

TEATRO ALLA SCALA



Fondazione di diritto privato

TEATRO ALLA SCALA



Fondazione di diritto privato

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Presidente	Giuliano Pisapia <i>Sindaco di Milano</i>
Vice Presidente	Bruno Ermolli
Consiglieri	Stéphane Lissner Giovanni Bazoli Guido Podestà Aldo Poli Paolo Scaroni Fiorenzo Tagliabue Alessandro Tuzzi Margherita Zambon

Stéphane Lissner
Sovrintendente e Direttore artistico

Daniel Barenboim
Direttore musicale

Maria Di Freda
Direttore generale

Gastón Fournier-Facio
Coordinatore artistico

COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

Presidente	Mario Cattaneo
Membri effettivi	Marcello Coato Marco De Luca
Membro supplente	Nadia Palmeri

SOCIETA' DI REVISIONE

Reconta Ernst & Young S.p.A.

Il Teatro alla Scala ringrazia

Abbonati Corporate Prime Stagione 2012/2013

Banca Aletti spa	MGR
Citroën	Milano Serravalle - Milano Tangenziali spa
DSE srl	TCI Telecomunicazioni Italia srl
JT International Italia srl	

Abbonati Corporate Stagione 2012/2013

ALI spa	I.L.M.E. spa
Allianz spa	Luigi Lavazza spa
Allianz Bank Financial Advisors spa	Mapei spa
Artsana spa	Mare spa
Assolombarda	Mercedes-Benz Milano spa
B. Braun Milano spa	Metroweb spa
Banca Sistema	Missoni spa
Barclays Bank PLC	NCR Italia srl
BASF Italia srl	Nomura Italia SIM spa
Bayer spa	Obiettivo Lavoro
Borsa Italiana spa	Petraco spa
Bracco spa	Pirelli & C. spa
Bracco Imaging spa	Pirola, Pennuto, Zei & Ass.
BRT	Prismian
Class Editori	Rhifim spa
Coeclerici spa	Rocksoil spa
Coface Assicurazioni spa	Rolex Italia spa
Crédit Agricole	Rottapharm spa
Credito Artigiano spa	Saipem
Credito Bergamasco spa	Saras spa
De Nora	Saverio Moschillo
Dow Italia srl	Siel spa
Econocom sas	Société Générale CIB
Edison spa	Société Générale Securities Services
Elettrotec srl	Sorgenia spa
Elior Ristorazione spa	Studio dell'Avvocato Cristina Rossello
Engineering	The Bank of Tokyo - Mitsubishi UFJ, Ltd.
Ericsson Telecomunicazioni spa	The Boston Consulting Group
Esatour Travels & Events	UBI Banca
Esselunga spa	Unicredit spa
Etro spa	Vinavil spa
FedEx	Vittoria Assicurazioni spa
Foster Wheeler Italiana srl	Young & Rubicam Brands
Gewiss spa	

ALBO DEI FONDATORI

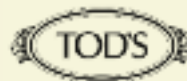
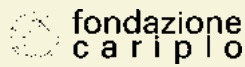
Fondatori di Diritto



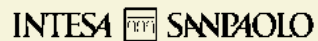
Fondatori Pubblici



Fondatori Privati Permanenti



Fondatori Privati Ordinari



Fondatori Emeriti



Lettera ai Fondatori

Gentili Signori Fondatori,

vi presento oggi il nono e ultimo bilancio interamente sotto la mia direzione che terminerà il prossimo 31 agosto.

Dal mio arrivo nel 2005, la mia gestione si è sviluppata nell'assoluta convinzione che il mio ruolo fosse quello di servire una tra le più importanti istituzioni culturali italiane, un grande Teatro di livello internazionale e garantirne la sua intrinseca missione che è - e spero rimanga - essenzialmente pubblica.

Durante questi nove anni ho confermato l'impegno preso che si riassume sostanzialmente così: solo il conseguimento della stabilità economico-finanziaria e quindi sociale è presupposto imprescindibile dello sviluppo di un progetto artistico di qualità capace di competere sulla scena internazionale.

Nel corso di questi anni sono riuscito a tenere fede a questo mio impegno non senza dover superare numerosi ostacoli.

Spesso si è trattato di adattare il progetto artistico al contesto socio-politico ed economico-finanziario e condurre battaglie istituzionali, non sempre vinte, senza comunque mai venir meno al principio di salvaguardia della qualità artistica della quale la Scala si è fatta principale punto di riferimento in Italia e nel mondo.

Sono sempre stato convinto che NON può esistere sviluppo artistico durevole che possa prescindere dall'equilibrio di bilancio.

Al mio arrivo mi ero anche impegnato a conservare intatto il patrimonio netto disponibile. Oggi posso dire di avere mantenuto anche questa promessa.

Non solo il Patrimonio Netto Disponibile è stato salvaguardato ma ha registrato in questo ultimo decennio un incremento complessivo di circa € 3 milioni passando da € 32,4 milioni del 2005 a € 35,3 milioni nel 2013.

E' pertanto con una certa emozione e anche un po' di orgoglio, che oggi posso confermare che il bilancio 2013, per il nono anno consecutivo chiude in pareggio con una variazione positiva del patrimonio disponibile pari a € 61mila.

Non è tutto. I risultati ci mostrano come tale equilibrio raggiunto nel 2013 mette la Fondazione nelle migliori condizioni per affrontare anche il 2014 e l'Expo 2015.

Questo risultato è da ritenersi particolarmente importante se si considera la situazione di forte instabilità che il settore sta vivendo da ormai numerosi anni.

Nell'ultimo decennio, a una contrazione progressiva del FUS del 25% - da € 517,93 milioni del 2003 a € 389,08 milioni del 2013 - e a una congiuntura economica italiana e internazionale estremamente negativa, la Fondazione ha saputo reagire grazie a una gestione rigorosa, non solo senza attingere al suo Patrimonio Disponibile ma incrementandolo progressivamente di circa il 10%.

Un risultato frutto degli interventi e delle politiche gestionali adottate dalla Fondazione in questi anni, che si sono rivelate particolarmente attente ed efficaci e hanno consentito un continuo miglioramento del margine di contribuzione artistica attenuando così, l'impatto negativo derivante dalla riduzione del contributo da parte dello Stato.

Il margine di contribuzione artistica raggiunto nel 2013 sfiora gli 11 milioni di € aumentando di circa € 0,6 milioni rispetto al 2012 e registra un incremento nel decennio del 114%.

Tale miglioramento è da imputarsi principalmente al contenimento dei costi artistici e di allestimento, nonché alla razionalizzazione nell'utilizzo di personale a prestazione.

Da registrare la sostanziale tenuta dei risultati di biglietteria in linea con il 2012, sia in termini di incassi che di saturazione sala nonostante la crisi e sebbene nel 2013 sia stato applicato un aumento medio dei prezzi del 10%. Non dobbiamo tuttavia dimenticare che i ricavi di biglietteria sono passati da € 21,6 milioni nel 2005 a circa € 30,4 milioni nel 2013 (+40%). Il notevole sforzo produttivo di questi anni ha raggiunto il culmine nel 2013 per le celebra-

zioni del Bicentenario Verdiano e Wagneriano con la realizzazione di 9 nuovi allestimenti di cui 8 opere e 1 balletto per un totale di 283 alzate di sipario (in sede e fuori sede) oltre a 28 manifestazioni in linea con gli anni precedenti.

Queste nuove produzioni hanno coronato lo straordinario impegno di rinnovo del repertorio lirico avviato nel 2010, destinato ad alimentare anche i nuovi progetti di tournée e l'altra stagione di carattere straordinario dell'Expo 2015 a Milano.

Tra tutte si distingue, per la particolare rilevanza artistica oltre che per il notevole sforzo produttivo, la realizzazione dell'intero ciclo Ring wagneriano (ripetuto in due settimane consecutive) che ha ottenuto da un lato un vasto apprezzamento dal pubblico internazionale arrivato appositamente alla Scala da tutto il mondo, dall'altro l'assegnazione di due premi Abbiati da parte dell'Associazione dei Critici Musicali Italiani: al M° Daniel Barenboim come migliore Direttore e al team di Guy Cassiers, per la migliore scene e costumi, luci e video. Un premio Abbiati come migliore cantante è andato anche al soprano lirico Maria Agresta per la sua interpretazione nella produzione verdiana scaligera di Oberto Conte di San Bonifacio anche questa molto apprezzata dalla critica e dal pubblico. Con questi tre riconoscimenti salgono a 22 i Premi Abbiati che la Scala ha conquistato dal 2006 a oggi.

Il bilancio 2013, come per gli anni precedenti, non contiene costi sospesi o rinviati ad anni successivi, con esclusione delle spese legate a produzioni in programmazione nei futuri esercizi, ed è ispirato ad un principio di prudenza che prevede una congrua copertura di tutti i rischi derivanti da contenziosi in essere o possibili.

Tengo a sottolineare che tale risultato, sia stato ottenuto senza l'ausilio di alcun contributo straordinario.

Per meglio capire questo risultato torniamo indietro allo scorso ottobre quando già in sede di Revised Budget veniva segnalato un sensibile miglioramento rispetto al bilancio previsionale. Il 2 ottobre era pervenuta da parte del Ministero dei Beni e Attività Culturali la lettera che assegnava alla Scala un contributo di € 2,5 milioni per progetti legati a spese di investimento.

Al fine di poter prevedere il pareggio di bilancio con il conseguente pagamento integrale dell'integrativo il Consiglio autorizzò l'utilizzo delle somme derivanti dall'accordo con l'Istituto San Paolo per € 2,35 milioni.

A fine esercizio 2013 è stato possibile quantificare i risultati dei positivi effetti derivanti dall'attività di contenimento dei costi attuata negli ultimi anni ed in particolare:

- riduzione dei costi per utenze principalmente a seguito della rideterminazione delle tariffe (-753 migliaia di €);
- riduzione della parte variabile del costo del lavoro (personale di sala, aggiunti straordinari ecc.) (-1,3 milioni);
- riduzione dei premi Inail legati alla riduzione del numero degli infortuni realizzata attraverso un intervento sulla prevenzione (-338 migliaia di €);
- riduzione delle spese derivanti dalle migliori condizioni contrattuali per i contratti di pulizia, mensa trasporti e facchinaggio ecc. (-410 migliaia di €);
- sensibile miglioramento del risultato atteso dalla tournée in Giappone.

La sommatoria di tutti questi effetti positivi hanno consentito di chiudere il bilancio 2013 in pareggio

- senza considerare l'entrata straordinaria derivante dalla destinazione alla gestione 2013 dell'importo di € 2,35 milioni la cui assegnazione potrà essere definita nei prossimi esercizi;
- recuperando per intero la quota aggiuntiva di € 1 milione anticipata nel 2012 dalla Fondazione Banca del Monte di Lombardia;
- compensando la diminuzione dei ricavi pubblici e privati per un totale di circa 8 milioni di €
- pagando integralmente il contratto aziendale.

Sul fronte dei ricavi nel 2013, l'attività della Fondazione è stata finanziata da ricavi propri e contributi da privati (Fondatori e Sponsorizzazioni) per il 65,6% (rispetto al 63,7% del 2012) e da contributi pubblici - Stato e Enti Locali - per 34,4 % (rispetto al 36,3% del 2012).

Il contributo dello Stato scende ulteriormente sotto il 25% dei ricavi totali e si attesta su 28,8 milioni di €, con un decremento di 1,9 milioni di € rispetto al Consuntivo 2012.

I contributi da Fondatori privati nel 2013 registrano una riduzione di circa Euro 6,1 milioni di € rispetto al 2012 per un totale di € 16,5 milioni. Tale contrazione è originata da un lato dall'effetto del completamento nel 2012 dei versamenti previsti per l'acquisizione dello status di Fondatore Permanente da parte di Telefónica, dall'altro dalla sospensione del contributo da parte di Banca Popolare di Milano e dalla riduzione del contributo di A2A.

Gli effetti negativi della crisi sull'attività di fund-raising hanno impedito il turn-over sul quale si è potuto contare in precedenza.

A fronte di un costo del personale di € 62,8 milioni registrato nell'esercizio 2012, anno in cui si è pagato solo il 50% dell'importo economico dovuto per il contratto integrativo aziendale, si è registrato nel 2013 un costo totale pari a € 63,2 milioni (incremento pari a solo 0,4 milioni) pur prevedendo l'erogazione del 100% dell'importo del contratto aziendale per un ammontare di € 4,1 milioni. Non considerando il maggior onere del contratto aziendale, il costo del personale risulterebbe complessivamente in riduzione di circa 1,4 milioni.

I positivi risultati esposti sono innegabilmente frutto di un impegno congiunto di tutti i lavoratori del Teatro ai quali desidero, oggi più che mai, esprimere il mio caloroso e sincero ringraziamento per la professionalità e la dedizione dimostrata in questi intensi e fruttuosi nove anni, a cominciare dal Direttore Generale e tutti i dirigenti. Non ultimo il mio ringraziamento va a tutte le maestranze artistiche e tecniche del Teatro che hanno dato prova di un savoir-faire unico e irripetibile. Da ognuno di loro ho potuto assorbire l'essenza della tradizione artistica e artigianale italiana. Mi mancheranno tutti.

Un ringraziamento particolarmente sentito a tutti Voi, Signore e Signori Fondatori che in questi anni mai avete fatto mancare il Vostro fondamentale sostegno, anche personale, testimoniando, anche in tempi difficili, la Vostra adesione piena al nostro progetto e spingendoci a proseguire sulla strada intrapresa.

Grazie a tutti per avermi permesso di vivere quest'esperienza umana e professionale indimenticabile.


Il Sovrintendente
Stéphane Lissner

Relazione sulla Gestione



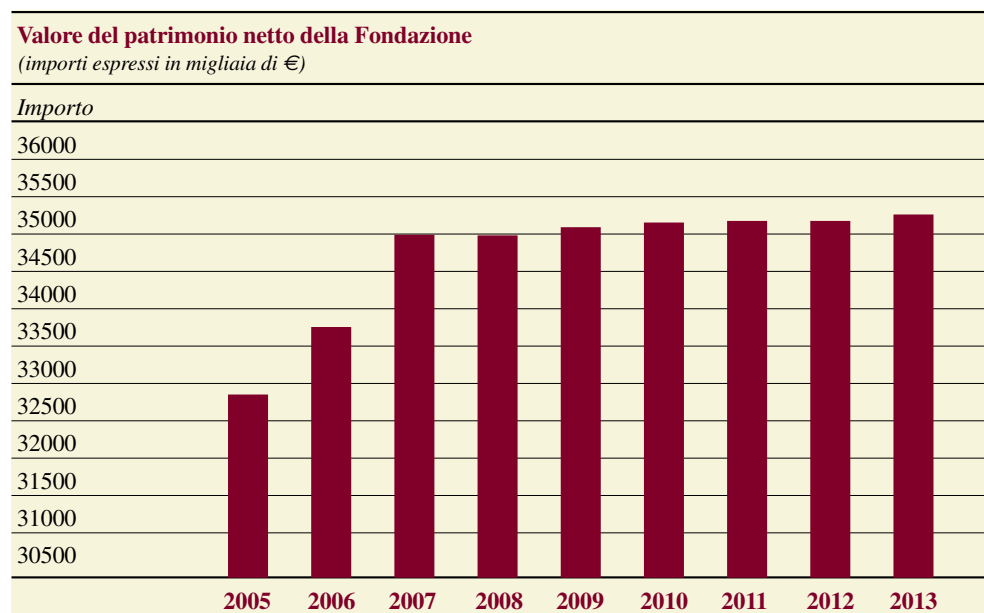
Lohengrin

Anche per l'anno 2013 il bilancio della Fondazione si è chiuso con un risultato positivo. Il consuntivo dell'esercizio 2013, infatti, presenta un conto economico con un utile d'esercizio pari a 60 migliaia di € ed un conseguente incremento del Patrimonio della Fondazione di pari importo. Come previsto dalla delibera dell'Assemblea dei Fondatori del 16/12/2013, infatti, sono stati destinati alla gestione 2013 gli apporti al patrimonio erogati nel corso del 2013 per un importo complessivo di 4.960 migliaia di €.

Si sottolinea che il positivo risultato del bilancio per l'esercizio 2013 è stato conseguito considerando lo stanziamento per la copertura integrale degli oneri del contratto integrativo aziendale mentre, come si ricorderà, per l'esercizio 2012 il pareggio di bilancio era stato raggiunto solo con la riduzione dello stanziamento fino a concorrenza dell'importo compatibile con l'equilibrio di bilancio (circa il 50% degli oneri complessivamente previsti). Il bilancio 2013, quindi, recepisce un accantonamento pari a circa 4,1 milioni di €, che consentirà il totale pagamento del contratto integrativo di competenza del 2013.

A rendere ancora più significativo il risultato economico raggiunto nel 2013 si evidenzia che nel 2012 il pareggio di bilancio era stato ottenuto solo grazie alla disponibilità, assicurata dalla Fondazione Banca del Monte di Lombardia, di assegnare un contributo di 1 milione di € quale quota di competenza dell'esercizio economico 2012 a valere sull'impegno complessivo relativo al triennio 2013/2015, mentre nell'esercizio 2013 il pareggio di bilancio è stato raggiunto senza contributi aggiuntivi e con il recupero della quota aggiuntiva anticipata nel 2012.

Sul piano del risultato complessivo del bilancio, l'incremento del Patrimonio della Fondazione ha determinato una conferma dei positivi risultati che, a partire dal 2005, hanno consentito un costante incremento del Patrimonio Netto della Fondazione, passato da 32.374 migliaia di € dell'esercizio 2005 a 35.288 migliaia di € alla fine dell'esercizio 2013 con un incremento complessivo pari a 2.914 migliaia di € come meglio evidenziato dal grafico che segue:





Lohengrin

I suddetti risultati sono da considerarsi particolarmente significativi se si considera il particolare momento che il settore dello spettacolo sta attraversando sia per la continua contrazione dei contributi FUS da parte dello Stato riscontrata negli ultimi esercizi (il fondo unico dello spettacolo è passato da 517,93 milioni del 2003 a 389,08 milioni del 2013 con una riduzione di circa il 25% nel decennio) sia per la congiuntura economica italiana e internazionale estremamente negativa, nella quale ha operato la Fondazione e che ha avuto, come ampiamente noto, profondi effetti negativi sulla domanda di consumi finali.

La Fondazione quindi, per il nono anno consecutivo, chiude in equilibrio il bilancio d'esercizio con un risultato eccezionale che è il frutto degli interventi e delle politiche gestionali adottate dalla Fondazione in questi anni, che si sono rivelate particolarmente attente ed efficaci, e hanno consentito:

- il mantenimento delle entrate da biglietteria nonostante il generalizzato calo di domanda del settore;
- l'ampliamento e lo sviluppo dei progetti culturali e della programmazione artistica;
- il miglioramento della produttività interna del Teatro con conseguente riduzione dei costi di struttura;
- la riduzione delle tariffe legate alle utenze a seguito di un deciso intervento nella rideterminazione delle condizioni applicate;
- un continuo miglioramento del margine di contribuzione che ha attenuato l'impatto negativo derivante dalla riduzione del contributo da parte dello Stato.

Se i minori contributi pubblici non fossero stati compensati dai sensibili miglioramenti economici ottenuti nell'ambito della gestione produttiva, il bilancio 2013 non avrebbe consentito alcun accantonamento per il contratto integrativo e, addirittura, avrebbe comportato una consistente erosione del patrimonio della Fondazione. La scelta di mantenere elevato il volume di attività prodotta in termini qualitativi e quantitativi sia in sede che in tournée e di realizzare, nel contempo, una costante e rigorosa politica di contenimento dei costi fissi, si è dimostrata, quindi, valida ed efficace.

In quasi tutti gli spettacoli realizzati i ricavi diretti sono stati superiori ai costi diretti e questo ha permesso di consolidare il modello produttivo, determinando anche maggiore certezza e solidità economico-finanziaria, come in seguito illustrato nell'analisi del Margine di Contribuzione.

Sul fronte del reperimento di fonti di finanziamento private, l'esercizio 2013 registra una contrazione dei relativi ricavi. Tale riduzione deriva, principalmente, dalla difficoltà di reperire nuovi Fondatori che garantiscano un costante "turn over" in sostituzione di quelli che

cessano i versamenti al raggiungimento della naturale scadenza dei relativi impegni.

La composizione dei ricavi complessivi della Fondazione nell'esercizio 2013 evidenzia un ulteriore notevole incremento del rapporto tra la componente di ricavi propri e di contributi da Fondatori Privati che assume ancora di più un carattere di prevalenza sul totale dei ricavi, con un contributo dello Stato che scende ancora e si attesta a meno del 25% dei ricavi totali (28% nel 2012). E' ancora una volta opportuno sottolineare che in tutti i teatri di rilievo nazionale degli altri paesi europei i contributi dello Stato coprono ben oltre il 50% del bilancio mentre l'apporto dello Stato alla Scala copre meno di un quarto dei ricavi complessivi.

Di seguito si sintetizzano i risultati più significativi:

- una sostanziale stabilità del livello dei "Ricavi delle vendite di biglietti e abbonamenti", passati da 30.213 migliaia di € del 2012 a 30.374 migliaia di € nel 2013, che conferma la positiva risposta del pubblico alla programmazione realizzata nell'anno;
- il contributo dello Stato assegnato alla gestione della Fondazione a valere sui fondi del FUS, passa da 30.748 migliaia di € del 2012 a 28.826 migliaia di € nel 2013 con un decremento di 1.922 migliaia di €;
- gli altri contributi pubblici assegnati alla gestione della Fondazione registrano un incremento di 2.966 migliaia di € passando da 9.322 migliaia di € del 2012 a 12.288 migliaia di € del 2013;
- come previsto dallo Statuto della Fondazione, dopo le modifiche apportate nel 2012, a partire dal bilancio dell'esercizio 2013 l'Assemblea dei Fondatori può destinare alla gestione gli apporti erogati al patrimonio della Fondazione. Al fine di garantire l'equilibrio gestionale, l'Assemblea ha già deliberato la destinazione alla gestione 2013, degli apporti al patrimonio per un importo complessivo di 4.960 migliaia di €. Tale destinazione ha consentito il raggiungimento dell'obiettivo del pareggio di bilancio evidenziando altresì un utile d'esercizio di circa 60 migliaia di €. Si ricorda che, ai sensi dell'art. 11 comma 20 bis del Decreto "Valore Cultura", il pareggio di bilancio è il requisito fondamentale per poter partecipare al riparto della quota aggiuntiva del FUS prevista per il triennio 2014/2016;

*Orchestra e Coro del Teatro alla Scala
(20 dicembre 2012)
Direttore Robin Ticciati*



partecipare al riparto della quota aggiuntiva del FUS prevista per il triennio 2014/2016;

- la produzione complessivamente realizzata, in sede ed in tournée, nonostante le recite annullate per sciopero, ha consentito il raggiungimento di 311 manifestazioni, contro le 321 dell'anno precedente;
- il costo del personale, al netto dei costi direttamente connessi alle tournèe, presenta un incremento di 245 migliaia di €. L'incremento è conseguente all'effetto congiunto del maggiore importo di 1.828 migliaia di € stanziato per il contratto integrativo aziendale (4.099 migliaia di € per il 2013 mentre per il 2012 era stato previsto l'importo corri-



spondente a circa il 50% degli oneri pari a 2.271 migliaia di €) e il decremento di 1.583 migliaia di € derivante principalmente dai minori costi conseguenti i vari interventi di razionalizzazione e di recupero di efficienza messi in atto nell'ultimo biennio. In particolare rispetto al 2012 si registra una riduzione del costo per salari e stipendi per circa 990 migliaia di € conseguenti al minor numero di assunzioni, una riduzione del costo per lavoro straordinario e altre indennità accessorie per 283 migliaia di €, e una riduzione di 339 migliaia di € derivante dalla riduzione delle aliquote applicate per il calcolo del premio Inail per il 2013;

- la costante e continua azione di controllo per l'ottimizzazione degli altri costi, realizzata sia attraverso la capacità di ridefinire contratti e condizioni più favorevoli per la Fondazione, sia attraverso un monitoraggio puntuale di ciascuna richiesta di acquisto/investimento e una contestuale verifica dei margini di miglioramento nelle condizioni delle forniture in essere;
- il consolidamento delle nuove politiche commerciali per una più ampia offerta di abbonamenti;
- il mantenimento dell'attività di registrazione degli spettacoli e di diffusione, in Italia e nel mondo, attraverso la radio, la televisione, i collegamenti in diretta su maxi-schermo e circuiti cinematografici nazionali e internazionali. Questa attività ha fatto registrare un ulteriore incremento della diffusione a favore del pubblico che ha toccato la sua punta massima con la prima di Traviata del 7 dicembre 2013, trasmessa anche in diretta sulle reti RAI.

