennale come luogo di insegnamento e il personale come insegnanti "sul campo".

Il prospetto che segue espone il numero dei visitatori e tra essi quelli paganti, gli introiti derivanti dalla vendita dei biglietti, il costo delle attività e il corrispondente livello di copertura mediante tale entrata (esercizi 2007, 2008 e 2009).

(in euro)

ANNO	Visitatori		Introiti vendita biglietti (a)	Costo prestazioni istituzionali (b)	% di copertura (a/b)
	totale	di cui paganti			
2007	472.026	243.414	1.497.102	6.470.162	23,1
2008	497.273	215.713	1.120.755	4.748.240	23,6
2009	501.837	191.812	983.599	3.703.133	26,6

Dal 2007 al 2009 la Triennale registra un progressivo incremento del numero dei visitatori (6,3%) contemporaneamente diminuiscono gli introiti derivanti dalla vendita dei biglietti (-34,3%). Nella relazione allegata al bilancio viene evidenziato che tale riduzione è attribuibile ad una scelta culturale della Triennale, in base alla quale con l'obiettivo di contribuire a calmierare i prezzi, le visite alle mostre allestite presso la sede della *Triennale Bovisa* sono ad ingresso libero.

Dai dati esposti si rileva che, nonostante la contrazione degli introiti derivanti dalla vendita dei biglietti, il livello di copertura del costo delle prestazioni istituzionali aumenta passando dal 23,1% nel 2007 al 26,6% nel 2009 (23,6% nel 2008) in quanto nel triennio il costo delle prestazioni diminuisce in misura superiore agli introiti dalla vendita dei biglietti (rispettivamente -42,8% e - 34,3%).

Il prospetto che segue espone il totale degli introiti derivanti dalle attività commerciali, quelli derivanti dalla vendita dei biglietti e di questi la quota percentuale.

(in euro)

ANNO	Totale introiti	di cui da vendita biglietti	Quota %
2007	4.596.194	1.497.102	32,6
2008	3.334.150	1.120.755	33,6
2009	3.277.829	983.599	30,0

Dal 2007 al 2009 gli introiti derivanti dalle attività/servizi svolti in regime commerciale e quelli derivanti dalla vendita dei biglietti presentano una progressiva riduzione, passando i primi da € 4.596.194 a € 3.277.829 e i secondi da € 1.497.102 a € 983.599.

La quota rappresentata dagli introiti derivanti dalla vendita dei biglietti sul totale è mutevole. In particolare, nell'esercizio 2008, rispetto all'esercizio precedente, presenta una crescita passando dal 32,6% al 33,6% mentre nel 2009 si riduce al 30%. A tale riduzione, come già evidenziato, contribuisce la scelta della Triennale di rendere gratuite le visite ad alcune mostre allestite da essa.

5. Risorse finanziarie

Le risorse finanziarie della Triennale provengono dalle seguenti fonti¹⁸:

Contributi ordinari:

- contributi dello Stato (Ministero per i beni e le attività culturali)
- contributi del Comune di Milano;

Contributi straordinari:

- contributi dello Stato, di altri enti pubblici

Proventi da attività proprie (attività commerciali):

- entrate derivanti da prestazioni e dalla vendita di servizi (comprese sponsorizzazioni da parte di privati);
- altri ricavi.

Il prospetto che segue espone il totale delle entrate percepite negli esercizi 2007, 2008 e 2009, distinte per tipologia.

Tab. n. 4 – Risorse finanziarie

(in euro)

Tipologia	2007	2008	2009	Variaz. % 2007/2008	Variaz. % 2008/2009
Contributi ordinari:					
- dello Stato	1.341.892	1.318.677	1.265.840	-1,7	-4,0
- del Comune di Milano	350.000	350.000	350.000	0,0	0,0
Contributi straordinari:					
- dello Stato e di altri enti pubblici	1.525.860	1.539.569	1.532.603	0,9	-0,5
Totale contributi pubblici	3.217.752	3.208.246	3.148.443	-0,3	-1,9
Proventi da attività proprie:					
- entrate da vendite e prestazioni (*)	1.579.039	1.150.755	983.599	-27,1	-14,5
- altri ricavi (**)	3.017.155	2.183.395	2.294.230	-27,6	5,1
Totale proventi	4.596.194	3.334.150	3.277.829	-27,5	-1,7
Totale complessivo	7.813.946	6.542.396	6.426.272	-16,3	-1,8

(*) Proventi derivanti dalla vendita della biglietteria, diritti di esposizione mostre e introiti delle quote t-friend.

