

La tabella che segue espone la consistenza del personale a tempo indeterminato e a tempo determinato dal 2007 al 2010.

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	2	-	12	1	2	-	16	2	18
2008	-	1	2	-	12	2	2	-	16	3	19
2009	-	1	2	-	16	2	2	-	20	3	23
2010	-	0	2	-	15	1	2	-	19	1	20

* Escluso il Direttore generale.

Nel 2010 il personale in servizio presso la Triennale è stato di 20 unità, di cui una a tempo determinato.

Costo del personale

La seguente tabella espone dal 2007 al 2010 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.

Tab. n. 3 – Costo del personale

(in euro)

	2007	2008	2009	2010	Variaz. % 2007/2008	Variaz. % 2008/2009	Variaz. % 2009/2010
Stipendi e salari	529.910	577.686	761.370	528.116	9,0	31,8	-30,6
Oneri sociali	134.474	177.422	233.627	161.371	31,9	31,7	-30,9
T.F.R.	36.650	41.912	48.152	38.109	14,4	14,9	-20,9
Costo complessivo	701.034	797.020	1.043.149	727.596	13,7	30,9	-30,3
Unità di personale	18	19	23	20			
Costo medio unitario	38.946	41.948	45.354	36.380	7,7	8,1	-19,8
Incidenza del costo per il personale sul costo della produzione*	8,9	12,3	18,1	8,6			
Incidenza del costo per il personale sul costo per le prestazioni istituzionali**	10,8	16,8	28,2	10,9			

* Il costo della produzione corrisponde al totale dei costi di produzione.

** Il costo per le prestazioni istituzionali coincide con l'importo della voce "servizi" riportata nel conto economico.

Dal 2007 al 2009 il costo del personale (a tempo indeterminato e a tempo determinato) aveva registrato una crescita piuttosto significativa passando da

€ 701.034 a € 1.043.149 pari al 48,8% in più, attribuibile all'aumento delle unità di personale e alla corresponsione, previo accordo con le organizzazioni sindacali, di un premio di risultato. Nel 2010, il costo inverte la tendenza e registra, rispetto all'esercizio precedente, una riduzione del 19,8% a fronte di una diminuzione delle unità di personale (da 23 a 20).

Nel 2010 l'incidenza del costo del personale sul costo della produzione e sul costo delle prestazioni istituzionali registra una significativa diminuzione. Il costo medio unitario del personale è di € 36.380 mentre nel 2009 era di € 45.354.

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 2010 la spesa per gli incarichi a progetto è stata di € 74.645 e quella per le consulenze di € 10.000. Nel 2009 era stata rispettivamente di € 90.510 e di € 74.645.

La Triennale ha applicato le riduzioni previste dall'art. 61 comma 2 d.l. 112/2008.

4. Attività istituzionale

Per una visione completa delle attività svolte dalla Triennale, dalla società in house *Triennale Servizi s.r.l.* e dalla fondazione *Museo del Design* ("sistema Triennale") si rinvia alla relazione sulla gestione redatta dal Direttore generale, annualmente allegata al consuntivo.

Qui ci si limita a ricordare alcune delle attività più significative svolte nel 2010 dalla Triennale, dalla società e dalla fondazione evidenziando innanzitutto che esse svolgono la loro attività sulla base di una precisa ripartizione delle competenze che consente a ciascuna realtà di operare con maggiore efficienza e trasparenza.

In questa ottica il settore di valorizzazione del design fa capo alla fondazione "*Museo del Design*" mentre le attività a carattere produttivo, economico, commerciale sono affidate alla "*Triennale Servizi s.r.l.*".

In particolare per il 2010 è opportuno evidenziare il proseguimento delle iniziative di internazionalizzazione già avviate negli anni precedenti (tra cui l'incarico di progettare la mostra permanente del padiglione italiano dell'Expo di Shanghai - giugno 2010).

