

lasciare più spazio ai criteri di assegnazione dei fondi ai singoli teatri basati su produttività, qualità artistica della programmazione (da valutarsi dalla Commissione consultiva della musica e/o dalla Commissione consultiva della danza) e sul costo del lavoro (da determinarsi in relazione agli organici).

L'attuale Amministrazione è già da tempo impegnata in un serio e attento lavoro di ricognizione dello stato economico e finanziario di tali Istituzioni che lamentano una cronica difficoltà a rispettare gli equilibri di bilancio, a causa di entrate ancora insufficienti a sostenere il peso dei costi, principalmente quelli legati al personale, alla struttura e alla gestione artistica.

L'obiettivo è quello di giungere ad un modello in cui - fermo restando l'attuale livello di sostegno pubblico alle Fondazioni (peraltro insufficiente) - da un lato affluiscano risorse private integrative di maggior consistenza rispetto a quelle cui si può fare affidamento oggi e dall'altro di far sì che i Consigli di Amministrazione e i responsabili della conduzione manageriale delle varie Fondazioni operino con criteri di maggiore produttività ed economicità. Solo in questo modo sarà possibile che a fronte di una crescita degli incassi e delle entrate in generale, si riesca a programmare le stagioni liriche facendo più attenzione al contenimento delle uscite.⁶⁶ Il tutto per giungere ad un più ragionevole equilibrio finanziario ovvero a bilanci con deficit meno gravosi, condizione necessaria per coinvolgere in modo più attivo i privati al di là di quanto prevede una normativa che sinora non è stata in grado di incentivarne la presenza e conseguentemente di far affluire massicci investimenti in un comparto tanto strategico per la nostra cultura ma che è in seria difficoltà di sopravvivenza.

Da questo punto di vista si ritiene che lo studio dei dati che stiamo per passare in rassegna possano fornire elementi preziosi all'Amministrazione nella definizione delle suddette politiche di rilancio a sostegno del comparto.

Affinché la rilevazione e la rappresentazione delle dinamiche degli indicatori che andremo ad analizzare (incassi, spettatori, spettacoli etc.), possano costituire uno strumento utile al fine di una valutazione complessiva delle attività svolta, occorre tener conto del contesto economico e sociale nel quale ciascuna Fondazione opera e, soprattutto, delle differenze fra il Nord ed il Sud del nostro Paese.

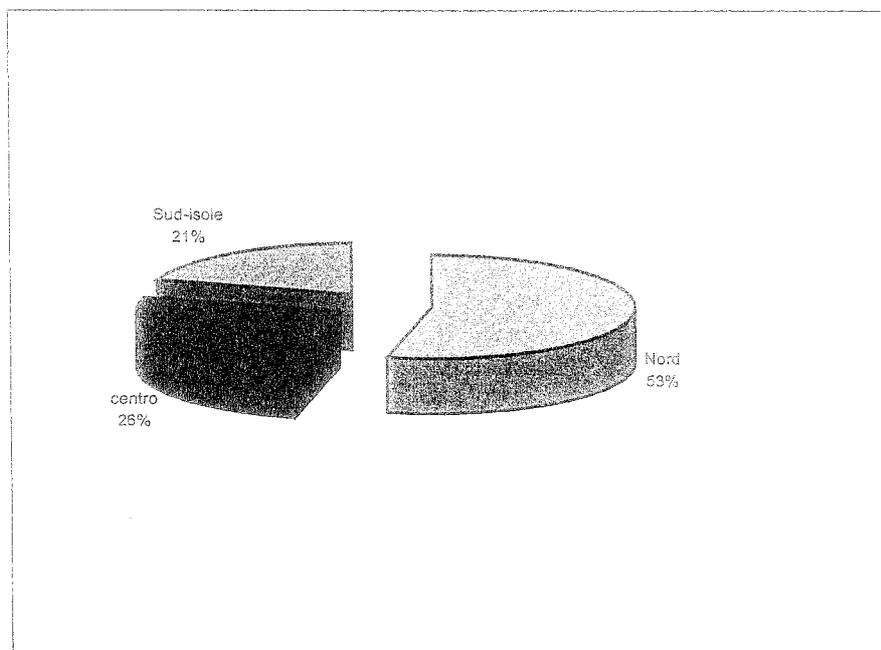
⁶⁶ Si pensi ad esempio all'opportunità di accrescere il numero di coproduzioni, visto dagli esperti come strumento strategico per ammortizzare e ripartire i costi tra più strutture e dunque in grado di contenere le uscite o all'importanza di stabilire un corretto equilibrio nella programmazione della stagione lirica effettuando scelte che - a fronte di allestimenti che richiedono risorse sempre più ingenti - siano fondate anche su una analisi delle reali aspettative di ricavo legate alla disponibilità di posti e all'effettiva affluenza di pubblico.

