

ALLEGATO 1

alla Relazione Semestrale
sull'applicazione dei Piani di Risanamento
delle fondazioni lirico-sinfoniche

**(decreto-legge 8 agosto 2013, n.91
convertito con modificazioni in legge 7 ottobre 2013, n.112 – art.11.)**

Seconda relazione semestrale dell'anno 2015
Periodo di riferimento: anno 2015

1	Fondazione Teatro Verdi di Trieste.....	3
1.1	Dati oggetto dell'analisi	3
1.2	Considerazioni sul bilancio preventivo 2015.....	3
1.2.1	Offerta di spettacoli e conto economico.....	3
1.2.2	Stato Patrimoniale, indebitamento	5
1.3	Risultati semestrali 2015	6
2	Fondazione Teatro dell'Opera di Roma	9
2.1	Dati oggetto dell'analisi	9
2.2	Considerazioni sul bilancio preventivo 2015.....	9
2.2.1	Produzione e conto economico.....	9
2.2.2	Stato Patrimoniale, indebitamento	11
2.3	Risultati semestrali 2015	12
3	Fondazione Teatro del Maggio Fiorentino	15
3.1	Dati oggetto dell'analisi	15
3.2	Considerazioni sul bilancio preventivo 2015.....	15
3.2.1	Offerta di spettacoli e conto economico.....	15
3.3	Risultati semestrali 2015	18
4	Fondazione Teatro San Carlo di Napoli.....	21
4.1	Dati oggetto dell'analisi	21
4.2	Considerazioni sul bilancio preventivo 2015.....	21
4.2.1	Offerta di spettacoli e Conto economico	21
4.2.2	Stato Patrimoniale, indebitamento	23
4.3	Risultati semestrali 2015	24
5	Fondazione Teatro Comunale di Bologna	28
5.1	Dati oggetto	28
5.2	Considerazioni sul Bilancio preventivo e previsione di chiusura 2015	28
5.2.1	Offerta di spettacoli e conto economico.....	28
5.2.2	Aspetti Patrimoniali e Finanziari.....	31
5.3	Risultati semestrali 2015	32

1 Fondazione Teatro Verdi di Trieste

1.1 Dati oggetto dell'analisi

Il monitoraggio dell'andamento del piano di risanamento è stato effettuato sulla base dei dati forniti dalla Fondazione in data 31 luglio 2015, secondo le linee guida trasmesse dal Commissario. La rispondenza e rappresentatività dei dati è di responsabilità della Fondazione.

Rispetto ai dati forniti in occasione della prima scadenza di monitoraggio del 31 marzo 2015, nei formati richiesti, la Fondazione:

- ha fornito i risultati consuntivi 2014 (che si discostano lievemente dai preconsuntivi)
- ha confermato il preventivo 2015
- ha sviluppato il consuntivo del I° semestre 2015
- ha fornito l'aggiornamento dei flussi di cassa mensili, il piano di produzione 2015, il dettaglio dei debiti al 30 giugno 2015 e lo schema di utilizzo del fondo di rotazione alla stessa data.

Le evidenze emerse dall'analisi dei risultati sono state discusse con la Fondazione in data 25 settembre 2015 e le raccomandazioni e la proposta di azioni correttive, sono state inviate formalmente con nota Prot. n.15097 del 30 settembre 2015.

1.2 Considerazioni sul bilancio preventivo 2015

1.2.1 Offerta di spettacoli e conto economico

L'offerta di spettacoli prevista è superiore al consuntivo 2014. Il confronto di questo dato con i valori di piano non è attendibile in quanto sviluppato con criteri differenti rispetto ai consuntivi 2014 e al preventivo 2015. Gran parte degli incrementi rispetto al piano sono comunque connessi ad attività concertistica. Si prevede quindi un miglioramento dell'offerta culturale al territorio.

Offerta di Spettacoli	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Punti FUS	789	651	866
Alzate	100	68	107

L'ebitda (margine operativo lordo) è previsto pari a circa 1,2M€, superiore al valore del 2014 ed inferiore alle previsioni di piano. Tuttavia, come già indicato nella prima relazione di monitoraggio, in merito all'anno 2014 anche il preventivo include, tra i ricavi, sopravvenienze attive di natura straordinaria pari a circa 1,1M€ (superiori di 0,4M€ alle previsioni di piano). Tali partite straordinarie sono per 0,9M€ circa relative alla rinegoziazione del mutuo nei confronti del MPS, con riduzione degli interessi e non comportano impatti di cassa ma solo contabili. La riclassificazione di tali importi tra le partite straordinarie, al di sotto dell'ebitda, è gestionalmente più corretto ed è raccomandato.

L'ebitda riclassificato escludendo la suddetta partita in modo da avere un valore più rappresentativo della gestione operativa corrente, sarebbe pari a circa 80K€, ed insufficiente a coprire ammortamenti, oneri finanziari e tasse. Ciò indica la necessità per la Fondazione di mettere in atto azioni che migliorino ulteriormente ed in modo strutturale la gestione operativa ordinaria.

Risultati Economici	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Ebitda (MOL)	984.797	1.718.405	1.180.795
Utile / Perdita	30.350	202.245	-

La riduzione dell'ebitda 2015 rispetto al piano è determinata da minori ricavi dovuti prevalentemente ad una previsione del FUS ridimensionata (-0,3M€ vs piano) per allineare il FUS all'effettiva assegnazione 2014. Questa assunzione, prudentemente, trascura eventuali vantaggi nell'assegnazione del FUS per il "bonus di virtuosità" dei bilanci che premia le fondazioni che abbiano bilanci in utile da oltre tre anni. I ricavi da botteghino sono stati rivisti al ribasso (-0,2M€) rispetto al piano e posti in linea con il consuntivo 2014: ciò indica una riduzione della aspettativa della Fondazione di riportare i ricavi da botteghino ai livelli auspicati nel piano, e cioè al di sopra dei 1,85M€/anno.

Ricavi e Contributi	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Totale Ricavi	3.568.355	2.899.000	3.745.900
Totale Biglietti e Abbonamenti	1.870.040	2.025.000	1.825.000
Altri Ricavi	1.698.315	874.000	1.920.900
Totale Contributi	14.576.196	16.260.405	14.864.405
Contributi FUS	9.707.565	10.050.000	9.700.000
Altri Contributi statali	53.726	55.000	45.000
Contributi comunali	3.010.000	1.300.000	1.300.000
Contributi regionali	1.359.500	3.300.000	3.300.000
Contributi provinciali	36.000	36.000	-
Altri contributi pubblici	9.905	19.405	19.405
Contributi privati	399.500	500.000	500.000
TOTALE RICAVI + CONTRIBUTI	18.144.551	19.159.405	18.610.305

I ricavi da biglietteria per alzata e per punto FUS si riducono rispetto al 2014: all'aumento della programmazione, dunque non si accompagna un miglioramento dell'efficienza in termini d'incremento di ricavi per singolo spettacolo.

Indicatori di Ricavo	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Ricavi biglietteria/Punti FUS	2.370	3.111	2.107
Ricavi biglietteria/alzata	18.700	29.779	17.056

Elevata continua ad essere l'attenzione della Fondazione nel contenimento dei costi che permangono in linea con il piano.

Costi	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Costo del Personale	-12.932.916	-12.843.500	-12.846.510
Costi di Produzione	-2.871.173	-3.155.000	-3.155.000
Costi Servizi	-1.185.986	-1.319.500	-1.245.000

Costi per marketing e promozione	-21.917	-17.000	-17.000
Costi per godimento beni di terzi	-22.580	-46.000	-20.000
Oneri diversi di gestione	-125.182	-60.000	-146.000
TOTALE COSTI	-17.159.754	-17.441.000	-17.429.510

I costi totali per alzata si riducono rispetto all'anno precedente mentre la forte riduzione rispetto al piano non è significativa a causa dei diversi criteri di stima delle alzate e dei punti FUS utilizzata nella stesura del piano. I costi di produzione per alzata restano in linea con l'anno precedente.

Indicatori di costo	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Costi totali/punti FUS	-21.749	-26.791	-20.126
Costi totali/alzata	-171.598	-256.485	-162.893
Costi di produzione/punti FUS	-3.639	-4.846	-3.643
Costi produzione/alzata	-28.712	-46.397	-29.486

Il margine di produzione (pari a ricavi da botteghino- costi di produzione) è il più contenuto delle fondazioni aderenti alla L.112/2013 ma peggiora da -1,0M€ nel 2014 a -1,3M€ del preventivo 2015 indicando una minore efficienza della produzione.

1.2.2 Stato Patrimoniale, indebitamento

I risultati economici del 2014 e 2015 che, come visto in precedenza, sono migliori rispetto allo storico ma inferiori alle previsioni del piano, impattano negativamente sulla gestione finanziaria e sul debito che, nel preventivo 2015, è superiore alle attese del piano.

Debito	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Debiti finanziari (Banche)	21.789.478	8.635.208	10.583.000
Debiti Stato	1.932.000	12.531.381	12.697.000
Debiti vs Fornitori	1.536.689	850.000	1.350.000
Debiti tributari	469.272	500.000	430.000
Debiti vs istituti di previdenza	1.165.637	470.000	543.000
Altri debiti + acconti	525.329	620.000	558.000
TOTALE	27.418.405	23.606.589	26.161.000

Indicatori Patrimoniali	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Patrimonio Netto	9.942.454	11.759.081	9.973.914
PN/Debito	0,36	0,50	0,38

Aumentano rispetto al piano i debiti finanziari e, nello specifico, quelli a breve termine che permangono tuttavia ampiamente inferiori ai valori al 31 dicembre 2012 e 31 dicembre 2013. La Fondazione ha richiesto al fondo di rotazione ex L.112/2013 le risorse per estinguere una larga

parte dei debiti a breve termine la cui ricostituzione confliggerebbe con gli intenti del risanamento.