Nel 2009, nella sede della Triennale ad Incheon, si è svolta la prima edizione del *Museo del design* iniziativa nata dal rapporto di collaborazione tra il comune di Milano e il comune di Incheon. Tale iniziativa prevedeva una continuità operativa negli anni, ma nel 2010 il comune di Incheon, venendo meno al patto stipulato, ha sospeso l'iniziativa, e pertanto l'opera progettata e stata utilizzata per la prima e unica edizione realizzata.

Fra le iniziative più significative, avviate nel 2009 e proseguite nel 2010, anche nell'intento di ampliare il bacino di utenza, è da ricordare la scelta di incentivare l'ingresso libero alle mostre e alle attività svolte presso la sede *Triennale Bovisa* una struttura culturale in area periferica di particolare significato per l'area della "grande Milano". Inoltre è anche da evidenziare che gli spazi di tale sede sono sempre più utilizzati anche per attività a carattere permanente (workshop, laboratori didattici per bambini) e sperimentali.

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".

Nel 2010, risultano allestite 29 nuove mostre, delle quali 17 curate dalla Triennale *Museo del design* e 6 presso la sede in Triennale Bovisa. Inoltre sono state

realizzate 7 coproduzioni, ospitate 36 mostre e 3 progettate all'estero. Organizzati 261 eventi culturali (convegni, presentazione libri, seminari, *lectures*, etc.) e 72 a carattere promozionale, 76 laboratori con bambini e 99 rassegne cinematografiche, concerti, etc.

Infine, nel 2010 la Triennale ha curato 29 pubblicazioni (libri, cataloghi e *leaflet*).

Il prospetto che segue riporta il numero dei visitatori delle iniziative curate dalla Triennale specificando quelli paganti, gli introiti derivanti dalla vendita dei biglietti, il costo delle prestazioni istituzionali e il livello di copertura (esercizi 2007-2010).

(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	1.579.039	6.470.162	24,4
2008	497.273	215.713	1.150.755	4.748.240	24,2
2009	501.837	191.812	983.599	3.703.133	26,6
2010	559.615	231.955	1.317.928	6.677.975	19,7

Nel 2010 la Triennale registra un incremento del numero dei visitatori (11,5%) e un aumento degli introiti derivanti dalla vendita dei biglietti (34%). La diminuzione degli introiti registrata nel 2009 era dovuta essenzialmente alla scelta di autorizzare l'ingresso libero alle mostre allestite presso la sede della *Triennale Bovisa*.

Nel 2010 il livello di copertura del costo delle prestazioni istituzionali, mediante gli introiti derivanti dalla vendita dei biglietti, si riduce passando dal 26,6% al 19,7% in quanto il costo delle prestazioni, rispetto all'anno precedente, registra un incremento dell'80,3% attribuibile soprattutto ai costi di produzione delle mostre principali "Roy Lichtenstein. Meditations on Art", "Immagini inquietanti" e "Brasilia. Un'utopia realizzata", non coperti dagli introiti derivanti dall'incremento dei visitatori da esse prodotto.

Il prospetto che segue espone il totale degli introiti derivanti dalle attività svolte in regime commerciale evidenziando la parte rappresentata dalle entrate derivanti dalla vendita dei biglietti.

(in euro)

ANNO	Introiti da attività in regime commerciale (a)	di cui da vendita biglietti (b)	% di copertura (b/a)
2007	2.154.592	1.579.039	73,3
2008	2.190.540	1.150.755	52,5
2009	2.079.167	983.599	47,3
2010	2.774.806	1.317.928	47,5

Nel 2010 gli introiti derivanti dalle attività/servizi svolti in regime commerciale, invertono la tendenza negativa registrata nei tre anni precedenti, e registrano un incremento di € 695.639. In particolare, gli introiti derivanti dalla vendita dei biglietti presentano un aumento di € 334.329, determinando una leggera crescita della quota da essi rappresentata sul totale delle entrate (da 47,3% a 47,5%).

5. Risorse finanziarie

Attualmente le risorse finanziarie della Triennale provengono dalle seguenti fonti²¹:

Contributi ordinari:

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

Contributi privati

Proventi da attività svolte in regime commerciale:

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

Il prospetto che segue espone il totale delle entrate percepite negli esercizi 2007/2010 distinte per tipologia.