(**) Sponsor, contributi privati, eventi e altri ricavi.

Dal 2007 al 2009 le entrate della Triennale registrano una continua diminuzione, più contenuta nel 2009 (16,3% in meno nel 2008, rispetto al 2007 e 1,8% nel 2009 rispetto al 2008). In particolare, la riduzione registrata nel 2008 è attribuibile alla

¹⁸ Art. 8 del decreto legislativo 20 luglio 1999, n. 273.

contrazione dei proventi derivanti dalle attività commerciali (-27,5%) in quanto le entrate derivanti dai contributi ordinari sono sostanzialmente stabili (-0,3%). Mentre la riduzione registrata nell'esercizio 2009 dipende dalla contrazione di tutte e due le tipologie di entrate (contributi ordinari - 1,9%, introiti attività - 1,7%).

Quanto alla composizione si rileva che nel 2007 gli introiti da attività commerciali rappresentavano oltre la metà del totale delle entrate (58,8%) mentre nel biennio successivo circa il 51%.

6. Risultati contabili

Il sistema contabile della Triennale si attiene ai principi civilistici dettati dall'art. 2423 c.c. ed è fondato sulla contabilità economico-patrimoniale ¹⁹.

Ai sensi dell'art. 9 dello Statuto entro il 30 novembre il Consiglio di amministrazione approva il bilancio economico di previsione ed entro il 30 aprile il bilancio consuntivo²⁰ e li trasmette ai ministeri vigilanti (Ministero per i beni e le attività culturali e Ministero dell'economia e delle finanze).

I bilanci 2008 e 2009 sono stati approvati nei termini di legge.

Il bilancio consuntivo è costituito dallo stato patrimoniale, dal conto economico e dalla nota integrativa ed è corredato dalla relazione degli amministratori sulla gestione e dalla relazione del collegio dei revisori.

La Triennale redige anche un bilancio consolidato che dal 2009, oltre ai risultati contabili della società *in house* "Triennale di Milano Servizi Srl", comprende anche quelli della "Fondazione Museo del design" (costituita nel dicembre 2008).

La Triennale è inserita nell'elenco delle amministrazioni pubbliche che concorrono alla formazione del conto economico consolidato (art. 1, comma 5 della legge 30 dicembre 2004 n.311); pertanto, è tenuta ad applicare le misure di contenimento di alcune tipologie di spesa previste per gli enti pubblici non economici dalla legge 23 dicembre 2005, n. 266 (finanziaria 2006).

Di seguito si espongono i dati contabili della "Triennale" e a seguire quelli risultanti dal bilancio consolidato (i dati del bilancio consolidato relativi al 2008 e al 2009 non sono comparabili in quanto dal 2009 tale bilancio, come evidenziato, comprende anche i dati della "Fondazione Museo del design").

¹⁹ Art. 8 d.lgs. n. 273/1999.

²⁰ Qualora particolari esigenze lo richiedano, l'approvazione del bilancio consuntivo può essere rinviata al 30 giugno (art. 9 Statuto).

7. Stato patrimoniale

Il prospetto che segue espone lo stato patrimoniale della Triennale negli esercizi 2007 2008 e 2009.