A seguito dell'erogazione della prima tranche di fondi, pari ad Euro 7.300.000,00, la Fondazione ha comunicato di aver provveduto al loro impiego, in linea con gli impegni di piano e che gli stessi, alla data 03 luglio 2015, risultano utilizzati come indicato in tabella:

Utilizzo Fondo	Da Piano	Al 03/07/2015
Debiti finanziari Unicredit	5.000.000	5.000.000
Debiti finanziari per anticipazione contributi	2.300.000	2.300.000
Debiti Finanziari Cassa Risparmio FVG	3.700.000	3.700.000
Totale	11.000.000	11.000.000

Il Prospetto dei flussi di cassa mensili, fornito dalla Fondazione, indica per l'anno 2015 un'uscita di cassa netta dovuta alla gestione corrente pari a circa 0,6M€ (esclusa la gestione finanziaria sulla quale impatta il rimborso di parte dei debiti pregressi prevista dal piano e dall'uso dei fondi ex L.112/2013). Questo elemento conferma quanto già evidenziato nella discussione del preventivo 2015 cioè che, nonostante i risultati economici mostrino il pareggio grazie a partite di carattere contabile, la gestione ordinaria brucia cassa e non è ancora in equilibrio.

1.3 Risultati semestrali 2015

Il bilancio semestrale è stato predisposto per "competenza" in modo da rappresentare al meglio l'andamento gestionale del periodo, ad eccezione dei contributi (FUS, Comune, Regione) che sono stati indicati per cassa. Nella valutazione delle informazioni semestrali, specie al fine di ricavare indicazioni circa le chiusure di fine anno, bisogna comunque considerare che l'attività della fondazione non è uniformemente distribuita nel corso dell'anno solare. Nel I° semestre sono stati rappresentati 76 spettacoli, pari al 71% del totale atteso per l'anno. La Fondazione ha inoltre comunicato che prevede a fine anno di superare il livello di produzione previsto.

Offerta di Spettacoli	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Punti FUS	524	866	61%
Alzate	76	107	71%

I ricavi da botteghino sono pari al 53% del totale atteso a fine anno, sebbene sia stato effettuato già il 71% (in termini di alzate ma il 61% in termini di punteggio FUS) degli spettacoli. E', quindi, ipotizzabile che i valori previsti non vengano interamente raggiunti sebbene l'attrattività dei titoli programmati nella seconda parte della stagione lasciano prevedere un parziale recupero dello svantaggio accumulato nel I° semestre. Gli "altri ricavi" sono stati conseguiti in piccola parte poiché connessi alle partite straordinarie precedentemente discusse che saranno contabilizzate nel II° semestre e che sarà opportuno, data la loro natura, riclassificare tra i proventi straordinari. I contributi FUS (del quale non è ancora noto il definitivo riparto) e da enti pubblici appaiono in linea con le previsioni e pari al 60% del totale, mentre i contributi da privati e sponsorizzazioni sono in ritardo rispetto al rateo semestrale, e probabilmente non raggiungeranno l'obiettivo ma si attesteranno ai valori del 2014 (0,4 M€).

Ricavi	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Totale Biglietti e Abbonamenti	970.000	1.825.000	53%
Altri Ricavi	143.000	1.920.900	7%
Totale Ricavi	1.113.000	3.745.900	30%
Contributi	8.905.500	14.864.405	60%
<i>Contributi FUS</i>	6.640.000	9.700.000	68%
<i>Altri Contributi statali</i>		45.000	0%
<i>Contributi regionali</i>	2.100.000	3.300.000	64%
<i>Contributi comunali</i>		1.300.000	0%
<i>Altri Contributi pubblici</i>	-	19.405	
<i>Contributi privati e sponsorizzazioni</i>	165.500	500.000	33%
TOTALE RICAVI + CONTRIBUTI	10.018.500	18.610.305	54%

I costi sono in linea con il rateo semestrale: i costi di produzione, pari al 49% del totale annuo, sono più bassi del rateo corrispondente al numero degli spettacoli già rappresentati (71%) ed indicano uno spazio di riduzione rispetto alle attese tale da fare fronte alla probabile riduzione dei ricavi.

Costi	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Costo del Personale	-6.390.000	-12.846.510	50%
Costi di Produzione	-1.555.500	-3.155.000	49%
Costi di Marketing e promozione	-	-17.000	
Costi Servizi	-622.500	-1.245.000	50%
Costi godimento beni di terzi	-	-20.000	
Oneri diversi di gestione	-	-146.000	
TOTALE COSTI	-8.568.000	-17.429.510	49%

L'ebitda conseguito in base alle attuali contabilizzazioni è molto superiore al rateo semestrale prevalentemente per la maggiore porzione di contributi contabilizzata nel periodo. Da tale dato però non discendono indicazioni di una migliore previsione a finire.

Risultati	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Ebitda	1.450.500	1.180.795	123%

L'indebitamento, al termine del I° semestre, si discosta da quello previsto a fine anno prevalentemente perché nel II° semestre è stata erogata la seconda tranche del fondo di rotazione che riduce i debiti "finanziari" verso le banche ed aumenta il debito verso lo Stato.

Debito	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Debiti finanziari	12.339.338	10.583.000	117%
Debiti Stato	10.965.285	12.697.000	86%
Debiti vs Fornitori	850.000	1.350.000	63%
Debiti tributari	300.000	430.000	70%
Debiti vs istituti di previdenza	800.000	543.000	147%
Altri debiti + acconti	450.000	558.000	98%
TOTALE DEBITO	25.704.623	26.161.000	98%

La Fondazione ha comunicato nel corso dell'incontro del 25 settembre di avere, nel semestre, rinegoziato il mutuo con MPS ottenendo una riduzione consistente degli interessi.

Il completamento del percorso di risanamento economico della Fondazione, ben avviato dal punto di vista della gestione dei costi e della ristrutturazione del debito, permane impegnativo.

2 Fondazione Teatro dell'Opera di Roma

2.1 Dati oggetto dell'analisi

Il monitoraggio dell'andamento del piano è stato effettuato sulla base dei dati forniti dalla Fondazione in data 7 agosto 2015 e successivamente integrati con posta certificata del 11 settembre e del 1 ottobre 2015, secondo le linee guida trasmesse dal Commissario. La rispondenza e rappresentatività dei dati è di responsabilità della Fondazione.

Rispetto ai dati forniti in occasione della I° scadenza di monitoraggio del 31 marzo 2015, la Fondazione:

- ha fornito i risultati consuntivi 2014 che si discostano in parte dai preconsuntivi forniti in precedenza
- ha confermato il preventivo economico 2015 senza svilupparne la parte patrimoniale e finanziaria
- ha sviluppato il consuntivo per il I° semestre 2015
- ha fornito l'aggiornamento dei flussi di cassa mensili, il piano di produzione 2015, il dettaglio dei debiti al 30 giugno 2015 e lo schema di utilizzo del fondo di rotazione alla stessa data.

Le evidenze emerse dall'analisi dei risultati, sono state discusse con il Sovrintendente ed il suo staff in data 21 settembre 2015 e le raccomandazioni e proposta di azioni correttive sono state inviate formalmente con nota Prot. n.15560 del 07 ottobre 2015.

2.2 Considerazioni sul bilancio preventivo 2015

2.2.1 Produzione e conto economico

Il bilancio previsionale prevede per il 2015 di proseguire il percorso virtuoso d'incremento degli spettacoli e delle alzate di sipario.

Offerta di Spettacoli	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Punti FUS	1.345	1.697	1.815
Alzate	177	226	206

L'ebitda è atteso in crescita rispetto al 2014 ed è previsto che raggiunga 3,8M€, valore tra i più alti delle fondazioni lirico sinfoniche a testimonianza di una gestione ordinaria in corso di risanamento (pur restando al di sotto delle attese di piano), sebbene sia ancora in parte sostenuto dalla capitalizzazione dei costi degli allestimenti (non prevista a piano, e che la scrivente Amministrazione ha raccomandato di eliminare nell'ambito del I° monitoraggio dell'anno) che la Fondazione nel preventivo 2015 ha posto pari a 1,7M€. Riclassificando i costi (rendendoli così confrontabili con il piano di risanamento) l'ebitda sarebbe pari a circa 2,1 M€. Il risultato di esercizio, conseguentemente riclassificato, risulterebbe negativo.

Risultati Economici	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Ebitda (MOL)	2.556.399	5.302.759	3.845.374
Utile/Perdita	4.760	240.464	45.374

L'ebitda 2015 è previsto in contrazione rispetto al piano prevalentemente per la riduzione dei ricavi solo in parte recuperata dalla riduzione dei costi. Tale riduzione (che al netto dei ricavi da trasferite i quali non portano margini) sarebbe pari a circa 3M€ e attenuerebbe gli altrimenti brillanti risultati d'incremento dei ricavi da biglietteria e da contributi privati e sponsorizzazioni rispetto agli anni precedenti. Tuttavia, come illustrato in seguito i risultati del I° semestre indicano che la Fondazione conseguirà probabilmente ricavi maggiori (e più vicini al piano) rispetto alle previsioni iniziali. Dal punto di vista dei contributi, si contraggono inaspettatamente i contributi regionali rispetto alle previsioni di piano. I contributi da privati sono attesi molto superiori al 2014 sebbene ancora inferiori alle previsioni di piano.