Tab. n. 4 – Risorse finanziarie

(in euro)

Tipologia	2007	2008	2009	2010	Variaz. % 2007/2008	Variaz. % 2008/2009	Variaz. % 2009/2010
Contributi ordinari:							
- Stato	1.341.892	1.318.677	1.265.840	1.014.203	-1,7	-4,0	-19,9
- comune di Milano	350.000	350.000	350.000	350.000	0,0	0,0	0,0
- Enti pubblici: Camera di commercio di Milano, regione Lombardia, provincia di Milano	1.525.860	1.539.569	1.532.603	1.000.752	0,9	-0,5	-34,7
Totale contributi ordinari	3.217.752	3.208.246	3.148.443	2.364.955	-0,3	-1,9	-24,9
Altri contributi pubblici per attività e progetti	1.271.102	409.443	1.031.452	1.939.230	-67,8	151,9	88,0
Totale contributi pubblici	4.488.854	3.617.689	4.179.895	4.304.185	-19,4	15,5	3,0
Contributi privati	1.170.500	734.167	167.210	229.872	-37,3	-77,2	37,5
Proventi da attività proprie:							
- prestazioni e vendita di servizi (*)	1.579.039	1.150.755	983.599	1.317.928	-27,1	-14,5	34,0
- altri ricavi (**)	575.553	1.039.785	1.095.568	1.456.878	80,7	5,4	33,0
Totale proventi da attività proprie	2.154.592	2.190.540	2.079.167	2.774.806	1,7	-5,1	33,5
TOTALE	7.813.946	6.542.396	6.426.272	7.308.863	-16,3	-1,8	13,7

- Dati rilevati dal conto economico.

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

(**) Sponsor, eventi e altri ricavi.

²¹ Art. 8 del decreto legislativo 20 luglio 1999, n. 273.

Nel 2010 le entrate complessive della Triennale, rispetto all'esercizio precedente, registrano un aumento del 13,7% passando da € 6.426.272 a € 7.308.863 essenzialmente per effetto dell'aumento dei contributi straordinari pubblici (da € 1.031.452 ad € 1.939.230), dei contributi privati e dei proventi derivanti dallo svolgimento di attività commerciali (da € 2.079.167 a € 2.774.806). Diminuiscono invece di € 783.488 (24,9%) i contributi ordinari a causa della riduzione del 19,9% del contributo statale e della mancata erogazione del contributo annuale di € 516.000 da parte dell'amministrazione provinciale di Milano.

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-patrimoniale²².

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

La Triennale redige anche due prospetti nel quale aggrega le risultanze dei propri dati contabili con quelli della società *in house* e della fondazione (costituita, come già evidenziato, nel dicembre 2008).

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 consuntivo²³ e li trasmette ai ministeri vigilanti (Ministero per i beni e le attività culturali e Ministero dell'economia e delle finanze).

Il bilancio consuntivo 2010 è stato approvato oltre il termine previsto dallo statuto (13 luglio 2011). Al riguardo è da evidenziare che l'art. 15 comma 1 bis del d.l. 13 agosto 2011 n. 138, convertito nella legge n. 148 del 14 settembre 2011, prevede la decadenza degli organi dell'Ente e la nomina di un commissario *ad acta* qualora il bilancio consuntivo non venga deliberato nel termine previsto.

Il Collegio dei revisori, nella relazione allegata al bilancio d'esercizio, preso atto che il conto economico si è chiuso con un disavanzo di € 1.311.092, ha fatto presente che, ai sensi dell'art. 15, comma 1-bis, del d.l. n. 98/2011 convertito nella l. 111/2011, per evitare la decadenza del Consiglio di amministrazione tale disavanzo economico dovrà essere recuperato entro l'esercizio 2012²⁴.