Tab. n. 5 - Stato patrimoniale*(in euro)*

	2007	2008	2009	Variaz. % 2007/2008	Variaz. % 2008/2009
Attivo					
B) Immobilizzazioni					
Immobilizzazioni immateriali					
Totale Immobilizzazioni immateriali	5.867.743	6.627.939	6.610.760	13,0	-0,3
Immobilizzazioni materiali	3.457.256	3.210.461	3.143.488	-7,1	-2,1
Immobilizzazioni finanziarie					
- partecipazioni in imprese controllate	333.442	1.082.310	774.690	224,6	-28,4
- crediti	227.059	223.461	232.926	-1,6	4,2
Totale Immobilizzazioni finanziarie	560.501	1.305.771	1.007.616	133,0	-22,8
Totale immobilizzazioni	9.885.500	11.144.171	10.761.864	12,7	-3,4
C) Attivo circolante					
Crediti:					
- verso clienti	231.740	286.189	213.998	23,5	-25,2
- verso imprese controllate	115.642	296.945	287.950	156,8	-3,0
- tributari	0	71.178	31.671		-55,5
- verso altri	769.441	795.353	3.507.083	3,4	340,9
Totale crediti	1.116.823	1.449.665	4.040.702	29,8	178,7
Disponibilità liquide:					
Depositi bancari e postali	1.256.735	451.528	78.137	-64,1	-82,7
Denaro e valori in cassa	96.148	15.434	33.742	-83,9	118,6
Totale disponibilità liquide	1.352.883	466.962	111.879	-65,5	-76,0
Totale attivo circolante	2.469.706	1.916.627	4.152.581	-22,4	116,7
F) Ratei e risconti	99.767	127.572	97.192	27,9	-23,8
TOTALE ATTIVO	12.454.973	13.188.370	15.011.637	5,9	13,8
Passivo					
A) Patrimonio netto					
- Patrimonio disponibile	2.229.278	2.821.726	2.822.821	26,6	0,0
- Patrimonio indisponibile (donazione)	577.239	100.000	100.000	-82,7	0,0
- Altre riserve-adequamento partecipaz.	8.311	0	0	-100,0	0,0
- Utile d'esercizio	1.182	1.094	2.486	-7,4	127,2
Totale patrimonio netto	2.816.010	2.922.820	2.925.307	3,8	0,1
C) Fondi per rischi ed oneri					
per altri rischi ed oneri futuri	15.000	15.000	75.000	0,0	400,0
Totale fondi rischi ed oneri	15.000	15.000	75.000	0,0	400,0
D) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	245.003	286.098	317.887	16,8	11,1
E) Debiti					
Verso le banche	1.543.825	2.643.474	2.842.566	71,2	7,5
Acconti	407	155	185	-61,9	19,4
debiti v.so fornitori	3.337.175	3.195.487	2.087.497	-4,2	-34,7
debiti v.so imprese controllate	1.421.564	851.564	2.932.309	-40,1	244,3
debiti tributari	25.740	34.461	47.542	33,9	38,0
debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale	35.540	36.975	43.797	4,0	18,5
altri debiti	185.605	144.286	135.483	-22,3	-6,1
Totale debiti	6.549.856	6.906.402	8.089.379	5,4	17,1
F) Ratei e risconti	2.829.104	3.058.050	3.604.064	8,1	17,9
TOTALE PASSIVO	9.638.963	10.265.550	12.086.330	6,5	17,7
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	12.454.973	13.188.370	15.011.637	5,9	13,8

L'esercizio 2008 registra, rispetto al 2007, un incremento del patrimonio netto del 3,8% (da € 2.816.010 a € 2.922.820) e nel 2009 dello 0,1% passando a € 2.925.307.

Le attività nel 2008 presentano un aumento di € 733.397 pari al 5,9% (da € 12.454.973 a € 13.188.370) e nel 2009 di € 1.823.267 pari al 13,8% essendo passate a € 15.011.637.