Di seguito si illustrano più in dettaglio gli effetti economici che hanno caratterizzato l'esercizio 2013 rispetto all'esercizio precedente.

Margine di contribuzione artistica <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	2013	2012	2011
Ricavi da vendita di biglietti e abbonamenti	30.374	30.213	28.636
Abbonati sostenitori	1.260	1.262	1.141
Altri ricavi	6.202	6.282	6.406
Totale ricavi artistici	37.835	37.756	36.183
Costi variabili artistici	(19.120)	(18.907)	(20.770)
Costi variabili di allestimento	(4.451)	(4.682)	(5.909)
Altri costi variabili	(3.454)	(3.915)	(2.612)
Totale	10.810	10.251	6.892

Il margine di contribuzione artistica aumenta di circa 559 migliaia di €. Tale miglioramento è da imputarsi principalmente al contenimento dei costi artistici e di allestimento, nonché alla razionalizzazione nell'utilizzo di personale a prestazione ed in minor misura all'aumento dei ricavi di biglietteria determinato anche dall'aumento dei prezzi e dalla tenuta delle saturazioni di sala. Nell'anno 2013 sono stati realizzati 9 nuovi allestimenti (8 opere e 1 balletto). Tali nuove produzioni hanno coronato nell'Anno Verdiano e Wagneriano lo straordinario impegno di rinnovo del repertorio, avviato nel 2010, e che è destinato ad alimentare anche i nuo-



Falstaff

vi progetti di tournée e l'altra stagione di carattere straordinario dell'Expo 2015 a Milano. Il miglioramento del margine di contribuzione è stato conseguito pur garantendo, attraverso l'attività di promozione culturale, l'accesso a prezzi ridotti a famiglie, giovani, lavoratori e disabili, come previsto dall'art. 4 del Decreto Ministeriale 28 febbraio 2006. Relativamente ai contributi pubblici, il contributo dello Stato per il 2013 si attesta su 28.826 migliaia di euro, con un decremento di 1.922 migliaia di euro rispetto al Consumativo 2012.

Tale decremento è dovuto ai seguenti fattori negativi intervenuti nel corso dell'esercizio:

- riduzione del FUS destinato alle Fondazioni, passato da 193,4 milioni di euro del 2012 a 182,4 del 2013, con conseguente riduzione per la Scala di 1.606 migliaia di euro;
- riduzione di 271 migliaia di euro del contributo destinato specificamente al Teatro alla Scala per le finalità di cui all'art. 7 della Legge 800/67, prevista dalla Legge 388/00 (ex 15 miliardi di lire a favore del Teatro alla Scala e dell'Opera di Roma) e di 311 migliaia di euro della quota aggiuntiva al FUS destinata a tutte le Fondazioni, prevista sempre dalla Legge 388/00 (ex 10 miliardi di lire), con un effetto negativo complessivo per la Scala di 316 migliaia di euro.

Si evidenzia che su tali risultati non ha influito la rideterminazione della percentuale di competenza della Scala, che per il 2013, a seguito dell'annullamento del DPR 117/2011, è rientrata nel riparto del FUS con tutte le altre Fondazioni Lirico Sinfoniche. La percentuale è risultata infatti sostanzialmente identica alla precedente (14,65715 nel 2013, 14,65500 nel 2012).

Il Comune di Milano, ha confermato il contributo di 6,4 milioni di euro, in linea col 2012, grazie al rilascio della quota pari a 0,4 milioni di euro precedentemente congelata.

Il contributo complessivo della Regione Lombardia per l'anno 2013 si conferma stabile a 2.908 migliaia di €, come per il 2012.

Si ribadisce l'esigenza, più volte rappresentata, che anche la Regione Lombardia, in qualità di Fondatore di diritto (come Stato e Comune), si faccia partecipe della necessità di dare al Teatro alla Scala una concreta prospettiva di stabilità economica nel quadro di una garanzia di congruità e certezza del finanziamento e adegui la sua contribuzione sostanzialmente ferma ai livelli del 1994.

Il contributo della Provincia di Milano è pari a 2.980 migliaia di €. Ricordiamo che nel 2012

l'Amministrazione Provinciale non aveva erogato alcun contributo ma ha confermato la propria partecipazione alla gestione del Teatro nei termini previsti dallo Statuto, nominando un proprio rappresentante nel nuovo Consiglio di Amministrazione e impegnandosi al versamento di almeno 2.980 migliaia di € per ciascuno degli anni dal 2013 al 2015.

Il contributo a patrimonio della Camera di Commercio si conferma sostanzialmente stabile al livello dell'anno precedente in 2.980 migliaia di €.

Per quanto riguarda i contributi privati, solo i Fondatori storici hanno sostanzialmente confermato il contributo previsto anche se la voce complessiva registra un decremento di 5.143 migliaia di € derivante dalla riduzione di 1.300 migliaia di € del contributo da parte di Banca Popolare di Milano s.c.a.r.l. e di 2.600 migliaia di € del contributo da parte di Telefonica S.A. che avevano completato, nel 2012 i versamenti degli importi previsti dallo Statuto per l'acquisizione dello status di Fondatore permanente oltre ai minori contributi erogati da A2A (-240 migliaia di €). Come già ricordato in precedenza i contributi privati, rispetto al 2012, non includono il contributo aggiuntivo di 1.000 migliaia di € erogato dalla Fondazione Banca del Monte di Lombardia quale anticipo a valere sul triennio 2013/2015.

A tutti i Fondatori che hanno confermato il proprio impegno va il ringraziamento per il sempre più fondamentale contributo che ha consentito anche nel 2013 il necessario mantenimento dell'equilibrio di bilancio.

Il Patrimonio Netto al 31 dicembre 2013, comprensivo delle poste di "Patrimonio indisponibile", ammonta a 102.525 migliaia di € (102.465 migliaia di € al 31 dicembre 2012). Come già illustrato in precedenza, l'incremento del Patrimonio Netto disponibile è il risultato dell'utile d'esercizio ottenuto dopo la destinazione alla gestione degli apporti erogati dai Fondatori al patrimonio.

Il Conto Economico sotto riportato, al fine di una corretta comparazione con l'anno precedente, prevede la riclassifica dei contributi al patrimonio erogati nel 2012 nel valore della produzione.

Falstaff



Nell'esercizio 2013 il Margine Operativo Lordo è positivo per 1.833 migliaia di € (nel 2012 Margine Operativo Lordo positivo per 3.493 migliaia di €).

Il "Valore della produzione" passa da 115.575 migliaia di € del 2012 riclassificato a 116.563 migliaia di € del 2013, con un incremento di 988 migliaia di €, che è il risultato di un incremento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per 5.297 migliaia di €, degli altri ricavi e proventi per 570 migliaia di € ed una riduzione di 4.879 migliaia di € dei contributi alla gestione.

CONTO ECONOMICO <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	2013		2012	
		%		%
VALORE DELLA PRODUZIONE	116.563	100,0	115.575	100,0
COSTI DELLA PRODUZIONE (ANTE AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI)	(114.730)	(98,43)	(112.082)	(96,98)
MARGINE OPERATIVO LORDO	1.833	1,57	3.493	3,02
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	(1.045)	(0,90)	(1.231)	(1,06)
ACCANTONAMENTI	(0)	(0,00)	(600)	(0,52)
RISULTATO OPERATIVO	788	0,67	1.662	1,44
PROVENTI (ONERI) FINANZIARI	138	0,12	(309)	(0,27)
PROVENTI (ONERI) STRAORDINARI	294	0,25	(235)	(0,20)
RISULTATO ANTE IMPOSTE	1.220	1,05	1.118	0,97
IMPOSTE D'ESERCIZIO	(1.160)	(1,00)	(1.118)	(0,97)
RISULTATO D'ESERCIZIO	60	0,05	0	0

I “Costi della Produzione”, ante ammortamenti e svalutazioni, passano da 112.082 migliaia di € del 2012 a 114.730 migliaia di € del 2013. L’incremento, pari a 2.648 migliaia di € è principalmente correlato all’incremento, per 1.829 migliaia di €, dell’accantonamento destinato al contratto integrativo aziendale che nell’esercizio 2012 era stato accantonato in misura ridotta.

Il Risultato Operativo, risulta positivo per 788 migliaia di € nel 2013 (nel 2012 positivo per 1.662 migliaia di €), è gravato da ammortamenti e svalutazioni in misura pari a 1.045 migliaia di €.

Nel 2013, l’attività della Fondazione è stata finanziata da Ricavi propri e Contributi da Privati (Fondatori e Sponsorizzazioni) per il 65,6% (rispetto al 63,7% del 2012) e da Contributi Pubblici per 34,4 % (rispetto al 36,3% del 2012).

La struttura patrimoniale e finanziaria è in linea con l’anno precedente, così come di seguito commentato.

STRUTTURA PATRIMONIALE E FINANZIARIA <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	31.12.2013	31.12.2012
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI ED IMMATERIALI DISPONIBILI	43.028	43.351
CAPITALE CIRCOLANTE, NETTO	(37.765)	(38.486)
CREDITI VERSO FONDATORI, AL NETTO DELLA QUOTA RELATIVA AGLI ESERCIZI SUCCESSIVI	11.314	9.361
FONDO INTESASANPAOLOVITA	0	18.532
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	30.167	14.428
TFR ED ALTRI FONDI	(11.456)	11.958
PATRIMONIO DISPONIBILE	(35.288)	(35.228)

La tabella sopra riportata, evidenzia una struttura patrimoniale e finanziaria equilibrata con particolare riferimento ad una posizione finanziaria netta positiva che consente la copertura integrale del Fondo trattamento di fine rapporto e degli altri fondi. L’investimento in Intesa Sanpaolo Vita S.p.A. scaduto nel corso del 2013 è stato completamente incassato ed è ricompreso nella posizione finanziaria netta come più ampiamente commentato in Nota integrativa.

PROGRAMMAZIONE ARTISTICA

Stagione lirica

Il passato anno 2013 alla Scala, la cui programmazione è stata concepita per celebrare il 200° anniversario della nascita di Richard Wagner e Giuseppe Verdi, (l'inaugurazione della Stagione 2012-13 è stata nel dicembre 2012 con il **Lohengrin** diretto dal Direttore Musicale Daniel Barenboim) ha presentato ben cinque titoli wagneriani e otto titoli verdiani. L'anno è iniziato con l'ultima opera di Verdi, il **Falstaff**, opera che ha avuto la sua prima assoluta proprio alla Scala. L'allestimento, firmato da Robert Carsen, è nato in coproduzione con il Royal Opera House Covent Garden, Londra e la Canadian Opera Company, Toronto; ed è stata diretta da Daniel Harding. Il secondo titolo dell'anno è stato il **Nabucco**, sempre in coproduzione con il Covent Garden, la Lyric Opera, Chicago e il Gran Teatre de Liceu, Barcellona. Si



Falstaff

tratta ancora di un'opera originalmente composta per La Scala, e che ha rappresentato il primo grande successo nella carriera di Verdi. L'opera è stata diretta da Nicola Luisotti, e il nuovo allestimento è stato firmato da Daniele Abbado, al suo debutto scaligero.

Dopo i due titoli verdiani, ecco **Der fliegende Holländer** di Wagner, opera dove per la prima volta vengono delineati due fondamentali temi wagneriani: il tema della "maledizione" e quello della "redenzione". Il nuovo allestimento è stato coprodotto con l'O-

pernhaus, Zurigo e Den Norske Opera and Ballett, Oslo, e porta la firma di Andreas Homoki, Sovrintendente del teatro di Zurigo. L'opera è stata diretta da Hartmut Haenchen, grande specialista di Wagner.

Quindi in scena il **Macbeth** di Verdi, nel nuovo allestimento firmato da Giorgio Barberio Corsetti che è tornato alla Scala dopo il suo debutto scaligero del 2011 con la Turandot pucciniana. L'opera ha segnato il debutto alla Scala con un titolo verdiano del grande direttore russo Valery Gergiev.

Parallelamente a quest'opera, è andata in scena la prima italiana di **Cuore di cane**, opera del compositore russo contemporaneo Alexander Raskatov, basata sulla raccapricciante storia nell'omonima novella di Michail Bulgakov. L'allestimento, dalla Netherlands Opera di Amsterdam, è stato firmato dal regista inglese Simon McBurney, uno dei più innovatori fra i registi teatrali del nostro tempo, al suo debutto scaligero e diretto da Martyn Brabbins, anche lui per la prima volta alla Scala.

Riccardo Frizza, ha debuttato sul podio del nostro teatro con l'**Oberto conte di San Bonifacio**, prima opera composta da Giuseppe Verdi, la cui prima assoluta ha avuto luogo proprio nella sala del Piermarini. L'allestimento è stato firmato da Mario Martone, il noto regista italiano che è tornato alla Scala in seguito ai suoi precedenti successi milanesi con *Cavalleria rusticana* e *Pagliacci* del 2011, nonché con la sua *Luisa Miller* del 2012.

Götterdämmerung, in co-produzione con la Staatsoper Unter den Linden, Berlino, ha completato la Tetralogia wagneriana, nell'allestimento di Guy Cassiers e diretto da Daniel Barenboim, uno dei progetti scaligeri più ambiziosi degli ultimi anni.

Subito dopo, **Der Ring des Nibelungen**, sempre in co-produzione con il teatro berlinese, è stato rappresentato in due cicli completi, ognuno eseguito alla Scala, per la prima volta dal 1938, all'interno di una sola settimana, così come era stato originariamente concepito da Wagner. Parallelamente ai cicli, sono stati proiettati due grandi film sul compositore: **Ludwig** (1973) di Luchino Visconti e **Wagner** (1983) di Tony Palmer.

Il nuovo allestimento di **Un Ballo in maschera** ha segnato il debutto scaligero del giovane regista Damiano Michieletto, uno dei protagonisti più interessanti del nuovo teatro musicale internazionale. Sul podio, un altro giovanissimo talento italiano, Daniele Rustioni, reduce dal successo scaligero della *Bohème* che, nel 2012, segnò il suo debutto come direttore di un'opera con l'orchestra del Teatro alla Scala.

Il 2013 si è concluso con ben tre titoli verdiani. La ripresa dell'allestimento di **Don Carlo** di Stéphane Braunschweig del 7 dicembre 2008, che è stata diretta dal noto maestro Fabio Luisi, tornato dopo il suo debutto scaligero del 2012 con *Manon* di Massenet. Indi **Aida**, nel popolarissimo allestimento di Franco Zeffirelli del 7 dicembre 2006, sotto la bacchetta di Gianandrea Noseda, anche lui tornato al Piermarini dopo il suo debutto scaligero con *Luisa Miller* del 2012.



Roméo et Juliette





Si è chiuso infine il 2013 con un nuovo allestimento di Dmitrij Tcherniakov, il giovane regista russo già noto al pubblico scaligero per i suoi precedenti successi di *Il giocatore* di Prokofiev e l' *Evgenij Oneghin* di Tchaikovsky. È stato lui a firmare il nuovo allestimento di **La Traviata** che, il 7 dicembre, ha inaugurato la Stagione 2013-2014. Sul podio Daniele Gatti, oggi uno dei direttori italiani più noti internazionalmente.

Gioachino Rossini, con **La scala di seta**, nell'allestimento del Rossini Opera Festival di Pesaro, ancora con la regia di Damiano Michieletto, è stato il compositore protagonista del **Progetto Accademia**. L'opera ha segnato il debutto scaligero di Christophe Rousset, il Direttore Musicale del noto gruppo francese Les Talens Lyriques.

Protagoniste della nuova stagione lirica sono state le voci tra le più eccelse del panorama internazionale: i *soprani* Anja Harteros, Diana Damrau, Barbara Frittoli, Annette Dasch, Patrizia Ciofi, Martina Serafin, Maria Agresta, Evelyn Herlitzius, Sondra Radvanovsky, Serena Gmaberoni, Anja Kampe, Anna Samuil, Hui He, Carmen Giannattasio, Irina Lungu, Lucrezia Garcia, Liudmyla Monastyrskya, Iréne Theorin, Oksana Dyka, Elena Mosuc, Elena Vassilieva, Mara Zampieri; i *mezzosoprani* Sonia Ganassi, Daniela Barcellona, Veronica Simeoni, Marianne Cornetti, Roselind Plowright, Ekaterina Gubanova, Waltraud Meier, Marina Prudenskaya, Ekaterina Semenchuk, Laura Polverelli, Nadia Krasteva; i *tenori* Jonas Kaufmann, Marcelo Alvarez, Aleksandrs Antonenko, Piotr Beczala, Peter Hoare, Marco Berti, Fabio Sartori, Piero Pretti, Francesco Demuro, Peter Bronder, Antonio Poli, Klaus Florian Vogt, Michael König, Simon O'Neill, Lance Ryan, Stefano Secco; e i *baritoni e bassi* René Pape, Zeliko Lucic, Martin Kränzle, Bryn Terfel, Leo Nucci, Michele Pertusi, Ambrogio Maestri, Franco Vassallo, Fabio Capitanucci, Jan Buchwald, Massimo Cavalletti, Michael Volle, Vitalij Kowaljow, Štefan Kocán, Gabriele Viviani, Paulo Szot, Marco Spotti, Ville Rusanen, Alexander Tsymbalyuk, Mikhail Petrenko.

Nella Stagione Lirica si è confermata la presenza di molti dei più grandi *Direttori d'orchestra* del nostro tempo. Quattro direttori italiani di assoluto rilievo internazionale: Nicola Luisotti (Music Director della San Francisco Opera) che ha diretto *Nabucco*; Fabio Luisi (Direttore Musicale dell'Opera di Zurigo), che ha diretto per la prima volta un'opera italiana alla Scala con il *Don Carlo* di Verdi; Gianandrea Nosedà (Direttore Musicale del Teatro Regio di Torino, "Victor de Sabata Guest Conductor Chair" della Pittsburgh Symphony Orchestra, già Chief Conductor della BBC Philharmonic di Manchester), con l'*Aida*; e Daniele Gatti (Direttore Musicale dell'Orchestre Nationale de France) con *La Traviata*.

Segnaliamo anche la presenza di due grandi direttori particolarmente vicini al nostro teatro: l'inglese Daniel Harding, che ha diretto la nuova produzione del *Falstaff*; e il russo Valery Gergiev, che con il *Macbeth* ha diretto per la prima volta un'opera di Verdi al Piermarini.



Nabucco

In primo piano la figura di Daniel Barenboim. Oltre alla direzione dell'opera inaugurale (**Lo-hengrin**), il Direttore musicale ha completato il nuovo *Ring* della Scala con l'esecuzione del **Götterdämmerung**. E in seguito ha diretto due cicli completi di **Der Ring des Nibelungen**. Ambizioso progetto scaligero questo, che fin dal lontano 1938 non era stato più realizzato come lo è stato in questa occasione, nell'arco di una stessa settimana.

Stagione sinfonica e concertistica

Particolarmente ricca la *Stagione Sinfonica*, con direttori fra i più prestigiosi del panorama internazionale: Nicola Luisotti, Daniel Harding, Gianandrea Nosedà, Ingo Metzmacher e André Previn.

Il tradizionale **Concerto di Natale**, diretto da Daniel Harding, ha presentato un capolavoro di Mendelssohn-Bartholdy: l'oratorio **Elias**, con Christian Gerhaher, Julia Kleiter, Sarah Connolly e Andrew Staples.

Da segnalare inoltre, in collaborazione con la Serge Rachmaninoff Foundation, il **Festival Rachmaninoff**, che ha ricordato il compositore nel 70° anniversario della morte e in occasione del 140° dalla nascita. Oltre ad una conferenza introduttiva e ad un film sulla sua vita (*The Harvest of sorrow* di Tony Palmer), sono state eseguite alcune delle pagine più significative della sua musica da camera, delle sue opere per pianoforte solo e per due pianoforti, nonché tre concerti all'interno della Stagione Sinfonica interamente dedicati alla sua musica.

Ingo Metzmacher ha presentato un **Omaggio a Luciano Berio**, nel 10° anniversario della morte del grande compositore italiano, dirigendo tre esecuzioni di **Sinfonia** con la partecipazione dei Swingle Singers.

Le *Serate Speciali* sono state dedicate alle istituzioni di beneficenza.

Il concerto a favore della Fondazione Candia, con la Filarmonica della Scala diretta da Nico-



Nabucco

la Luisotti con il solista Ray Chen. Ospite della Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori è stata la Filarmonica della Scala diretta da Fabio Luisi, con il solista Saleem Abboud Ashkar.

Con lo stesso complesso sinfonico diretto da Gianandrea Noseda ha avuto luogo un concerto dedicato al quarantesimo anniversario degli Amici del Loggione del Teatro alla Scala.

Valery Gergiev, con l'Orchestra del Teatro Mariinskij di San Pietroburgo, è stato infine protagonista della serata a favore della Croce Rossa Italiana.

Nell'ambito delle *Ospitalità delle Istituzioni Musicali Italiane* è tornata l'**Orchestra Sinfonica di Milano "Giuseppe Verdi"**.

È anche continuata la collaborazione con il festival **MITO** con il consueto concerto programmato all'inizio di settembre.

Anche il consolidato sodalizio con il festival **Milano Musica** è proseguito nell'autunno 2013.

I *Recital di canto* hanno visto in scena alcuni fra i più noti e amati cantanti del nostro tempo: Vittorio Grigolo, Matthias Goerne, Barbara Frittoli, Jonas Kaufmann, Joyce DiDonato, Angela Gheorghiu e Juan Diego Flórez.

Cinque gli appuntamenti pomeridiani del ciclo *Domenica alla Scala*, che hanno visto interpreti ensemble di musicisti scaligeri, il Coro di Voci Bianche dell'Accademia del Teatro alla Scala diretto da Bruno Casoni (che in occasione del centenario della nascita di Benjamin Britten ha presentato **Il piccolo spazzacamino**, per la regia di Lorenza Cantini) e i solisti dell'Accademia di Perfezionamento per Cantanti Lirici del Teatro alla Scala.

Affiancate da artisti ospiti, solisti dell'Orchestra del Teatro alla Scala hanno guidato il pubblico nell'ascolto di capolavori tratti dal repertorio della musica cameristica di tutti i tempi, durante gli appuntamenti organizzati dall'Ufficio Promozione Culturale nell'ambito della rassegna *Invito alla Scala per Giovani e Anziani*.

Ancora, i *Concerti dell'Accademia della Scala* nel Ridotto dei Palchi "A. Toscanini", con i giovani solisti dell'Accademia di Perfezionamento per Cantanti Lirici, e gruppi da camera e ensemble dell'Accademia stessa.

Nel mese di giugno, infine, ha avuto luogo presso la grande sala del Piermarini il concerto

istituzionale dell'Accademia, con gli allievi del Corso di Perfezionamento per Cantanti Lirici accompagnati dall'Orchestra dell'Accademia.

L'**Orchestra dell'Accademia della Scala** è stata anche coinvolta nella Stagione di Balletto: nelle rappresentazioni di *Giselle* e *L'histoire de Manon*.

Stagione di Balletto

La programmazione di balletto del 2013 si è sviluppata su sette sette titoli che hanno visto impegnato il Corpo di Ballo lungo l'intero arco dell'anno, con una programmazione anche nel mese di luglio. Titoli ripresi dal repertorio, senza dimenticare l'impegno di offrire al pubblico e alla compagnia, in ogni stagione, un nuovo balletto da interpretare e allestire per la prima volta sul palcoscenico del Teatro.

Così è stato per l'inaugurazione, tra dicembre 2012 e gennaio 2013. Il primo titolo della stagione ha portato la firma di una delle figure di spicco del teatro-danza contemporaneo: Sas-



Nabucco

ha Waltz. Il suo **Roméo et Juliette**, creato nel 2007 per l'Opéra di Parigi, per la prima volta allestito alla Scala, è un grandioso spettacolo che ha coinvolto tutte le masse artistiche: ballo, orchestra e coro più tre cantanti in scena (Ekaterina Semenchuk, mezzosoprano, Leonardo Cortellazzi, tenore e Nicolas Cavallier, basso). La "Sinfonia Drammatica" di Hector Berlioz, rivisitata coreograficamente, è stata l'occasione per proseguire, nell'incontro tra danza e grande musica, l'avviata tradizione di avere sul podio un direttore di spicco: dopo Daniel Barenboim e Daniel Harding lo spettacolo inaugurale è stato affidato a James Conlon. La produzione, nuova per la Scala, si è realizzata in coproduzione con Deutsche Oper Berlin e in collaborazione con Opéra National de Paris.