Per il conseguimento di tale obiettivo il Consiglio si è riproposto di adottare le seguenti misure: 1) adeguamento del contributo annuale dei soci, 2) promozione di nuove collaborazioni con partner privati per la realizzazione di nuove iniziative, 3) contenimento dei costi e della produzione culturale anche mediante *partnership* italiane e internazionali, 4) nuove iniziative per incrementare il numero de visitatori

²² Art. 8 d.lgs. n. 273/1999.

²³ Qualora particolari esigenze lo richiedano, l'approvazione del bilancio consuntivo può essere rinviata al 30 giugno (art. 9 Statuto).

²⁴ In effetti, il mancato recupero del disavanzo comporterebbe l'applicazione dell'art. 15, comma 1-bis, del d.l. n. 98/2011 convertito nella l. 111/2011 il quale prevede che "nei casi in cui il bilancio di un ente sottoposto alla vigilanza dello Stato... presenti una situazione di disavanzo di competenza per due esercizi consecutivi, i relativi organi, ad eccezione del collegio dei revisori o sindacale, decadono ed è nominato un commissario *ad acta*...".

attraverso adeguate politiche comunicazionali, 5) valorizzazione del *brand* "Triennale".

Per completezza si evidenzia che il preconsuntivo 2011 riporta un utile economico di € 302 e il bilancio di previsione 2012 un avanzo di € 702.288. Tali documenti, sui quali si è espresso favorevolmente il Collegio dei revisori, sono stati approvati il 5 dicembre 2011 dal Consiglio di amministrazione.

Di seguito si espongono dal 2007 al 2010 i dati contabili della "Triennale" e a seguire, per consentire una visione completa sullo stato finanziario economico-patrimoniale del "sistema Triennale", anche due prospetti (stato patrimoniale e conto economico) nei quali la Triennale ha aggregato i propri dati contabili con quelli della società *in house* e della fondazione²⁵.

²⁵ La Triennale con tali prospetti intende redigere una sorta di "bilancio consolidato" nel quale aggrega i propri dati contabili con quelli della società *in house* e della fondazione.

7. Stato patrimoniale

Il prospetto che segue espone lo stato patrimoniale della Triennale dal 2007 al 2010.