Ricavi	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Totale Biglietti e Abbonamenti	7.027.214	9.500.000	8.500.000
Altri Ricavi	4.964.251	6.406.464	2.197.000
Totale Ricavi	11.991.465	15.906.464	10.697.000
Contributi FUS	18.480.122	19.575.269	19.575.269
Altri Contributi statali	1.607.973	1.368.149	1.368.149
Contributi regionali	1.785.000	2.550.000	1.780.000
Contributi comunali	16.500.000	15.250.000	15.250.000
Contributi provinciali	175.000	350.000	175.000
Accordo Unicredit	400.000	600.000	500.000
Contributi privati	273.008	1.800.000	900.000
Contributi	39.221.103	41.493.418	39.548.418
TOTALE RICAVI + CONTRIBUTI	51.212.568	57.399.882	50.245.418

Indicatori di Ricavo	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Ricavi biglietteria/Punti FUS	5.225	5.598	4.683
Ricavi biglietteria/alzata	39.702	42.035	41.262
Ricavi (esc.contr. pubb.)/Ricavi tot.	0,25	0,32	0,24

La posizione di costo è prevista migliore rispetto al 2014 poiché si riduce a 46,4M€ (48,1M€ al lordo delle capitalizzazioni) rispetto ai 48,6M€ del 2014 (49,6M€ al lordo delle capitalizzazioni). La riduzione dei ricavi è quindi in parte recuperata attraverso la riduzione dei costi rispetto al piano ed all'anno precedente nonostante la previsione di incremento dell'offerta di spettacoli. La migliore posizione di costo si riflette nella riduzione dei costi di produzione per alzata e per punto FUS (-6% e -19% vs 2014) che indica la capacità di produrre a costi più bassi. I costi totali per alzata e per punti FUS, escludendo le capitalizzazioni, sarebbero invece pari rispettivamente a 233,5K€ e 26,5K€.

Il margine di produzione (ricavi botteghino-costi di produzione) è pari a preventivo a -2,4M€ (assumendo di spendere nell'anno tutti i costi che il preventivo prevede di capitalizzare) mentre il

valore unitario (margine/alzata) è pari a circa -11K€, uno dei migliori tra le fondazioni aderenti alla L.112/2013.

Costi	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Costo del Personale	-31.859.235	-34.780.869	-32.009.888
Costi di Produzione	-8.364.010	-10.349.211	-9.167.156
Costi Servizi	-4.000.600	-3.910.984	-3.248.294
Costi per godimento beni di terzi	-927.219	-217.983	-1.041.207
Costi per materie prime	-328.073	-757.087	-683.500
Costi per tournée	-2.680.701	-1.800.000	0
Oneri diversi di gestione	-480.882	-280.989	-250.000
Variazione Rimanenze	-15.448	0	0
TOTALE COSTI	-48.656.168	-52.097.123	-46.400.045

Indicatori di costo	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Costi totali/punti FUS	-36.176	-30.700	-25.565
Costi totali/alzata	-274.894	-230.518	-225.243
Costi di prod./punti FUS	-6.219	-6.099	-5.051
Costi prod./alzata	-47.254	-45.793	-44.501

2.2.2 Stato Patrimoniale, indebitamento

A seguito dell'erogazione delle prime due tranches di fondi (Euro 15.630.850 avvenuta il 30 gennaio 2015 ed Euro 2.328.000 autorizzata il 21 maggio 2015) la Fondazione ha comunicato di aver provveduto al loro impiego, in linea con gli impegni di piano, e che gli stessi, alla data del 30 giugno 2015, risultano utilizzati come indicati in tabella. La Fondazione ha comunicato che il residuo è in corso di utilizzo per la rinegoziazione e saldo dei debiti con i fornitori scaduti, come previsto dal piano di risanamento.

Utilizzo fondo	da Piano	al 30/06/2015
Debiti finanziari (Banche)	2.000.000	2.000.000
Debiti vs Fornitori	9.639.850	7.892.940
Debiti tributari	2.631.000	2.631.000
Debiti vs istituti di previdenza	2.328.000	2.328.000
TFR	1.360.000	1.360.000
Totale	17.958.850	16.211.940

La Fondazione non ha definito in modo completo nel preventivo 2015 lo Stato Patrimoniale. Si riporta per completezza l'indicazione dell'indebitamento previsto che, in sostanza, conferma il piano.

La previsione dei flussi di cassa mensili aggiornata al termine del I° semestre indica a fine anno un saldo positivo sebbene le informazioni disponibili non permettano di effettuare il confronto con il piano.

Debiti	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Debiti finanziari	11.963.664	9.774.999	8.205.058
Debiti Stato	4.999.996	25.000.000	25.000.000
Debiti vs Fornitori	13.795.229	3.000.000	3.731.812
Debiti tributari	6.431.634	935.002	900.000
Debiti vs istituti di previdenza	2.161.408	1.015.000	1.000.000
Altri debiti + acconti	5.103.110	5.961.214	6.280.269
TOTALE	44.455.041	45.686.215	45.117.139

2.3 Risultati semestrali 2015

Nel primo semestre la Fondazione ha prodotto il 56% delle alzate previste per l'anno per un complessivo 53% dei punti FUS completando quindi poco più della metà del programma previsto.

Offerta di Spettacoli	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Punti FUS	1021	1815	56%
Alzate	109	206	53%

I ricavi da biglietteria sono superiori al rateo semestrale e attestano la capacità della Fondazione di raggiungere e superare il preventivo dell'anno (8,5M€) già superiore al consuntivo 2014.

In ritardo rispetto al rateo semestrale sono gli "altri ricavi" prevalentemente perché i ricavi da noleggio allestimenti sono "concentrati" nel II° semestre. I ricavi da sponsorizzazione conseguiti sono più elevati del rateo semestrale.

I contributi percepiti nel I° semestre sono leggermente superiori al 50% dell'anno, tuttavia spicca il conseguimento nel solo I° semestre di un ammontare di contributi privati superiore all'obiettivo annuale a testimonianza di un lavoro efficace da parte della Fondazione (che rende meno distante l'obiettivo annuale da quelli originariamente previsti nel piano).

Ricavi	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Totale Biglietti e Abbonamenti	4.684.583	8.500.000	55%
Altri Ricavi	1.010.016	2.197.000	46%
Totale Ricavi	5.694.599	10.697.000	53%
Contributi	21.271.526	39.548.418	54%
<i>Contributi FUS</i>	9.499.399	20.943.418	45%

<i>Altri Contributi statali</i>	1.299.027	0	
<i>Contributi regionali</i>	917.768	1.780.000	52%
<i>Contributi comunali</i>	7.862.900	15.250.000	52%
<i>Contributi provinciali</i>	90.230	175000	52%
<i>Accordo Unicredit</i>	500.000	500.000	100%
<i>Contributi privati</i>	1.102.202	900.000	122%
TOTALE RICAVI + CONTRIBUTI	26.966.125	50.245.418	54%

I costi sostenuti nel I° semestre sono superiori al rateo semestrale, tuttavia ciò è in parte fisiologico poiché il rateo della produzione effettuata è superiore al rateo semestrale (56% vs 50%). Difficile resta ricavare dai risultati semestrali indicazioni per la valutazione dei costi di produzione a fine anno a causa delle incertezze connesse alle previsioni di capitalizzazione di parte di questi costi.

I costi per servizi invece sono ampiamente superiori al rateo semestrale (76%). Tale scostamento è stato attribuito dalla Fondazione alla contabilizzazione per cassa dei costi di marketing che sono stati quasi interamente spesi nella prima parte dell'anno (elemento facilmente correggibile nei prossimi esercizi). Complessivamente ne consegue un'elevata probabilità che i costi totali a fine anno potranno essere superiori alle attese (sebbene per importi dell'ordine di grandezza di un milione di euro circa) con impatto negativo sull'ebitda previsto. Tale impatto dovrebbe essere annullato dai maggiori ricavi prevedibili in base alle evidenze semestrali.

Costi	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Costo del Personale	-16.400.737	-32.009.888	51%
Costi di Produzione	-5.362.241	-9.167.156	58%
Costi Servizi	-2.458.610	-3.248.294	76%
Costi per godimento beni di terzi	-209.953	-1.041.207	20%
Costi per materie prime	-315.739	-683.500	46%
Costi per tournée	0	0	
Oneri diversi di gestione	-234.710	-250.000	94%
TOTALE COSTI	-24.981.990	-46.400.045	54%

Risultati	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Ebitda	1.984.135	3.845.374	52%

Il debito totale al 30 giugno è inferiore al consuntivo 2014 ed alle previsioni di piano per il 2015. Tuttavia l'assenza di un preventivo patrimoniale affidabile per l'anno 2015 non permette di trarre alcuna conclusione da questa evidenza.

Debito	Consuntivo I Sem 2015	Piano 2015
Debiti finanziari	3.551.607	8.205.058
Debiti Stato	22.958.486	25.000.000
Debiti vs Fornitori	7.731.297	3.731.812
Debiti tributari	2.086.125	900.000
Debiti vs istituti di previdenza	600.302	1.000.000
Altri debiti + acconti	4.460.888	6.280.269
TOTALE DEBITO	41.388.705	45.117.139

Il flusso di cassa mensile aggiornato al 30 giugno.

3 Fondazione Teatro del Maggio Fiorentino

3.1 Dati oggetto dell'analisi

Il monitoraggio dell'andamento del piano è stato effettuato sulla base dei dati forniti dalla Fondazione in data 1 agosto 2015 e successivamente integrati il 18 settembre 2015 a mezzo posta certificata ed ulteriormente in data 14 ottobre 2015, secondo le linee guida trasmesse dal Commissario.

Rispetto ai dati forniti in occasione della prima scadenza di monitoraggio del 31 marzo 2015, la Fondazione:

- Ha fornito i risultati consuntivi 2014 che si discostano, in parte, dai preconsuntivi forniti in precedenza
- ha confermato il preventivo del conto economico 2015 senza sviluppare la parte patrimoniale
- ha sviluppato il consuntivo per il I° semestre 2015
- ha prodotto il flusso di cassa mensile aggiornato per il I° semestre 2015
- ha prodotto il piano di produzione aggiornato al 30 giugno 2015.

Le evidenze emerse dall'analisi dei risultati, in assenza del Sovrintendente, sono state discusse con il suo staff in data 5 ottobre 2015 e comunicate formalmente con nota Prot. n.15594 in data 08 ottobre 2015.