Anche il balletto andato in scena tra febbraio e marzo 2013 trae la sua origine da un testo letterario e ancora una volta è manifesto dell'originalità e della creatività del suo autore. Un autore speciale, **Roland Petit**, che la Scala ha onorato poco tempo dopo la sua scomparsa, mantenendo vivo l'ampio repertorio che ha donato alla compagnia nella sua lunga carriera; tutti titoli che parlano della sua originalità conquistatrice, della inesauribile creatività, della vena artistica di grande uomo di teatro. **Notre-Dame de Paris**, capolavoro ispirato al romanzo di Victor Hugo, la musica di Maurice Jarre, le scene di René Allio e i costumi di Yves Saint-Laurent, ritorna alla Scala dopo oltre dieci anni dalle ultime rappresentazioni. Per le prime recite in scena Roberto Bolle e Natalia Osipova in debutto nei ruoli di Quasimodo e Esmeralda. In altre recite è stato protagonista Massimo Murru e, per la prima volta sul palcoscenico della Scala, il virtuoso fuoriclasse Ivan Vasiliev.



Notre Dame de Paris

Nelle novità e nelle riprese di questa stagione la danza ha offerto numerose prove sia sul piano tecnico sia su quello “attoriale”, per il Corpo di Ballo; il proporre con continuità lavori già collaudati ha permesso di concentrarsi sulla crescita di nuovi interpreti, per fornire ai talenti interni occasioni per perfezionare i ruoli più impegnativi, nell’ottica di creare, al fianco delle grandi étoile, altrettanto interessanti cast della casa, capaci di entrare nel cuore del pubblico.

Ed ecco allora il ritorno di **Giselle**, tra aprile e maggio, nella storica versione in repertorio alla Scala a cura di Yvette Chauvirè, che ha riportato in scena per tre recite la coppia Zakharova-Bolle e per le altre quattro è stata nuovamente vetrina per gli artisti scaligeri accompagnati dall’Orchestra dell’Accademia della Scala.

Allo stesso modo, **Il lago dei cigni** di Rudolf Nureyev: in omaggio al grande artista nel ventennale della sua scomparsa e programmato in due diversi momenti, a luglio e a ottobre, ha visto protagonista Natalia Osipova per tre recite di luglio, passando poi il testimone ai ballerini di casa per tutte le recite successive.

A novembre 2013, la ripresa di **L’histoire de Manon** di Kenneth MacMillan ha visto Svetlana Zakharova per la prima volta alla Scala nel ruolo di Manon, insieme a Roberto Bolle nuovamente nel ruolo di Des Grieux; altre recite hanno visto ci-

mentarsi per la prima volta in questa produzione Natalia Osipova; accanto a loro, e nelle successive recite, i vari ruoli protagonisti e comprimari hanno visto impegnati i ballerini scaligeri, con numerosi debutti nei ruoli principali, ancora con la partecipazione dell’Orchestra dell’Accademia.

L’incontro con Sasha Waltz, che ha accolto con entusiasmo la proposta di lavorare per la prima volta con il Corpo di ballo scaligero, ha messo a confronto la Compagnia con una diversa creatività e una nuova visione teatrale; anche il training con Martha Clarke, per la creazione di **L’altra metà del cielo**, su musica e drammaturgia di Vasco Rossi, è stata vissuta come una esperienza formativa e di accrescimento. Il lavoro fatto per questa creazione, pensata proprio per stimolare un incontro inedito fra culture teatrali e musicali diverse, ha avuto in un pubblico del tutto nuovo risposte che meritano riflessione. Dopo sette recite in tutto esaurito al debutto nel 2012, la coreografia è stata riproposta, all’interno della nuova stagione, per sette recite nel mese di settembre 2013.



Il programma di apertura della stagione 2013-2014 **Serata Ratmansky**, con dieci recite tra dicembre e gennaio, più la consueta Anteprima dedicata ai Giovani – ha regalato nella stessa serata una ripresa, un debutto per il balletto scaligero e una nuova creazione, assoluta, che ha preso vita alla Scala.

L'inaugurazione è stata interamente dedicata a **Alexei Ratmansky**, tra i più talentuosi coreografi attuali, dotato di uno stile originale che il Balletto scaligero ha fatto suo nel 2012, presentando in prima europea **Concerto DSCH**, lavoro che ha ottenuto il premio Danza&Danza come miglior produzione classica della stagione. La serata ha riportato in scena questo balletto e con esso, per alcune recite, Svetlana Zakharova. E' stata anche l'occasione per presentare alla Scala **Russian Seasons**, primo lavoro di Ratmansky per il New York City Ballet (2006), in cui unanimemente la critica ha riconosciuto una straordinaria ricchezza creativa.



Sull'omonima partitura di Leonid Desyatnikov, costruita in dodici sezioni, per orchestra d'archi, violino solista (Laura Marzadori) e voce femminile (Alisa Zinovjeva), **Russian Seasons** fonde coreograficamente classicismo e tradizione russa nel condurci attraverso il ciclo dell'anno e delle stagioni. Mai interpretato prima dal balletto scaligero, ha visto in scena anche Svetlana Zakharova, già protagonista al Bol'šoj e l'ospite Andrei Merkuriev. Vertice e momento conclusivo della serata è stata una nuova creazione, appositamente richiesta a Ratmansky per il nostro Corpo di Ballo. Si intitola **Opera** e si avvarrà di musica composta per l'occasione da **Leonid Desyatnikov**, considerato da molti il più celebre compositore russo vivente. La partitura, con strumenti moderni per un organico orchestrale tardo-barocco o primo periodo classico, ha previsto parti cantate (soprano, mezzosoprano e tenore) su versi di Metastasio e su un estratto dalle "Memorie" di Carlo Goldoni. *Opera* ha visto in scena, in differenti recite, anche le étoile Roberto Bolle.

Obblighi di cui all'Art. 17 del D. Lgs. n. 367/96

a. Inserimento nella programmazione di attività artistica di opere di compositori nazionali

Per la parte operistica, oltre a *La scala di seta* di **Gioachino Rossini**, nell'anno del bicentenario della nascita sono stati eseguiti i seguenti titoli di **Giuseppe Verdi**: *Falstaff*, *Nabucco*, *Macbeth*, *Oberto Conte di San Bonifacio*, *Un ballo in maschera*, *Don Carlo*, *Aida*, *La Traviata*.

Per la parte concertistica: Luciano Berio (Sinfonia per otto voci e orchestra; nel decimo anniversario della morte), Giacobbe Cervetto Basevi (Sonata a tre in la min.), Giuseppe Verdi (Quartetto in mi min. per archi, da Nabucco Sinfonia, da Rigoletto Preludio, "Questa o quella", Perigordino,

"La donna è mobile", da Aida Ballabili dall'Atto II, da Il trovatore Coro degli zingari dall'atto II (versione strumentale), "Di quella pira".



Der fliegende Holländer

b. Impegno di prevedere incentivi per promuovere l'accesso ai teatri da parte di studenti e lavoratori

L'impegno del Servizio Promozione Culturale si esplica attraverso gli spettacoli interamente riservati e denominati "Invito alla Scala" (per giovani e anziani) e per mezzo della quota di biglietti assegnata a riduzione su tutte le recite fuori abbonamento e sui nuovi turni di Opera,

Balletto e Concerti. Unitamente alle altre agevolazioni previste, tale attività, che prevede anche l'organizzazione di percorsi formativi ad hoc e "percorsi prove", ha permesso l'accesso al Teatro nell'anno 2013 a 90.008 persone complessivamente. Tra queste, 12.599 anziani, 51.305 giovani e 26.104 adulti (lavoratori).

Dati rilevanti per l'impegno del Teatro nella promozione all'accesso sono sinteticamente i seguenti: nell'anno solare 2013 per gli spettacoli "Invito alla Scala" sono state rilevate 14.579 presenze; i "percorsi prove" agli spettacoli d'opera unitamente alle prove aperte dei concerti della Filarmonica hanno visto la partecipazione di 16.096 studenti; circa 1.500 persone hanno partecipato alle conferenze.

Circa 750 Istituti Scolastici hanno contattato il Servizio Promozione Culturale e 381 hanno potuto effettivamente accedere al Teatro. La gestione operativa sul territorio dell'attività di promozione culturale avviene grazie alla raccolta delle richieste da parte degli operatori culturali attivi nelle diverse Istituzioni (750 nelle scuole, 586 nelle biblioteche e 88 nelle organizzazioni per gli anziani).

c. Impegno di coordinare la propria attività con altri enti operanti nel settore delle esecuzioni musicali

Molte sono state le Coproduzioni internazionali presenti nella stagione 2012-13:

Falstaff (con il Royal Opera House, Londra, e la Canadian Opera Company, Toronto); *Nabucco*



(con il Covent Garden, Londra, la Lyric Opera, Chicago e il Gran Teatre de Liceu, Barcellona); Der fliegende Holländer (con la Opernhaus, Zurigo e Den Norske Opera and Ballet, Oslo); Der Ring des Nibelungen (con la Staatsoper Unter den Linden, Berlino), in collaborazione con Toneelhuis, Antwerp. Infine, La scala di seta segna la collaborazione con il Rossini Opera Festival di Pesaro; e Cuore di cane la collaborazione con De Nederlandse Opera, Amsterdam e il Théâtre de Complicité, Londra.

Per la stagione di balletto si segnala Roméo et Juliette di Sasha Waltz (una coproduzione con la Deutsche Oper Berlin e in collaborazione con l' Opéra National de Paris).

d. Forme di incentivazione della produzione musicale nazionale, nel rispetto dei principi comunitari

Si segnala la presenza di brani di autori contemporanei italiani: Giovanni Sollima (Natural Songbook nr. 8, Violoncelles vibrez e Fantasia su "Tutto nel mondo è burla" dal Falstaff di Verdi) Angelo Sormani (Epidaurus, Cantos Ceremoniales), Roberto Bartoli (Hora, Bela Béla, Baxt, Passeggiata al cratere Bartók, tutte prime esecuzioni assolute), Giorgio Babbini (Hora Tempestosa, prima esecuzione assoluta), Emiliano Rodriguez (Il Barbaro Allegro, Bartók Dance n. 1, prime esecuzioni assolute) Massimiliano Rocchetta (25 marzo, The Hungarian Aries prime esecuzioni assolute), Massimo di Gesu (Verdigo, commissione del Quartetto d' Archi della Scala in occasione dell'anno verdiano).

Di seguito è presentato un riepilogo del numero di titoli, di recite e di manifestazioni realizzate nell'anno solare 2013

	Lirica		Ballo		Concerti						Totale	
	CONS 2012	CONS 2013	CONS 2012	CONS 2013	Sinfonica		Recital		Altro		CONS 2012	CONS 2013
In sede												
N. Titoli	14	15	7	7	5	6	6	6	29	27	61	61
N. Rappresentazioni	117	108	57	55	12	16	6	6	37	35	229	220
Fuori sede												
N. Titoli	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
N. Rappresentazioni	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tournee												
N. Titoli	1	4	2	1	2	4	0	0	0	0	5	9
N. Rappresentazioni	3	13	12	5	3	5	0	0	0	0	18	23
Manifestazioni senza Borderò												
N. Titoli	0	0	0	0	0	0	0	0	61	62	61	62
N. Rappresentazioni	0	0	0	0	0	0	0	0	74	68	74	68
Totale												
N. Titoli	15	19	9	8	7	10	6	6	90	89	127	132
N. Rappresentazioni	120	121	69	60	15	21	6	6	111	103	321	311

Tournée e collaborazioni istituzionali

Anche nel 2013 il Teatro alla Scala ha proseguito con il suo impegno volto alla promozione della cultura italiana all'estero, attraverso la realizzazione di tournée dei propri spettacoli d'opera, balletto e concerto.

Nel 2013 i Complessi Scaligeri sono stati impegnati prima in Germania, a Berlino, con la tradizionale *Messa da Requiem* di Verdi, poi in Giappone, dove hanno proposto tutto il proprio repertorio, realizzando spettacoli d'opera, balletto e concerto, e infine in Russia, a Kalinin-grad, con l'opera *Il Barbiere di Siviglia* di Rossini, realizzata in collaborazione con l'Accademia della Scala.

E Bairàv Ensemble
(25 marzo 2013)



Il primo appuntamento dell'anno, il 30 marzo 2013, ha visto i Complessi Scaligeri impegnati in Germania, alla Philharmonie di Berlino, nell'ambito del Festival di Pasqua, con l'esecuzione della tradizionale *Messa da Requiem* di Giuseppe Verdi, sotto la direzione del M^o Daniel Barenboim, con la partecipazione nei ruoli solistici di Maria Agresta, Daniela Barcellona, Fabio Sartori, e René Pape.

Nel mese di settembre, a distanza di quattro anni dall'ultima tournée, i Complessi del Teatro alla Scala sono stati ancora invitati da NBS – Japan Performing Arts Foundation per la realizzazione di una nuova imponente tournée, in occasione del Bicentenario Verdiano.

Il programma è stato infatti principalmente all'insegna di Giuseppe Verdi, con la realizzazione presso i Teatri Bunka Kaikan e NHK Hall di Tokyo di due titoli verdiani, *Falstaff* e *Rigoletto* per 9 rappresentazioni, due esecuzioni di *Aida* in forma di concerto (una a Tokyo ed una al Festival Hall di Osaka) e quattro concerti (due a Tokyo, uno a Nagoya e uno ad Osaka). La direzione delle opere e dei concerti è stata affidata ai Maestri Daniel Harding e Gustavo Du-

damel. Il quadro è stato completato da cinque recite del balletto *Romeo e Giulietta*, proposte al Teatro Bunka di Tokyo.

Sono state inoltre realizzate ben tre riprese televisive con diffusione nel territorio giapponese (*Rigoletto*, *Aida* e un concerto sinfonico) con diretta nelle aree colpite dal terremoto del 2011.

Nel 2013 in Giappone sono state realizzate 20 aperture di sipario che, aggiungendosi a quelle realizzate nelle sette precedenti tourné (1981, 1988, 1995, 2000, 2003, 2007 e 2009), hanno portato a 130 il totale.

Infine, sempre nel mese di settembre, in Russia, a Kaliningrad, sono state realizzate due rappresentazioni del *Barbiere di Siviglia* di Rossini, in collaborazione con l'Accademia della Scala.

Complessivamente nel corso del 2013 sono state realizzate 23 aperture di sipario in tourné: 11 rappresentazioni d'opera, 2 esecuzioni d'opera in forma di concerto, 5 recite di balletto, 2 concerti sinfonico-corali e 3 concerti sinfonici.

Registrazioni televisive e diffusione

Anche nel 2013 la Scala ha proseguito nella storica collaborazione con la RAI, mantenendo costante l'impegno per la trasmissione radiofonica e televisiva di molte delle proprie rappresentazioni, sia di opere, sia di balletti e concerti. Questo sodalizio, ormai quarantennale, è sempre stato caratterizzato dalla volontà di proporre gli spettacoli della Scala ad un pubblico

Giselle





sempre più vasto, anche con l'ausilio delle importanti innovazioni tecnologiche realizzate negli ultimi anni.

In particolare, per incrementare lo sfruttamento economico delle registrazioni, è stato implementato il canale di distribuzione cinematografica, fermo restando l'impegno alla realizzazione di DVD, dimostrando ancora una volta le qualità e potenzialità della partnership storica Scala-Rai.

Attraverso la trasmissione radiofonica e televisiva, la commercializzazione di DVD, la diffusione nei circuiti cinematografici nazionali ed internazionali, il collegamento in diretta con i Teatri del Circuito Lirico Lombardo, questa attività continua a registrare una crescita esponenziale di pubblico. Nel 2013, il punto massimo è stato toccato con la trasmissione della Serata Inaugurale della Stagione, con *La traviata* del 7 dicembre 2013, trasmessa in Italia in diretta televisiva su RAI 5 e su RAI HD e in differita su RAI3 e RAI Italia; all'estero in diretta su Arte (Francia), ZDF (Germania), Tv Kultura (Russia) e MTV (Ungheria) e in differita su NHK (Giappone) e SBS (Australia). L'opera è anche stata, come di consueto, trasmessa in diretta radiofonica in Italia da RAI-Radio 3 e all'estero da Radio France (Francia), WWFM (USA) e in 13 Paesi Europei aderenti al circuito Euroradio. Altro riscontro della partecipazione del Pubblico è dato dalle richieste di collegamento in diretta nei Circuiti del cinema digitale Microcinema (Italia), Rising Alternative (Europa), Circuito Emerging Picture (Stati Uniti, Canada, Australia).

Inoltre, sono state realizzate, in collaborazione con il Comune di Milano, le proiezioni presso l'Ottagono della Galleria Vittorio Emanuele e nelle seguenti sale: WOW Spazio Fumetto, MIC Museo Interattivo del Cinema, Auditorium Gaber, Ospedale Niguarda, Teatro Dal Verme, Casa Circondariale di Milano San Vittore, sede Rai di Corso Sempione. In decentramento, sono stati effettuati collegamenti a cura di RaiWay con il Teatro Grande di Brescia, il Centro Espositivo Lariofiere di Erba e l'Auditorium Torelli di Sondrio. Queste proiezioni in luoghi istituzionali hanno avuto un'affluenza di pubblico di quasi 5.000 persone, toccando, nella maggioranza dei casi, la capienza massima delle rispettive sedi.

Grazie alle nuove tecnologie, il catalogo di rappresentazioni della Scala disponibili per la proiezione cinematografica è destinato a crescere e, comunque, il pubblico continua ad apprezzare anche importanti produzioni delle ultime stagioni. Inoltre, a fine 2013, è iniziata la commercializzazione in DVD del ciclo wagneriano *Der Ring des Nibelungen* con i primi due titoli *Das Rheingold* e *Die Walküre*, che proseguirà nel 2014 con gli ultimi due episodi della tetralogia; sono stati pubblicati il *Peter Grimes* di Benjamin Britten e la *Messa da Requiem* di Giuseppe Verdi (quest'ultima anche in CD), registrati nel 2012.

CESSIONE DIRITTI PER INCISIONI E TRASMISSIONI <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	2013	2012	2011
RIPRESE TELEVISIVE (CONTRATTO CON RAI-RADIOTELEVISIONE ITALIANA)	1.323	1.323	1.168
RIPRESE RADIOFONICHE	68	61	56
ALTRI RICAVI DERIVANTI DA REGISTRAZIONI E DIFFUSIONE	125	381	193
TOTALE	1.516	1.765	1.417

Come si evince dal prospetto, i ricavi derivanti dalla *Cessione di diritti per incisioni e trasmissioni* si mantengono sostanzialmente costanti. Le fluttuazioni nella voce “altri ricavi derivanti da registrazioni e diffusione” sono dovute sostanzialmente alle differenti tempistiche di rendicontazione delle royalties e - per il 2012 - ad un elevato ricavo derivato dalla cessione dei diritti relativi alla registrazione audiovisiva della *Messa da Requiem*.

Museo Teatrale alla Scala

Nell'anno 2013 gli incassi di biglietteria del Museo Teatrale alla Scala hanno raggiunto e superato 1.100 migliaia di € ed i visitatori sono stati complessivamente 254.206.

Nell'anno 2013 l'importante accordo triennale di partnership istituzionale con Japan Tobacco International è stato rinnovato, portando la sponsorizzazione annua a 200 migliaia di €, con un incremento di 50 migliaia di €. L'incremento della sponsorizzazione è stata destinato quest'anno per l'allestimento della mostra sui cento anni del museo.

Cuore di cane

Un risultato positivo si è ottenuto dai ricavi per manifestazioni speciali, attestandosi a quota 63 migliaia di €.



La società “La Scala Shop” ha continuato la gestione dell'attività di vendita di cataloghi e merchandising del Museo, versando una quota di affitto e di royalties sul fatturato raggiunto.

Al secondo piano del Museo, negli spazi della biblioteca, sono state realizzate alcune importanti manifestazioni: la mostra di Aida e la mostra sul centenario del Museo. Aida è stata importante in quanto conclusione di un concorso per bambini istituito con la collaborazione dell'associazione Liloopera, con il pa-



trocino di Unicef e dell'Associazione nazionale pedagogisti italiani (ANPE).

I bambini dei 19 gruppi partecipanti (per un totale di 499 alunni) hanno illustrato l'opera Aida con disegni, figurini e costumi. I gruppi vincitori del concorso, premiati nelle sale del museo, hanno avuto la possibilità di esporre i propri lavori all'interno della mostra "bambini, illustriamo l'Aida". La stessa è stata poi arricchita con alcuni abiti di scena allestiti grazie alla collaborazione con il deposito costumi del Teatro. Questa mostra ed il relativo concorso non hanno avuto costi per il museo.

Al fine di celebrare i 100 anni dall'inaugurazione del museo, dal mese di ottobre fino alla fine di dicembre è stata allestita la mostra quasi completamente multimediale "Un Tesoro Centenario". In questa mostra sono stati esposti una parte dei documenti che hanno permesso l'acquisto della collezione che dal 1913 forma l'allestimento permanente del museo, oltre a manoscritti e ad alcune lettere autografe solitamente custodite nei caveau blindati. La mostra ha avuto un costo pari a 150 migliaia di €, in parte sostenuti dall'aumento di budget della biglietteria ed in parte coperti dall'aumento della sponsorizzazione di JTI.

FATTI DI RILIEVO ACCADUTI NELL'ESERCIZIO 2013

Al fine di adeguare il sistema di controllo della Fondazione Teatro alla Scala alle esigenze previste dal D. Lgs. n. 231/01 è stata data attuazione al progetto volto alla definizione di un sistema di prevenzione e gestione dei rischi ispirato sia alle previsioni del citato decreto n. 231 sia ai principi già radicati nella nostra cultura di governance. Dopo l'approvazione e l'adozione in data 21 novembre 2011, da parte del Consiglio di Amministrazione, del Codice Etico e del Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/01 della Fondazione Teatro alla Scala, e l'istituzione del relativo Organismo di Vigilanza, nel corso del 2013, è iniziata la fase di formalizzazione delle procedure identificate che, a fine 2013, risultava in fase di completamento.

Nel mese di agosto 2013 è stato emanato il Decreto Legge 8 Agosto 2013 n. 91 convertito con modifiche nella legge 7 ottobre 2013 n. 112 (Legge "Valore Cultura").



Macbeth

I commi dal 15 al 24 dell'art.11 del Decreto prevedono modifiche all'assetto istituzionale nel quale operano le Fondazioni lirico-sinfoniche, con l'obbligo di adeguare i propri statuti entro il 30 giugno 2014, con decorrenza 1° gennaio 2015.

Rispetto a questo quadro normativo, la Legge n.147/2013 (Legge di Stabilità) ha introdotto all'articolo 11 il comma 19 bis che prevede l'individuazione con decreto del Ministro dei Beni e delle Attività Culturali di concerto con il Ministro del Tesoro delle Fondazioni che possono dotarsi di forma organizzativa speciale.

La Fondazione ha sollecitato il Ministro dei Beni e delle Attività Culturali al fine di inserire il Teatro alla Scala nell'elenco delle Fondazioni cui può essere attribuito tale riconoscimento. Va tuttavia sottolineato che tale eventuale riconoscimento presenta numerosi limiti e vincoli rispetto alla precedente disciplina introdotta dalla Legge n.100/2010, in quanto anche tali Fondazioni dovranno adeguare i propri statuti nei termini del comma 16 e in deroga al comma 15 lettera a) numero 2 e b dell'articolo 11 del D.L. n. 91/2013. Pertanto in virtù di ciò si può derogare soltanto al numero massimo di consiglieri, fissato in 7, e all'entità degli apporti dei Fondatori.

In considerazione di tali vincoli, la Fondazione è impegnata per ottenere un provvedimento legislativo che sani la situazione determinatasi con l'annullamento del D.P.R. n.117/2011, a seguito della nota sentenza del Consiglio di Stato, in modo da riacquisire una più efficace autonomia statutaria e organizzativa.