Tabella 35: Ripartizione territoriale Fondazioni Lirico-Sinfoniche, 2002

Ente	Regione	%	Assegnazioni 2002
Fondazione Teatro Regio di Torino	Piemonte	6,94	17.799.549,24
Fondazione Teatro alla Scala di Milano	Lombardia	15,29	39.247.105,42
Fondazione Teatro La Fenice di Venezia	Veneto	7,17	18.398.250,37
Fondazione Arena di Verona	Veneto	5,80	14.895.645,10
Fondazione Teatro Lirico G.Verdi di Trieste	Friuli Venezia Giulia	6,34	16.273.341,81
Fondazione Teatro Carlo Felice di Genova	Liguria	5,72	14.678.967,89
Fondazione Teatro Comunale di Bologna	Emilia Romagna	6,47	16.607.772,31
Totale Nord		53,73	137.900.632,14
Fondazione Teatro Maggio Musicale Fiorentino	Toscana	9,25	23.740.405,92
Fondazione Teatro dell'Opera di Roma	Lazio	11,73	30.095.032,38
Fondazione Accademia Nazionale di S. Cecilia	Lazio	4,67	11.972.778,35
Totale Centro		25,64	65.808.216,65
Fondazione Teatro S. Carlo di Napoli	Campania	7,70	19.754.647,34
Fondazione Teatro Massimo di Palermo	Sicilia	8,82	22.647.399,05
Fondazione Teatro Lirico di Cagliari	Sardegna	4,10	10.529.746,40
Totale Sud-Isola		20,62	52.931.792,79
Totale		100,00	256.640.641,58

In questa ottica, allora, è opportuno ricordare come nel 2002 la ripartizione delle assegnazioni abbia confermato una netta prevalenza di risorse affluite alle sette Fondazioni presenti nelle Regioni del Nord: queste infatti hanno beneficiato di una quota pari al 53,73% del totale assegnato. Alle tre Fondazioni ubicate nelle Regioni del Centro è stato destinato il 25,64%, mentre alle tre operanti nel Sud e nelle Isole il restante 20,62%

Molte tra le Regioni italiane, in particolare quelle del Mezzogiorno, sono dunque sprovviste di Istituzioni musicali di grande rilievo, tanto più che ben 4 Fondazioni sono presenti in due sole Regioni (Veneto e Lazio).

Grafico 36: Distribuzione risorse Fondazioni Lirico-Sinfoniche sul territorio italiano: anno 2002

L'andamento registrato dalle Fondazioni Lirico-Sinfoniche conferma nel 2002 una distribuzione delle risorse a livello territoriale in cui più della metà delle risorse assegnate affluiscono ai teatri localizzati nelle Regioni settentrionali.

Le 3 Fondazioni presenti nel Centro Italia ottengono poco di un quarto delle assegnazioni, mentre al Sud e alle Isole va il 20% del totale complessivo.

E' importante segnalare, a tal proposito, che proprio nel corso del 2002, grazie all'impegno del Ministero per i Beni e le Attività Culturali e agli sforzi da parte degli enti locali e dei proprietari, è stato finalmente raggiunto un accordo per la ricostruzione del Teatro Lirico Petruzzelli di Bari che in base ai piani dovrebbe riprendere le proprie attività già a partire dal 2005.

Il progetto prevede nel lungo periodo la nascita di una Fondazione Lirico-Sinfonica che si andrebbe pertanto ad aggiungere alle 13 già esistenti, aumentando il peso delle strutture localizzate al Sud e soprattutto restituendo al pubblico di quella città un Teatro di storiche tradizioni a distanza di 11 anni dal rogo che lo aveva completamente distrutto.

Il patrimonio della Fondazione sarà costituito da Comune, Provincia e Regione Puglia con una dotazione di circa 5 milioni di euro ciascuno, cui si aggiungerebbero altre risorse provenienti dai soci privati.