3.2 Considerazioni sul bilancio preventivo 2015

3.2.1 Offerta di spettacoli e conto economico

L'offerta di spettacoli è prevista in aumento rispetto al 2014 ed al piano. Oltre agli spettacoli riportati in tabella (valevoli ai fini del punteggio Fus) la Fondazione prevede di realizzare ulteriori alzate per altre attività ampliando ulteriormente l'offerta culturale al territorio e cercando di sfruttare l'asset costituito dal nuovo teatro.

Offerta di Spettacoli	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Punti FUS	1.052	1.353	1.466
Alzate	190	233	226

L'ebitda si prevede negativo già nel preventivo con uno scostamento negativo rispetto al piano di oltre 4M€. La raccomandazione del Commissario, formulata nell'ambito del I° monitoraggio, di modificare il bilancio preventivo in modo tale da introdurre azioni di riduzione delle perdite già nell'anno in corso, non è stata raccolta.

La Fondazione non è dunque in grado nell'esercizio di coprire i costi con i ricavi. Il risultato di esercizio è previsto anch'esso negativo.

Risultati Economici	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Ebitda (MOL)	-1.528.101	2.757.316	-1.539.441
Utile/Perdita	-5.870.593	838.690	-1.064.296

I ricavi da biglietteria sono previsti ampiamente superiori a quelli conseguiti nel 2014 ed il ricavo unitario lievemente migliore dell'anno precedente-

Altri ricavi e contributi si prevedono in linea con le attese, per quanto i modesti risultati ottenuti nel 2014 rispetto agli obiettivi di piano non abbiano indotto a formulare una previsione più prudente come suggerito dall'Amministrazione.

Ricavi	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Totale Biglietti e Abbonamenti	3.010.397	4.084.478	3.832.191
Altri Ricavi	4.546.379	1.610.000	1.610.000
<i>Sponsorizzazioni e accordi comm.li</i>	<i>155.000</i>	<i>1.050.000</i>	<i>1.050.000</i>
Totale Ricavi	7.556.776	5.694.478	5.442.191
Contributi	24.849.876	26.900.775	26.900.775
<i>Contributi FUS</i>	<i>14.533.050</i>	<i>14.968.996</i>	<i>14.968.996</i>
<i>Altri contributi statali</i>	<i>154.613</i>	<i>181.779</i>	<i>181.779</i>
<i>Contributi regionali</i>	<i>4.092.500</i>	<i>4.000.000</i>	<i>4.000.000</i>
<i>Contributi comunali</i>	<i>4.000.000</i>	<i>4.000.000</i>	<i>4.000.000</i>
<i>Altri contributi pubblici</i>	<i>0</i>	<i>400.000</i>	<i>400.000</i>
<i>Contributi privati</i>	<i>1.994.000</i>	<i>3.250.000</i>	<i>3.250.000</i>
<i>Contributi diversi</i>	<i>75.713</i>	<i>100.000</i>	<i>100.000</i>
TOTALE RICAVI + CONTRIBUTI	32.406.652	32.595.252	32.342.966

Indicatori di Ricavo	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Ricavi biglietteria/alzata	15.844	17.530	16.957
Ricavi biglietteria/Punti FUS	2.862	3.019	2.615

Il totale dei costi è in linea con il 2014 ma superiore al piano di 4M€. Tale macroscopica differenza è dovuta in larga parte (circa 1,6M€) al fatto che la Fondazione non ha potuto avviare la lunga procedura di trasferimento delle risorse in Ales se non dopo l'emissione del Decreto Interministeriale di approvazione del piano avvenuta nell'ottobre 2014 in tempi più lunghi rispetto a quanto inizialmente previsto, per ulteriori 0,8M€ circa a costi superiori alle previsioni per la gestione delle uscite di personale e per circa 1M€ ad un'ottimistica previsione dei costi per servizi.

La Fondazione non ha ritenuto di controbilanciare, almeno parzialmente, tali incrementi (in larga parte indipendenti dalla Fondazione stessa) con un taglio di altre voci di costo. I costi di produzione si prevedono in aumento rispetto sia al piano che all'anno precedente. Ciononostante, grazie all'incremento del numero delle rappresentazioni, l'indicatore "costi totali/alzata" migliora (cioè si riduce) rispetto al 2014 mentre l'indicatore "costo di produzione/alzata peggiora (cresce), a conferma della programmazione di produzioni più costose rispetto all'anno precedente e rispetto al piano (in particolare per la lirica).

Costi	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Costo del Personale	-21.921.180	-18.411.161	-20.409.369
Costi di Produzione	-6.871.243	-8.187.200	-8.486.225
Costi Marketing & Promozione	-819.444	-607.500	-750.000
Costi Servizi	-4.245.343	-2.152.567	-3.296.813
Costi per godimento beni di terzi	-32.206	-117.509	-578.000
Costi per tournée	-45.337	-362.000	-362.000
TOTALE COSTI	-33.934.753	-29.837.936	-33.882.407

Indicatori di costo	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Costi totali/punti FUS	-32.262	-22.053	-23.119
Costi totali/alzata	-178.604	-128.060	-149.922
Costi di produzione/punti FUS	-6.533	-6.051	-5.790
Costi produzione/alzata	-36.164	-35.138	-37.550

A livello previsionale il margine di produzione (ricavi da botteghino – costi di produzione) peggiora attestandosi a -4,6M€ rispetto ai -3,8M€ del 2014, la perdita più alta di quelle riscontrate tra le fondazioni aderenti.

Per quanto la Fondazione non abbia predisposto lo stato patrimoniale del bilancio preventivo 2015, si attende che, nel 2015, si riduca in maniera significativa l'indebitamento complessivo che a fine 2014 si era impennato rispetto al piano a causa dello slittamento al 2015 del perfezionamento dell'accordo di stralcio con le banche creditrici. L'effetto della finalizzazione di questa importantissima azione, che comporterà per la Fondazione uno stralcio del debito bancario (quindi una riduzione) pari a circa 12M€ sarà, verosimilmente, in parte controbilanciata dalla necessità di reperire le risorse a copertura dello sbilancio di cassa generato dalle perdite previste dal preventivo 2015.

Debito	Consuntivo 2014	Piano 2015
Debiti finanziari (Banche)	17.982.952	3.337.442
Debiti Stato	5.629.093	33.399.772
Debiti vs Fornitori ed Artisti	7.428.605	1.658.925
Debiti tributari	10.167.909	-
Debiti vs istituti di previdenza	3.505.161	1.401.408
Altri debiti e acconti	17.268.007	9.230.916
<i>Debiti v/INAIL Equitalia</i>	2.665.694	2.373.333
<i>Debiti v/INPS Equitalia</i>	4.078.919	3.320.051
TOTALE	61.981.727	49.028.464

Alla Fondazione sono stati erogati Euro 25.950.666,00 di fondi ex L.112/2013 in tre tranche, la prima pari ad Euro 19.250.834,00, la cui erogazione è stata autorizzata in data 12 gennaio 2015, la

seconda pari ad Euro 1.500.000,00 autorizzata in data 21 maggio 2015 e la terza pari a Euro 5.198.833,00 autorizzata in data 19 giugno 2015. La Fondazione ha comunicato di aver provveduto all'impiego dei fondi della prima tranche, in linea con le determinazioni del decreto di approvazione del piano, e che gli stessi, alla data del 01 agosto 2015 risultano utilizzati al 96% come segue.

Utilizzo fondo (1^a erogazione)	da PIANO	al 30/06/2015
Fornitori e artisti scaduti	6.715.000	6.715.000
Debiti tributari	5.235.000	5.235.000
Debiti previdenziali INPS	2.589.500	2.589.500
Debiti previdenziali Equitalia	830.000	830.000
INAIL rateizzato	593.333	593.333
Manifattura Tabacchi	-	-
TFR dipendenti in uscita	1.178.000	925000
Cause giuslavoristiche	855.000	402.040
Passività per esuberi	645.000	645000
Banche (MPS)	610.000	610000
TOTALE	19.250.834	18.544.873

3.3 Risultati semestrali 2015

La Fondazione, nel I° semestre del 2015, ha conseguito un avanzamento significativo delle azioni strutturali previste dal piano e, in particolare, ha completato la riduzione di risorse, come previsto, attraverso il trasferimento ad Ales ed i pre-pensionamenti.

E' stata, poi, avviata la rinegoziazione e chiusura del debito scaduto al 31 dicembre 2013 nei confronti di fornitori, attraverso i fondi a ciò destinati dalla L. 112/2013 mentre, per le vie brevi, è stato comunicato l'avanzamento delle attività per la necessaria patrimonializzazione da parte del Comune.

Il completamento di queste azioni, che avranno effetto a partire dal II° semestre 2015 e validità nel lungo periodo, mostra che la Fondazione è stata in grado di portare a compimento iniziative impegnative da cui consegue un miglioramento strutturale significativo e che costituiscono mattoni fondamentali nella costruzione di una situazione economica, patrimoniale e finanziaria sostenibile.

Nel I° semestre è stato realizzato circa il 51% degli spettacoli previsti (validi ai fini del punteggio FUS), in aggiunta ai quali sono state effettuate oltre 100 alzate per attività diverse, prevalentemente di conversazioni musicali (si tratta di stime dell'Amministrazione sulla base di dati forniti dalla Fondazione)

Offerta di Spettacoli	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Punti FUS	654	1.466	45%
Alzate	116	226	51%

I ricavi da botteghino sono stati sostanzialmente in linea con quanto prevedibile in base al rateo dell'attività svolta. Ampiamente inferiori alle aspettative invece sono gli altri ricavi, in particolare quelli relativi alle sponsorizzazioni che nel I° semestre sono stati assenti.

Dal punto di vista dei contributi, è confermato il rateo dei contributi statali e dalle amministrazioni locali, mentre sono ampiamente al di sotto delle attese i contributi da privati.

In definitiva, l'andamento del I° semestre porta ad una previsione del totale ricavi+contributi inferiore di circa 2M€ all'ottimistico valore riportato nel preventivo (del quale questa amministrazione richiede la revisione al ribasso).