DESCRIZIONE DEI PRINCIPALI RISCHI ED INCERTEZZE

Così come previsto dalle nuove disposizioni di cui all'art. 2428 comma 2 punto 6 bis del c.c., vengono di seguito riportati gli obiettivi e le politiche in materia di gestione dei rischi della Fondazione.

Rischi connessi alle condizioni generali dell'economia - Il Valore della produzione della Fondazione è influenzato da vari fattori che compongono il quadro macro economico, in particolare:

- Il contributo dello Stato, che rappresenta una voce fondamentale dei ricavi, quale componente del FUS è strettamente correlato alle scelte di politica economica, come dimostrato dall'andamento altalenante degli ultimi anni.

- La crescente debolezza delle condizioni generali dell'economia e il progressivo deterioramento del mercato del credito, pur avendo comportato una generalizzata contrazione del reddito disponibile per le famiglie, non sembra aver influenzato in modo particolare la domanda relativa agli spettacoli e, pertanto non si registrano significative riduzioni nella vendita di biglietti e abbonamenti.

Rischi connessi ai rapporti con i dipendenti - I rapporti con i dipendenti della Fondazione sono regolati dal contratto collettivo nazionale di lavoro. La normativa vigente per le Fondazioni Liriche e lo stesso contratto collettivo, influiscono sulla flessibilità nell'utilizzo della forza lavoro condizionando, di fatto, una completa autonomia nella gestione delle risorse umane.

*Ensemble Accademia
(16 marzo 2013)*



*Vittorio Grigolo
(7 gennaio 2013)*

Rischi connessi alla conservazione del “Patrimonio Artistico” - Il valore storico ed economico dell'importante Patrimonio Artistico della Fondazione è soggetto al rischio di danneggiamenti o furti. La Fondazione si è attivata sia con un'adeguata polizza di copertura assicurativa sia con un potenziamento dei sistemi di sicurezza e di sorveglianza.

Rischi connessi alla sicurezza e alla politica ambientale - L'attività della Fondazione è soggetta a norme e regolamenti (locali, nazionale e sopranazionali) in materia di sicurezza ed ambiente. In particolare le norme di sicurezza riguardano sia l'attività di spettacolo in relazione al pubblico presente in sala sia l'attività di produzione (scene costumi e attrezzeria che vengono sottoposti a processi di lavorazione nei laboratori del teatro) e montaggio degli allestimenti scenici. Per Il Teatro, con l'intervento di ristrutturazione effettuato dal Comune di Milano, si è proceduto all'adeguamento della struttura e degli impianti alle norme di sicurezza. L'edificio e gli impianti sono soggetti a continui interventi in relazione alle prescrizioni impartite a seguito delle verifiche da parte delle autorità competenti.



Rischi connessi alla variazione dei tassi di cambio - La Fondazione non è esposta a particolari rischi di cambio in quanto opera esclusivamente sul territorio italiano ed eventuali transazioni in monete diverse dall'Euro sono di importo molto limitato.

Rischio connesso alla variazione dei tassi di interesse - L'indebitamento è esclusivamente concentrato nel mutuo ipotecario contratto per l'acquisizione dell'Immobile di Via Verdi contratto con un primario Istituto di credito che garantisce alla Fondazione delle condizioni primarie.

Rischio di credito - La Fondazione non è caratterizzata da rilevanti concentrazioni del rischio di credito. I crediti, infatti, sono concentrati su Fondatori Pubblici e Privati di riconosciuta solidità finanziaria.

I crediti, infatti, sono concentrati su Fondatori Pubblici e Privati di riconosciuta solidità finanziaria.

Rischio di liquidità - La Fondazione dispone di un'adeguata disponibilità liquida e dispone di affidamenti presso primari istituti di credito. Ciononostante la Direzione della Fondazione riconosce l'importanza di questo rischio ed è attenta a monitorare continuamente la situazione, alla luce anche dell'attuale contesto economico.

Con riferimento ai rapporti con parti correlate si riportano qui di seguito i saldi patrimoniali ed economici intrattenuti dalla Fondazione nel corso dell'esercizio 2013, già peraltro commentati nelle apposite sezioni della Nota Integrativa:

Sintesi saldi patrimoniali ed economici intrattenuti con società correlate <i>(valori espressi in migliaia di €)</i>	Ricavi	Costi	Crediti	Debiti
Fondazione Accademia Teatro alla Scala				
Finanziari/Contributi	305,0	(1.257,7)	–	–
Commerciali e diversi	147,9	(125,2)	515,4	(99,0)
Subtotale	452,9	(1.382,9)	515,4	(99,0)
La Scala Bookstore S.r.l. in liquidazione				
Finanziari	–	–	–	–
Commerciali e diversi	–	–	–	–
Subtotale	–	–	–	–
Totale	452,9	(1.382,9)	515,4	(99,0)



Si precisa che i rapporti con la Fondazione Accademia Teatro alla Scala e la Fondazione Teatro alla Scala sono regolati da apposita Convenzione e che l'importo iscritto come credito si riferisce principalmente a fatture emesse a carico della Fondazione Accademia sia per il rimborso dei compensi per attività di docenza (effettuate e liquidate al nostro personale dipendente nell'ambito di un rapporto di partnership in relazione a corsi di formazione professionale autorizzati e finanziati dalla Regione Lombardia), sia per spese generali i cui contratti, per ragioni di efficienza organizzativa ed economica, sono rimasti intestati alla Fondazione Teatro alla Scala.

Per quanto riguarda La Scala Bookstore S.r.l. in liquidazione, si rammenta che la stessa è in

liquidazione dal mese di novembre 2007 e dall'inizio del 2008 non è più operativa. Il Liquidatore Dr. Giovanni Pinna ha riconfermato che già dal 2009 si sono chiuse tutte le pendenze della Società. In attesa della chiusura delle procedure legali, avviate per la verifica di eventuali responsabilità, la quota di partecipazione e il credito finanziario nei confronti della stessa nel 2007 sono stati, prudenzialmente, completamente svalutati.

Fondazione Accademia Teatro alla Scala

Il bilancio della Fondazione Accademia Teatro alla Scala per l'anno accademico 2012-2013, redatto ai sensi dell'art.16 dello Statuto della suddetta Accademia, chiude con un risultato positivo di 1 migliaia di € (48 migliaia di € nell'esercizio precedente), dopo ammortamenti e svalutazioni di 42 migliaia di € (54 migliaia di € al 31 agosto 2012), ed imposte e tasse di esercizio di 87 migliaia di € (235 migliaia di € al 31 agosto 2012).

Il Patrimonio della Fondazione, pari a 231 migliaia di € nell'esercizio chiuso al 31 agosto 2013 evidenzia una variazione positiva di 1 migliaia di €, riferibile esclusivamente all'utile di periodo.

La Fondazione Accademia ha conseguito, anche nell'anno accademico 2012/2013, il risultato di un incremento del 9,87% sui ricavi da rette:

- esercizio 2009/2010 ricavo da rette 998 migliaia di €
- esercizio 2010/2011 ricavo da rette 1.165 migliaia di €
- esercizio 2011/2012 ricavo da rette 1.253 migliaia di €
- esercizio 2012/2013 ricavo da rette 1.376 migliaia di €

Alla data dell'approvazione del bilancio della Fondazione Accademia sono stati incassati tutti i contributi dei Fondatori ed è stato acquisito un nuovo Socio, Fondazione Bracco, che ha garantito il suo apporto per il triennio 2012-2015

Redazione del Documento Programmatico in materia di protezione dei dati personali

L'art. 19 dell'all. B (Disciplinare Tecnico in materia di misure minime di sicurezza) del D. Lgs. n. 196 del 30 giugno 2003, Codice in materia di protezione dei dati personali, prevede che l'organizzazione titolare dei trattamenti formalizzi un documento programmatico sulla sicurezza contenente idonee informazioni riguardo:

- *l'elenco dei trattamenti di dati personali svolti dall'organizzazione;*
- *la distribuzione dei compiti e delle responsabilità nell'ambito delle strutture preposte al trattamento dei dati;*
- *gli esiti dell'attività di analisi dei rischi che incombono sui dati;*
- *una descrizione delle misure da adottare per garantire l'integrità e la disponibilità dei dati, nonché la protezione delle aree e dei locali, rilevanti ai fini della loro custodia e accessibilità;*
- *la descrizione dei criteri e delle modalità per il ripristino della disponibilità dei dati in seguito a distruzione o danneggiamento;*
- *la previsione di interventi formativi degli incaricati del trattamento;*
- *la descrizione dei criteri da adottare per garantire l'adozione delle misure minime di sicurezza in caso di trattamento di dati personali affidati, in conformità al codice, all'esterno della struttura del titolare;*
- *per i dati personali idonei a rivelare lo stato di salute e la vita sessuale, l'individuazione dei criteri da adottare per la cifratura o per la separazione di tali dati dagli altri dati personali dell'interessato.*

*I concerti dell'Accademia
Ridotto dei Palchi*



L'art. 26 del Disciplinare Tecnico prevede poi che dell'avvenuta redazione o aggiornamento del Documento Programmatico sulla Sicurezza si debba riferire nella relazione accompagnatoria del bilancio d'esercizio, se dovuta.

Il Documento Programmatico sulla Sicurezza è stato predisposto dalle funzioni interne aziendali, in collaborazione con consulenti specializzati in materia e certificati lead auditor BS7799 dal British Standard Institute.

Il Documento Programmatico sulla Sicurezza è stato formalizzato definitivamente in data 29 marzo 2007 ed è stato aggiornato sulla base delle modifiche organizzative attuate nel corso del 2006.

Si precisa che, ai sensi dell'art.34 c. 1 bis D. Lgs. n. 196/2003 la Fondazione Teatro alla Scala risulta esonerata dall'obbligo di redazione del D.P.S. e, a tal fine, in data 10/5/2009 è stata redatta apposita autocertificazione sostitutiva.

FATTI DI RILIEVO ACCADUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO ED EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Il bilancio di previsione 2014 è stato approvato prevedendo un contributo complessivo dello Stato pari a 32,9 milioni di euro, determinato tenendo conto del nuovo quadro tracciato dal D.L. n. 91/2013, convertito con modificazione dalla Legge n.112/2013, e delle informazioni relative all'iter di approvazione della Legge di stabilità, in corso di approvazione.



Va evidenziato che, come per il 2013, a seguito della sentenza del Consiglio di Stato, col venir meno dell'autonomia, anche nel 2014 il Teatro alla Scala rientrerà nel riparto del Fondo Unico per lo Spettacolo con tutte le altre Fondazioni Lirico Sinfoniche, riparto che verrà effettuato sulla base del nuovo regolamento, ancora in corso di registrazione presso la Corte dei Conti, emanato dal Ministero in considerazione dei nuovi criteri introdotti dal citato D.L. n. 91/2013.

La grande novità introdotta è che verrà considerata l'attività effettivamente realizzata nell'anno precedente il riparto, anziché il dato previsto per l'anno oggetto del riparto. Va evidenziato inoltre che in passato la quota maggioritaria (65% del totale) era ripartita tra le Fondazioni sulla base del numero di personale risultante dalla pianta organica approvata dal Ministero. Tale parametro è stato abolito e ciò, come prima conseguenza, comporta che su tale quota si perda la non imponibilità ai fini IRAP per i contributi connessi direttamente a costi di personale. Inoltre tale quota, considerata la dimensione della struttura organizzativa della Scala, garantiva stabilità ad un livello piuttosto alto (14,33%) alla percentuale di competenza.

È stata inoltre istituita per il triennio 2014/2016 una quota del 5% del FUS Fondazioni da destinare alle sole Fondazioni che hanno raggiunto il pareggio di bilancio nel triennio precedente il riparto.

Sulla base di tali presupposti e delle considerazioni sopra esposte in relazione ai nuovi criteri di riparto, si è ritenuto di poter ipotizzare un complessivo incremento della percentuale FUS per la Scala pari allo 0,50 %, che determina una percentuale di riparto del 15,15%. È stato confermato al livello del 2013 il contributo alla Scala in qualità di ente di prioritario interesse nazionale (art. 7 Legge n. 800/1967 e Legge n. 388/2000), nonché la quota aggiuntiva al FUS Fondazioni di cui sempre alla Legge n. 388/2000. Per la quota destinata alle Fondazioni che abbiano raggiunto il pareggio di bilancio nei tre esercizi precedenti (5% del FUS Fondazioni) si è ipotizzato un riparto tra sei Fondazioni, effettuato riproponendo le quote di riparto di ciascuna per l'anno 2013.

Pertanto, considerato un importo di FUS totale pari a 414 milioni di euro, il contributo dello Stato per il 2014 è stato stimato pari a 28 milioni di euro ai quali vanno aggiunti 1,7 milioni di quota aggiuntiva (ex art. 7 Legge n. 800/1967), 0,4 milioni di euro per la quota aggiuntiva per le Fondazioni di cui alla Legge n. 388/2000 e 2,7 milioni di euro relativi alla quota del FUS destinata alle Fondazioni che abbiano raggiunto il pareggio di bilancio, per un totale di 32,9 milioni di euro. Tuttavia il risultato sarà determinato dall'efficacia del citato regolamento attuativo, ancora in fase di registrazione presso la Corte dei Conti, nel recepire le indicazioni di legge.

CONTRIBUTI FONDATORI

Dalla data di trasformazione in Fondazione di diritto privato al 31 dicembre 2013, la Fondazione ha cumulativamente ottenuto dai Fondatori, ai sensi degli artt. 3.1, 3.2 e 3.3 dello Statuto, i seguenti contributi:

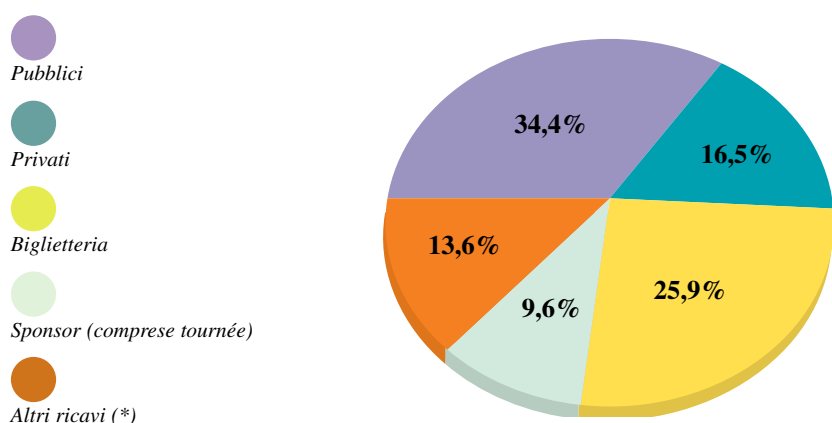


	Contributi alla gestione e in conto patrimonio già deliberati al 31.12.2013 <i>(milioni di €)</i>	Contributi già deliberati e non ancora incassati al 31.12.2013 <i>(milioni di €)</i>
Contributi deliberati dai Fondatori ai sensi dell'art. 3.1		
Stato	585,8	2,9
Regione Lombardia	50,7	–
Comune di Milano	117,1	6,4
Subtotale	753,6	9,3
Contributi deliberati dai Fondatori ai sensi degli artt. 3.2 e 3.3		
A2A S.p.A.	15,6	–
Assicurazioni Generali S.p.A.	9,3	–
Assolombarda	0,5	–
Banca Popolare di Milano S.c.a.r.l.	11,0	–
Camera di Commercio di Milano	48,7	6,0
Class Editori S.p.A.	1,6	–
Enel S.p.A.	9,2	–
Eni S.p.A.	43,1	6,0
Fondazione Banca del Monte di Lombardia	24,9	6,0
Fondazione Cariplo	117,0	6,0
Fondazione Milano per la Scala	0,6	–
Gruppo Editoriale l'Espresso S.p.A.	1,6	–
Gruppo Fininvest (Fininvest - Mediaset - Mondadori)	6,3	–
Giorgio Armani S.p.A.	1,6	–
Intesa Sanpaolo S.p.A.	16,9	–
Mapei S.p.A.	6,6	–
Pirelli S.p.A.	27,2	–
Poste Italiane S.p.A.	3,1	–
Prada Lux S.A.	3,6	–
Provincia di Milano	28,3	7,9
RCS Mediagroup S.p.A.	4,6	–
SEA S.p.A.	13,4	–
Riva Fire S.p.A./ILVA S.p.A.	1,0	–
Telefonica S.A.	5,2	–
TOD'S S.p.A.	5,2	1,3
Wind S.p.A.	1,6	–
Subtotale	407,7	33,2
Totale	1.161,3	42,1

Si segnala che alla data di predisposizione del bilancio dell'importo di 42,1 milioni di € ne sono stati incassati 6 milioni di €.

L'attività della Fondazione, per l'esercizio 2013 è stata finanziata da "Contributi pubblici" per il 34,4% (36,3% nel 2012), da "Contributi privati" per il 16,5% (19,5% nel 2012), da "Ricavi da biglietteria ed abbonamenti" per il 25,9% (26,1% nel 2012), da "Sponsorizzazioni da privati" (compresi sponsor tournée) per il 9,6% (10,6% nel 2012) e da "Altri ricavi propri" per il 13,6% (7,5% nel 2012) come mostrato nella successiva tabella.

Fonti di Finanziamento - Consuntivo 2013

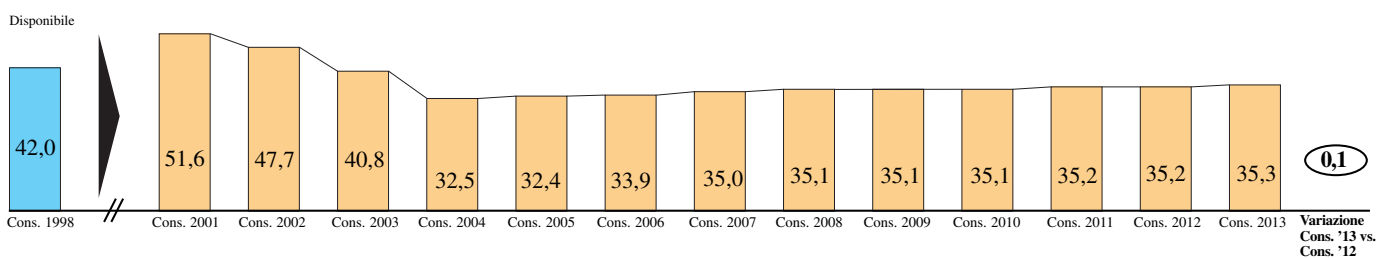


(*) Ricavi da Vendita e Pubblicità su Programmi di Sala/Stagione, Vendita Pubblicazioni, Noleggi e vendita materiale teatrale, Proventi mensa e bar, Affitto sala, Cessione diritti per incisioni radiotelevisive, Asta benefica, Proventi Finanziari, Contributi da organizzazione Tournée, Concorsi e Rimborsi, Sopravvenienze.

Il Patrimonio Netto Disponibile della Fondazione è passato dai 42 milioni di € all'atto di trasformazione ai 35,3 milioni di € al 31 dicembre 2013. Per l'analisi della composizione e movimentazione del Patrimonio Netto della Fondazione nei singoli esercizi si rinvia al successivo grafico e a quanto dettagliatamente illustrato in Nota Integrativa.

Evoluzione del Patrimonio netto disponibile dal 1998

Patrimonio netto disponibile



Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Giuliano Pisapia

Il Sovrintendente
Stéphane Lissner

**Situazione Patrimoniale
Conto Economico
Rendiconto Finanziario**



*Gala dell'Accademia
Bicentenario Scuola di Ballo
(28 settembre 2013)*

BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2013
STATO PATRIMONIALE
(Valori espressi in €)

ATTIVO	al 31 dicembre 2013		al 31 dicembre 2012	
CREDITI V/FONDATORI PER VER.TI ANCORA DOVUTI		-		-
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI INDISPONIBILI				
Diritto d'uso illimitato degli immobili		67.079.233		67.079.233
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI DISPONIBILI				
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	-		-	
Costi di impianto ed ampliamento	-		-	
Altre immobilizzazioni immateriali	31.992		24.917	
Immobilizzazioni in corso ed acconti	-	31.992	-	24.917
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI INDISPONIBILI				
Collezioni museali		157.257		157.257
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI DISPONIBILI				
Terreni e fabbricati	12.006.074		12.117.628	
Patrimonio artistico	27.580.090		27.580.090	
Impianti e macchinari	2.549.506		2.675.672	
Attrezzature	212.866		268.219	
Altri beni	535.881		684.311	
Immobilizzazioni in corso e acconti	111.860	42.996.277	-	43.325.921
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE				
Partecipazioni in imprese controllate		-		-
Crediti verso imprese controllate		-		-
Crediti verso altri:				
- esigibili entro l'esercizio successivo	-		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-		18.532.009	18.532.009
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI		110.264.759		129.119.337
RIMANENZE				
Prodotti finiti e merci		-		821
CREDITI				
Verso clienti:				
- esigibili entro l'esercizio successivo	11.853.337		12.162.902	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	11.853.337	-	12.162.902
Verso Fondatori:				
- esigibili entro l'esercizio successivo	27.513.801		23.140.647	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	14.900.000	42.413.801	34.080.000	57.220.647
Verso imprese controllate:				
- esigibili entro l'esercizio successivo	-		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-		-	
Crediti tributari:				
- esigibili entro l'esercizio successivo	127.133		242.822	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	2.395.702	2.522.836	2.395.702	2.638.525
Imposte anticipate:				
- esigibili entro l'esercizio successivo	-		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-		-	
Verso altri:				
- esigibili entro l'esercizio successivo	1.009.913		1.574.898	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	1.009.913	-	1.574.898
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni				
- esigibili entro l'esercizio successivo	-		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-		-	
DISPONIBILITÀ LIQUIDE				
Depositi bancari e postali	39.704.485		24.304.288	
Denaro e valori in cassa	34.371	39.738.856	46.456	24.350.743
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE		97.538.743		97.948.538
RATEI E RISCONTI ATTIVI		1.411.483		1.541.707
TOTALE ATTIVO INDISPONIBILE		67.236.490		67.236.490
TOTALE ATTIVO DISPONIBILE		141.978.496		161.373.091
TOTALE ATTIVO		209.214.986		228.609.581

PATRIMONIO NETTO E PASSIVO	al 31 dicembre 2013		al 31 dicembre 2012	
PATRIMONIO DISPONIBILE		35.228.290		35.228.290
Utili (perdite) portati a nuovo		-		-
- Contributi in conto patrimonio	4.960.000		5.966.000	
- Contributi al patrimonio destinati alla gestione	(4.960.000)		-	
- Risultato dell'esercizio	60.192		(5.966.000)	
Risultato finale dell'esercizio		60.192		-
TOTALE DISPONIBILE		35.288.482		35.228.290
PATRIMONIO INDISPONIBILE				
Riserva indisponibile - diritto d'uso immobili	67.079.233		67.079.233	
Riserva indisponibile - collezioni museali	157.257		157.257	
TOTALE INDISPONIBILE		67.236.490		67.236.490
PATRIMONIO NETTO		102.524.972		102.464.780
Indennità per trattamento di quiescenza e obblighi simili	-		-	
Altri fondi	3.487.832		4.827.552	
FONDI PER RISCHI ED ONERI		3.487.832		4.827.552
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO		11.455.641		11.957.948
DEBITI VERSO BANCHE				
- esigibili entro l'esercizio successivo	362.055		352.057	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	9.209.600	9.571.656	9.571.656	9.923.713
DEBITI VERSO ALTRI FINANZIATORI				
- esigibili entro l'esercizio successivo	-		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-	-	-
ACCONTI				
- esigibili entro l'esercizio successivo	3.420.962		3.420.962	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	3.420.962	-	3.420.962
DEBITI VERSO FORNITORI				
- esigibili entro l'esercizio successivo	10.121.306		12.426.214	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	10.121.306	-	12.426.214
DEBITI VERSO IMPRESE CONTROLLATE				
- esigibili entro l'esercizio successivo	-		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-	-	-
DEBITI TRIBUTARI				
- esigibili entro l'esercizio successivo	2.548.192		2.529.815	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	2.548.192	-	2.529.815
DEBITI VERSO ISTITUTI DI PREVIDENZA E DI SICUREZZA SOCIALE				
- esigibili entro l'esercizio successivo	3.786.719		2.962.882	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	3.786.719	-	2.962.882
ALTRI DEBITI				
- esigibili entro l'esercizio successivo	17.576.153		16.035.189	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	17.576.153	-	16.035.189
TOTALE DEBITI		47.024.988		47.298.775
RATEI E RISCOINTI PASSIVI		44.721.553		62.060.526
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVO		209.214.986		228.609.581
CONTI D'ORDINE	al 31 dicembre 2013		al 31 dicembre 2012	
GARANZIE PRESTATE				
GARANZIE REALI PRESTATE A FAVORE DI TERZI				
- Ipotecche iscritte su nostri immobili	34.860.841		34.860.841	
ALTRE GARANZIE PRESTATE A FAVORE DI TERZI				
- Fidejussioni prestate a favore di terzi	97.041		97.041	
ALTRI CONTI D'ORDINE				
- Impegni per contratti perfezionati con artisti	11.449.171		19.732.047	
- Altri conti d'ordine	-	46.407.053	-	54.689.929
GARANZIE RICEVUTE				
ALTRE GARANZIE RILASCIATE DA TERZI A NOSTRO FAVORE				
- Fidejussioni rilasciate da terzi a nostro favore	-	-	-	-
TOTALE CONTI D'ORDINE		46.407.053		54.689.929