E' evidente che l'eventuale riconoscimento della nuova Fondazione Lirico-Sinfonica e il conseguente accesso alle risorse provenienti dal Fondo Unico dello Spettacolo comporterebbe una riallocazione delle risorse destinate al comparto.

8.6.2 ANDAMENTO DELLA DOMANDA E DELL'OFFERTA IN BASE AI BILANCI (DATI PROVVISORI, MARZO-GIUGNO 2003)

Prima di analizzare i dati statistici e fornire i relativi commenti e letture interpretative, occorre fare una premessa di carattere metodologico: i dati sono stati richiesti appositamente nei primi mesi dell'anno 2003 dall'Osservatorio dello Spettacolo alle varie sovrintendenze tramite un questionario

informativo strutturato in modo tale che da essere omogeneo alle voci dei relativi bilanci annuali, oggetto di approvazione da parte dei Consigli di Amministrazione.

Si tratta dunque di una fonte diretta dell'Amministrazione, più articolata e dettagliata rispetto alla tradizionale fonte SIAE utilizzata nei precedenti paragrafi per valutare l'andamento della domanda e dell'offerta degli spettacoli musicali, ivi compresi quelli lirici.

La compilazione dei questionari è avvenuta in un periodo compreso da marzo a giugno 2003, in diversi casi prima dell'approvazione definitiva dei bilanci e pertanto i dati sono da considerare ancora provvisori, pur mostrando un buon grado di attendibilità e corrispondenza con quanto dichiarato successivamente in sede di approvazione finale di bilancio.

Una ultima notazione riguarda le condizioni particolari in cui alcune Fondazioni hanno svolto le proprie attività e che potrebbero averne condizionato andamento e performance. La Scala di Milano, come è noto, è stata costretta a spostare la produzione delle proprie rappresentazioni al Teatro degli Arcimboldi a causa dei lavori di ristrutturazione del proprio teatro d'opera storico. Come negli anni precedenti anche nel 2002, La Fenice di Venezia non ha potuto utilizzare il suo Teatro che, alla fine del 2003, verrà finalmente inaugurato dopo il rogo che lo aveva completamente distrutto. Santa Cecilia, infine, sta concludendo il trasferimento della propria produzione artistica negli spazi del nuovo Auditorium della capitale.

Lo studio dell'andamento economico delle Fondazioni Lirico-Sinfoniche nell'anno 2002 prende avvio con l'analisi di un primo significativo indicatore che consente di valutare l'impatto della domanda attraverso la rilevazione del **numero degli spettatori paganti** di ciascuna Fondazione.

Questo dato, che definisce il volume di presenze alle varie tipologie di spettacoli programmati è indicativo della domanda di spettacolo lirico con riferimento a quel determinato soggetto operante in una determinata area del nostro Paese.

E' bene ribadire che i dati in questione non consentono una lettura critica della composizione del pubblico non essendo possibile distinguere quanta parte della variazione del numero di biglietti venduti - benché minima come abbiamo visto - sia dovuta ad un effettiva espansione/diminuzione del pubblico piuttosto che ad una intensificazione della frequenza da parte degli spettatori abituali.

Si conferma inoltre quanto già espresso in sede di Relazione 2001 circa la opportunità di poter effettuare analisi più approfondite per giungere ad una classificazione delle varie tipologie di spettatore in basi a criteri quali scolarità, occupazione, età, reddito, etc.

Poter disporre di dati sul consumo dello spettacolo lirico a livello disaggregato attraverso apposite indagini consentirebbe di delineare in modo più articolato la fisionomia degli spettatori abituali e valutare le potenzialità di crescita della domanda.

Una lettura più articolata dell'andamento dei consumi fornirebbe strumenti di interpretazione dei dati più approfonditi suggerendo azioni più mirate ed efficaci da parte dell'Amministrazione e degli organi di gestione delle Fondazioni al fine di potenziare e allargare la fruizione del bene artistico e culturale a quelle fasce sociali di pubblico ancora scoperte.

La programmazione delle stagioni liriche se supportata da mirate politiche di promozione sul territorio (a livello locale, nazionale e internazionale) ed attente strategie di marketing finalizzate ad un corretto posizionamento sul mercato, ne trarrebbe un indubbio vantaggio allo scopo di adeguare, laddove possibile, l'offerta ad una domanda in forte evoluzione e in parte ancora inespressa.