	(in euro)					
	2007	2008	2009	2010	Variaz. Ass. 2009/2010	Variaz. % 2009/2010
Attivo						
B) Immobilizzazioni						
Immobilizzazioni immateriali						
Totale Imm. immateriali	5.867.743	6.627.939	6.610.760	7.169.891	559.131	8,5
Immobilizzazioni materiali	3.457.256	3.210.461	3.143.488	3.329.435	185.947	5,9
Immobilizzazioni finanziarie						
- partecipazioni in imprese controllate	333.442	1.082.310	774.690	1.077.041	302.351	39,0
- crediti	227.059	223.461	232.926	270.461	37.535	16,1
Totale Imm. finanziarie	560.501	1.305.771	1.007.616	1.347.502	339.886	33,7
Totale immobilizzazioni	9.885.500	11.144.171	10.761.864	11.846.828	1.084.964	10,1
C) Attivo circolante						
Crediti:						
- verso clienti	231.740	286.189	213.998	145.968	-68.030	-31,8
- verso imprese controllate	115.642	296.945	287.950	298.458	10.508	3,6
- verso imprese collegate	0	0	0	283.682	283.682	
- tributari	0	71.178	31.671	55.706	24.035	75,9
- verso altri	769.441	795.353	3.507.083	4.943.970	1.436.887	41,0
Totale crediti	1.116.823	1.449.665	4.040.702	5.727.784	1.687.082	41,8
Disponibilità liquide:						
Depositi bancari e postali	1.256.735	451.528	78.137	151.959	73.822	94,5
Denaro e valori in cassa	96.148	15.434	33.742	5.943	-27.799	-82,4
Totale disponibilità liquide	1.352.883	466.962	111.879	157.902	46.023	41,1
Totale attivo circolante	2.469.706	1.916.627	4.152.581	5.885.686	1.733.105	41,7
F) Ratei e risconti	99.767	127.572	97.192	40.981	-56.211	-57,8
TOTALE ATTIVO	12.454.973	13.188.370	15.011.637	17.773.495	2.761.858	18,4
Passivo						
A) Patrimonio netto						
- Patrimonio disponibile	2.229.278	2.821.726	2.822.821	2.825.306	2.485	0,1
- Patrimonio indisponibile*	577.239	100.000	100.000	400.000	300.000	300,0
- Altre riserve – adeguamento partecipaz.	8.311	0	0	2.352	2.352	
- Utile/Perdita d'esercizio	1.182	1.094	2.486	-1.311.092	-1.313.578	-52839,0
Totale patrimonio netto	2.816.010	2.922.820	2.925.307	1.916.566	-1.008.741	-34,5
C) Fondi per rischi ed oneri						
per altri rischi ed oneri futuri	15.000	15.000	75.000	87.264	12.264	16,4
Totale fondi rischi ed oneri	15.000	15.000	75.000	87.264	12.264	16,4
D) TFR di rapporto di lavoro subordinato	245.003	286.098	317.887	269.458	-48.429	-15,2
E) Debiti						
Verso le banche	1.543.825	2.643.474	2.842.566	4.186.869	1.344.303	47,3
debiti v.so finanziatori	0	0	0	24.300	24.300	
Acconti	407	155	185	125	-60	-32,4
debiti v.so fornitori	3.337.175	3.195.487	2.087.497	2.907.401	819.904	39,3
debiti v.so imprese controllate	1.421.564	851.564	2.932.309	3.577.528	645.219	22,0
debiti v.so imprese collegate	0	0	0	1.389.212	1.389.212	
debiti tributari	25.740	34.461	47.542	21.958	-25.584	-53,8
debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale	35.540	36.975	43.797	29.952	-13.845	-31,6
altri debiti	185.605	144.286	135.483	191.937	56.454	41,7
Totale debiti	6.549.856	6.906.402	8.089.379	12.329.012	4.239.633	52,4
F) Ratei e risconti	2.829.104	3.058.050	3.604.064	3.171.195	-432.869	-12,0
TOTALE PASSIVO	9.638.963	10.265.550	12.086.330	15.856.929	3.770.599	31,2
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	12.454.973	13.188.370	15.011.637	17.773.495	2.761.858	18,4

* Nel patrimonio indisponibile è compresa la donazione di una collezione d'arte valutata 300.000 euro.

L'esercizio 2010 registra, rispetto al 2009, un decremento del patrimonio netto del 34,5% (da € 2.922.820 a € 1.916.566) per effetto della perdita d'esercizio (meno 1.311.092 euro).

Le attività presentano un aumento di € 2.761.858 pari al 18,4% (da € 15.011.637 a € 17.773.495).

Tra le voci che nel 2010 presentano variazioni più significative si evidenzia l'incremento del 10,1% delle "immobilizzazioni" le quali passano da € 10.761.864 a € 11.846.828 dovuto all'aumento delle seguenti sottovoci:

- "immobilizzazioni immateriali" registrano un aumento di 559.131 pari all'8,5% (da € 6.610.760 a € 7.169.891) determinatosi per effetto di lavori di manutenzione straordinaria;
- "immobilizzazioni materiali" presentano un incremento del 5,9% (da € 3.143.488 a € 3.329.435);
- "immobilizzazioni finanziarie" registrano un incremento del 33,7% passando da € 1.007.616 a € 1.347.502 attribuibile alla ricostituzione del capitale sociale della *Triennale Servizi s.r.l.* (€ 300.000) a seguito della perdita di € 2.453.391 registrata nel 2009.

Il significativo aumento della voce "attivo circolante", la quale passa da € 4.152.581 a € 5.885.686 (41,7%), è attribuibile essenzialmente all'aumento della sottovoce "crediti verso altri" dovuto all'accumularsi dei contributi che La Triennale vanta nei confronti della società *Arcus spa* e relativi agli esercizi 2010, 2009 e 2008 (rispettivamente di € 1.250.000, € 750.000 e € 2.000.000). L'ammontare di tali crediti e il ritardo maturato nella loro riscossione determina per La Triennale la necessità di ricorrere ad anticipazioni bancarie con conseguente aumento degli oneri finanziari.