CONTO ECONOMICO**2013****2012***(Valori espressi in €)*

Ricavi delle vendite e delle prestazioni		50.234.214		44.937.970
Variazioni delle rimanenze di prodotti finiti		(821)		-
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni		-		-
Altri ricavi e proventi:				
- Contributi alla gestione	59.886.915		58.799.499	
- Altri ricavi e proventi	6.443.034	66.329.949	5.871.887	64.671.386
VALORE DELLA PRODUZIONE		116.563.342		109.609.356
Per materie prime, sussidiarie, di consumo		3.663.490		4.535.933
Per servizi		37.638.325		35.880.858
Per godimento di beni di terzi		5.240.929		4.790.464
Per il personale:				
- Salari e stipendi	48.537.946		47.542.544	
- Oneri sociali	12.819.510		12.906.914	
- Trattamento di fine rapporto	2.343.897		2.523.203	
- Altri costi	2.242.630	65.943.984	1.406.566	64.379.227
Ammortamenti e svalutazioni:				
- Ammto delle immobilizzazioni immateriali	14.191		11.503	
- Ammto delle immobilizzazioni materiali	1.031.164		1.077.744	
- Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	-	1.045.355	-	1.089.247
Accantonamenti per rischi		-		741.783
Altri accantonamenti		-		-
Oneri diversi di gestione		2.243.097		2.495.364
COSTI DELLA PRODUZIONE		115.775.179		113.912.876
DIFFERENZA TRA IL VALORE E I COSTI DELLA PRODUZIONE		788.163		(4.303.520)
Altri proventi finanziari				
- da partecipazioni in imprese controllate	-		-	
- da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	389.457		220.842	
- da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	-		-	
- da titoli iscritti nell'attivo circolante	27.284		78.951	
- proventi diversi dai precedenti	193.507	610.247	95.577	395.370
Interessi e altri oneri finanziari		(471.619)		(703.931)
Utili (perdite) su cambi		-		(696)
PROVENTI ED ONERI FINANZIARI		138.628		(309.257)
Proventi straordinari	293.711		6.541	
Oneri straordinari	-		(241.380)	
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI		293.711		(234.839)
Rettifiche di valore/rivalutazioni	-		-	
Rettifiche di valore/svalutazioni	-		-	
RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA FINANZIARIE		-		-
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE		1.220.502		(4.847.616)
Imposte sul reddito dell'esercizio correnti, differite e anticipate		(1.160.310)		(1.118.384)
RISULTATO DELL'ESERCIZIO		60.192		(5.966.000)
Contributi in conto patrimonio erogati nell'esercizio		-		5.966.000
RISULTATO FINALE DELL'ESERCIZIO		60.192		0

RENDICONTO FINANZIARIO PER GLI ESERCIZI 2013 E 2012*(Valori espressi in migliaia di €)*

	2013	2012
Flusso monetario da (per) l'attività d'esercizio		
Risultato dell'esercizio	60	0
Ammortamenti	1.045	1.089
Variazione netta degli altri fondi	(1.340)	446
Variazione netta del fondo trattamento di fine rapporto	(502)	(105)
(Incremento) Decremento dei crediti verso Fondatori	14.807	(32.414)
(Incremento) Decremento dei crediti nel circolante	990	1.500
Incremento (Decremento) dei debiti verso fornitori ed altri debiti	(764)	(2.650)
Incremento (Decremento) di altre voci del capitale circolante	(16.365)	33.964
Variazioni da attività d'esercizio	(2.129)	1.830
FLUSSO MONETARIO DA (PER) ATTIVITA' D'ESERCIZIO	(2.069)	1.830
Flusso monetario da (per) attività d'investimento		
Investimenti in:		
- immobilizzazioni immateriali	(21)	(2)
- immobilizzazioni materiali, al netto contributi	(702)	(718)
- immobilizzazioni finanziarie:		
- crediti INTESA VITA a copertura trattamento di fine rapporto	18.532	(221)
FLUSSO MONETARIO DA (PER) ATTIVITA' D'INVESTIMENTO	17.809	(941)
Flusso monetario da (per) attività di finanziamento		
Rimborso di finanziamenti	(352)	(342)
FLUSSO MONETARIO DA (PER) ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO	(352)	(342)
FLUSSO MONETARIO (ASSORBITO) GENERATO NEL PERIODO	15.388	547
DISPONIBILITA' LIQUIDE E DELLE ATTIVITA' FINANZIARIE A BREVE ALTAMENTE LIQUIDE ALL' INIZIO DELL'ESERCIZIO	24.351	23.804
DISPONIBILITA' LIQUIDE E DELLE ATTIVITA' FINANZIARIE A BREVE ALTAMENTE LIQUIDE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO	39.739	24.351

Nota Integrativa



*Filarmonica della Scala
(25 febbraio 2013)
Direttore Daniel Harding*

STRUTTURA E CONTENUTO DEL BILANCIO

Il bilancio d'esercizio è stato redatto secondo le disposizioni degli artt. 2423 e seguenti del c.c. ed è costituito dallo Stato Patrimoniale, dal Conto Economico e dalla presente Nota Integrativa.

Come previsto dal D.Lgs. n. 367 del 29.6.1996 all'art. 16 e all'art. 12.4 dello Statuto, per la predisposizione del suddetto bilancio sono state considerate le peculiarità della Fondazione stessa, ove compatibile con quanto previsto dal c.c. e dal successivo D. Lgs. n. 6/2004.

In considerazione di quanto sopra, lo schema di bilancio previsto dal c.c. è stato parzialmente adattato, inserendo, ove necessario, descrizioni più consone a rappresentare il contenuto delle voci, al fine di riflettere con maggior chiarezza la situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Fondazione.

Inoltre, a partire dall'esercizio 2009, in conformità a quanto richiesto dal Ministero per i Beni e le Attività Culturali con circolare pervenuta a tutte le Fondazioni liriche, sono state apportate modifiche allo schema di bilancio al fine di evidenziare separatamente le attività soggette a vincolo di destinazione e indisponibili, nonché la separazione del "Patrimonio disponibile" dal "Patrimonio indisponibile".



Oberto conte di San Bonifacio

Si segnala che, come previsto dall'art. 2423 ter terzo comma del c.c., sono state aggiunte alcune voci agli schemi di stato patrimoniale e conto economico, in quanto il loro contenuto non è disciplinato dagli artt. 2424 e 2427 c.c.. Si riportano di seguito le voci incluse:

- Il "*Diritto d'uso illimitato degli immobili*" è stato inserito all'interno della voce "*Immobilizzazioni Immateriali Indisponibili*";
- Il "*Patrimonio Artistico*" è stato inserito in apposita voce all'interno delle "*Immobilizzazioni Materiali*";
- Le "*Collezioni museali*" sono state inserite in apposita voce all'interno delle "*Immobilizzazioni Materiali Indisponibili*";



- I rapporti di credito e debito con i Fondatori sono stati esposti in voce separata come “*Crediti verso Fondatori*” e “*Debiti verso Fondatori*”;
- Il Patrimonio netto della Fondazione è stato separato tra “*Patrimonio Disponibile*” e “*Patrimonio Indisponibile*”;
- Fino al bilancio dell’esercizio 2012, i contributi al patrimonio sono stati contabilizzati direttamente quale incremento del Patrimonio e, in calce al conto economico, al fine di fornire una più adeguata e chiara informativa circa l’andamento dell’esercizio della Fondazione e della sua capacità di programmare l’attività artistica in funzione dei contributi ottenuti da enti pubblici e/o privati, dopo il risultato d’esercizio sono state inserite le voci “*Contributi in conto patrimonio erogati nell’esercizio*” e “*Risultato finale dell’esercizio*” al fine di riflettere l’effettivo andamento dell’esercizio comprensivo dei contributi in conto patrimonio ricevuti da enti pubblici e privati per il finanziamento dell’attività istituzionale della Fondazione. Tale impostazione si basava sul fatto che vincoli normativi non consentivano di includere nella voce Ricavi del Conto Economico dell’esercizio, redatto secondo criteri civilistici, i contributi ricevuti da Fondatori in Conto Patrimonio sebbene destinati anche a finanziare l’attività artistica dell’esercizio in cui sono erogati. Dal bilancio 2013, a seguito delle modifiche all’art. 3.7 dello Statuto della Fondazione è stata prevista la possibilità, da parte dell’Assemblea dei Fondatori, di determinare la destinazione degli apporti al patrimonio. Con la destinazione alla

Il piccolo spazzacamino



la gestione, determinata da apposita delibera dell’Assemblea, pertanto, i contributi inizialmente destinati al patrimonio vengono registrati nell’apposita voce del Conto Economico “*Apporti destinati alla gestione*”.

Si sottolinea infine che il bilancio è stato redatto in conformità con quanto previsto dal principio contabile n. 1 “Quadro sistematico per la preparazione e la presentazione del bilancio degli Enti non profit” edito nel maggio 2011 dal CNDCEC.

PRINCIPI CONTABILI E CRITERI DI VALUTAZIONE

I criteri di valutazione adottati per la redazione del bilancio al 31 dicembre 2013, in osservanza dell'art. 2426 c.c., sono i seguenti:

Crediti verso Fondatori per versamenti ancora dovuti

Tale voce include i contributi in conto patrimonio, iscritti al valore nominale, per versamenti ancora dovuti da parte dei Fondatori, ai sensi dell'art. 3 dello Statuto, la cui destinazione a “*Patrimonio Netto*” sia stabilita direttamente dal soggetto erogante. L'importo corrisponde al totale dei contributi deliberati, al netto di quanto già versato, e ha contropartita all'apposita

voce del “*Patrimonio indisponibile*” nei casi in cui l'ente erogante abbia definito, in sede di delibera, un contributo in conto patrimonio su base pluriennale, oppure i contributi deliberati siano sottoposti ad una condizione sospensiva per l'acquisizione a titolo definitivo da parte della Fondazione.



Il lago dei cigni

ta di utilizzare, senza corrispettivo, il Teatro ed i locali necessari allo svolgimento dell'attività della Fondazione. Il “*Diritto d'uso illimitato degli immobili*”, concesso dal Comune di Milano, riflette il valore stabilito da apposita perizia redatta per la trasformazione da Ente in Fondazione, rettificato per la quota parte relativa agli immobili in affitto per i quali non si è ritenuto che esistessero i presupposti di utilità pluriennale. Tale diritto, in quanto “diritto reale di godimento illimitato nel tempo”, non è assoggettato ad ammortamento e, pertanto, ha come contropartita la voce “*Riserva indisponibile – Diritto d'uso immobili*” all'interno del “*Patrimonio indisponibile*” al fine di evidenziare l'indisponibilità di tale importo.

Immobilizzazioni immateriali disponibili

Sono iscritte al costo d'acquisto o di produzione, inclusivo degli oneri accessori, ed ammortizzate sistematicamente per il periodo della loro prevista utilità futura.

La voce “*Concessioni, licenze, marchi e diritti simili*” include i costi sostenuti per la registrazione e lo sviluppo del marchio “Scala”. Essi sono iscritti al costo ed ammortizzati in un periodo di cinque anni, in relazione alla loro residua possibilità di utilizzazione.

La voce “*Altre*” si riferisce a costi di natura pluriennale capitalizzati, iscritti al costo di acquisto ed ammortizzati in un periodo di cinque anni in relazione alla loro residua utilità futura.

Eventuali diritti d'uso dei beni di proprietà di terzi, a durata limitata nel tempo, sono stimati ed iscritti tra le *"Immobilizzazioni Immateriali"* alla voce *"Diritto d'uso – limitato nel tempo – di beni di proprietà di terzi"*; la relativa contropartita è iscritta nella voce *"Risconti Passivi"*. Il *"Diritto d'uso"* ed il relativo *"Risconto"* sono imputati al Conto Economico proporzionalmente alla durata dei diritti stessi.

Immobilizzazioni materiali indisponibili

In tale voce è iscritto il valore relativo alle *"Collezioni museali"*. Esso si riferisce alle collezioni dell'Ente Museo Teatrale, incorporato nel corso del 2009, iscritte al valore contabile di conferimento. L'inserimento in tale voce deriva dal vincolo di inalienabilità di tali beni previsto dagli art. 4.1 e 14.2 dello Statuto della Fondazione. Tale voce non è assoggettata ad ammortamento ed ha come contropartita la voce *"Riserva indisponibile – Collezioni museali"* all'interno del *"Patrimonio indisponibile"* al fine di evidenziare l'indisponibilità di tale importo.

Immobilizzazioni materiali disponibili

Le *"Immobilizzazioni materiali"* in essere alla data di trasformazione sono state originariamente iscritte al valore stabilito da apposita perizia, rettificato, ove necessario, per tenere conto della residua utilità futura dei beni. Le immobilizzazioni acquisite successivamente alla data di trasformazione sono iscritte al costo di acquisto o di produzione; nel costo sono compresi gli oneri accessori e i costi diretti e indiretti per la quota imputabile al bene stesso.

Il lago dei cigni



Le *"Immobilizzazioni materiali"*, ad eccezione del *"Patrimonio artistico"*, sono sistematicamente ammortizzate in ogni esercizio a quote costanti sulla base di aliquote economico-tecniche determinate in relazione alla residua possibilità di utilizzo dei beni; le aliquote applicate sono riportate nella sezione relativa alle *"Note di commento alle principali voci dell'Attivo"*.

I *"Terreni e Fabbricati"* sono stati iscritti al costo, inclusivo degli eventuali oneri accessori per la loro acquisizione. I

Fabbricati sono ammortizzati sulla base di un'aliquota annuale pari all'1%, ritenuta rappresentativa della residua possibilità d'utilizzazione, mentre la quota parte del valore attribuito al Terreno non viene ammortizzata. Con decorrenza dall'esercizio 2006, come previsto dal D.L. n. 223/2006, si è provveduto a scorporare il valore del fabbricato da quello del terreno. L'intero fondo ammortamento iscritto in contabilità è stato imputato al fabbricato.

Il *"Patrimonio artistico"* riflette il valore determinato in sede di trasformazione e rettificato, ove necessario, per riflettere eventuali perdite durevoli di valore. Tale voce è costituita da opere ed attrezzature di carattere storico che, considerando la loro natura, non sono assoggettate ad ammortamento in quanto non si esaurisce la loro utilità futura.

I “*Costumi e le Attrezzerie*” inclusi nella voce “*Attrezzature*” in essere alla data di trasformazione sono stati iscritti al valore stabilito da apposita perizia. Quelli realizzati successivamente alla data di trasformazione e fino al Bilancio dell’esercizio 2006 sono stati iscritti al costo d’acquisto o di produzione, inclusi i costi di manodopera diretta necessaria per la loro realizzazione.

I beni ricevuti da terzi a titolo gratuito sono iscritti tra le “*Immobilizzazioni materiali*” ed imputati al Conto Economico alla voce “*Altri Ricavi e Proventi*” data la loro natura; tali proventi vengono riscontati in relazione alla prevista utilità futura dei beni.

I beni ricevuti da terzi in comodato d’uso gratuito sono iscritti tra i “*Conti d’ordine*”.

I costi di manutenzione di natura ordinaria sono addebitati integralmente a Conto Economico nell’esercizio in cui sono sostenuti.

I beni acquistati sulla base di contributi ricevuti ai sensi di specifiche leggi sono iscritti al netto degli stessi, e l’eventuale valore netto risultante è ammortizzato sulla base della prevista utilità futura.

Barbara Frittoli
(6 maggio 2013)



Immobilizzazioni finanziarie

Le “*Partecipazioni*” in imprese controllate sono iscritte al costo d’acquisto, inclusivo degli oneri accessori, ai sensi dell’art. 2426 del c.c. – 1° comma, n. 1. Il costo è ridotto per perdite durevoli di valore qualora le partecipate abbiano sostenuto perdite e non siano prevedibili utili nell’immediato futuro tali da assorbire le perdite sostenute; il valore originario viene ripristinato negli esercizi successivi se vengono meno i motivi della svalutazione effettuata.



Un ballo in maschera



Un ballo in maschera

I “*Crediti verso altri*” si riferiscono alla polizza collettiva del “Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato” e riflettono l’importo versato alla data di bilancio, inclusivo degli interessi maturati capitalizzati iscritti nel Conto Economico alla voce “*Proventi finanziari*”. I crediti, inclusi tra le “*Immobilizzazioni finanziarie*”, sono valutati al loro presunto valore di realizzo.

Rimanenze

Le rimanenze si riferiscono ad opere editoriali destinate alla commercializzazione. Il valore delle opere esistenti alla data di trasformazione riflette la stima effettuata dal perito. Il valore delle opere realizzate successivamente a tale data viene valutato sulla base del costo d’acquisto e svalutato nel caso di perdite durevoli di valore.

Le scorte in giacenza da oltre 24 mesi sono svalutate in relazione alla loro possibilità di utilizzo per finalità promozionali.

Crediti

I crediti sono iscritti secondo il presumibile valore di realizzo, mediante l’iscrizione di un apposito “*Fondo svalutazione*”.

I “*Crediti verso Fondatori*” includono crediti commerciali e d’altra natura, nonché l’importo dei contributi deliberati dai soggetti eroganti in conto esercizio; qualora il soggetto erogante deliberi un contributo in conto esercizio su base pluriennale, la parte di competenza di esercizi successivi è iscritta alla voce “*Risconti passivi*”.

I “*Crediti*” ed i relativi “*Risconti*” sono imputati a Conto Economico per la quota di competenza annuale.

Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

I titoli inseriti in questa voce si riferiscono a temporanei impieghi di liquidità e sono iscritti al minore tra il costo d’acquisto ed il valore di mercato.

Disponibilità liquide

Le “*Disponibilità liquide*” sono iscritte al valore nominale.

Ratei e risconti

Sono iscritte in tali voci quote di proventi e costi, comuni a due o più esercizi, per realizzare il principio della competenza temporale.



Apporti al Patrimonio della Fondazione e Contributi alla Gestione

Gli apporti dei Fondatori sono generalmente considerati “*Contributi alla gestione*” e, pertanto, contabilizzati tra i ricavi, in quanto l’attività di reperimento dei fondi rientra tra le attività proprie della Fondazione. Qualora i contributi vengano deliberati dal soggetto erogante su base pluriennale, gli stessi sono imputati a Conto Economico “pro-rata temporis” o sulla base della destinazione esplicita da parte del soggetto erogante. Nel caso in cui il soggetto erogante stabilisca esplicitamente la destinazione a patrimonio, i relativi importi sono direttamente accreditati al “*Patrimonio della Fondazione*” senza transitare da Conto Economico. Dall’esercizio 2013, lo Statuto della Fondazione prevede che “per apporto si intende qualsiasi erogazione o contributo a favore della Fondazione; spetta all’Assemblea della Fondazione determinarne la destinazione”. Pertanto con apposita delibera l’Assemblea dei Soci può destinare gli apporti destinati al Patrimonio alla gestione. In tal caso gli stessi saranno contabilizzati tra i contributi alla gestione all’interno della voce “*Altri ricavi e Proventi*”.

I contributi al patrimonio deliberati su base pluriennale, per la parte relativa agli esercizi successivi, così come i contributi soggetti ad una condizione sospensiva per l’acquisizione a titolo definitivo da parte della Fondazione, sono iscritti nel “*Patrimonio indisponibile*” nell’anno in cui gli stessi sono deliberati con contropartita “*Crediti vs. Fondatori per versamenti ancora dovuti*”. Gli stessi vengono riclassificati nel “*Patrimonio disponibile*” per la quota parte relativa all’anno di erogazione definito in sede di delibera dall’Ente erogante, o nell’anno in cui la condizione posta per l’acquisizione a titolo definitivo da parte della Fondazione viene meno.

Fondi per rischi ed oneri

Gli “*Altri Fondi*” sono stanziati per coprire perdite o passività, di esistenza certa o probabile, dei quali tuttavia, alla chiusura dell’esercizio, non siano determinabili l’ammontare o la data di sopravvenienza. Gli stanziamenti riflettono la migliore stima possibile sulla base degli elementi a disposizione.

Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

Esso viene stanziato per coprire l'intera passività maturata nei confronti dei dipendenti in conformità alla legislazione vigente ed ai contratti collettivi di lavoro e integrativi aziendali.

Debiti e acconti

I debiti e gli acconti sono iscritti al loro valore nominale. Gli acconti si riferiscono ad anticipazioni finanziarie acquisite a fronte di contributi ricevuti dallo Stato e da terzi, ma non ancora rendicontati, o ultimati.

Conti d'ordine

Gli impegni sono iscritti al loro valore contrattuale, mentre le garanzie sono indicate sulla base del rischio in essere alla fine dell'esercizio.

Riconoscimento dei ricavi e dei costi

I ricavi ed i costi sono iscritti in base al principio della competenza temporale.

I *“Ricavi derivanti dalla vendita dei biglietti”* sono iscritti nel periodo in cui la rappresentazione è eseguita. I *“Ricavi derivanti dagli abbonamenti”*, incassati per intero in via anticipa-



L'altra metà del cielo



ta, sono riscontati per la quota di competenza dell'anno successivo in proporzione al numero degli spettacoli.

I *“Contributi ricevuti dallo Stato”* sono iscritti sulla base della delibera esistente alla data di preparazione del bilancio; eventuali conguagli o rettifiche di tali contributi, se conosciuti, certi e/o determinabili, sono riflessi per competenza.

I *“Contributi ricevuti dagli Enti pubblici”* sono iscritti in base al periodo di riferimento della delibera, al netto degli eventuali oneri ad essi correlati.

I contributi riconosciuti per il finanziamento di oneri straordinari, iscritti al costo, sono rilevati tra i *“Proventi straordinari”*.

I costi relativi alla realizzazione delle scenografie e, a partire dal Bilancio dell'esercizio 2007 anche quelli relativi a costumi e attrezzatura di scena, sono imputati a Conto Economico nell'esercizio in cui la rappresentazione è eseguita, in quanto considerati materiali di consumo. Nel caso in cui la medesima rappresentazione sia prevista nella programmazione artistica già definita per gli anni successivi, il costo è imputato nella misura del 50% a Conto Economico nell'esercizio in cui il costo è sostenuto, e il rimanente 50%, iscritto nella voce "Risconti attivi", verrà imputato a Conto Economico nell'esercizio in cui saranno eseguite le ulteriori rappresentazioni programmate; nel caso di rappresentazioni con il ciclo di recite a cavallo tra due esercizi, il costo è ripartito in proporzione al numero di rappresentazioni effettuate in ciascuno esercizio. La quota parte di ricavi relativa a opere in coproduzione è riscontata, al fine di riflettere il principio di correlazione tra costi e ricavi, ed imputata a Conto Economico nell'anno in cui la rappresentazione dell'opera viene realizzata dai teatri coproduttori.



Filarmonica della Scala
(11 marzo 2013)
Direttore Gianandrea Noseda

Imposte dell'esercizio

Sono iscritte in base alla stima del reddito imponibile in conformità alle disposizioni in vigore, tenendo conto delle riprese fiscali e dei crediti d'imposta spettanti.

Ai sensi dell'art. 25 D. Lgs. n. 367/96, i proventi derivanti dall'attività della Fondazione sono esclusi dalle imposte sui redditi delle persone giuridiche (IRES); l'attività svolta dalla Fondazione è assoggettata ad IRAP. L'IRAP dell'esercizio è stata determinata secondo quanto indicato dal Decreto del

Ministero per i Beni e le Attività Culturali del 29 ottobre 2007, non assoggettando a tassazione il 65% del contributo dello Stato FUS in quanto ai sensi dell'art. 1 lettera a) di detto decreto la quota è destinata alla copertura dei costi di produzione conseguenti dagli organici funzionali approvati con esclusivo riferimento a quelli derivanti dal minimo tabellare previsto dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro e, pertanto, in diretta correlazione con il costo del personale.