Ricavi	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Totale Biglietti e Abbonamenti	2.001.286	3.832.191	52%
Altri Ricavi	440.209	1.610.000	27%
<i>Sponsorizzazioni e accordi comm.li</i>	0	1.050.000	0%
Totale Ricavi	2.441.494	5.442.191	45%
Contributi	12.584.411	26.900.775	47%
<i>Contributi FUS</i>	7.500.000	14.968.996	50%
<i>Altri contributi statali</i>	90.000	181.779	50%
<i>Contributi regionali</i>	2.000.000	4.000.000	50%
<i>Contributi comunali</i>	2.000.000	4.000.000	50%
<i>Altri contributi pubblici</i>	0	400.000	0%
<i>Contributi privati</i>	923.800	3.250.000	28%
<i>Contributi diversi</i>	70.611	100.000	71%
TOTALE RICAVI + CONTRIBUTI	15.025.905	32.342.966	46%

Il costo del personale è superiore al rateo semestrale del preventivo annuale. Incidono su questo i maggiori costi connessi alle azioni di razionalizzazione, fenomeno che non si ripeterà in seguito. Più elevati del rateo degli spettacoli effettuati, sono i costi di produzione (60% vs 51%). Una proiezione lineare sul fine anno di tale incremento porterebbe a maggiori costi per oltre 1M€. Tuttavia la Fondazione, per le vie brevi, ha comunicato di aver avviato un programma specifico di contenimento che potrebbe recuperare interamente eventuali maggiori costi del I° semestre. Il margine di produzione (ricavi da botteghino – costi di produzione) per il semestre è pari a -3,1M€, superiore a quello atteso in base al preventivo ed al rateo degli spettacoli realizzati.

I costi per marketing e costi per servizi sono stati invece mantenuti a valori inferiori al rateo semestrale.

Costi	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Costo del Personale	-11.182.690	-20.409.369	55%
Costi di Produzione	-5.104.707	-8.486.225	60%
Costi di Marketing e promozione	-261.973	-750.000	35%
Costi Servizi	-1.589.788	-3.296.813	48%

Costi godimento beni di terzi	-308.469	-578.000	53%
Oneri diversi di gestione	0	-362.000	0%
TOTALE COSTI	-18.447.627	-33.882.407	54%

Il margine operativo lordo del semestre è pari a -3,4M€ quindi, nel semestre, si è realizzata una perdita doppia rispetto a quella ipotizzata dal preventivo per l'intero anno. La disamina dei risultati semestrali riportati sopra indica che tale disavanzo operativo potrà essere recuperato nel prosieguo dell'anno solo in parte, dunque, anche il 2015 si chiuderà con una forte perdita operativa ed un risultato di esercizio che si può prevedere negativo per circa 4M€.

Risultati	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015
Ebitda	-3.421.722	-1.539.441
Risultato esercizio	Non significativo	-1.064.296

L'indebitamento al termine del I° semestre aumenta (+9M€) rispetto al consuntivo 2014, in parte a causa della necessità di reperire risorse di cassa per coprire lo sbilancio operativo, in parte a causa della ritardata erogazione dei contributi da parte delle amministrazioni locali.

Debito	Consuntivo I Sem 2015	Consuntivo 2014
Debiti finanziari (Banche)	19.184.477	17.982.952
Debiti Stato	24.893.926	5.629.093
Debiti vs Fornitori	4.189.974	7.428.605
Debiti tributari	8.303.450	10.167.909
Debiti vs istituti di previdenza	1.852.424	3.505.161
Altri debiti + acconti	12.471.193	17.268.007
<i>Debiti v/INAIL Equitalia</i>	2.525.963	2.665.694
<i>Debiti v/INPS Equitalia</i>	3.776.126	4.078.919
TOTALE DEBITO	70.895.443	61.981.727

Infatti, il flusso di cassa mensile al 30 giugno indica che, alla data, nessun versamento dei contributi previsti dalle amministrazioni locali socie era stato effettuato.

La Fondazione mantiene comunque una rilevante esposizione debitoria ed è ipotizzabile una situazione di crescente tensione finanziaria anche a causa delle perdite che si prevede siano generate nell'anno.

4 Fondazione Teatro San Carlo di Napoli

4.1 Dati oggetto dell'analisi

Il monitoraggio dell'andamento del piano è stato effettuato sulla base dei dati forniti dalla Fondazione in data 31 luglio 2015 e successivamente integrati con e-mail del 25 e del 28 settembre 2015, secondo le linee guida trasmesse dal Commissario.

Rispetto ai dati forniti in occasione della prima scadenza di monitoraggio del 31 marzo 2015, la Fondazione, nei formati richiesti:

- ha fornito i risultati consuntivi 2014 che si discostano in parte dai preconsuntivi
- ha confermato il preventivo 2015
- ha sviluppato il consuntivo per il I° semestre 2015
- ha prodotto il flusso di cassa aggiornato al 30 giugno 2015 ed il piano di produzione alla stessa data

Le evidenze emerse dall'analisi dei risultati, sono state discusse con il Sovrintendente ed il suo staff in data 22 settembre 2015 e comunicate formalmente alla Fondazione con nota Prot. n.15099 in data 30 settembre 2015.

4.2 Considerazioni sul bilancio preventivo 2015

4.2.1 Offerta di spettacoli e Conto economico

L'offerta di spettacoli si prevede in termini di punti FUS in lieve aumento rispetto al 2014 ed al piano, ed in linea in termini di alzate.

Offerta di Spettacoli	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Punti FUS	1.188	1.213	1.284
Alzate	188	189	188

L'ebitda (margine operativo lordo) è previsto per il 2015 leggermente superiore al valore di piano: a tale margine conseguirebbe una previsione di risultato positivo in linea con il piano.

Risultati Economici	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Ebitda (MOL)	17.220.600	6.660.445	7.008.791
Utile/Perdita	78.757	244.155	221.593

Il totale dei ricavi+contributi è previsto sostanzialmente in linea con le aspettative di piano e sconta l'attesa riduzione rispetto al 2014, anno in cui ha beneficiato di altri ricavi "straordinari" (da contributi POR ed altro) e in particolare da circa 7M€ di ricavi da altre attività connesse a rilascio di fondi accumulati negli anni precedenti e privi di connessione con la gestione dell'anno.

I ricavi da biglietteria sono previsti in crescita rispetto al 2014 (+15%) sebbene il valore assoluto sia inferiore alle più aggressive stime di piano. Questo incremento permetterebbe di migliorare i ricavi per alzata rispetto al 2014 quindi l'efficacia in termini di riempimento della sala e di politiche di prezzo.

Rispetto al piano, si prevede che gli altri ricavi crescano quasi a compensazione della riduzione dei ricavi da botteghino, tuttavia l'elemento che cresce è quello dei progetti POR, superiore alle previsioni di 0,5M€, (di fatto, un ulteriore supporto indiretto da parte della Regione Campania).

Ricavi	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Ricavi Biglietti e Abbonamenti	4.453.748	5.563.064	5.119.071
Altri Ricavi	19.406.082	8.908.995	9.331.367
Ricavi diversi	1.156.773	1.340.995	1.247.367
Altre attività	7.249.309	68.000	84.000
Produzioni con Cofinanziamento POR	11.000.000	7.500.000	8.000.000
Totale Ricavi	23.859.830	14.472.059	14.450.438
Contributi FUS	12.834.912	13.200.000	12.830.318
Altri Contributi statali	36.294	70.000	70.000
Contributi regionali	5.270.000	5.000.000	5.000.000
Contributi comunali	855.000	900.000	900.000
Contributi provinciali	2.151.250	2.151.250	2.151.250
Altri contributi pubblici	1.151.793	1.075.000	1.215.000
Contributi privati e sponsorizzazioni	1.337.893	1.500.000	1.450.000
Contributi diversi	2.189.289	2.115.097	2.167.784
Totale Contributi	25.826.431	26.011.347	25.784.352
TOTALE RICAVI + CONTRIBUTI	49.686.259	40.483.406	40.234.790

Indicatori di Ricavo	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Ricavi biglietteria/Punti FUS	3749	4586	3987
Ricavi biglietteria/alzata	23.690	29.434	27.229
Ricavi (esc.contr. pubb.)/Ric.tot.	0,55	0,45	0,45

La previsione della posizione di costo è migliore rispetto al di piano (-0,6M€ circa) in prevalenza per contenimento dei costi di produzione, elemento in passato indicato da questa Amministrazione come ambito di riduzione ulteriormente perseguibile. Tuttavia la Fondazione prevede di aumentare il costo delle rappresentazioni rispetto al 2014 (+1,1M€) di un valore superiore alle maggiori entrate da botteghino (+0,7M€), elemento in parte distonico con le necessità di risanamento al quale può essere posto rimedio nel corso della gestione. Questa mancata ottimizzazione economica della produzione rispetto all'anno precedente si traduce in indicatori di costo in linea con il piano ma peggiori del 2014.

Costi	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Costo del Personale	-21.895.190	-21.780.352	-21.780.352
Costi di Produzione	-6.654.063	-8.247.617	-7.785.518
Costi di Marketing e promozione	-42.613	-235.500	-65.000

Costi Servizi	-2.496.243	-2.612.096	-2.679.417
Costi per godimento beni di terzi	-425.315	-462.333	-461.805
Oneri diversi di gestione	-943.836	-485.063	-443.413
Variazione Rimanenze	-8.399	-	-10.495
TOTALE COSTI	-32.465.659	-33.822.961	-33.226.000

Indicatori di costo	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Costi totali/punti FUS	-27.328	-27.884	-25.877
Costi totali/alzata	-172.690	-178.957	-176.734
Costi di produzione/punti FUS	-5.601	-6.799	-6.063
Costi produzione/alzata	-35.394	-43.638	-41.412

Il margine di produzione (ricavi botteghino-costi di produzione) è complessivamente previsto pari a -2,7M€, superiore all'anno precedente.