La consistenza della sottovoce "disponibilità liquide" sebbene nel 2010 registri un lieve incremento passando da € 111.879 a € 157.902 è comunque da ritenersi esigua rispetto all'elevata esposizione debitoria della Triennale²⁶.

E' infatti da evidenziare che il significativo aumento delle passività di € 3.770.599 pari al 31,2% (da € 12.086.330 a € 15.856.929) è attribuibile soprattutto ai debiti verso le banche e le due società partecipate.

²⁶ Anche il collegio dei revisori ha fatto presente che la disponibilità di cassa non è sufficiente a saldare i debiti in scadenza, per fronteggiare i quali nel 2010 La Triennale ha fatto ricorso ad ulteriori anticipazioni bancarie.

In particolare nel 2010 i debiti verso le banche (mutui e ricorso alla liquidità) registrano un incremento del 47,3% pari a € 1.344.303 in più, rispetto all'esercizio precedente, essendo passati da € 2.842.566 a € 4.186.869 (€ 1.526.163 riguardano debiti da estinguere entro i 12 mesi e € 2.660.706 debiti superiori ai 12 mesi). Come è stato già evidenziato, La Triennale ha fatto presente che l'incremento dei debiti verso il sistema bancario è imputabile essenzialmente al ritardo con cui i trasferimenti pubblici vengono erogati.

In questo contesto anche i debiti verso le società partecipate registrano un aumento. In particolare i debiti verso la *"Triennale Milano Servizi Srl"* presentano un incremento di € 645.219 essendo passati da € 2.932.309 a € 3.577.528 (trattasi prevalentemente di debiti di natura commerciale) mentre quelli verso la fondazione *"Museo del Design"* costituita, nel 2008 come già evidenziato, ammontano a € 1.389.212.

8. Conto economico

Il prospetto che segue espone il conto economico della Triennale dal 2007 al 2010.

Conto economico					(in euro)	
	2007	2008	2009	2010	Variaz. ass. 2009/2010	Variaz. % 2009/2010
A) VALORE DELLA PRODUZIONE						
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	1.579.039	1.150.755	983.599	1.317.928	334.329	34,0
<i>Altri ricavi e proventi</i>	6.234.907	5.391.641	5.442.674	5.990.934	548.260	10,1
Totale valore della produzione (A)	7.813.946	6.542.396	6.426.273	7.308.862	882.589	13,7
B) COSTI DELLA PRODUZIONE						
<i>per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci</i>	49.738	84.418	72.404	51.763	-20.641	-28,5
<i>per servizi</i>	6.470.162	4.748.240	3.703.133	6.677.975	2.974.842	80,3
<i>per godimento beni di terzi (locazioni)</i>	69.600	150.139	150.650	38.384	-112.266	-74,5
<i>per il personale</i>						
a) salari e stipendi	529.910	577.686	761.370	528.116	-233.254	-30,6
b) oneri sociali (INPS)	134.474	177.422	233.627	161.371	-72.256	-30,9
c) trattamento di fine rapporto	36.650	41.912	48.152	38.109	-10.043	-20,9
<i>Totale personale</i>	<i>701.034</i>	<i>797.020</i>	<i>1.043.149</i>	<i>727.596</i>	<i>-315.553</i>	<i>-30,3</i>
<i>Ammortamenti e svalutazioni</i>						
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	424.904	442.032	380.545	474.459	93.914	24,7
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	93.000	226.900	285.310	303.928	18.618	6,5
c) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0	0	72.000	127.752	55.752	77,4
<i>Totale Ammortamenti e svalutazioni</i>	<i>517.904</i>	<i>668.932</i>	<i>737.855</i>	<i>906.139</i>	<i>168.284</i>	<i>22,8</i>
<i>Altri accantonamenti</i>	851	0	0	3.340	3.340	
<i>Oneri diversi di gestione</i>	39.067	31.246	43.871	48.786	4.915	11,2
Totale costi della produzione (B)	7.848.356	6.479.995	5.751.062	8.453.983	2.702.921	47,0
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)	-34.410	62.401	675.211	-1.145.121	-1.820.332	-269,6
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI						
<i>- Altri proventi finanziari</i>						
b) proventi diversi	8.810	2.196	1.118	16.190	15.072	1.348,1
<i>- Interessi e altri oneri finanziari</i>	-86.998	-118.491	-146.078	-137.270	283.348	6,0
<i>- Utili e perdite su cambi</i>	882	670	-100	-256	-156	156,0
Totale proventi ed oneri finanziari	-77.306	-115.625	-145.060	-121.336	23.724	16,4
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie						
<i>- Svalutazioni</i>	0	-17.509	-2.453.391	0	2.453.391	-100,0
Totale rettifiche di valore di attività finanziarie	0	-17.509	-2.453.391	0	2.453.391	-100,0
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI						
<i>- Proventi</i>	264.237	120.914	2.104.611	89.650	-2.014.961	-95,7
<i>- Oneri</i>	-33.584	-8.057	-102.052	-113.090	215.142	10,8
Totale proventi ed oneri straordinari	230.653	112.857	2.002.559	-23.440	-2.025.999	-101,2
Risultato prima delle imposte (A-B±C±D±E)	118.937	42.124	79.319	-1.289.897	-1.369.216	-1.726,2
<i>Imposte dell'esercizio</i>	117.755	41.030	76.833	21.195	-55.638	-72,4
Avanzo/Disavanzo economico	1.182	1.094	2.486	-1.311.092	-1.313.578	-52.839,0