Criteri di conversione delle poste in valuta

I crediti ed i debiti espressi originariamente in valuta di paesi non aderenti all'U.E.M. sono convertiti in euro ai cambi storici della data delle relative operazioni. Le differenze cambio realizzate in occasione dell'incasso dei crediti e del pagamento dei debiti in valuta estera e le differenze da conversione dei crediti e debiti in valuta ai cambi in vigore alla data di chiusura del bilancio sono iscritte a Conto Economico.

Altre informazioni

Gli importi indicati nella presente Nota Integrativa sono espressi in migliaia di €.

COMMENTI ALLE PRINCIPALI VOCI DELL'ATTIVO

Passiamo ora all'esame delle principali voci dell'Attivo.

IMMOBILIZZAZIONI

Crediti verso Fondatori per versamenti ancora dovuti

La voce in esame riporta un saldo pari a 0 migliaia di €, senza alcuna variazione rispetto al 31 dicembre 2012.



Immobilizzazioni immateriali indisponibili

Diritto d'uso illimitato degli immobili

La voce "Diritto d'uso illimitato degli immobili" include il diritto d'uso sia dell'immobile dove hanno luogo le rappresentazioni teatrali, Teatro alla Scala Palazzo Piermarini, sia di altri immobili di proprietà del Comune di Milano destinati allo svolgimento delle attività complementari. La concessione da parte del Comune è stata conferita ai sensi dell'art. 17 comma II del D. Lgs. n. 367/96, che regola la conservazione in capo alle Fondazioni dei diritti e delle prerogative riconosciute dalla legge agli ex Enti Lirici.

Descrizione	Località	Indirizzo civico	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012
Teatro alla Scala	Milano	Via Filodrammatici, 2	49.063	49.063
Laboratori e Magazzino	Milano	Via Bergognone, 34	15.950	15.950
Locali	Milano	Via Campo Lodigiano, 2 e 4	2.066	2.066
Totale			67.079	67.079

Immobilizzazioni immateriali disponibili

Altre immobilizzazioni immateriali

Ammontano, al 31 dicembre 2013, a 32 migliaia di € e sono così costituiti:

Descrizione	Costo storico	Saldo al 31/12/2012	Incrementi	Ammortamenti	Saldo al 31/12/2013
Acquisto software	382	25	21	(14)	32
Totale	382	25	21	(14)	32

Gli incrementi si riferiscono a nuovi pacchetti applicativi ed alle relative licenze d'uso.

Immobilizzazioni materiali indisponibili

Ammontano, al 31 dicembre 2013, a 157 migliaia di € e sono così costituite:

Descrizione	Costo storico	Saldo al 31/12/2012	Saldo al 31/12/2013
Collezioni museali	157	157	157
Totale	157	157	157

Le “*Immobilizzazioni materiali indisponibili*” si riferiscono alle collezioni dell’Ente Museo Teatrale, incorporato nel corso del 2009, e sono iscritte al valore contabile di conferimento, avvenuto con Atto del Notaio Lodovico Barassi stipulato in data 14 Dicembre 2009 e registrato all’Agenzia dell’Entrate di Monza il 21 Dicembre 2009.

Si segnala, a fini informativi, che il patrimonio artistico che forma le collezioni museali è stato oggetto di stima effettuata, nel 2001, a cura del perito, dott. Silvio Necchi, che, in considerazione sia del valore storico-artistico delle collezioni (costituite da opere d’arte museali, quadri dipinti e oggetti d’arte e dalla biblioteca storica e artistica del Museo Teatrale) e della loro possibile quotazione sul mercato, ha attribuito alle stesse un valore complessivo di 20.923 migliaia di €.

Immobilizzazioni materiali disponibili

Di seguito si riporta il prospetto dei movimenti dell’esercizio:

Descrizione	Situazione iniziale			Movimenti netti dell’esercizio			Situazione finale		
	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/12	Incr.ti	Decr.ti/ricl.	Amm.ti	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/13
Terreni	2.789	–	2.789	–	–	–	2.789	–	2.789
Fabbricati	11.155	(1.827)	9.328	–	–	(111)	11.155	(1.938)	9.217
Terreni e Fabbricati	13.944	(1.827)	12.117	–	–	(111)	13.944	(1.938)	12.006
Patrimonio artistico	27.580	–	27.580	–	–	–	27.580	–	27.580
Impianti e macchinari	7.510	(4.834)	2.676	406	–	(532)	7.916	(5.366)	2.550
Attrezzature	28.182	(27.914)	268	23	–	(79)	28.205	(27.993)	212
Altri beni	15.585	(14.901)	684	155	6	(309)	15.740	(15.204)	536
Investimenti finanziati	8.107	(8.107)	–	–	–	–	8.107	(8.107)	–
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	–	–	–	112	–	–	112	–	112
Totale	100.907	(57.582)	43.325	696	6	(1.031)	101.603	(58.607)	42.996



Le voci “*Terreni*” e “*Fabbricati*” sono interamente relative all’immobile, sito in Milano Via Verdi n. 3, strumentale all’attività della Fondazione. Attualmente, a seguito dell’approvazione del progetto per il recupero strutturale e funzionale dell’immobile è stata avviata la procedura di gara per l’aggiudicazione della prima parte dei lavori di bonifica e decostruzione dell’immobile. L’immobile costituisce oggetto di mutuo ipotecario, così come indicato alla voce “*Debiti verso banche*” e “*Conti d’ordine*”.

La voce “*Patrimonio artistico*” è così composta:

Descrizione	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Bozzetti	26.314	26.314
Costumi storici	484	484
Archivio musicale	418	418
Archivio fotografico	346	346
Modelli di scena	18	18
Totale	27.580	27.580

Tale voce si riferisce a beni di carattere storico che, per la loro natura, non sono stati assoggettati ad ammortamento. L'importo iscritto riflette il valore originario stimato dal perito e confermato in anni precedenti da un'apposita perizia redatta da una commissione interna, coadiuvata da un terzo esperto d'arte. La suddetta voce, pur essendo soggetta a vincoli di destinazione, è stata mantenuta iscritta alla voce “*Immobilizzazioni materiali disponibili*” in quanto i

relativi beni non sono soggetti a vincoli di indisponibilità in merito al proprio utilizzo.

La voce “*Impianti e Macchinari*”, che al 31 dicembre 2013 ammonta a 2.550 migliaia di €, rappresenta impianti generici e specifici all'attività teatrale, quali proiettori, apparecchi fotografici, strumenti utilizzati nei laboratori di falegnameria, meccanica e sartoria. Nel 2013 sono stati effettuati investimenti pari a 406 migliaia di €

Filarmonica della Scala
(8 aprile 2013)
Direttore Ingo Metzmacher



La voce “*Attrezzature*” è così composta:

Descrizione	Situazione iniziale			Movimenti netti dell'esercizio		Situazione finale		
	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/12	Incresm.ti	Amm.ti	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/13
Scenografie	1.198	(1.198)	–	–	–	1.198	(1.198)	–
Attrezzatura	8.231	(8.231)	–	–	–	8.231	(8.231)	–
Costumi non storici	15.924	(15.924)	–	–	–	15.924	(15.924)	–
Strumenti musicali	2.829	(2.561)	268	23	(79)	2.852	(2.640)	212
Totale	28.182	(27.914)	268	23	(79)	28.205	(27.993)	212

Nel 2013 sono stati effettuati acquisti di strumenti musicali per 23 migliaia di €.

La voce “Altri beni”, compresi gli “Investimenti finanziati”, è così composta:

Descrizione	Situazione iniziale			Movimenti netti dell'esercizio			Situazione finale		
	Costo	Fondi amm.to/ Contrib.	Saldo al 31/12/12	Incrementi	Decr.ti/ Contrib.	Amm.ti	Costo	Fondi amm.to/ Contrib.	Saldo al 31/12/13
Mobili e arredi	3.425	(3.143)	282	15	–	(80)	3.440	(3.223)	217
Macchine d'ufficio	1.847	(1.605)	242	78	–	(116)	1.925	(1.721)	204
Automezzi	717	(556)	161	–	6	(50)	717	(601)	116
Beni inferiori a 516 €	397	(397)	–	63	–	(63)	460	(460)	–
Progetti speciali “Bicocca”	9.199	(9.199)	–	–	–	–	9.199	(9.199)	–
Investimenti rientro al Piermarini	8.107	(8.107)	–	–	–	–	8.107	(8.107)	–
Totale	23.692	(23.007)	685	155	6	(309)	23.848	(23.311)	537

La voce “Immobilizzazioni in corso e acconti”, che ammonta a 112 migliaia di €, si riferisce ad una quota relativa alla progettazione degli interventi per la ricostruzione dell'edificio di via Verdi.

Gli ammortamenti ordinari, evidenziati nell'apposito prospetto, sono stati calcolati sulla base di aliquote ritenute rappresentative della residua possibilità di utilizzo delle “Immobilizzazioni materiali”.

Le aliquote applicate, identiche a quelle utilizzate nel precedente esercizio, sono le seguenti:



Jonas Kaufmann
(1 giugno 2013)

Categorie	Aliquote
Terreni	–
Fabbricati	1%
Impianti e macchinari	10%
Attrezzature	
- Strumenti musicali	15,5%
Altri beni	
- Mobili e arredi	12,5%
- Macchine d'ufficio	20%
- Automezzi	25%
- Progetti speciali (Bicocca)	33,3%

Si precisa, infine, che le suddette “Immobilizzazioni materiali” non sono state oggetto di rivalutazione.

IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE

Partecipazioni in imprese controllate

La partecipazione, pari all'80% del capitale sociale, nella società controllata *La Scala Bookstore S.r.l. in liquidazione* è stata interamente svalutata negli esercizi precedenti a fronte delle perdite consuntivate. Alla data di preparazione del bilancio, il liquidatore della società controllata ha confermato che non sono previsti oneri aggiuntivi rispetto a quelli accantonati negli esercizi precedenti.

Di seguito si riassumono i dati patrimoniali della società comunicati dal liquidatore relativi all'esercizio chiuso al 31.12.2013.



Joyce DiDonato
(9 giugno 2013)

Società	Capitale Sociale	Attivo	Passivo	Patrimonio Netto	Valore di carico	Fondo Svalutazione Partecipazioni
La Scala Bookstore S.r.l. in liquidazione	93	33	(271)	(238)	74	(74)

Si segnala che il suddetto bilancio include debiti verso Soci per 271 migliaia di €, di cui 162 migliaia di €, come successivamente commentato, di pertinenza della Fondazione, interamente svalutati negli esercizi precedenti. Il liquidatore ha inoltre fornito alla Direzione della Fondazione aggiornamenti in merito allo stato di liquidazione della società controllata che fanno ritenere che nessun onere verrà sopportato rispetto a quanto già contabilizzato negli esercizi precedenti.

Crediti verso imprese controllate

I "Crediti verso imprese Controllate" si riferiscono a finanziamenti, fruttiferi di interessi, per 162 migliaia di €, invariati rispetto all'esercizio precedente, erogati alla controllata *La Scala Bookstore S.r.l. in liquidazione* che, come precedentemente commentato, sono stati interamente svalutati negli esercizi precedenti.

Crediti verso altri

Tale voce risulta così composta:

Descrizione	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Intesa Sanpaolo Vita S.p.A.	–	18.532
Totale	–	18.532

Il "Credito verso Intesa Sanpaolo Vita S.p.A." per l'esercizio 2012 si riferiva ai premi versati, ed ai relativi interessi attivi maturati, a valere sulla polizza assicurativa finalizzata alla copertura del "Trattamento di Fine Rapporto di lavoro subordinato". Tale polizza, stipulata nell'esercizio 1993 e scaduta il 1/01/2013 è stata definitivamente liquidata il 31/7/2013 ed il relativo importo è stato interamente incassato. La quota di interessi di competenza del presente esercizio ammonta a 389 migliaia di €.

ATTIVO CIRCOLANTE

Rimanenze

Tale voce risulta così composta:

Descrizione	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Pubblicazioni a Magazzino	–	1
Pubblicazioni Museo Teatrale	–	–
Totale	–	1

Le Pubblicazioni a Magazzino consistenti in vecchi programmi di sala e altre pubblicazioni con un valore pari a circa 1 migliaia di € sono state completamente svalutate nel corso dell'esercizio 2013.

Crediti

Si segnala che i crediti di seguito esposti non evidenziano posizioni di durata residua superiore ai cinque anni.

Crediti verso clienti

Tale voce a fine esercizio è così composta:

Descrizione	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Crediti verso clienti esigibili entro l'esercizio successivo	13.200	13.510
Fondo svalutazione crediti	(1.347)	(1.347)
Totale	11.853	12.163

Dettaglio crediti verso clienti per area geografica	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Italia	12.318	12.204
CEE	733	1.263
Extra CEE	18	43
U.S.A.	131	–
Totale	13.200	13.510

L'histoire de Manon



I “*Crediti verso clienti*” si riferiscono a ricavi derivanti dalla cessione di diritti radiotelevisivi per le riprese audio e video di rappresentazioni, a sponsorizzazioni, vendita di pubblicità, organizzazione di mostre ed eventi, nonché a vendite di fotografie, noleggi di allestimenti scenici e costumi, al netto delle note di credito da emettere.

Il “*Fondo svalutazione crediti*” al 31 dicembre 2013 rimane invariato rispetto l’esercizio precedente e riflette la stima effettuata al fine di adeguare i crediti di dubbia esigibilità al loro presunto valore di realizzo.

Crediti verso Fondatori

Tale voce è così composta:

Descrizione	al 31/12/2013			al 31/12/2012		
	Esigibili entro l’esercizio	Esigibili oltre l’esercizio	Totale	Esigibili entro l’esercizio	Esigibili oltre l’esercizio	Totale
Stato	2.940	–	2.940	440	–	440
Stato - ARCUS S.p.A.	–	–	–	2.300	–	2.300
Comune di Milano	6.411	–	6.411	2.638	–	2.638
Provincia di Milano	4.943	2.980	7.923	2.983	8.940	11.923
Totale Fondatori Pubblici	14.294	2.980	17.274	8.361	8.940	17.301
Camera di Commercio di Milano	2.980	2.980	5.960	2.980	5.960	8.940
Totale Altri Enti	2.980	2.980	5.960	2.980	5.960	8.940
Fondazione Cariplo	2.980	2.980	5.960	2.980	5.960	8.940
Banca Popolare di Milano S.c.a.r.l.	–	–	–	–	–	–
Enel S.p.A.	–	–	–	520	–	520
Intesa Sanpaolo S.p.A.	–	–	–	1.040	–	1.040
Eni S.p.A.	2.980	2.980	5.960	2.980	5.960	8.940
Mapei S.p.A.	–	–	–	–	–	–
Poste Italiane S.p.A.	–	–	–	–	–	–
Fondazione Banca del Monte di Lombardia	2.980	2.980	5.960	2.980	5.960	8.940
S.E.A. S.p.A.	–	–	–	–	–	–
Telefonica S.A.	–	–	–	–	–	–
TOD’S S.p.A.	1.300	–	1.300	1.300	1.300	2.600
Totale Fondatori Privati	10.240	8.940	19.180	11.800	19.180	30.980
Totale	27.514	14.900	42.414	23.141	34.080	57.221

I “*Crediti verso Fondatori*” si riferiscono a crediti per contributi in conto esercizio già deliberati dal soggetto erogante, nonché ad altri crediti nei confronti dei medesimi soggetti.

Il credito vantato nei confronti dello Stato, al 31 dicembre 2013, che ammonta a 2.940 migliaia di € (440 migliaia di € nel 2012) è costituito dal contributo di 2.500 migliaia di €, a valere sui fondi CIPE, assegnato dal Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e finalizzato alla ricostruzione della palazzina di via Verdi nonché dal contributo per le tournée in Austria, Svizzera e



Don Carlo

Russia effettuate nel corso del 2011. L'ammontare del contributo per la ricostruzione della palazzina di via Verdi è stato riscontato al fine di correlarlo ai relativi costi di competenza. Si segnala che, anche per il 2013, è stato interamente incassato, entro la fine dell'esercizio, l'importo del contributo assegnato dal Fondo Unico per lo Spettacolo.

Il credito nei confronti dell' Arcus S.p.A., società operativa del Ministero dei Beni Culturali, che nel 2012 ammontava a 2.300 migliaia di € era relativo al finanziamento del progetto "Rinnovamento del repertorio di allestimenti d'opera e balletto del Teatro alla Scala" e destinato a finanziare i nuovi allestimenti realizzati nell'esercizio 2010, è stato interamente incassato nel corso dell'esercizio

Il credito verso il Comune di Milano, per un totale di 6.411 migliaia di € (2.638 migliaia di € nel 2012) è costituito come segue:

- per 6.400 migliaia di €, dal contributo ordinario alla gestione, incassato per la quota di 6.000 migliaia di € nel mese di febbraio 2014;
- per 11 migliaia di € da crediti di altra natura.

Il credito vantato nei confronti della Provincia di Milano ammonta a 7.923 migliaia di € (rispetto a 11.923 migliaia di € del 2012). La variazione è conseguente all'incasso, nel corso dell'esercizio, del credito relativo al contributo per l'esercizio 2011 nonché di parte del contributo per il 2013. In particolare il credito residuo si riferisce per 1.963 migliaia di € al contributo di competenza dell'esercizio 2013 e per 5.960 migliaia di € al contributo di competenza degli anni 2014-2015.

Il credito verso la Camera di Commercio di Milano, pari a 5.960 migliaia di €, si riferisce al-

l'importo residuo dell'impegno per contributi alla gestione relativi al triennio 2013-2015 dopo l'incasso del contributo di competenza del 2013 per 2.980 migliaia di €.

I "Crediti verso Fondatori Privati" sono costituiti da crediti per ricavi di competenza di anni successivi al 2013 e più in particolare si riferiscono a:

- Eni S.p.A. per 5.960 migliaia di €;
- Fondazione Banca del Monte di Lombardia per 5.960 migliaia di €;
- Fondazione Cariplo per 5.960 migliaia di €;
- TOD'S S.p.A. per 1.300 migliaia di €.

I "Crediti verso Fondatori" per ricavi di competenza di anni successivi al 2013 hanno come contropartita la voce "Risconti Passivi" per un totale di 31.100 migliaia di €, in quanto relativi ad esercizi futuri (47.860 migliaia di € al 31 dicembre 2012). I suddetti importi derivano da impegni formalizzati dai soggetti eroganti entro il 31 dicembre 2013 e comprendono, tra gli altri, crediti nei confronti di Camera di Commercio di Milano, Eni S.p.A., Fondazione Cariplo, Fondazione Banca del Monte di Lombardia, Provincia di Milano per 2.980 migliaia di € (pari all'8% dei finanziamenti statali erogati, ai sensi dell'art. 7.1 dello Statuto della Fondazione) per ciascuno degli anni 2014 e 2015, per esercitare il diritto di nomina diretta dei componenti il Consiglio di Amministrazione della Fondazione.

Crediti tributari

Tale voce risulta così composta:

Descrizione	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Crediti v/Erario per IVA	33	132
Crediti c/IVA gestione Museo	–	17
Credito per acconti IRAP	–	–
Altri crediti v/Erario per altre imposte	94	94
Crediti tributari entro l'esercizio	127	243
Crediti v/Erario oltre l'esercizio successivo	2.396	2.396
Crediti tributari oltre l'esercizio successivo	2.396	2.396
Totale	2.523	2.639

La voce "Crediti v/Erario per IVA entro l'esercizio" si riferisce alla quota parte del credito risultante dalla liquidazione del 2013 che potrà essere portata in compensazione nell'esercizio 2014.

La voce "Altri crediti v/Erario per altre imposte" si riferisce a crediti relativi ad esercizi precedenti chiesti a rimborso.

La voce "Crediti tributari oltre l'esercizio successivo" si riferisce prevalentemente all'importo di crediti IVA, ed ai relativi interessi, di anni precedenti per il quale è stato chiesto il rimborso. Non risultano variazioni rispetto all'esercizio precedente.



Aida

Crediti verso altri

Tale voce risulta così composta:

Descrizione	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Crediti verso altri esigibili entro l'esercizio successivo	1.010	1.575
Totale	1.010	1.575

I "Crediti verso altri esigibili entro l'esercizio successivo" comprendono prevalentemente depositi cauzionali versati alla SIAE (603 migliaia di €) e depositi cauzionali versati a garanzia di contratti di fornitura (228 migliaia di €).

La parte residua, pari a 179 migliaia di €, si riferisce essenzialmente a crediti derivanti dall'incorporazione dell'Ente Museo Teatrale (36 migliaia di €), anticipi per spese economali (31 migliaia di €), anticipi/acconti erogati a terzi, a dipendenti e lavoratori autonomi (112 migliaia di €).

La diminuzione, pari a 565 migliaia di €, rispetto all'esercizio precedente, è dovuta principalmente all'azione congiunta del decremento dei depositi cauzionali a seguito della definizione delle pratiche in corso con la SIAE (-579 migliaia di €) e con l'INAIL (-40 migliaia di €), e dell'incremento dei crediti verso lavoratori dipendenti e autonomi per anticipi/acconti (+60 migliaia di €), nonché dall'incremento degli acconti per spese economali (+23 migliaia di €).

Disponibilità liquide

La voce è composta di:

Descrizione	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Denaro e valori in cassa	34	47
Banche conti correnti	39.705	24.304
Totale	39.739	24.351

La voce "Banche conti correnti" si riferisce alle disponibilità liquide in essere alla data del 31 dicembre 2013. La variazione rispetto all'esercizio precedente è dovuta principalmente allo smobilizzo della Polizza Intesa Vita scaduta il 31/12/2013 ed incassata a fine luglio 2013. E' in corso di definizione una nuova forma di investimento in sostituzione di quella scaduta nel corso del 2013, da individuare a seguito di un'apposita gara. Per una migliore comprensione dei flussi di cassa dell'esercizio in corso si rimanda al Rendiconto Finanziario.



Aida

RATEI E RISCONTI ATTIVI

Al 31 dicembre 2013 tale voce è così composta:

Descrizione	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Ratei attivi su interessi	108	24
Ratei attivi	108	24
Risconti attivi per affitti	242	295
Risconti attivi per costi sostenuti per scenografie relative a spettacoli in programmazione negli esercizi futuri	1.039	795
Risconti attivi per prestazioni di competenza d'esercizi successivi	–	392
Risconti attivi per premi	20	31
Altri risconti attivi	2	4
Risconti attivi Museo	–	–
Risconti attivi	1.303	1.517
Totale	1.411	1.541

La variazione rispetto all'esercizio precedente è prevalentemente dovuta ai minori risconti attivi stanziati per scenografie realizzate nel 2013, nell'ambito della programmazione artistica della stagione 2013-2014. Tali scenografie sono prevalentemente imputabili alla rappresentazione delle opere "Romeo et Juliette", "Elektra", "Così fan tutte", "Lucia di Lammermoor" e "Cavalleria Rusticana/La Rose Malade/Le Spectre de la rose".

COMMENTI ALLE PRINCIPALI VOCI DEL PASSIVO

PATRIMONIO NETTO

La movimentazione delle poste componenti il Patrimonio Netto è la seguente:

Patrimonio della Fondazione						
	Patrimonio disponibile			Patrimonio indisponibile		Totale
	Patrimonio iniziale	Risultato finale d'esercizio	Patrimonio finale	Collezioni museali	Diritti d'uso immobili	
Saldi al 31/12/2012	35.229	0	35.229	157	67.079	102.465
Destinazione risultato finale 2012			–	–	–	–
Risultato finale dell'esercizio 2012						
- Contributi in conto patrimonio	–	4.960	4.960	–	–	–
- Contributi destinati alla gestione	–	(4.960)	(4.960)	–	–	–
- Risultato dell'esercizio	–	60	60	–	–	–
Saldi al 31/12/2013	35.289	–	35.289	157	67.079	102.525

Commentiamo di seguito le principali poste componenti il Patrimonio Netto e le relative variazioni.