4.2.2 Stato Patrimoniale, indebitamento

La Fondazione ha accumulato un elevatissimo stock di crediti, ampiamente superiore a tutte le altre fondazioni aderenti alla L.112/2013, prevalentemente nei confronti delle amministrazioni locali socie (in particolare la Regione Campania). Sia il preventivo 2015 che il piano ne prevedono una significativa riduzione, necessaria per recuperare una situazione finanziaria più stabile ed equilibrata.

Crediti	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
TOTALE	33.719.226	28.813.177	25.572.930

L'indebitamento previsto per il 2015 è sostanzialmente in linea con le previsioni di piano sebbene leggermente superiore (+0,9M€): trattasi di una previsione effettuata ad inizio anno, dunque soggetta a cambiamenti e la Fondazione deve vigilare al fine di tentare di annullare tale, seppur limitato, aumento del debito.

Debito	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Debiti finanziari (Banche)	10.532.805	6.692.424	7.758.598
Debiti Stato	25.479.555	28.367.897	28.914.815
Debiti vs Fornitori	6.929.818	1.215.904	1.116.411
Debiti tributari	2.475.716	1.729.793	2.472.440
Debiti vs istituti di previdenza	1.125.342	2.418.727	1.125.342
Altri debiti	3.196.588	3.238.146	3.196.588
TOTALE	49.739.824	43.662.981	44.584.194

La Fondazione, al settembre 2015, ha ricevuto l'erogazione in due tranches dei fondi previsti dal decreto di approvazione del piano per un totale di 25,3M€, ed ha comunicato che i fondi ricevuti

entro il I° semestre 2015 (e quindi oggetto della presente relazione) pari a 21,7M€ sono stati utilizzati, in linea con gli impegni di piano, come riportato nel prospetto seguente. Si è dunque normalizzata la situazione rispetto a quanto evidenziato nella precedente relazione semestrale.

Utilizzo fondo	da Piano	al 30/06/2015
Debiti vs Fornitori	6.271.000	6.271.000
Debiti tributari	5.255.000	5.255.000
Debiti vs istituti di previdenza	2.877.000	2.877.000
Accordo INPS (ENPALS)	5.326.000	5.326.000
Altri Debiti	2.002.000	2.002.000
Totale	21.731.000	21.731.000

4.3 Risultati semestrali 2015

Il consuntivo del I° semestre è stato predisposto per competenza relativamente alle principali voci e per cassa relativamente al costo del personale ed ai costi per servizi. Nel I° semestre la Fondazione ha prodotto il 66% delle alzate per un complessivo 80% dei punti FUS previsti completando quindi in larga parte il cartellone previsto a preventivo (e in particolare la stagione lirica) da cui deriva la maggior parte dei punti FUS. La Fondazione ha comunicato di aver messo in programma altre iniziative, non previste inizialmente, che incrementeranno ulteriormente l'offerta di spettacoli.

Offerta di Spettacoli	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Punti FUS	1.028	1.284	80%
Alzate	124	188	66%

Il rateo dei ricavi da biglietteria (61%) è inferiore a quello della produzione effettuata. Proiettando i risultati del I° semestre sulla base della produzione effettuata si ottiene una stima dei ricavi da biglietteria consuntivi di circa 4,7M€ inferiore (di circa 0,4M€) al preventivo 2015 e poco più alto del valore conseguito nel 2014. Tale evidenza fa intuire che la Fondazione difficilmente riuscirà a centrare gli obiettivi di biglietteria e la necessità (a parità di altre entrate) di approntare da subito risparmi di costo che possano compensare gli eventuali minori ricavi. Gli altri ricavi sono, rispetto al rateo semestrale, in forte ritardo (pari appena al 9%), ciò è però spiegato dal posizionamento nel II° semestre delle produzioni con fondi POR, che rappresentano il 90% circa di questa voce di ricavi, il cui accordo è stato siglato nel settembre 2015. Superiori al rateo semestrale sono i "ricavi da vendite di propri spettacoli" che attestano la vivacità dello sforzo di promozione dell'attività della Fondazione oltre le mura del Teatro di San Carlo (ricavi cui tuttavia corrispondono margini modesti).

Ricavi	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Totale Biglietti e Abbonamenti	3.112.833	5.119.071	61%
Altri Ricavi	816.849	9.331.367	9%
Totale Ricavi	3.929.682	14.450.438	27%

Contributi	13.531.637	25.784.352	52%
<i>Contributi FUS</i>	8.440.228	12.830.318	66%
<i>Altri Contributi statali</i>	-	70.000	0%
<i>Contributi regionali</i>	3.770.000	5.000.000	75%
<i>Contributi comunali</i>	-	900.000	0%
<i>Contributi provinciali</i>	-	2.151.250	0%
<i>Altri Contributi pubblici</i>	1.026.793	1.215.000	85%
<i>Contributi privati e sponsorizzazioni</i>	294.616	1.450.000	20%
<i>Contributi diversi</i>	-	2.167.784	0%
TOTALE RICAVI + CONTRIBUTI	17.461.319	40.234.790	43%

I contributi ricevuti sono in linea con il rateo semestrale. Dalla tabella si evince chiaramente come i contributi statali (FUS) e regionali sono stati erogati in misura superiore al rateo, ma questo vantaggio è parzialmente controbilanciato dal ritardo dei contributi comunali e della città metropolitana (ad oggi assegnati ma non ancora versati). Da confermare resta il residuo dei contributi regionali previsti e non ancora attribuiti (circa 1,3M€).

In chiaro ritardo rispetto al rateo semestrale sono i contributi privati e le sponsorizzazioni per le quali è ipotizzabile, in assenza di sorprese positive, una riduzione a consuntivo rispetto al preventivo di 0,2-0,3M€.

Il consolidarsi per quasi tre anni consecutivi di ricavi da botteghino dell'ordine dei 4,5M€ è in parte dovuto alla politica di riduzione dei costi degli abbonamenti ma indica chiaramente la difficoltà della Fondazione di attrarre nuove risorse, evidenza confermata dalla crescita limitata ed inferiore alle attese di contributi e sponsorizzazioni.

Costi	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Costo del Personale	-11.626.003	-21.780.352	53%
Costi di Produzione	-4.036.255	-7.785.518	52%
Costi di Marketing e promozione	-24.686	-65.000	38%
Costi Servizi	-921.373	-2.679.417	34%
Costi godimento beni di terzi	-84.530	-461.805	18%
Variazione Rimanenze	-58.617	-10.495	559%
Oneri diversi di gestione	-138.621	-443.413	31%
TOTALE COSTI	-16.890.085	-33.226.000	51%

Il rateo semestrale dei costi totali appare in linea con le attese (51%). Tuttavia si segnala che i costi del personale sono superiori al rateo (53%) e che la proiezione del costo del personale di fine anno è maggiore delle attese di circa 1,5M€. Opposta invece è la dinamica dei costi di produzione che sono molto inferiori al rateo degli spettacoli effettuati (52% contabilizzato vs 66% realizzato). Tale differenza (salvo errori di contabilizzazione) indicherebbe la possibilità di una riduzione importante (1,5-1,8M€) del valore previsto per fine anno che se realizzabile bilancerebbe quasi interamente gli effetti negativi degli altri incrementi di costo e riduzione di ricavi.

Il mancato conseguimento degli obiettivi di attrazione di risorse da biglietteria e contributi privati trova riscontro nelle contenutissime spese di marketing che lasciano ipotizzare ampi spazi di miglioramento nella promozione delle attività della Fondazione che deve essere preceduta dalla stesura di un piano di marketing e funding solido e credibile.

L'ebitda del semestre non è rappresentativo della previsione di fine anno prevalentemente per la già citata allocazione al II° semestre dei ricavi da progetti POR (pari a ben 8M€).

La posizione debitoria è di circa 0,8M€ superiore all'obiettivo di fine anno. Per quanto il valore assoluto dello scostamento sia dell'ordine di grandezza degli scostamenti che si possono verificare all'interno del bilancio, si segnala l'entità della riduzione del debito nei confronti dei fornitori ancora da conseguire entro la fine dell'anno anche grazie all'erogazione della seconda tranche del fondo ex L.112/2013 avvenuta nel luglio 2015.

Debito	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Debiti finanziari	9.406.065	7.758.598	121%
Debiti Stato	27.043.761	28.914.815	94%
Debiti vs Fornitori	4.032.416	1.116.411	361%
Debiti tributari	1.964.048	2.472.440	79%
Debiti vs istituti di previdenza	1.118.972	1.125.342	99%
Altri debiti + acconti	1.836.589	3.196.588	57%
TOTALE DEBITO	45.401.851	44.584.194	102%

Gli elementi di tensione finanziaria che si rilevano dall'analisi dei conti semestrali e dei preventivi per l'anno trova conferma e spiegazione nel prospetto dei flussi di cassa presentato dalla Fondazione e allegato sotto.

Infatti, rispetto ad un flusso di cassa (denominato "di continuità") previsto positivo per 5,6M€ nel preventivo annuale, si riscontra al termine del I° semestre un valore negativo di -4,6M€. Dunque per rispettare le attese nel II° semestre dovrebbe essere generata cassa (dopo aver pagato tutti i costi ed i fornitori scaduti in linea con il piano) per circa 11M€. Il prospetto indica che tali risorse debbono provenire per oltre 7,5M€ dal previsto pagamento di crediti prevalentemente dagli enti soci e dai ricavi ottenuti nel passato con i fondi POR e, per il resto, dalla seconda tranche del fondo ex L.112/2013 la cui erogazione è stata autorizzata, nel luglio 2015, per circa 3,5M€.

L'incertezza dei tempi e degli importi dei pagamenti dei crediti e dei fondi POR, costituiscono la principale criticità per la Fondazione dalle quali dipende in via primaria la propria sopravvivenza finanziaria.