Il conto economico della Triennale chiude l'esercizio 2010 con un disavanzo di € 1.311.092 (il 2009 registrava un avanzo di € 2.486). A tale risultato hanno contribuito varie cause. Tra esse si ricordano il venir meno del finanziamento da

parte della provincia di Milano (socio "istituzionale")²⁷ e la mancata riscossione di quanto dovuto dall'amministrazione comunale coreana per l'iniziativa del *Museo del design* nata dal rapporto di collaborazione tra il comune di Milano e il comune di Incheon²⁸.

In particolare la gestione caratteristica presenta un saldo negativo di € 1.145.121 (nel 2009 il saldo era di € 675.211) dovuto alle seguenti variazioni:

- il valore della produzione, nonostante il venir meno, come già evidenziato, di alcune risorse finanziarie, registra un incremento di € 882.589 pari al 13,7% in più (da € 6.426.273 a € 7.308.862) attribuibile essenzialmente ai maggiori proventi derivanti dalle attività svolte in regime commerciale;
- i costi della produzione presentano un aumento del 47% (da € 5.751.062 a € 8.453.983) attribuibile soprattutto all'incremento di € 2.974.842 della voce "servizi" la quale a sua volta passa da € 3.703.133 a € 6.677.975 (di cui € 1.185.836 per mostre organizzate dalla "*Triennale Servizi srl*" e € 2.034.140 per una convenzione stipulata con "*Museo del design*". Il costo del personale registra, invece, una riduzione del 30,3% (da € 1.043.149 a € 727.596).

La gestione straordinaria presenta la seguente situazione:

- il saldo proventi e oneri finanziari nel 2010 rimane negativo ma presenta, rispetto all'esercizio precedente, un leggero miglioramento (da meno 145.060 euro a meno 121.336 euro);
- il saldo proventi ed oneri straordinari passa da € 2.002.559 a meno 23.440.

²⁷ La provincia di Milano (socio istituzionale) ritiene che dopo i primi quattro anni di versamento del contributo di non esservi più tenuta.

²⁸ V. pag. 10.

9. Scritture contabili - Triennale servizi s.r.l. e Museo del Design

Di seguito si riporta lo stato patrimoniale e il conto economico della società *in house* Triennale Servizi s.r.l. e della fondazione Museo del Design.