Patrimonio disponibile della Fondazione

Il “*Patrimonio disponibile*” della Fondazione è costituito, ai sensi dell’art. 4 dello Statuto, dal Patrimonio dell’Ente Autonomo Teatro alla Scala determinato all’atto della trasformazione ai sensi dell’art. 7 D. Lgs. 29/6/96 n. 367, rettificato per tenere conto della valutazione dei valori di perizia da parte del Consiglio di Amministrazione, dei contributi in conto patrimonio ricevuti dalla data di trasformazione alla data del 31 dicembre 2013, nonché dei risultati consuntivati nel periodo 1997 – 2013.

Si precisa che i “*Contributi in conto patrimonio*” sono quelli che il soggetto erogatore ha destinato al patrimonio della Fondazione che, con apposita deliberazione dell’Assemblea dei Fondatori, sono stati destinati alla gestione 2013 per un importo complessivo di 4.960 migliaia di €. Gli stessi si riferiscono, per 2.980 migliaia di €, al contributo deliberato dalla Camera di Commercio di Milano e per 1.980 migliaia di €, al contributo deliberato dalla Fondazione Banca del Monte di Lombardia. Il contributo della Fondazione Banca del Monte di Lombardia originariamente previsto in 2.980 migliaia di € è stato ridotto di 1.000 migliaia di € al fine di recuperare l’importo anticipato nel corso del 2012.



Das Rheingold

Patrimonio indisponibile della Fondazione

Tale voce include l’importo relativo al “*Diritto d’uso degli immobili*”, per 67.079 migliaia di €, non assoggettato ad ammortamento, come descritto alla voce “*Immobilizzazioni immateriali*”, al fine di evidenziare l’indisponibilità di detta riserva a copertura perdite; la stessa non si è movimentata rispetto all’esercizio precedente. L’importo relativo alle “*Collezioni museali*”, per 157 migliaia di €, deriva dall’incorporazione dell’Ente Museo Teatrale avvenuta nel corso del 2009.

Risultato finale dell’esercizio

Come già commentato nella parte introduttiva della Nota Integrativa, il risultato finale dell’esercizio della Fondazione, a seguito della delibera dell’Assemblea dei Fondatori che ha destinato a Conto Economico i contributi in conto patrimonio erogati per finanziare l’attività artistica della Fondazione, coincide con il risultato d’esercizio ed è positivo per circa 60 migliaia di €.

Si evidenzia che il bilancio dell’esercizio 2012 riportava un risultato d’esercizio con una perdita di 5.966 migliaia di € e un risultato finale d’esercizio pari a 0 in considerazione dell’esposizione, in calce al Conto Economico, dei contributi al patrimonio pari a 5.966 migliaia di €.

Di seguito si indicano le variazioni intervenute nel “*Patrimonio disponibile della Fondazione*” nei tre esercizi precedenti:



Patrimonio disponibile	
<i>Importi in migliaia di Euro</i>	
Saldi al 1/1/2011	35.173
Risultato finale dell'esercizio 2011	56
Risultato finale dell'esercizio 2012	0
Risultato finale dell'esercizio 2013	60
Saldi al 31/12/2013	35.289

FONDI PER RISCHI ED ONERI

La composizione ed i movimenti di tali fondi sono i seguenti:

Descrizione	al 31/12/2012	Accantonamento	Utilizzi	al 31/12/2013
Altri fondi rischi	4.788	–	(1.340)	3.448
Fondo spese future	40	–	–	40
Totale	4.828	–	(1.340)	3.488

Altri fondi

L'importo iscritto alla voce "Altri fondi rischi" si riferisce ad accantonamenti stanziati a fronte sia di contenziosi in corso sia di potenziali rischi riguardanti posizioni in essere verso terzi.

Gli utilizzi del fondo rischi si riferiscono alla definizione di posizioni di contenzioso, in particolare alla regolarizzazione in materia previdenziale di posizioni contributive, alla definizione dell'azione di rivalsa da parte dell'INAIL per il risarcimento ad un dipendente, a cause di lavoro, alla definizione del contenzioso pregresso relativo al rimborso delle spese di gestione sostenute dal Fondo Pensioni del Teatro alla Scala e al pagamento dei diritti SIAE su riprese televisive, per le quali si è proceduto al pagamento sulla base di sentenze e/o liquidazioni.

Il "Fondo spese future" si riferisce alla stima delle spese di natura ciclica per la dismissione degli allestimenti scenici per i quali non è previsto il riutilizzo.

Das Rheingold



TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO

La movimentazione avvenuta nel corso dell'esercizio è stata la seguente:

Saldo al 31/12/2012	11.958
Accantonamento dell'esercizio	2.344
Indennità liquidate nell'esercizio a fronte di dimissioni e anticipi di Trattamento fine rapporto	(592)
Fondo Trattamento fine rapporto trasferito all'INPS/Fondi pensione	(2.256)
Saldo al 31/12/2013	11.454

Il "Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato" rappresenta l'intera passività maturata verso i dipendenti in forza al 31 dicembre 2013, in conformità alla legislazione e ai contratti collettivi ed integrativi di lavoro vigenti, al netto degli anticipi erogati sul trattamento di fine rapporto. In conseguenza dell'obbligo di cui alla normativa prevista dal D. Lgs. 5 Dicembre 2005 n. 252 e successive modificazioni, l'importo delle quote maturate a titolo di Trattamento di Fine Rapporto nel 2013 è stato versato all'apposito fondo di tesoreria istituito presso l'INPS.

DEBITI

Commentiamo di seguito la composizione ed i movimenti nell'esercizio delle voci che compongono tale raggruppamento.

Debiti verso banche

Ammontano al 31 dicembre 2013 a 9.572 migliaia di € (9.924 migliaia di € al 31 dicembre 2012) e sono così costituiti:

Descrizione	Scadenze in anni						Saldo al 31/12/2013
	2014	2015	2016	2017	2018	Oltre 2019	Totale
Mutui e finanziamenti	362	373	382	393	404	7.658	9.572
Totale	362	373	382	393	404	7.658	9.572

Die Walküre



Il finanziamento in essere si riferisce ad un mutuo ipotecario trentacinquennale erogato da Intesa Sanpaolo S.p.A., con rimborso in rate semestrali ad un tasso variabile collegato all'indice ICPA che, per il 2013, è stato fissato nella misura del 2,86% nominale medio annuo; tale finanziamento è stato ottenuto in relazione all'acquisto dell'immobile sito in Milano, Via Verdi n. 3, ed è garantito da ipoteca sull'immobile, come evidenziato nella sezione relativa ai "Conti d'ordine".

La diminuzione rispetto all'esercizio precedente è interamente da imputarsi al rimborso della rata relativa all'esercizio 2013.



Die Walküre

Acconti

Ammontano, al 31 dicembre 2013, a 3.421 migliaia di € (3.421 migliaia di € al 31 dicembre 2012) e si riferiscono come per l'anno precedente:

- per 1.071 migliaia di €, all'importo residuo dei contributi straordinari erogati dallo Stato negli anni precedenti a titolo di acconto e non ancora rendicontati, ai sensi della L. 400 del 29/12/2000 art. 3 (attuazione degli interventi di ristrutturazione e di adeguamento tecnologico degli impianti di palcoscenico e dei laboratori);
- per 2.350 migliaia di €, all'importo ottenuto a seguito di transazione con terzi, quale rimborso degli oneri da sostenere per le opere di bonifica da effettuare sull'immobile di Via Verdi n. 3. Si segnala che, alla data di predisposizione del presente bilancio, dopo l'approvazione del progetto di ricostruzione dell'immobile, è stata avviata la procedura di gara per la prima fase relativa alla bonifica e decostruzione dello stabile. Si segnala altresì che a seguito dell'assegnazione di un finanziamento sui fondi CIPE da parte del Ministero dei Beni e delle attività culturali per 2.500 migliaia di € è stata definita la relativa destinazione alla ricostruzione dell'immobile di via Verdi n.3. A tal fine è stato presentato un apposito progetto dettagliato al Ministero per l'approvazione definitiva e, nel contempo, il Consiglio di Amministrazione della Fondazione ha autorizzato l'utilizzo dell'importo di 2.350 migliaia di € precedentemente accantonato alla voce acconti per esigenze di gestione. Tale utilizzo, in attesa dell'approvazione definitiva del progetto, è stato rinviato a successivi esercizi.

Debiti verso fornitori

Ammontano, al 31 dicembre 2013, a 10.121 migliaia di € (12.426 migliaia di € al 31 dicembre 2012) e scadono integralmente entro l'anno. Si riferiscono a posizioni debitorie nei confronti di terzi per forniture di materiali e prestazioni di servizi strettamente connesse all'attività teatrale.

Il decremento della voce "Debiti verso fornitori" rispetto all'esercizio precedente è dovuto prevalentemente ai pagamenti effettuati alle scadenze convenute contrattualmente. I debiti verso fornitori sono quasi integralmente costituiti da saldi verso fornitori nazionali.

Debiti tributari

La composizione della voce è la seguente:

Descrizione	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Verso Erario per ritenute (IRPEF)	1.299	1.677
Verso Erario per altre imposte e tasse	567	559
Verso Erario per altre imposte	682	294
Totale	2.548	2.530

Al riguardo si precisa che il "Debito v/Erario per altre imposte" deriva dall'importo previsto a saldo dell'IRAP dell'esercizio nonché da rettifiche di imposte dovute, relativamente ad anni precedenti che, prudenzialmente, sono state iscritte ed integrate in corso d'anno in attesa della relativa definizione.



Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale

Ammontano, al 31 dicembre 2013, a 3.787 migliaia di € (2.963 migliaia di € al 31 dicembre 2012). Tale importo è stato liquidato nei primi mesi del 2013.

Altri debiti

La composizione della voce è la seguente:

Descrizione	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Debiti verso dipendenti per mensilità differite	13.159	12.102
Debiti verso dipendenti per ferie maturate e non godute	2.696	2.748
Altri debiti	1.721	1.185
Totale	17.576	16.035

La variazione della voce “Altri debiti” rispetto all’esercizio precedente (+1.541 migliaia di €) è conseguente prevalentemente:

- per + 1.058 migliaia di € alla voce relativa agli accantonamenti degli importi dovuti per il contratto integrativo aziendale nonché per gli accantonamenti dei ratei della quattordicesima mensilità e delle altre mensilità aggiuntive;
- per – 53 migliaia di € alla maggiore fruizione di ferie da parte del personale dipendente;
- per + 539 migliaia di € all’importo relativo all’applicazione dell’art. 8 della spending review.

RATEI E RISCOINTI PASSIVI

Al 31 dicembre 2013 tale raggruppamento è così composto:

Descrizione	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Altri ratei passivi	–	–
Ratei passivi	–	–
Risconti passivi per contributi alla gestione di competenza di futuri esercizi	31.100	47.860
Risconti passivi per abbonamenti	9.295	11.772
Risconti passivi per abbonati sostenitori	1.013	1.148
Risconti passivi per finanziamenti finalizzati	2.500	–
Altri risconti passivi	814	1.281
Risconti passivi	44.722	62.061
Totale	44.722	62.061

Il decremento della voce “Ratei e Risconti passivi” è principalmente dovuto alla maturazione della competenza economica dei contributi alla gestione erogati dai Fondatori a valere sull’anno 2013, che hanno trovato contropartita alla voce “Contributi da Fondatori” nel Conto Economico.

La voce “Altri risconti passivi” si riferisce essenzialmente a sponsorizzazioni legate alla programmazione artistica dell’esercizio 2013 e ad accordi di coproduzione relativi agli esercizi futuri.



CONTI D'ORDINE

I Conti d'Ordine comprendono:

CONTI D'ORDINE	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Garanzie reali prestate a favore di terzi		
- Ipotecche iscritte su nostri immobili	34.861	34.861
Altre garanzie prestate a favore di terzi		
- Fideiussioni a favore di terzi	97	97
Altri conti d'ordine	-	-
- Impegni per contratti perfezionati con artisti	11.449	19.732
- Altri conti d'ordine	-	-
Totale	46.407	54.690

GARANZIE PRESTATE

Garanzie reali prestate

Si riferiscono a ipoteche di primo grado iscritte sull'immobile di nostra proprietà sito in Milano – Via Verdi n. 3, per un importo di 34.861 migliaia di €, a garanzia del mutuo ipotecario erogato a nostro favore da Intesa SanPaolo S.p.A., il cui saldo al 31 dicembre 2013 residua in 9.572 migliaia di €.

ALTRE GARANZIE PRESTATE

Comprendono:

- Polizza fideiussoria da noi rilasciata a favore di Immobiliare Lombarda S.p.A., per 87 migliaia di €, a seguito del contratto di locazione dell'immobile sito in Milano, Via Torino n. 68, perfezionato nel corso del 2006;
- polizze fideiussorie da noi rilasciate nel corso del 2009 a favore di altri locatari di immobili, per 10 migliaia di €.

ALTRI CONTI D'ORDINE

Gli altri conti d'ordine comprendono “Impegni per contratti perfezionati con artisti” che la Fondazione Teatro alla Scala ha sottoscritto per l'esercizio 2014, per 9.230 migliaia di €, e per gli esercizi dal 2015 al 2016, per 2.219 migliaia di €.

COMMENTI ALLE PRINCIPALI VOCI DEL CONTO ECONOMICO

Passiamo ora ad esaminare le principali voci di Conto Economico dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013.

Per una migliore lettura delle stesse sono stati indicati separatamente i costi ed i ricavi relativi all'attività museale, all'attività di formazione svolta dalla Fondazione Accademia, alle tournée (per una diversa programmazione delle stesse e non confrontabile tra i due esercizi).

VALORE DELLA PRODUZIONE

Ricavi delle vendite e delle prestazioni

I “Ricavi delle vendite e delle prestazioni” ammontano a 50.234 migliaia di € nel 2013 rispetto ai 44.938 migliaia di € nel 2012 e comprendono:

Descrizione	2013	2012
Ricavi per la vendita di biglietti e abbonamenti	30.374	30.213
Ricavi per la vendita di pubblicità e similari	9.752	9.968
Ricavi per la cessione di diritti per incisioni e trasmissioni radiotelevisive	1.516	1.765
Altri minori	549	576
Subtotale	42.191	42.522
Ricavi per altre tournée e manifestazioni fuori sede	8.043	2.416
Totale	50.234	44.938



Siegfried

I “Proventi per la vendita di biglietti e abbonamenti” ammontano a 30.374 migliaia di €, dopo aver riscontato ricavi relativi alle vendite d’abbonamenti per la stagione 2013-2014 per un importo di 9.295 migliaia di €, rispetto a 11.772 migliaia di € dell’esercizio 2012.

Si precisa che il lieve incremento di 160 migliaia di € è conseguente:

- per +1.026 migliaia di € a maggiori ricavi per vendita di abbonamenti con un incremento del numero degli abbonati riferito principalmente al ciclo del Ring des Nibelungen;
- per -866 migliaia di € a minori ricavi per vendita di biglietti.

I ricavi per la vendita di pubblicità che ammontano a 9.752 migliaia di € (9.968 migliaia di € nel 2012) si riferiscono ai ricavi derivanti dalla sponsorizzazione alla stagione, dagli abbonati sostenitori, dalla sponsorizzazione alle tournée estere, dalla sponsorizzazione di serate speciali, dalla sponsorizzazione alla serata inaugurale del 7 dicembre nonché alla pubblicità sui programmi di sala e di stagione e registrano un decremento pari a 216 migliaia di € rispetto al 2012 dovuto principalmente a minori sponsorizzazioni di serate speciali da parte di aziende private.

I ricavi per la cessione di diritti per incisioni e trasmissioni radiotelevisive, pari a 1.516 migliaia di € (1.765 migliaia di € nel 2012), registrano una diminuzione di 249 migliaia di €, dovuto ai minori ricavi per la realizzazione di DVD di alcune produzioni scaligere.

Gli altri ricavi si riferiscono, essenzialmente, per 265 migliaia di € a ricavi per la vendita di programmi di sala (312 migliaia di € nel 2012), per 224 migliaia di € per altre manifestazioni (197 migliaia di € nel 2012) e per 47 migliaia di € per ricavi vendita di libri, fotografie ed altre pubblicazioni (49 migliaia di € nel 2012).

I “Ricavi per tournée e collaborazioni istituzionali” passano da 2.416 migliaia di € del 2012 a 8.043 migliaia di € del 2013. L’incremento è legato alla diversa programmazione artistica effettuata fuori sede che ha visto il Teatro impegnato nelle importanti tournèe in Germania e in Giappone.

Altri ricavi e proventi

Ammontano a 66.330 migliaia di € (64.671 migliaia di € nel 2012) e sono così costituiti:

Contributi da Fondatori alla gestione

Descrizione	2013	2012
Stato	28.826	30.748
Regione Lombardia	2.908	2.908
Comune di Milano	6.400	6.414
Provincia di Milano	2.980	–
A2A S.p.A.	800	1.040
Assicurazioni Generali	520	520
Banca Popolare di Milano S.c.a.r.l.	–	1.300
Enel S.p.A.	520	520
Eni S.p.A.	2.980	2.983
Fondazione Banca del Monte di Lombardia	–	1.000
Fondazione Cariplo	6.200	6.200
Intesa Sanpaolo S.p.A.	1.040	1.040
Mapei S.p.A.	600	600
S.E.A S.p.A.	520	520
Telefonica S.A.	–	2.600
TOD'S S.p.A.	1.300	1.300
Subtotale	55.594	59.693
Oneri connessi alla gestione dei contributi istituzionali	(667)	(894)
Totale	54.927	58.799
Apporti destinati alla gestione	4.960	–
Totale contributi alla gestione	59.887	58.799

Siegfried



Il contributo dello Stato passa da 30.748 migliaia di € del 2012 a 28.826 migliaia di € del 2013. Tale importo comprende:

- 27.077 migliaia di €, quale quota di competenza del riparto F.U.S., con un decremento di 1.651 migliaia di € rispetto al 2012;
- 1.749 migliaia di € (2.020 migliaia di € nel 2012), quale quota di competenza derivante dall'applicazione della Legge n. 388/2000 (art. 185 comma

87). Tale provvedimento legislativo ha infatti disposto, a decorrere dall'anno 2001, un incremento del F.U.S. di 7.746 migliaia di € per le specifiche finalità di cui agli artt. 6 e 7 della Legge n. 800/67. L'art. 7 della Legge n. 800/67, come noto, riconosce il Teatro alla Scala "Ente di particolare interesse nazionale in campo musicale". Per l'esercizio 2013 il Ministero per i Beni e le Attività Culturali ha disposto una riduzione di 271 migliaia di €.

Il contributo della Regione Lombardia, pari a 2.908 migliaia di €, non registra variazioni rispetto all'esercizio precedente ed è stato destinato, anche nell'esercizio 2013, interamente alla gestione. Il contributo della Provincia di Milano, pari a 2.980 migliaia di €, registra un incremento rispetto all'esercizio 2012 (pari a 0 migliaia di €) in quanto in occasione del rinnovo del Consiglio di Amministrazione della Fondazione la Provincia ha assunto l'impegno, ai sensi dell'art. 7 dello Statuto, di un contributo annuo di 2.980 migliaia di € per il triennio 2013-2015.

I "Contributi in conto esercizio" di Fondatori Privati sono diminuiti di 5.143 migliaia di € rispetto all'esercizio precedente. La variazione deriva principalmente dalla riduzione di 240 migliaia di € del contributo da parte di A2A Spa e dal mancato rinnovo degli impegni scaduti nel 2012 da parte di Telefonica S.A. (- 2.600 migliaia di €) e di Banca Popolare di Milano s.c.a.r.l. (-1.300 migliaia di €). Nel 2012, inoltre, i contributi in conto esercizio comprendevano il contributo aggiuntivo di 1.000 migliaia di € erogato dalla Fondazione Banca del Monte di Lombardia nel 2012 quale anticipo a valere sul triennio 2013/2015.



Götterdämmerung

I contributi alla gestione sono stati rettificati dell'importo corrispondente agli obblighi direttamente connessi alla gestione dei contributi istituzionali regolati sia da apposite convenzioni sia da accordi intercorsi con i Fondatori istituzionali.

In aggiunta ai contributi destinati direttamente in conto esercizio, nel 2013, con apposita delibera dell'Assemblea dei Fondatori, sono stati destinati alla gestione anche gli apporti, inizialmente erogati in conto patrimonio per 4.960 migliaia di €. I suddetti contributi sono relativi ai seguenti Fondatori:

Descrizione	2013	2012
Camera di Commercio di Milano	2.980	2.983
Fondazione Banca del Monte di Lombardia	1.980	2.983
Totale	4.960	5.966

Nell'esercizio 2012 i contributi a Patrimonio non erano transitati nel Conto Economico ma erano stati evidenziati in calce allo stesso dopo la voce risultato d'esercizio al fine di dimostrare l'equilibrio della gestione.

Altri ricavi e proventi



Götterdämmerung

Descrizione	2013	2012
Ricavi per attività finalizzate	1.418	1.499
Concorsi e rimborsi	1.064	912
Ricavi per servizio bar e mensa	581	551
Plusvalenze e sopravvenienze attive	858	146
Ricavi per noleggi materiale teatrale	97	208
Proventi per coproduzioni	336	414
Contributi ed erogazioni liberali	146	261
Altri minori	111	127
Subtotale	4.611	4.120
Ricavi da Museo Teatrale	1.379	1.314
Ricavi da Fondazione Accademia Teatro alla Scala	453	438
Totale	6.443	5.872

La voce “*Ricavi per attività finalizzate*” si riferisce principalmente:

- per 50 migliaia di € (72 migliaia di € nel 2012), ad erogazioni effettuate dalla Fondazione Milano per la Scala;
- per 114 migliaia di € (132 migliaia di € nel 2012), alla sponsorizzazione di iniziative editoriali;
- per 515 migliaia di € (544 migliaia di € nel 2012) a sponsorizzazioni tecniche per l’esercizio dell’attività della Fondazione;
- per 689 migliaia di € (649 migliaia di € nel 2012) a sponsorizzazioni di altre iniziative.

La voce “*Concorsi e rimborsi*”, che ammonta a 1.064 migliaia di € nel 2012 (912 migliaia di € nel 2012), include:

- 107 migliaia di € per rimborsi INAIL e assicurativi;
- 337 migliaia di € relativi all’affitto delle sale del Piermarini ad Enti privati per la realizzazione di eventi;
- 231 migliaia di € per rimborsi delle spese sostenute dalla Fondazione per l’esecuzione dei concerti effettuati dall’Associazione Orchestra Filarmonica della Scala;
- 69 migliaia di € per rimborsi affitti spazi scaligeri;
- 320 migliaia di € per rimborsi minori.

I “*Ricavi per servizio mensa e bar*” passano da 551 migliaia di € nel 2012 a 581 migliaia di € nel 2013. La variazione positiva di 30 migliaia di € è legata all’incremento della parte variabile del contratto di gestione dei bar e del ristorante correlata agli incassi.

La voce “*Plusvalenze e Sopravvenienze attive*”, che ammonta a 859 migliaia di € nel 2013 (146 migliaia di € nel 2012), accoglie prevalentemente sopravvenienze attive derivanti dal rimborso di contributi da parte del Ministero dei Beni Culturali relativi ad esercizi precedenti (187 migliaia di €) nonché rimborsi di depositi cauzionali, rilasciati negli esercizi precedenti a favo-

re della SIAE, a garanzia di pagamento di diritti d'autore su spettacoli e risultati non dovuti o comunque inferiori rispetto a quelli preventivati (190 migliaia di €) e dalla definizione di importi derivanti da accantonamenti inferiori rispetto a quelli erogati (475 migliaia di €).

La voce “*Noleggi per materiale teatrale*”, che ammonta a 97 migliaia di € nel 2013 (208 migliaia di € nel 2012), include il ricavo relativo al noleggio di allestimenti, attrezzature e costumi ad altri teatri nazionali ed internazionali.

La voce “*Proventi per coproduzioni*” passa da 415 migliaia di € nel 2012 a 336 migliaia di € nel 2013 e si riferisce principalmente alla coproduzione dei seguenti spettacoli:

- Die Frau ohne Schatten in collaborazione con Covent Garden di Londra;
- Die Götterdämmerung in collaborazione con Staatsoper Unter den Linden di Berlino;
- Orfeo in collaborazione con l'Opera de Paris.

La voce “Contributi ed erogazioni liberali”, pari a 146 migliaia di €, rispetto a 261 migliaia di € nel 2012, è costituita principalmente da erogazioni liberali assegnate dalla Fondazione Banca del Monte di Lombardia.