Le "immobilizzazioni" nel 2008 presentano un incremento del 12,7% passando da € 9.885.500 a € 11.144.171 e nel 2009 una riduzione del 3,4% (€ 10.761.864), attribuibili all'andamento delle seguenti sottovoci:

- "immobilizzazioni immateriali" nel 2008 registrano un aumento di 760.196 pari al 13% (da € 5.867.743 a € 6.627.939) determinatosi per effetto di lavori di manutenzione straordinaria. Invece nel 2009 registrano una riduzione dello 0,3% (€ 6.610.760);
- "immobilizzazioni materiali" nel 2008 e nel 2009 presentano una diminuzione rispettivamente del 7,1% (da € 3.457.256 a € 3.210.461) e del 2,1% (a € 3.143.488);
- "immobilizzazioni finanziarie" nel 2008 registrano un incremento del 133% passando da € 560.501 a € 1.305.771 attribuibile prevalentemente alla iscrizione della nuova partecipata "Fondazione Museo del Design" al costo di € 774.690, mentre nel 2009 registrano una flessione di € 298.195 pari al 22,8% in meno (€ 1.007.616).

L' "attivo circolante" nel 2008 presenta una riduzione del 22,4% (da € 2.469.706 a € 1.916.627) mentre nel 2009 registra un incremento del 116,7% essendo passato a € 4.152.581. Tale incremento è dovuto soprattutto all'iscrizione nella voce "crediti verso altri" di un contributo di € 2.000.000²¹ vantato nei confronti della società *Arcus spa*²².

Sempre nell'ambito dell'attivo circolante si rileva che la voce "disponibilità liquide" nel 2008 registra una contrazione di € 885.921 pari al 65,5% in meno (da € 1.352.883

²¹ Trattasi di un contributo che la società *Arcus spa* avrebbe dovuto erogare a favore della "Triennale di Milano servizi srl" a valere sull'esercizio 2008. Invece, sulla base del decreto interministeriale del 1° dicembre 2009 ("Approvazione del programma degli interventi relativi alla tutela, ai beni e alle attività culturali per gli anni 2010, 2011 e 2012"), tale contributo è stato assegnato alla Fondazione La Triennale. Il mancato recepimento di tale contributo nel 2009 ha prodotto per la società partecipata una perdita d'esercizio pari a € 2.453.391 ripianata nel 2010 dalla Fondazione La Triennale.

²² La società *Arcus spa* è stata costituita nel 2004, con atto del Ministro per i beni e le attività culturali, e finalizzata allo sviluppo dell'arte, della cultura e dello spettacolo, ai sensi della legge 16 ottobre 2003, n. 291. Il capitale sociale è interamente sottoscritto dal Ministero dell'economia e delle finanze, mentre l'operatività aziendale si basa sui programmi di indirizzo predisposti con decreto annuale dal Ministro per i beni e le attività culturali di concerto con il Ministro delle infrastrutture.

a € 466.962) e nel 2009 un'ulteriore flessione del 76% passando a € 111.879 dovuta, in entrambi gli esercizi, alla erosione della consistenza dei "depositi bancari e postali", i quali passano da € 1.256.735 nel 2007 a € 78.137 nel 2009.

Le passività nel 2008 presentano un incremento di € 626.587 pari al 6,5% (da € 9.638.963 a € 10.265.550) e nel 2009 di € 1.820.780 pari al 17,7% essendo passate a € 12.086.330. In entrambi gli esercizi il risultato è attribuibile ai debiti verso le banche e le società controllate.

I debiti verso le banche nel 2008 registrano un incremento del 71,2% pari a € 1.099.649 in più rispetto all'esercizio precedente essendo passati da € 1.543.825 a € 2.643.474 (di questi € 1.561.481 sono costituiti da mutui e € 1.281.085 dal ricorso a liquidità) e nel 2009 del 7,5% pari a € 199.092 in più, passando a € 2.842.566. Al riguardo la Fondazione ha precisato che la crescita dei debiti verso il sistema bancario è imputabile al ritardo con cui i trasferimenti pubblici vengono erogati.

I debiti verso le società controllate passano da € 851,564 nel 2008 a € 2.932.309 nel 2009. Quasi la totalità di essi è costituita da debiti della Triennale nei confronti della partecipata "*Triennale Milano servizi*" (oltre un milione e mezzo è rappresentato da debiti di natura commerciale e il resto da debiti finanziari).

8. Conto economico

Il prospetto che segue espone il conto economico della Triennale dal 2007 al 2009.