In base ai dati in nostro possesso, provenienti dai bilanci delle 13 Fondazioni, è comunque possibile trarre alcune significative indicazioni circa le tendenze del "mercato" con riferimento al comparto più rilevante dal punto di vista economico delle attività musicali sostenute dal Fondo Unico dello Spettacolo.

Tabella 36: Fondazioni Lirico-Sinfoniche: gli spettatori paganti nel 2002

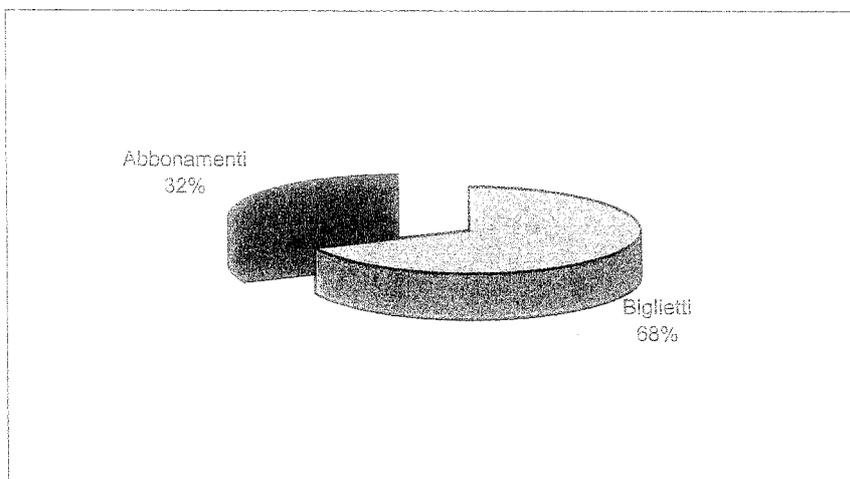
Fondazione Lirico-Sinfonica	Spettatori paganti		
	Biglietti	Abbonamenti	Totale
Fondazione Teatro Regio di Torino	70.618	74.892	145.510
Fondazione Teatro alla Scala di Milano	222.456	71.958	294.414
Fondazione Teatro La Fenice di Venezia	37.040	35.141	72.181
Fondazione Arena di Verona	640.695	6.528	647.223
Fondazione Teatro Lirico G. Verdi di Trieste	44.333	72.696	117.029
Fondazione Teatro Carlo Felice di Genova	89.121	38.397	127.518
Fondazione Teatro Comunale di Bologna	33.834	54.240	88.074
Fondazione Teatro Maggio Musicale Fiorentino	108.826	53.890	162.716
Fondazione Teatro dell'Opera di Roma	130.843	20.360	151.203
Fondazione Accademia Nazionale di S. Cecilia	94.674	136.406	231.080
Fondazione Teatro S. Carlo di Napoli	57.693	80.307	138.000
Fondazione Teatro Massimo di Palermo	56.316	69.250	125.566
Fondazione Teatro Lirico di Cagliari	99.500	69.111	168.611
Totali	1.685.949	783.176	2.469.125

Dalla lettura dei dati presenti nella tabella sopra riportata, risulta che nell'anno in esame il numero complessivo delle presenze è stato pari a **2.469.125** considerando sia i biglietti venduti che gli abbonamenti, registrando un lieve aumento, pari a 1,69%, rispetto al 2001, anno nel quale le presenze avevano raggiunto quota 2.428.000.

Come si osserva dal grafico sottostante, la maggior parte delle presenze, pari al 68%, deriva dal pagamento del biglietto, mentre il resto del pubblico pagante pari al 32% ha sottoscritto un abbonamento. La forbice dovrebbe allargarsi ulteriormente nei prossimi anni a conferma di una tendenza da parte del pubblico attuale – specie tra i giovani – a scegliere lo spettacolo volta per volta.