La voce “Altri minori” che ammonta a 111 migliaia di € nel 2013 (127 migliaia di € nel 2012) si riferisce prevalentemente a ricavi derivanti dall'erogazione del 5 per mille relativo all'anno 2011 ed incassati nell'esercizio 2013, a cessioni a nostro favore di attrezzatura, a proventi derivanti dall'affitto del negozio La Scala Shop.

COSTI DELLA PRODUZIONE

Costi per acquisti di materie prime

I “*Costi per acquisti di materie prime*”, che ammontano a 3.663 migliaia di € rispetto a 4.536 migliaia di € del 2012, si riferiscono principalmente agli acquisti di materiale per la realizzazione degli allestimenti scenici.

I costi afferenti l'esercizio 2013 sono espressi al netto del risconto di 1.039 migliaia di € relativo ai costi sostenuti per la realizzazione di allestimenti scenici di rappresentazioni in programmazione artistica nei prossimi esercizi.

Descrizione	2013	2012
Acquisti di materie prime per allestimenti	3.199	4.044
Acquisti di materiale di consumo	432	489
Subtotale	3.631	4.533
Acquisti di materie prime e materiale di consumo per tournée	29	–
Acquisti di materie prime e materiale di consumo Museo Teatrale	3	3
Totale	3.663	4.536

Il decremento rispetto al 2012 degli acquisti di materie prime è dovuto sia alla diversa programmazione artistica presentata nel corso del 2013 sia all’ottimizzazione nell’attività di approvvigionamento che ha consentito notevoli risparmi.

Costi per servizi

I “Costi per servizi” sono così costituiti:

Descrizione	2013	2012
Costi per artisti scritturati e relativi oneri previdenziali e assistenziali	15.145	15.121
Compensi a collaboratori con incarichi professionali	4.643	4.757
Consumi per utenze	2.833	3.588
Diritti d’autore e demaniali su incisioni e riproduzioni radiotelevisive	1.765	1.583
Spese pubblicitarie, inserzioni e stampa programmi, manifesti e locandine	1.669	1.769
Trasporto e facchinaggio	1.179	1.210
Manutenzione ordinaria locali e impianti	1.576	1.111
Gestione mensa aziendale	867	976
Studi ed indagini ed altri speciali incarichi	800	468
Altre prestazioni	612	691
Pulizia locali	519	671
Spese telefoniche, postali e telegrafiche	419	569
Cancelleria, stampati, libri, riviste, giornali e fotocopie	182	223
Premi assicurativi	526	491
Spese per manifestazioni in altri teatri e altre manifestazioni	385	263
Legali, notarili, fiscali	406	229
Vestiario e divise	102	103
Spese gestione Centro Elaborazione Dati	138	115
Vigilanza	80	87
Incarichi per manifestazioni	45	45
Subtotale	33.891	34.070
Spese per tournée	3.448	1.658
Costi per servizi Museo Teatrale	221	83
Spese per Fondazione Accademia Teatro alla Scala	78	70
Totale	37.638	35.881



Juan Diego Flórez
(18 novembre 2013)

I costi per servizi, al netto dei costi per tournée e degli altri costi connessi alla gestione della Fondazione Accademia e del Museo Teatrale, ammontano a 33.891 migliaia di € (34.070 migliaia di € del 2012).

La variazione rispetto al 2012 di 178 migliaia di € deriva principalmente da:

- maggiori costi (+24 migliaia di €) per compensi ad artisti derivanti dalla diversa programmazione artistica e minori costi per compensi per collaborazioni professionali (-114 migliaia di €);
- maggiori costi per diritti d’autore (+114 migliaia di €) derivanti dalla maggiore presenza in cartellone di opere tutelate dal diritto d’autore;



La scala di seta

- maggiori costi (+569 migliaia di €) per altre prestazioni di servizi connessi alla gestione ordinaria, prevalentemente dovuti alle spese di manutenzione ordinaria (+465 migliaia di €), ai premi assicurativi (+82 migliaia di €), alle spese per la gestione del CED (+22 migliaia di €);
- maggiori costi (+508 migliaia di €) per prestazioni di servizi, quali: consulenze legali notariali e fiscali (+177 migliaia di €), costi per studi e indagini (+331 migliaia di €);
- maggiori costi per manifestazioni in coproduzione e altri teatri (+122 migliaia di €);
- minori costi per altre prestazioni di servizi connessi alla gestione ordinaria: spese telefoniche e postali (-150 migliaia di €), spese di cancelleria, libri e riviste (-41 migliaia di €), mensa aziendale (-109 migliaia di €), pulizia locali (-151 migliaia di €), spese per trasporti e facchinaggio (-30 migliaia di €), consumi energetici (-753 migliaia di €), spese pubblicitarie (-100 migliaia di €);
- minori costi per altre minori spese per prestazioni di servizi (-79 migliaia di €).

Si precisa che la voce “*Altre prestazioni*”, che diminuisce di 79 migliaia di €, si riferisce principalmente a rimborsi spese per viaggi e alberghi.

Si segnala che nessun compenso è stato previsto a favore dei componenti del Consiglio d’Amministrazione.

Come previsto dall’art. 35, comma 2 bis della Legge 4 Aprile 2012 n.35 di conversione del D.L. 9 Febbraio 2012 n. 5 e, come confermato dalla nota prot. 56375 del Ministero dell’Economia e delle Finanze, l’importo del compenso dovuto al Collegio dei revisori è stato decurtato del 10% ai sensi dell’art. 6 comma 3 del Decreto Legge 78/2010 e ammonta complessivamente a 34 migliaia di €.

Le spese per tournée passano da 1.658 migliaia di € del 2012 a 3.447 migliaia di € del 2013. L’incremento è conseguente alla diversa attività artistica effettuata fuori sede nel corso del 2013.

Costi per godimento beni di terzi

Descrizione	2013	2012
Canoni di locazione immobili	2.530	2.363
Noleggio materiale teatrale	1.080	1.023
Manutenzione ordinaria immobili in locazione e in uso gratuito	595	544
Prevenzione incendi	605	543
Altri costi per godimento beni di terzi	227	269
Canoni per affitti teatri	143	25
Subtotale	5.180	4.767
Godimento beni di terzi per tournée	39	1
Godimento beni di terzi Museo Teatrale	22	22
Totale	5.241	4.790

La variazione di tale voce (+450 migliaia di €) è principalmente dovuta:

- ai maggiori costi per noleggio di materiale teatrale, in relazione alla diversa programmazione artistica (+57 migliaia di €), noleggio di materiale teatrale per tournée (+38 migliaia di €) e noleggi vari (-42 migliaia di €);
- ai maggiori costi per canoni di locazioni immobili (+167 migliaia di €) per il maggior periodo di utilizzo, rispetto al 2012, di un capannone aggiuntivo;
- ai maggiori costi di prevenzione incendi (+62 migliaia di €);
- ai maggiori costi per canoni e spese affitto teatri (+117 migliaia di €);
- ai maggiori costi di manutenzione ordinaria degli immobili in locazione e con diritto d'uso (+51 migliaia di €).

Costi per il personale

Il costo per il personale, al netto dei costi per tournée, ammonta a 63.912 migliaia di € rispetto a 63.667 migliaia di € nel 2012.

L'incremento registrato, al netto delle tournée, ammonta a 245 migliaia di € dovuto alle seguenti variazioni:

- incremento della voce "Salari e stipendi" per +995 migliaia di € da imputarsi all'effetto congiunto derivante dall'accantonamento dell'intera quota dei fondi destinati al rinnovo del contratto integrativo per l'anno 2013 (+1.829 migliaia di €) e dall'incremento delle voci "Ferie maturate e non godute" (+301 migliaia di €) e "Compensi ai tecnici per conto della Filarmonica della Scala" (+17 migliaia di €) e minori costi per salari e stipendi (-990 migliaia di €) conseguenti ai vari interventi di razionalizzazione e di recupero di efficienza messi in atto nell'ultimo biennio, ai minori "Costi per lavoro straordinario" (-151 migliaia di €) e per compensi per docenze Accademia (-17 migliaia di €);
- decremento degli oneri sociali, per 438 migliaia di €, imputabile principalmente alla decontribuzione degli oneri ENPALS e INPS degli esercizi precedenti;

La scala di seta





- decremento del trattamento di fine rapporto per 179 migliaia di €;
- decremento di 133 migliaia di € rispetto all'esercizio precedente della voce "Altri costi del personale", principalmente imputabile ai minori importi relativi alle spese per accertamenti sanitari.

L'importo del costo del personale relativo alle tourn ee ammonta a 2.032 migliaia di € rispetto a 712 migliaia di € del 2012. L'incremento pari a 1.320 migliaia di €   conseguente alla diversa e pi  intensa attivit  effettuata fuori sede. Si precisa che tutti i costi emergenti connessi sono interamente coperti dai maggiori ricavi per tourn ee.

Il personale previsto dalla Pianta Organica, approvata dal Ministero dei Beni Culturali con D.M. del 15.01.1998,   cos  costituito:

Descrizione	n. dipendenti
Personale amministrativo e di struttura	85
Personale tecnico	357
Personale artistico	358
Totale personale previsto dalla Pianta Organica	800
Presidio Vigilanza ed emergenza (extra organico)	16
Altro personale (artisti stabilizzati ad esaurimento)	2
Totale	818

La situazione dei rapporti in essere del personale dipendente alla data del 31 dicembre 2013 risulta la seguente:

Descrizione	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Dipendenti fissi in organico	726	736
Dipendenti fissi extra organico (presidio vigilanza ed emergenza)	12	12
Dipendenti fissi extra organico (artisti stabilizzati ad esaurimento)	2	2
Professionali in organico	10	11
Totale personale in forza	750	761
Dipendenti in assorbimento dell'organico per effetto di esiti sfavorevoli di giudizi non passati in giudicato	109	112
Dipendenti a tempo determinato	10	16
Totale	869	889

AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI

Ammortamenti

Gli ammortamenti sono relativi alla quota di competenza dell'anno, per il cui commento si rinvia a quanto meglio illustrato alla voce "Immobilizzazioni materiali e immateriali" della presente Nota Integrativa.

ACCANTONAMENTI PER FONDO SVALUTAZIONE CREDITI

La voce accoglie accantonamenti nell'esercizio per 0 migliaia di € (142 migliaia di € nel 2012) conseguenti all'adeguamento del fondo in relazione a crediti pregressi di dubbia esigibilità.

ACCANTONAMENTI PER RISCHI

La voce accoglie accantonamenti nell'esercizio per 0 migliaia di € (600 migliaia di € nel 2012).

ONERI DIVERSI DI GESTIONE

Tale voce include principalmente:

Descrizione	2013	2012
Contributi ed erogazioni liberali a terzi	1.358	1.365
Tributi vari	173	645
Sopravvenienze passive	84	81
Altri vari	591	393
Subtotale	2.206	2.484
Oneri diversi di gestione Museo Teatrale	37	12
Totale	2.243	2.496

La voce "Contributi ed erogazioni liberali a terzi" comprende il contributo alla gestione di competenza del periodo deliberato a favore della Fondazione Accademia Teatro alla Scala per 952 migliaia di € (952 migliaia di € nel 2012) e per 305 migliaia di € (290 migliaia di € nel 2012) per contributi finalizzati destinati all'Accademia ed erogati dalla Fondazione Milano per la Scala (tali contributi vengono corrisposti alla Fondazione Teatro alla Scala e da questa trasferiti alla Fondazione Accademia). La quota residua, pari a 100 migliaia di €, è imputabile a contributi assegnati, nel corso del 2013, al Crals 2 (circolo ricreativo dei lavoratori Scala).

Proiezione film Wagner
(21 giugno 2013)



La voce "Tributi vari", che ammonta a 173 migliaia di €, rispetto a 645 migliaia di € del 2012, comprende, principalmente, gli importi relativi alla tassa smaltimento rifiuti, l'IMU e altri tributi minori.

Le "Sopravvenienze passive" principalmente si riferiscono ad accertamenti di costi di competenza di esercizi precedenti.

La voce "Altri vari" si riferisce principalmente agli oneri previsti dall'applicazione dell'art. 8 della spending review.



PROVENTI ED ONERI FINANZIARI

Altri proventi finanziari

Gli “Altri proventi finanziari” si riferiscono a:

Descrizione	2013	2012
Da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	389	221
Interessi attivi su crediti verso Intesa Sanpaolo Vita S.p.A.	389	221
Da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	27	79
Interessi attivi su titoli	27	79
Proventi diversi dai precedenti	194	95
Interessi attivi su conti correnti bancari	194	95
Totale	610	395

L'incremento rispetto all'esercizio precedente è pari a 215 migliaia di € ed è conseguente in parte al maggiore rendimento previsto per l'investimento della polizza assicurativa stipulata con Intesavita Sanpaolo S.p.A. per il periodo fino alla relativa liquidazione (31/7/2013), ed in parte dall'incremento degli interessi attivi su titoli iscritti nell'attivo circolante per i quali si rinvia alle voci “Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni” e “Disponibilità liquide”.

Interessi ed altri oneri finanziari

Tale voce, che nel 2012 ammonta a complessivi 472 migliaia di € (704 migliaia di € nel 2012), si riferisce principalmente agli interessi maturati sul mutuo erogato da Intesa Sanpaolo S.p.A., per il quale si rinvia alla voce “Debiti verso banche” e alle commissioni e spese per la gestione dei conti correnti bancari.

Utili (Perdite) di cambio

Tale voce accoglie le differenze cambio attive e passive dell'esercizio.

Proventi straordinari

Descrizione	2013	2012
Altri proventi straordinari	–	–
Plusvalenze da alienazione di Immobilizzazioni Materiali	294	7
Plusvalenze da alienazione di Immobilizzazioni Immateriali	–	–
Totale	294	7

L'incremento della voce plusvalenze da alienazione di immobilizzazioni materiali si riferisce, principalmente, alla vendita al Metropolitan Opera di New York dell'allestimento Romeo e Giulietta.

Oneri straordinari

Descrizione	2013	2012
Oneri Straordinari	–	241
Altri Oneri Straordinari	–	–
Totale	–	241

La voce “*Oneri straordinari*” è pari a 0 migliaia di € (241 migliaia di € nel 2012).

IMPOSTE DELL'ESERCIZIO

Ammontano a 1.160 migliaia di € (1.118 migliaia di € nel 2012) e si riferiscono all'IRAP determinata sull'imponibile dell'attività della Fondazione.


Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Giuliano Pisapia


Il Sovrintendente
Stéphane Lissner

Relazione del Collegio dei Revisori



La traviata

Signori Fondatori,

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31.12.2013 il Collegio dei Revisori della Fondazione Teatro alla Scala ha svolto l'attività di vigilanza prevista dalla legge secondo i principi di comportamento del Collegio Sindacale raccomandati dai Consigli Nazionali dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri

Il Collegio ha partecipato alle Assemblee dei Soci Fondatori e alle adunanze del Consiglio di Amministrazione, svoltesi nel rispetto delle norme statutarie, legislative e regolamentari che ne disciplinano il funzionamento e per le quali si può ragionevolmente assicurare che le deliberazioni assunte sono state conformi alla legge ed allo statuto e non sono state manifestamente imprudenti o tali da compromettere l'integrità del patrimonio della Fondazione.

Il Collegio dà atto che il Sovrintendente ha abitualmente riferito al Consiglio circa l'esercizio delle deleghe ricevute e che ha ottenuto dagli Amministratori informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggiore rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla Fondazione. In ragione di queste si può ragionevolmente affermare che le azioni poste in essere sono conformi alla legge ed allo Statuto della Fondazione.

Il Collegio informa, in particolare, che ha valutato e vigilato sull'adeguatezza del sistema amministrativo e contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle funzioni e dal soggetto incaricato della revisione legale dei conti.

Per quanto attiene al bilancio di previsione per l'esercizio 2014, il Collegio dà atto che lo stesso è stato presentato dal Sovrintendente al Consiglio di Amministrazione in data 10 dicembre 2013 e che l'Assemblea dei Fondatori ha espresso parere favorevole alla sua approvazione, ai sensi dell'articolo 6.2 (e) dello Statuto della Fondazione in data 16 dicembre 2013; con delibera 16 dicembre 2013, il Consiglio di Amministrazione della Fondazione ha approvato il bilancio di previsione per l'esercizio 2014.

Il Collegio dà altresì atto che in data 24 marzo 2014 è stato presentato al Consiglio di Amministrazione il programma della Stagione Artistica 2014/2015. La proposta di programmazione artistica così formulata è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in pari data.

Il Collegio ha altresì preso atto delle tabelle e delle relazioni dimostrative del rispetto degli impegni di cui all'art. 17 del D.Lgs. n. 367/1996.

Essendo l'incarico della revisione legale dei conti ai sensi dell'art. 11.8 dello Statuto della Fondazione attribuito ad una società di revisione iscritta nel registro tenuto a sensi di legge, il Collegio ha incontrato la società di revisione incaricata Ernst & Young S.p.A. nell'ambito delle riunioni periodiche di cui all'art. 2404 c.c. Nel corso di tali incontri non sono emersi dati ed informazioni rilevanti che debbano essere evidenziati nella presente relazione.

In merito, si rammenta che con l'approvazione del bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013, scadrà l'incarico di revisione contabile triennale e che ai sensi dell'art. 11.11 e dell'art. 11.12 dell'attuale statuto della Fondazione, l'Assemblea dovrà deliberare in merito sulla base di apposita proposta motivata rilasciata dal Collegio dei Revisori; l'Assemblea deve anche determinarne il corrispettivo per tutta la durata dell'incarico.

Per quanto attiene al progetto di bilancio per l'esercizio chiuso al 31.12.2013, il Collegio dà atto che è stato predisposto, come stabilito dall'art. 10.4, lettera e) dello statuto della Fondazione, dal Sovrintendente e che risulta corredato dalla Relazione sulla gestione. Quest'ultima illustra i risultati economici, l'attività artistica svolta, i principali accadimenti aziendali che hanno caratterizzato il 2013, i fatti di rilievo successivi alla chiusura dell'esercizio e l'evoluzione prevedibile della gestione nel corso del 2014. Il progetto di bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013 e la relazione sulla gestione sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione della Fondazione in data 14 aprile 2014.

Nei limiti dei compiti affidati al Collegio, si informa di aver vigilato sull'impostazione generale del bilancio e sulla sua generale conformità alla legge, per quel che riguarda la sua formazione e struttura. Il Collegio ha verificato la rispondenza del bilancio ai fatti ed alle informazioni disponibili.

Per quanto a conoscenza del Collegio, gli Amministratori, nella redazione del bilancio, non hanno derogato alle disposizioni di legge ai sensi dell'articolo 2423, 4° comma del Codice Civile. Si segnala che, conformemente alla circolare del Ministero per i Beni e le Attività Culturali ricevuta il 29 gennaio 2010, gli Amministratori hanno provveduto ad esporre separatamente, anche negli schemi di Bilancio, il Patrimonio netto della Fondazione nelle sue due componenti: patrimonio disponibile e patrimonio indisponibile. Il Collegio ha altresì vigilato in merito al rispetto della comunicazione del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo del 12 dicembre 2013 - prot. n. 15697/S. 37.04.97.1 recante "Indicazioni relative all'applicazione del Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze 27 marzo 2013 recante criteri e modalità di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica".

La relazione redatta dalla Società di Revisione ai sensi dell'art. 14, lettera a), del D.Lgs. 39/2010, datata 15 aprile 2014 e relativa alla revisione legale del bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013, non contiene rilievi.

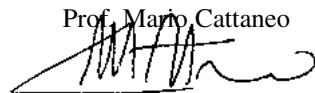
Il Collegio dei Revisori - a conclusione del suo esame - esprime parere favorevole all'approvazione del bilancio al 31.12.2013 così come predisposto dal Sovrintendente.

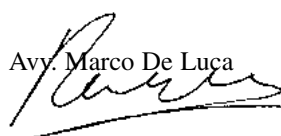
Il Collegio dà atto che, tenuto conto di quanto previsto dal D. Lgs. n. 231/01, la Fondazione ha approvato il Codice Etico ed il Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/01 della Fondazione Teatro alla Scala e che è stato istituito l'Organismo di Vigilanza. L'Organismo di Vigilanza ha relazionato periodicamente in merito all'attività svolta e, in data 10 aprile 2014, ha trasmesso la relazione riepilogativa dell'attività svolta nell'anno 2013 contenente anche il piano delle attività previste per l'anno 2014.

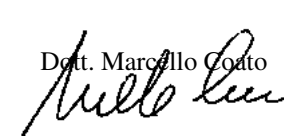
Il Collegio ha preso atto che nel corso dell'esercizio 2013, la Fondazione ha avviato l'iter tecnico-operativo per addivenire al completo rifacimento della palazzina di Verdi che consentirà la valorizzazione della stessa ed una razionalizzazione della strutture ed un miglior coordinamento organizzativo tra le diverse funzioni aziendali.

Il Collegio, da ultimo, segnala (come già evidenziato nella Relazione sulla gestione) che a seguito dell'entrata in vigore della Legge n. 112 del 7 ottobre 2013, così come emendata dalla Legge di stabilità 2014 (Legge n. 147 del 27 dicembre 2013), lo Statuto della Fondazione del Teatro alla Scala dovrà essere modificato entro il 30 giugno 2014 (salvo modifiche dell'attuale contesto normativo) al fine di recepire le disposizioni imperative introdotte dal Legislatore. Il Consiglio di Amministrazione della Fondazione ha avviato gli opportuni approfondimenti in merito - anche tenuto conto dell'attuale situazione della contribuzione privata alla Fondazione - ed ha altresì istituito un apposito Gruppo di Lavoro composto dal Vicepresidente della Fondazione, dal Direttore Generale della Fondazione, dal Presidente dell'Organismo di Vigilanza e da un consulente legale esterno. La Fondazione ha rappresentato - nelle opportune sedi - come l'assetto organizzativo e tipizzato per tutte le fondazioni lirico-sinfoniche attualmente previsto, possa risultare inadeguato per la Fondazione del Teatro Alla Scala anche qualora dovesse essere riconosciuta alla stessa la forma organizzativa speciale (così come previsto dall'art. 11, comma 19-bis, della L. 112/2013). Il Collegio dei Revisori, per quanto di sua competenza, vigilerà sul corretto adempimento delle nuove previsioni normative.

Il Collegio dei Revisori

Prof. Mario Cattaneo


Avv. Marco De Luca


Dott. Marcello Coatto


Relazione della Società di Revisione



Relazione della società di revisione ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 27.1.2010, n. 39

Al Consiglio di Amministrazione della
Fondazione Teatro alla Scala di Milano

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Fondazione Teatro alla Scala di Milano chiuso al 31 dicembre 2013. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione compete al Sovrintendente della Fondazione Teatro alla Scala di Milano. È nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
2. Il nostro esame è stato condotto secondo i principi di revisione emanati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandati dalla Consob. In conformità ai predetti principi, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio d'esercizio sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenute nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dal Sovrintendente. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.
Per il giudizio relativo al bilancio dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi secondo quanto richiesto dalla legge, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 23 aprile 2013.
3. A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della Fondazione Teatro alla Scala di Milano al 31 dicembre 2013 è conforme alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della Fondazione.
4. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione, in conformità a quanto previsto dalle norme di legge, compete al Sovrintendente della Fondazione Teatro alla Scala di Milano. È di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Fondazione Teatro alla Scala di Milano al 31 dicembre 2013.

Milano, 15 aprile 2014

Reconta Ernst & Young S.p.A.



Gabriele Grignaffini
(Socio)

Indice

7	Lettera ai Fondatori
11	Relazione sulla Gestione
43	Situazione Patrimoniale Conto Economico Rendiconto Finanziario
49	Nota Integrativa
89	Relazione del Collegio dei Revisori
93	Relazione della Società di Revisione

TEATRO ALLA SCALA



Fondazione di diritto privato

Sede legale

via Filodrammatici, 2
20121 Milano

Uffici amministrativi

via Torino, 68
20123 Milano
telefono 02.8879.1
fax 02.8879.3003

www: lascala.milano.it

Iscritto alla Cancelleria delle persone giuridiche
Tribunale di Milano: N. 1572 Vol. 66 Fascicolo 271
Iscritto al REA di Milano N. 1594660
N. Partita IVA e CF 00937610152

Grafica

G&R Associati

Ricerca iconografica

Elena Fumagalli

Foto

Marco Brescia e Rudy Amisano / Teatro alla Scala

Stampa

Pinelli Printing srl - Milano