Tab. n. 6 – Conto economico

(in euro)

	2007	2008	2009	Variaz. % 2007/2008	Variaz. % 2008/2009
A) VALORE DELLA PRODUZIONE					
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.579.039	1.150.755	983.599	-27,1	-14,5
Altri ricavi e proventi	6.234.907	5.391.641	5.442.674	-13,5	0,9
Totale valore della produzione (A)	7.813.946	6.542.396	6.426.273	-16,3	-1,8
B) COSTI DELLA PRODUZIONE					
per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	49.738	84.418	72.404	69,7	-14,2
per servizi	6.470.162	4.748.240	3.703.133	-26,6	-22,0
per godimento beni di terzi (locazioni)	69.600	150.139	150.650	115,7	0,3
per il personale					
a) salari e stipendi	529.910	577.686	761.370	9,0	31,8
b) oneri sociali (INPS)	134.474	177.422	233.627	31,9	31,7
c) trattamento di fine rapporto	36.650	41.912	48.152	14,4	14,9
<i>Totale personale</i>	701.034	797.020	1.043.149	13,7	30,9
Ammortamenti e svalutazioni					
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	424.904	442.032	380.545	4,0	-13,9
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	93.000	226.900	285.310	144,0	25,7
c) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0	0	72.000	0,0	
<i>Totale Ammortamenti e svalutazioni</i>	517.904	668.932	737.855	29,2	10,3
Altri accantonamenti	851	0	0	-100,0	0,0
Oneri diversi di gestione	39.067	31.246	43.871	-20,0	40,4
Totale costi della produzione (B)	7.848.356	6.479.995	5.751.062	-17,4	-11,2
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)	-34.410	62.401	675.211	-281,3	982,1
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI					
- Altri proventi finanziari					
b) proventi diversi	8.810	2.196	1.118	-75,1	-49,1
- Interessi e altri oneri finanziari	-86.998	-118.491	-146.078	36,2	23,3
- Utili e perdite su cambi	882	670	-100	-24,0	-114,9
Totale proventi ed oneri finanziari	-77.306	-115.625	-145.060	49,6	25,5
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie					
- Svalutazioni	0	-17.509	-2.453.391		13.912,2
Totale rettifiche di valore di attività finanziarie	0	-17.509	-2.453.391		13.912,2
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI					
- Proventi	264.237	120.914	2.104.611	-54,2	1.640,6
- Oneri	-33.584	-8.057	-102.052	-76,0	1.166,6
Totale proventi ed oneri straordinari	230.653	112.857	2.002.559	-51,1	1.674,4
Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)	118.937	42.124	79.319	-64,6	88,3
Imposte dell'esercizio	117.755	41.030	76.833	-65,2	87,3
Avanzo economico	1.182	1.094	2.486	-7,4	127,2

L'esercizio 2008 presenta, rispetto all'esercizio precedente, una lieve riduzione dell'avanzo (da € 1.182 a € 1.094), mentre nel 2009 una crescita di oltre il doppio (€ 2.486).

In una situazione sostanzialmente stagnante è da evidenziare che nel 2008 la gestione caratteristica recupera il saldo negativo registrato nel 2007 migliorandolo ulteriormente nel 2009 (- 62.401 euro nel 2007 a € 62.401 nel 2008 e € 675.211 nel 2009). Nell'ambito della gestione caratteristica si rileva che:

- il valore della produzione registra una costante riduzione. Nel 2008 si riduce di € 1.271.550 pari al 16,3% (da € 7.813.946 a € 6.542.396) e nel 2009 di € 116.123 pari all'1,8% (€ 6.426.273). La Fondazione ha precisato che la contrazione del valore della produzione è attribuibile agli effetti negativi prodotti dalla crisi economica che ha comportato, fra l'altro, la disdetta di eventi già concordati e di impegni assunti da parte di alcuni *sponsor*;
- i costi della produzione registrano una rilevante diminuzione. Nel 2008 si riducono del 17,4% (da € 7.848.356 a € 6.479.995) e nel 2009 dell'11,2% (€ 5.751.062) attribuibile, in entrambi gli esercizi, in gran parte al contenimento della posta "servizi", la quale nel 2008 presenta una diminuzione di € 1.721.922 pari al 26,6% (da € 6.470.162 a € 4.748.240) e nel 2009 di € 1.045.107 pari al 22,7% (€ 3.703.133) e nel 2009 anche alla riduzione dei costi per "materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci". In questo contesto è da evidenziare l'elevato incremento del costo del personale il quale nel 2008 registra una crescita del 13,7% e nel 2009 del 30,9%.

Nell'ambito della gestione straordinaria si rileva che:

- Il saldo dei "proventi e oneri finanziari" nel 2008 presenta, rispetto all'esercizio precedente, un peggioramento del 49,6% (da - 77.306 euro a - 115.625 euro) e nel 2009 del 25,5% (- 145.060 euro) dovuto all'incremento degli oneri finanziari derivanti dall'aumento dei debiti verso le banche;
- Le "rettifiche di valore di attività finanziarie" registrano nel 2008 svalutazioni della partecipazione alla società "Triennale di Milano servizi srl" per € 17.509 e nel 2009 per € 2.453.391 determinate dalla perdita di esercizio della società partecipata attribuibile al mancato introito del contributo di € 2.000.000 da parte della Arcus spa disposto, invece, a favore della Triennale (Vedi nota 21).

- Il saldo dei "proventi ed oneri straordinari" nel 2008 è di € 112.857 e nel 2009 di € 2.002.559. Tale elevato incremento è dovuto all'iscrizione tra le sopravvenienze attive del contributo di € 2.000.000 vantato nei confronti della società Arcus spa.

9. Bilancio consolidato

Il bilancio consolidato relativo all'esercizio 2008, come già evidenziato, è costituito dai dati contabili della Triennale e della società *in house* "Triennale di Milano servizi srl", mentre quello relativo al 2009 include anche quelli della nuova società "Fondazione Museo del Design". Pertanto i dati 2008 e 2009 non sono comparabili.

Stato patrimoniale consolidato

Il prospetto che segue espone lo stato patrimoniale consolidato relativo agli esercizi 2007, 2008 e 2009.

Tab. n. 7 - Stato patrimoniale consolidato*(in euro)*

	2007	2008	2009
Attivo			
B) Immobilizzazioni			
Immobilizzazioni immateriali	6.121.360	6.754.778	6.616.926
Immobilizzazioni materiali	4.086.737	3.734.169	4.282.223
Immobilizzazioni finanziarie			
- partecipazioni in imprese controllate	0	774.690	0
- crediti	248.278	251.132	283.834
Totale Immobilizzazioni finanziarie	248.278	1.025.822	283.834
Totale immobilizzazioni	10.456.375	11.514.769	11.182.983
C) Attivo circolante			
Rimanenze	90.787	59.736	26.218
Crediti:			
- verso clienti	1.867.432	1.293.759	1.499.963
- tributari	411.446	403.400	247.353
- imposte anticipate	8.130	0	13.319
- verso altri	1.196.824	4.570.700	4.426.948
Totale crediti	3.483.832	6.267.859	6.187.583
Disponibilità liquide:			
Depositi bancari e postali	1.561.669	560.434	540.050
Assegni	10.000	14.000	12.000
Denaro e valori in cassa	97.165	15.538	35.218
Totale disponibilità liquide	1.668.834	589.972	587.268
Totale attivo circolante	5.243.453	6.917.567	6.801.069
F) Ratei e risconti	2.136.315	1.037.658	526.794
TOTALE ATTIVO	17.836.143	19.469.994	18.510.846
Passivo			
A) Patrimonio netto			
- Patrimonio disponibile	2.229.278	2.821.726	2.822.821
- Patrimonio indisponibile (donazione)	0	100.000	100.000
- Patrimonio indisponibile (collezione Museo Design)	577.239	0	252.741
- Altre riserve - adeguamento partecipazioni	5.736	8.314	-223.735
- Utile d'esercizio consolidato	3.763	0	4.447
- Perdita d'esercizio consolidata	0	-7.219	0
Totale patrimonio netto	2.816.016	2.922.821	2.956.274
C) Fondi per rischi ed oneri			
per altri rischi ed oneri futuri	15.000	15.000	75.000
Totale fondi rischi ed oneri	15.000	15.000	75.000
D) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	295.827	350.257	373.279
E) Debiti			
Verso le banche	1.543.825	2.643.473	2.842.566
acconti	790	18.105	185
debiti v.so fornitori	8.740.527	8.897.042	7.386.514
debiti v.so imprese controllate	0	100.000	0
debiti tributari	92.127	99.358	101.819
debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale	56.513	68.454	72.115
Altri debiti	297.102	225.279	243.693
Totale debiti	10.730.884	12.051.711	10.646.892
F) Ratei e risconti	3.978.416	4.130.205	4.459.401
TOTALE PASSIVO	15.020.127	16.547.173	15.554.572
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	17.836.143	19.469.994	18.510.846