Flussi di Cassa al 30 Giugno

Dati consuntivi al 30 Giugno 2015

Flussi di Cassa - Teatro San Carlo Importi in Euro	Plan				Monitoraggio
	2014 Piano	2014 Actual	2015 Piano	2015 Budget	30.06.2015 Actual
EBITDA	9.159.234	17.220.600	6.660.445	7.008.791	557.951
<i>Storno contributi</i>	(2.115.097)	(2.260.487)	(2.115.097)	(2.167.784)	(41.421)
EBITDA (senza contributi)	7.044.137	14.960.113	4.545.348	4.841.007	516.530
<i>Tasse</i>	(365.000)	(453.276)	(1.153.621)	(450.000)	-
VARIAZIONI CAPITALE CIRCOLANTE	(24.471.244)	(21.706.187)	3.119.380	2.329.613	(4.657.417)
<i>(Incremento)/Decremento CREDITI</i>	(4.584.690)	(5.108.188)	4.382.551	8.146.296	470.890
<i>Incremento/(Decremento) DEBITI VS FORNITORI</i>	(6.280.000)	(3.067.879)	(2.051.793)	(5.813.407)	(2.897.402)
<i>(Incremento)/Decremento RIMANENZE</i>	67.017	8.399	-	-	58.617
<i>(Incremento)/Decremento ALTRE VOCI CIRCOLANTE</i>	(13.673.570)	(13.538.519)	788.621	(3.276)	(2.289.521)
ALTRE VARIAZIONI DI CASSA	22.521.554	15.638.974	(780.580)	1.119.263	(948.309)
<i>Variazione Fondo Pensione Aggiuntiva</i>	(2.001.924)	(1.941.406)	(2.001.924)	(2.001.924)	(1.159.255)
<i>Variazione Altri fondi rischi e oneri</i>	(1.138.982)	(6.654.494)	(82.187)	(82.187)	(55.127)
<i>Investimenti</i>	-	(448.866)	-	-	(249.404)
<i>Disinvestimenti</i>	-	-	-	-	-
<i>Aumento di Capitale</i>	725.000	773.209	725.000	705.000	773.205
<i>Proventi/Oneri straordinari</i>	233.000	(57.866)	(1.075.625)	-	57.524
<i>Proventi finanziari</i>	-	1.659	-	-	1.476
<i>Oneri Finanziari Debito in essere</i>	(391.599)	(978.611)	(256.336)	(402.679)	(254.303)
<i>Oneri Finanziari Fondo di rotazione</i>	-	-	-	-	-
<i>Rientro quote capitali debiti a lungo termine</i>	(534.207)	(534.207)	(534.207)	(534.207)	(660.200)
<i>Nuova Finanza</i>	25.776.777	25.479.555	3.570.000	3.570.000	-
<i>Restituzione Nuova Finanza</i>	-	-	(978.790)	(134.740)	597.776
<i>Oneri Finanziari per Nuova Finanza</i>	(146.511)	-	(146.511)	-	-
VARIAZIONI DEBITI A BREVE TERMINE	(3.676.925)	(2.610.751)	(2.240.000)	(2.240.000)	499.890
FLUSSO CASSA (DI CONTINUITA') ante variazione debiti	4.729.447	8.439.624	5.730.527	7.839.883	(5.089.196)
FLUSSO CASSA (DI CONTINUITA')	1.052.522	5.828.873	3.490.527	5.599.883	(4.589.306)

5 Fondazione Teatro Comunale di Bologna

5.1 Dati oggetto

Il monitoraggio dell'andamento del piano è stato effettuato sulla base dei dati forniti dalla Fondazione in data 31 luglio 2015, secondo le linee guida trasmesse dal Commissario. La rispondenza e rappresentatività dei dati è di responsabilità della Fondazione.

Rispetto ai dati forniti in occasione della prima scadenza di monitoraggio del 31 marzo 2015, la Fondazione, nei formati richiesti:

- ha fornito i risultati consuntivi 2014 che si discostano lievemente dai preconsuntivi forniti in precedenza
- ha formulato una previsione di chiusura 2015 che aggiorna e sostituisce il bilancio preventivo precedentemente inviato
- ha sviluppato il consuntivo per il I° semestre 2015 ha fornito l'aggiornamento dei flussi di cassa mensili, il piano di produzione 2015, il dettaglio dei debiti al 30 giugno 2015 e lo schema di utilizzo del fondo di rotazione alla stessa data.

Le evidenze emerse dall'analisi dei risultati sono state discusse con la Fondazione in data 28 settembre 2015 e le raccomandazioni e proposta di azioni correttive inviate con nota Prot. n. 15168 in data 01 ottobre 2015.

5.2 Considerazioni sul Bilancio preventivo e previsione di chiusura 2015

La previsione di chiusura dell'anno 2015 indica risultati economici nettamente inferiori al bilancio preventivo 2015, che non era disponibile al momento del I° monitoraggio al 31 marzo 2015 in occasione del quale erano state riconfermate dalla Fondazione le previsioni del piano di risanamento, sia dal punto di vista economico che finanziario e patrimoniale.

5.2.1 Offerta di spettacoli e conto economico

Nel 2015 l'offerta di spettacoli del Teatro si prevede prossima ai livelli del 2014, sia in termini di alzate che di punti FUS e, prudenzialmente (evitando cioè costi ancora maggiori), non raggiunge l'incremento previsto dal piano. Il numero di spettatori atteso è pari a 43.600 rispetto ai 38.000 circa dell'anno precedente (+15%), mentre il numero di spettatori per alzata si prevede che aumenti del 20%.

Offerta di Spettacoli	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Punti FUS	1.158	1.230	1.183
Alzate	155	177	148

Il risultato di esercizio è atteso negativo per il quarto anno consecutivo, ampiamente inferiore alle previsioni di piano che, come risultato delle azioni previste, indicavano un valore positivo per l'esercizio 2015.

Anche l'ebitda, che sintetizza l'andamento della gestione caratteristica, è negativo, pari a -2,0M€ (3,5M€ al di sotto delle previsioni del piano). Giova ricordare che l'ebitda fu negativo anche nel 2013 e, come più volte segnalato dall'Ufficio scrivente, ha potuto raggiungere un valore positivo nel 2014 grazie ad interventi straordinari e non ripetibili, in larga parte connessi ai benefici conseguenti all'applicazione della L.112/2013 (2,0M€ del contributo Unicredit connesso alla

rinegoziazione del debito conseguente al piano di risanamento e 0,8M€ del contributo straordinario per il 250° anniversario del Teatro). La Fondazione non è quindi in grado di coprire i costi con le entrate.

La Fondazione ha comunicato per le vie brevi che la Regione delibererà nel II° semestre 2015 un contributo straordinario di circa 1M€ (non riflesso nei numeri inviati e riportati nella relazione) per l'anno in corso che andrà a ridurre, per il solo esercizio in corso, le perdite accumulate.

Risultati Economici	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Ebitda (MOL)	23.857	1.540.977	-2.012.982
Risultato di esercizio	-1.025.599	356.240	-3.185.997

La riduzione dell'ebitda è dovuta sia a minori ricavi che a maggiori costi.

I ricavi complessivi sono inferiori di circa 1,4M€ alle previsioni di piano. I ricavi da biglietteria sono pari a 2,0M€, inferiori alle aspettative sebbene in linea con l'anno precedente e con il triennio 2011-2013: ciò sembra indicare che tale valore come potenziale massimo che la Fondazione, nonostante gli sforzi messi in campo (e l'incremento della produzione), non riesce a superare.

Crollano, rispetto alle attese, gli "altri ricavi" evidenziando la necessità di avviare nuovi percorsi ed idee per lo sfruttamento dell'asset teatro e la proposta al territorio di utilizzo del patrimonio culturale della Fondazione. Il totale dei contributi previsti è leggermente inferiore alle attese sebbene la composizione differisca in modo significativo. Infatti, la previsione del contributo FUS (in attesa del riparto definitivo) è inferiore di 1,0M€ rispetto al piano e correttamente allineata al valore percepito nel 2014. Tale riduzione è bilanciata parzialmente dall'incremento del contributo da parte della Regione e del Comune che attesta una crescente attenzione e supporto da parte delle amministrazioni locali alla vita del Teatro.

Un aspetto positivo significativo da sottolineare è il conseguimento degli obiettivi di piano per i contributi da privati e diversi, frutto dell'azione del nuovo vertice della Fondazione che potrebbe portare ad ulteriori futuri incrementi.

Ricavi	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Totale Biglietti e Abbonamenti	2.002.497	2.300.559	2.000.000
Altri Ricavi	2.268.473	1.650.000	1.033.634
di cui sponsorizzazioni	58.197	100.000	50.000
di cui Altro (contr.250 anni)	1.137.218	50.000	25.153
di cui attività c/terzi	690.392	500.000	712.000
Totale Contributi	16.914.630	16.348.000	15.902.657
Contributi FUS	10.856.038	11.760.000	10.736.000
Altri contributi statali	27.000	50.000	26.839
Contributi regionali	1.514.697	1.516.000	1.909.818
Contributi comunali	2.200.434	2.000.000	2.208.000
Contributi privati e diversi	2.316.461	1.022.000	1.022.000
TOTALE RICAVI + CONTRIBUTI	21.185.600	20.298.559	18.936.291

Indicatori di Ricavo	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Ricavi biglietteria/Punti FUS	1729	1870	1691
Ricavi biglietteria/alzata	12.919	12.998	13.514

La posizione di costo è l'elemento più critico della gestione della Fondazione ed in maggiore ritardo rispetto al piano. I costi sono di ben 2,2M€ (+11%) superiori al piano e praticamente in linea con i costi dell'anno precedente. Ciò evidenzia che la Fondazione ha disatteso alcuni degli impegni di riduzione sottoscritti nel piano che erano condizione indispensabile per raggiungere l'equilibrio economico.