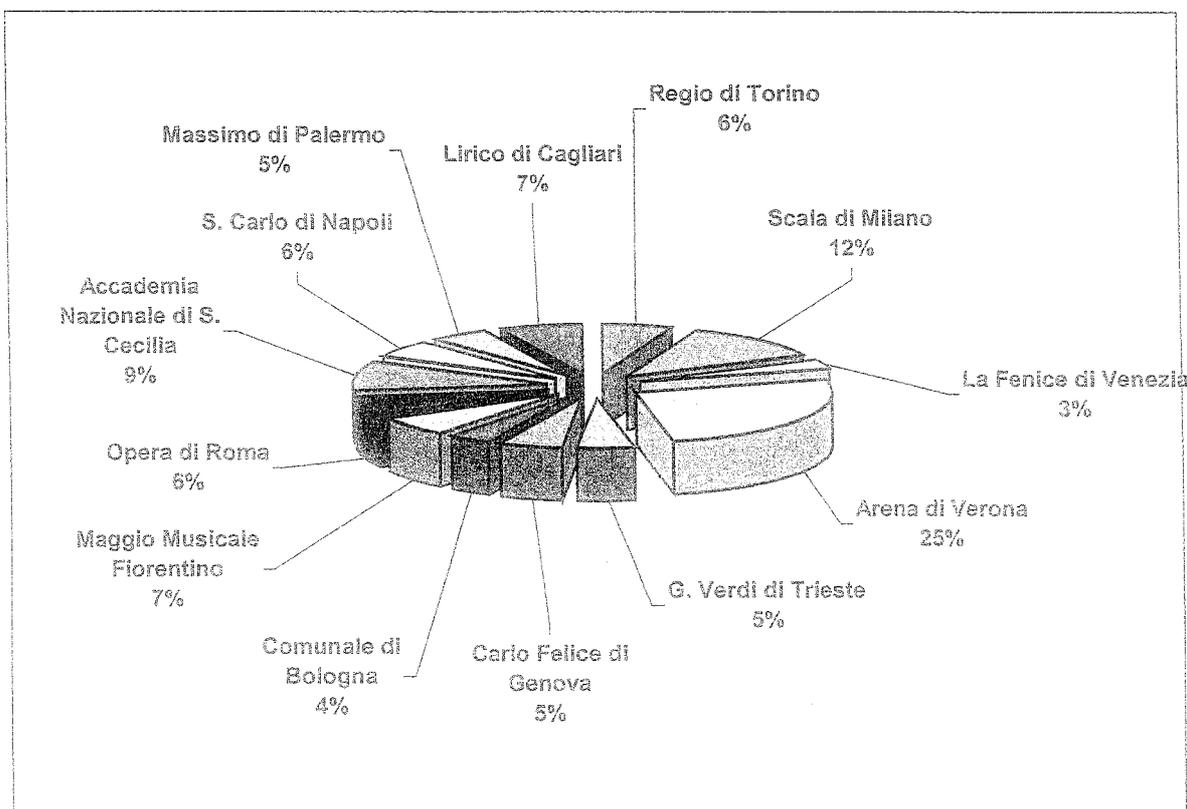
Da notare tuttavia che in sei teatri tale rapporto è inverso: il Regio di Torino, il Verdi di Trieste, il Comunale di Bologna, l'Accademia di Santa Cecilia, il San Carlo di Napoli e il Massimo di Palermo, infatti, hanno una maggiore presenza di pubblico abbonato rispetto a quello che acquista il biglietto. Si tratta di un dato da considerare con molta attenzione nella programmazione delle stagioni liriche: se da un lato offre la possibilità di ottenere una significativa fetta di incassi all'avvio della stagione e dunque di poter effettuare investimenti programmati nel tempo, dall'altro può costituire un freno alla opportunità di diversificare ed innovare l'offerta (allo scopo di ampliare la domanda e di raggiungere fette di pubblico non coperte), dovendo tener conto di un pubblico affezionato a repertori di tipo più tradizionale e stabili nel tempo.

La Fenice è il Teatro che presenta il maggior equilibrio tra biglietti ed abbonamenti, mentre l'Arena di Verona, come vedremo, presenta il divario maggiore, contando solo 6.000 presenze da abbonamento su un totale di 647.000

Grafico 37: Fondazioni Lirico-Sinfoniche, ripartizione spettatori paganti tra biglietti ed abbonamenti, 2002

Il grafico seguente mette in evidenza la distribuzione delle presenze nelle 13 Fondazioni: spicca il dato relativo all'Arena di Verona, che da sola assorbe il 25% degli spettatori paganti pari a poco più di 647.000 presenze, seguita a distanza dalla Scala di Milano che detiene il 12%, pari a circa 300.000 presenze.