Nel 2008 il patrimonio netto presenta un incremento del 4% rispetto al 2007 (da € 2.816.016 a € 2.922.821) e nel 2009 dell'1,1% (€ 2.956.274).

I prospetti che seguono evidenziano lo stato patrimoniale 2008 e 2009 della società partecipata "Triennale di Milano Servizi s.r.l." e lo stato patrimoniale 2009 della nuova Fondazione "Museo del Design".

		(in euro)	
	2008	2009	
	Triennale Servizi s.r.l.	Triennale Servizi s.r.l.	Design Museum
Attivo			
B) Immobilizzazioni	678.220	488.860	706.950
Immobilizzazioni immateriali	126.840	655	5.512
Immobilizzazioni materiali	523.709	437.297	701.438
Immobilizzazioni finanziarie			
- crediti	27.671	50.908	0
Totale Immobilizzazioni finanziarie	27.671	50.908	0
C) Attivo circolante	6.049.449	5.615.215	105.400
Rimanenze	59.736	26.218	0
Crediti:			
- verso clienti	1.007.570	1.285.965	0
- verso controllanti	751.564	*2.779.177	5.197
- tributari	332.222	215.485	0
- imposte anticipate	0	13.319	0
- verso altri	3.775.347	919.865	0
Totale crediti	5.866.703	5.213.811	5.197
Disponibilità liquide:			
Depositi bancari e postali	108.906	361.710	100.203
Assegni	14.000	12.000	0
Denaro e valori in cassa	104	1.476	0
Totale disponibilità liquide	123.010	375.186	100.203
F) Ratei e risconti	910.086	429.602	0
TOTALE ATTIVO	7.637.755	6.533.677	812.350
Passivo			
A) Patrimonio netto	307.421	-145.772	803.297
Capitale sociale	300.000	300.000	
Riserva legale	424	424	
Versamento in denaro			100.000
Riserva museo design			701.336
- Altre riserve-adequamento partecip.	25.130	**1.999.999	
- Utile d'esercizio	7.889	7.196	1.961
- Perdita d'esercizio	-25.822	-2.453.391	0
D) Trattamento di fine rapporto di lavoro	64.159	55.392	0
E) Debiti	6.193.819	5.752.242	9.003
Acconti	17.950	0	
debiti v.so fornitori	5.701.555	5.292.527	6.491
debiti v.so controllante	296.945	271.320	102
debiti tributari	64.897	54.277	
debiti verso istituti di previdenza e sicurezza	31.479	28.318	2.410
Altri debiti	80.993	105.800	
F) Ratei e risconti	1.072.156	871.815	50
TOTALE PASSIVO	7.330.134	6.679.449	9.053
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	7.637.755	6.533.677	812.350

* di cui € 1.200.000 per la costituzione del fondo riserva per la copertura della perdita d'esercizio.

** versamento da parte della fondazione La Triennale per la copertura della perdita d'esercizio registrata dalla società controllata.