I costi del personale sono previsti di 1,2M€ superiori alle previsioni di piano (sebbene inferiori di circa 0,7M€ ai costi del 2014), dunque sono state conseguite in modo parziale le previste riduzioni (contrazione del personale attraverso i pensionamenti e riduzione del costo del contratto integrativo) che, all'atto di stesura del piano, furono ripetutamente assicurate, anche in via formale, dal Sovrintendente allora in carica. Bisogna, tuttavia, ricordare che il costo del personale è stato gravato dalla conseguenza di una sentenza di reintegro per nove risorse, emessa nel mese di maggio, per la quale la Fondazione stima, per il 2015, un costo aggiuntivo di circa 0,5M€ (dei quali però solo 140K€ contabilizzati tra i costi del personale ed il resto tra le partite straordinarie).

Distonico con l'ottica del risanamento è il forte incremento dei costi di produzione, elemento gestionale di facile controllo da parte del management, la cui crescita di ben 1M€ rispetto alle previsioni di piano (+0,6M€ vs 2014) contrasta con la necessità di risanare una gestione in perdita da anni. Ne consegue, tra l'altro, un peggioramento di tutti gli indici di costo, sia rispetto al consuntivo 2014 che alle previsioni di piano.

Costi	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preconsuntivo 2015
Costo del Personale	-14.956.274	-13.031.582	-14.192.384
Costi di Produzione	-4.455.913	-4.076.000	-5.085.143
Costi di Marketing e promozione	-270.433	-300.000	-339.790
Costi Servizi	-1.106.043	-1.022.500	-1.073.404
Costi godimento beni di terzi	-273.445	-327.500	-251.379
Variazione Rimanenze	-853	0	-3.289
Oneri diversi di gestione	-98.782	0	-3.884
TOTALE COSTI	-21.161.743	-18.757.582	-20.949.273

Indicatori di costo	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preconsuntivo 2015
Costi totali/punti FUS	-18.274	-15.250	-17.709
Costi totali/alzata	-136.527	-105.975	-141.549
Costi di produzione/punti FUS	-3.848	-3.314	-4.299
Costi produzione/alzata	-28.748	-23.028	-34.359

Il margine di produzione (ricavi da botteghino–costi di produzione) peggiora attestandosi a -3,0M€ rispetto ai -1,7M€ previsti dal piano ed ai -2,4M€ del 2014, indicando la programmazione e realizzazione di un offerta di spettacoli economicamente inefficiente.

La necessità inderogabile di ridurre i costi, in linea con gli impegni di piano, era stata formalmente rappresentata da questa Amministrazione alla Fondazione già nel mese di marzo nell’ambito del I° monitoraggio nonché evidenziata nella prima relazione semestrale del Commissario straordinario prevista dalla legge.

5.2.2 Aspetti Patrimoniali e Finanziari

La perdita d’esercizio prevista (-3,2M€) implica la riduzione del patrimonio netto del 10% circa che si attesterebbe intorno a 36M€.

I risultati della gestione finanziaria ed il debito complessivo differiscono dalle attese del piano:

- il debito pari a 24,8M€ è superiore alle previsioni di piano di circa 1,8M€, sebbene inferiore al 2014 (in cui il debito era maggiore per lo slittamento al 2015 del versamento di contributi successivamente incassati nel primo trimestre del 2015). Tale incremento deriva dalla necessità di coprire parte delle perdite generate nell’anno;
- la composizione del debito presenta delle differenze rispetto al piano relativamente al debito vs fornitori (+1,6 M€ rispetto al piano) ed in minor misura ai debiti tributari (+0,5M€), per i quali la Fondazione prevede di effettuare una rateizzazione (non prevista a piano) di una parte dei contributi maturati nel 2015.

Debito	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Debiti finanziari (Banche)	13.947.071	515.960	-
Debiti Stato	2.557.314	16.948.747	17.038.057
Debiti vs Fornitori	2.801.195	1.197.878	2.802.000
Debiti tributari	2.726.733	1.739.203	2.212.000
Debiti vs istituti di previdenza	4.449.938	1.165.419	1.200.767
Altri debiti + acconti	1.455.265	1.450.000	1.600.000
TOTALE DEBITO	27.937.516	23.017.207	24.852.824

Indicatori Patrimoniali	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
Patrimonio Netto	39.287.177	39.729.547	36.101.179
PN/Debito	1,4	1,7	1,5

Elemento peculiare della gestione è l’incremento dei risconti pari (+1,9M€) dovuto all’anticipo finanziario da parte del Comune (nel 2014) e della Regione (nel 2015) di parte dei contributi di competenza dell’esercizio successivo: tale intervento, che era stato già avviato nel 2014 prima dell’approvazione del piano di risanamento, non era previsto dal piano. Tale anticipo fornisce risorse di cassa che permettono di coprire parte dei fabbisogni conseguenti alle perdite.

Ratei e Risconti	Consuntivo 2014	Piano 2015	Preventivo 2015
TOTALE	2.923.284	1.600.000	3.500.000

La Fondazione ha presentato un prospetto di cassa mensile contenente il consuntivo dei primi sei mesi e le previsioni di entrate ed uscite per il II° semestre che prevede un ricorso ad indebitamento bancario a breve compatibile con i vincoli stabiliti dalla legge e sanciti nel piano. La Fondazione deve trovare le risorse finanziarie per coprire la perdita operativa prevista pari a -2,0M€ (ma ben -3,5 M€ rispetto al piano). In base alle informazioni fornite dalla Fondazione tali risorse, non potendo ricorrere a nuovo indebitamento finanziario, saranno reperite attraverso il ritardato pagamento dei fornitori (con conseguente aumento del debito) e l'aumento dei risconti. Tali prassi costituiscono un segnale di squilibrio finanziario della gestione. Le incertezze insite nelle ipotesi dei tempi d'incasso dei residui contributi pubblici (seconda tranche del FUS inclusa) e privati, e nella corresponsione degli anticipi di costo contabilizzati nei "risconti" lasciano prevedere la possibilità dell'insorgere di situazioni di crisi finanziaria prima della fine dell'anno. Tali situazioni sarebbero una conseguenza del mancato rispetto degli impegni in particolare relativi al contenimento dei costi. La situazione finanziaria permane, dunque, tesa.

La Fondazione, a seguito dell'erogazione prevista dal decreto di approvazione del piano, pari ad Euro 14.400.000, ha comunicato che, già, al 28 febbraio 2015 i fondi sono stati utilizzati, in linea con gli impegni di piano, come riportato nel prospetto seguente:

Utilizzo fondo	da Piano	al 30/06/2015
Debiti finanziari (Banche)	10.000.000	10.000.000
Debiti vs Fornitori	493.000	493.000
Debiti tributari	1.292.000	1.292.000
Debiti v/Istituti di Previdenza	2.615.000	2.615.000
TOTALE	14.400.000	14.400.000

5.3 Risultati semestrali 2015

Nel I° semestre sono stati rappresentati 97 spettacoli pari al 66% del totale atteso per l'anno.

Offerta di Spettacoli	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Punti FUS	727	1183	61%
Alzate	97	148	66%

I ricavi da botteghino sono pari al 63% del totale atteso, in linea con la previsione di fine anno riproporzionata in base al numero degli spettacoli. I contributi totali appaiono in linea con le previsioni, mentre i contributi da privati sono in ritardo rispetto al rateo semestrale in quanto il nuovo vertice ha potuto avviare attività di raccolta dopo la nomina e quindi a partire dal II° trimestre: si prevede tuttavia di recuperare il ritardo nel II° semestre.

Ricavi	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Totale Biglietti e Abbonamenti	1.250.643	2.000.000	63%
Altri Ricavi	305.877	1.033.634	30%
Totale Ricavi	1.556.520	3.033.634	51%
Contributi	7.847.337	15.902.657	49%
<i>Contributi FUS</i>	5.368.000	10.736.000	50%
<i>Altri Contributi statali</i>	17.354	26.839	65%
<i>Contributi regionali</i>	954.909	1.909.818	50%
<i>Contributi comunali</i>	1.104.000	2.208.000	50%
<i>Contributi da privati</i>	403.074	1.022.000	39%
TOTALE RICAVI + CONTRIBUTI	9.403.857	18.936.291	50%

I costi semestrali appaiono in linea con il rateo annuale del preventivo 2015 e con il rateo della produzione svolta nel periodo.

Costi	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Costo del Personale	-7.185.502	-14.192.384	51%
Costi di Produzione	-3.189.215	-5.085.143	63%
Costi di Marketing e promozione	-185.923	-339.790	55%
Costi Servizi	-511.015	-1.073.404	48%
Costi godimento beni di terzi	-105.334	-251.379	42%
Variazione Rimanenze	-3.289	-3.289	100%
Oneri diversi di gestione	-3.884	-3.884	100%
TOTALE COSTI	-11.184.161	-20.949.273	53%

In termini di risultati complessivi, l'ebitda ed il risultato di esercizio del I° semestre sono peggiori del rateo annuale, sebbene ciò possa essere in parte dovuto al fatto che nel I° semestre è stata effettuata una produzione superiore al 50% del totale. Questa evidenza, unita alle incertezze circa l'assegnazione definitiva del FUS, indica la possibilità che i risultati di fine anno potrebbero essere peggiori di quelli esposti nel preventivo che, quindi, deve ancora essere considerata una previsione che include elementi ottimistici.

Risultati	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Ebitda	-1.780.304	-2.012.982	89%
Risultato esercizio	-2.366.684	-3.185.997	74%

Il debito al 30 giugno 2015 è diminuito rispetto al 31 dicembre 2014 come previsto, tuttavia, è già prossimo ai valori previsti per fine anno.

Debito	Consuntivo I Sem 2015	Preventivo 2015	%
Debiti finanziari (Banche)	-	-	-
Debiti Stato	17.038.057	17.038.057	100%
Debiti vs Fornitori	2.812.322	2.802.000	100%
Debiti tributari	2.124.092	2.212.000	96%
Debiti vs istituti di previdenza	829.709	1.200.767	69%
Altri debiti + acconti	1.647.089	1.600.000	103%
TOTALE DEBITO	24.451.269	24.852.824	98%