Le altre Fondazioni si trovano in una condizione di maggiore debolezza: si passa dalla Fenice di Venezia che ha il numero di presenze più basso rispetto al totale, 72.000 pari al 3% seguita dal Comunale di Bologna (unici due teatri che registrano presenze al di sotto della soglia dei 100.000) a Santa Cecilia di Roma che invece raggiunge il 9% di spettatori paganti (230.000 presenze).

Grafico 38: Fondazioni Lirico-Sinfoniche: ripartizione delle presenze, 2002

Operando un raffronto dell'andamento delle presenze complessive nelle 13 Fondazioni negli ultimi quattro anni, è possibile osservare una dinamica piuttosto altalenante con un picco negativo nel 2000 (-8%), anno a partire dal quale si registra tuttavia una crescita progressiva fino a giungere all'anno in esame caratterizzato da un volume di presenze analogo a quello riscontrato nel 1999, con una variazione minima negativa pari allo 0,32%.

Nell'arco di quattro anni le Fondazioni non sono state, pertanto, in grado di aumentare in modo significativo il bacino della domanda che risulta stagnante rispetto al 1999: l'avvio di politiche di diversificazione ed innovazione dell'offerta rappresenta una condizione fondamentale per fronteggiare i crescenti costi di produzione, a fronte di un volume stabile di contributi provenienti dallo Stato.

Grafico 39: Andamento delle presenze (migliaia) 1999/ 2002 nelle Fondazioni Lirico-Sinfoniche

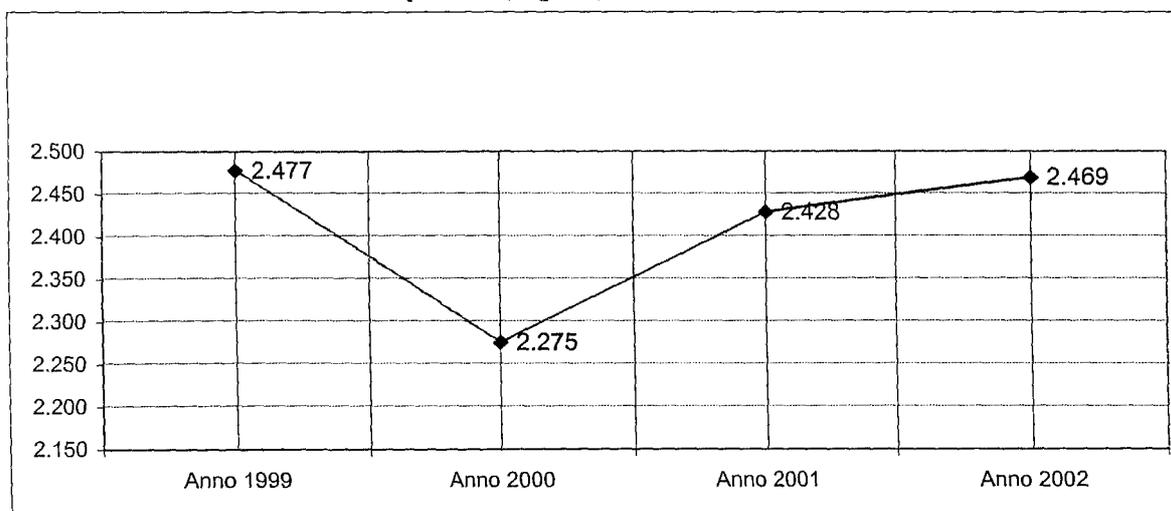


Tabella 37: Gli spettatori paganti nel periodo 1999-2002

Fondazioni Lirico-Sinfoniche	1999	2000	variazione 1999-2000	2001	Variazione 2000-2001	2002	Variazione 2001-2002
Spettatori paganti (in migliaia)	2.477	2.275	-8%	2.428	+7%	2.469	1,69%

Dalla tabella si osserva che la crescita maggiore del pubblico pagante si è verificata nel 2001 anno in cui ci si è riavvicinati ai valori registrati nel 1999, segnando un aumento percentuale pari al 7%. Ricordiamo che il biennio 1999-2000, al contrario, era stato caratterizzato da un forte rallentamento nell'afflusso di pubblico facendo registrare una diminuzione di circa l'8% rispetto al numero totale degli spettatori registrati l'anno precedente.

Il grafico che segue illustra l'andamento delle presenze in ciascuna delle 13 Fondazioni Lirico-Sinfoniche nel triennio 1999-2001, ovvero in concomitanza con l'applicazione dei nuovi parametri previsti dal Regolamento 239 e con l'avvio del processo di trasformazione in Fondazioni di diritto privato.