Stato patrimoniale - Triennale servizi s.r.l. e Museo del Design

				(in euro)	
	Triennale Servizi s.r.l.			Museo del Design	
	2008	2009	2010	2009	2010
Attivo					
B) Immobilizzazioni	678.220	488.860	426.867	706.950	708.852
Immobilizzazioni immateriali	126.840	655	5.001	5.512	4.351
Immobilizzazioni materiali	523.709	437.297	373.185	701.438	704.501
Immobilizzazioni finanziarie					
- crediti	27.671	50.908	48.681	0	0
Totale Immobilizzazioni finanziarie	27.671	50.908	48.681	0	0
C) Attivo circolante	6.049.449	5.615.215	7.142.860	105.400	1.597.846
Rimanenze	59.736	26.218	18.802	0	0
Crediti:					
- verso clienti	1.007.570	1.285.965	2.900.988	0	0
- verso controllanti	751.564	*2.779.177	3.217.528	5.197	1.494.406
- tributari	332.222	215.485	360.548	0	0
- imposte anticipate	0	13.319	8.443	0	0
- verso altri	3.775.347	919.865	380.214	0	0
Totale crediti	5.866.703	5.213.811	6.867.721	5.197	1.494.406
Disponibilità liquide:					
Depositi bancari e postali	108.906	361.710	238.887	100.203	103.440
Assegni	14.000	12.000	16.000	0	0
Denaro e valori in cassa	104	1.476	1.450	0	0
Totale disponibilità liquide	123.010	375.186	256.337	100.203	103.440
F) Ratei e risconti	910.086	429.602	461.826	0	16.099
TOTALE ATTIVO	7.637.755	6.533.677	8.031.553	812.350	2.322.797
Passivo					
A) Patrimonio netto	307.421	-145.772	302.352	803.297	805.851
Capitale sociale	300.000	300.000	300.000		
Riserva legale	424	424	0		
Patrimonio disponibile museo design				100.000	101.961
Patrimonio indisponibile museo design				701.336	701.336
- Altre riserve--adeguamento partecip.	25.130	**1.999.999	1	0	0
- Utile/perdite d'esercizio portati a nuovo	7.889	7.196	0	0	0
- Utile/Perdita d'esercizio	-25.822	-2.453.391	2.351	1.961	2.556
D) Trattamento di fine rapporto	64.159	55.392	62.727	0	52.428
E) Debiti	6.193.819	5.752.242	7.058.667	9.003	1.458.884
Acconti	17.950	0	0	0	0
debiti v.so fornitori	5.701.555	5.292.527	6.608.131	6.491	1.050.182
debiti v.so controllante	296.945	271.320	288.097	102	309.585
debiti tributari	64.897	54.277	38.989	0	19.625
debiti verso ist. previdenza e sicurezza sociale	31.479	28.318	16.140	2.410	22.782
Altri debiti	80.993	105.800	107.310	0	56.710
F) Ratei e risconti	1.072.156	871.815	607.807	50	5.634
TOTALE PASSIVO	7.330.134	6.679.449	7.729.201	9.053	1.516.946
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	7.637.755	6.533.677	8.031.553	812.350	2.322.797

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

** Versamento della Triennale per la copertura della perdita d'esercizio della società partecipata.

Quanto alla *Triennale Servizi s.r.l.* dal prospetto emerge, in particolare, che nel 2010 il patrimonio netto registra un miglioramento, rispetto all'esercizio precedente, essendo passato da -145.772 euro ad € 302.352. L'85,5% dell'attivo (€ 8.031.553) è costituito dalla voce "crediti" (€ 6.867.721) e una parte significativa del totale dei debiti (€ 7.058.667) è scaduta da oltre 360 giorni.

Sono da condividersi le considerazioni svolte dal Collegio dei revisori²⁹ della *Triennale Servizi s.r.l.* sulla necessità di evitare l'assunzione di impegni quando sussiste incertezza sui tempi di incasso dei crediti.

Quanto alla fondazione *Museo del Design* emerge che nel 2010 il patrimonio netto non presenta, rispetto all'esercizio precedente, variazioni sostanziali (da € 803.297 a € 805.851).

²⁹ Verbale del 10 giugno 2011 allegato al bilancio d'esercizio 2010