Grafico 40: Le presenze nel periodo 1999-2001

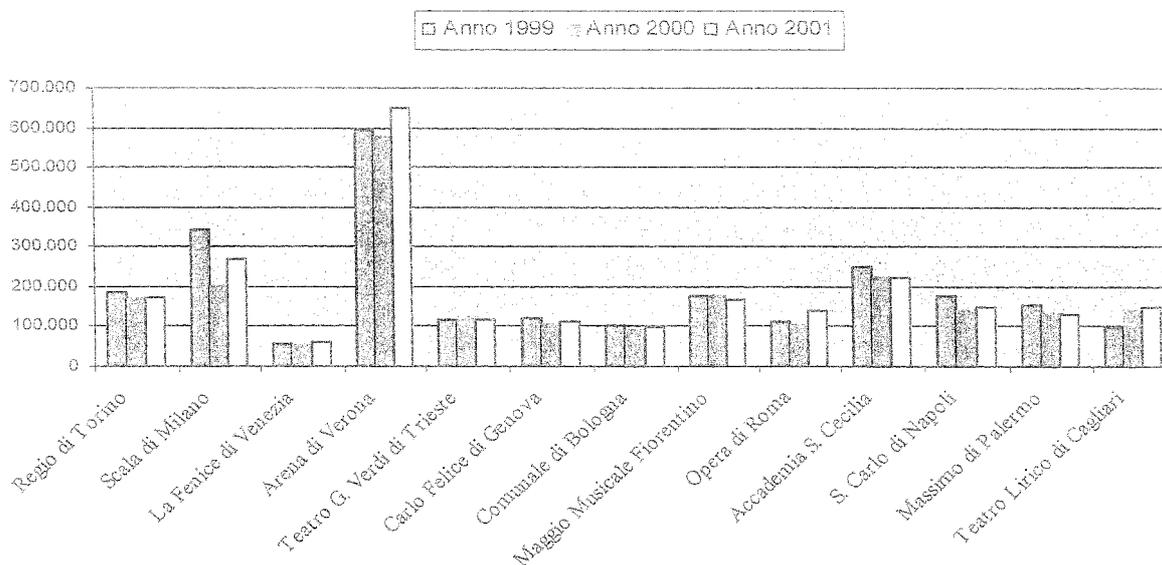
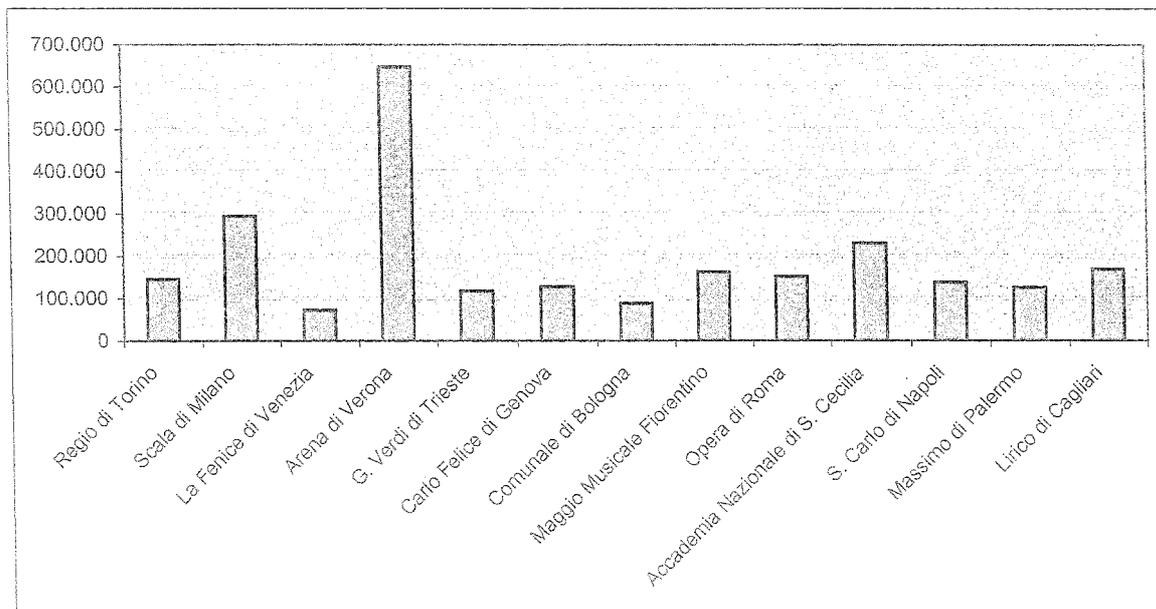


Grafico 41: Andamento presenze nelle singole Fondazioni Lirico-Sinfoniche nel 2002



Per quanto attiene ai dati del 2002, è possibile osservare alcune specificità a livello disaggregato: si conferma, ad esempio la performance particolarmente positiva del Teatro Lirico di Cagliari che registra una crescita media del numero di spettatori del 17% in soli tre anni dal 1999 al 2001 e che nell'anno in esame ha raccolto 170.000 presenze circa, dato peraltro che trova conferma nel valore degli incassi registrati dall'attività a pagamento.

Si presenta positivo anche il risultato dell'Opera di Roma avendo registrato un incremento medio del numero di spettatori pari al 9,3 % (anche in questo caso a fronte di un parallelo incremento negli incassi pari al 9 %) nel triennio 1999-2001. Nel 2002 il Teatro ha superato le 150.000 presenze tra biglietti e abbonamenti.

Il quadro della ricognizione sulla domanda e sulle presenze degli spettatori si chiude con alcune considerazioni sulle politiche di prezzo adottate dalle Fondazioni nel 2002.

Dalla lettura della tabella che segue emerge un panorama molto diversificato con ampi divari tra prezzi minimi e prezzi massimi.

Effettuando una media il prezzo minimo risulta di € 7,4 mentre quello massimo di € 214.

Spicca il dato della Scala di Milano che per alcune tipologie di spettacoli ha fissato a € 1.200 il prezzo massimo del biglietto.

Tabella 38: Prezzo minimo e massimo praticato dalle Fondazioni, 2002

Fondazione Lirico-Sinfonica	Prezzo praticato	
	min.	max
Fondazione Teatro Regio di Torino	5,20	147,00
Fondazione Teatro alla Scala di Milano	2,50	1.200,00
Fondazione Teatro La Fenice di Venezia	5,00	120,00
Fondazione Arena di Verona	7,00	154,00
Fondazione Teatro Lirico G. Verdi di Trieste	16,00	123,00
Fondazione Teatro Carlo Felice di Genova	12,90	86,41
Fondazione Teatro Comunale di Bologna	8,00	119,00
Fondazione Teatro Maggio Musicale Fiorentino	12,60	150,00
Fondazione Teatro dell'Opera di Roma	8,00	119,00
Fondazione Accademia Nazionale di S. Cecilia	3,00	100,00
Fondazione Teatro S. Carlo di Napoli	8,00	200,00
Fondazione Teatro Massimo di Palermo	5,00	88,00
Fondazione Teatro Lirico di Cagliari	3,00	180,00
Medie	7,4	214,33923

Va evidenziato che tutte le Fondazioni effettuano agevolazioni per fasce di utenze particolari quali studenti e anziani.

Nella definizione delle politiche di marketing, il corretto utilizzo della leva del prezzo in funzione della tipologia di spettacolo offerto e a seconda del target di riferimento rappresenta senz'altro uno strumento importante in mano ai responsabili del settore commerciale per giungere ad un incremento degli incassi nei prossimi anni.

Passando a considerare l'andamento degli **incassi relativi all'attività a pagamento**, ossia degli incassi derivanti dalla vendita di biglietti e di abbonamenti, nel 2002 Le Fondazioni hanno incamerato € 74.893.996, una cifra superiore a quella registrata nel 2001 anno nel quale in base ai dati SIAE il volume degli incassi era stato pari a € 70.410.309.⁶⁷

L'andamento degli incassi delle singole Fondazioni continua a presentare una dinamica non omogenea, come già osservato nella Relazione 2001. La Tabella che segue elenca gli incassi da biglietti e abbonamenti dichiarati da ciascuna Fondazione per l'anno 2002 e il relativo peso percentuale sul totale.

⁶⁷ Si tratta di una cifra probabilmente superiore a quella effettiva, dal momento che secondo i dati raccolti dalla SIAE gli incassi nel 2002 hanno toccato quota € 78.302.263,27 con una variazione percentuale positiva pari all'11%..

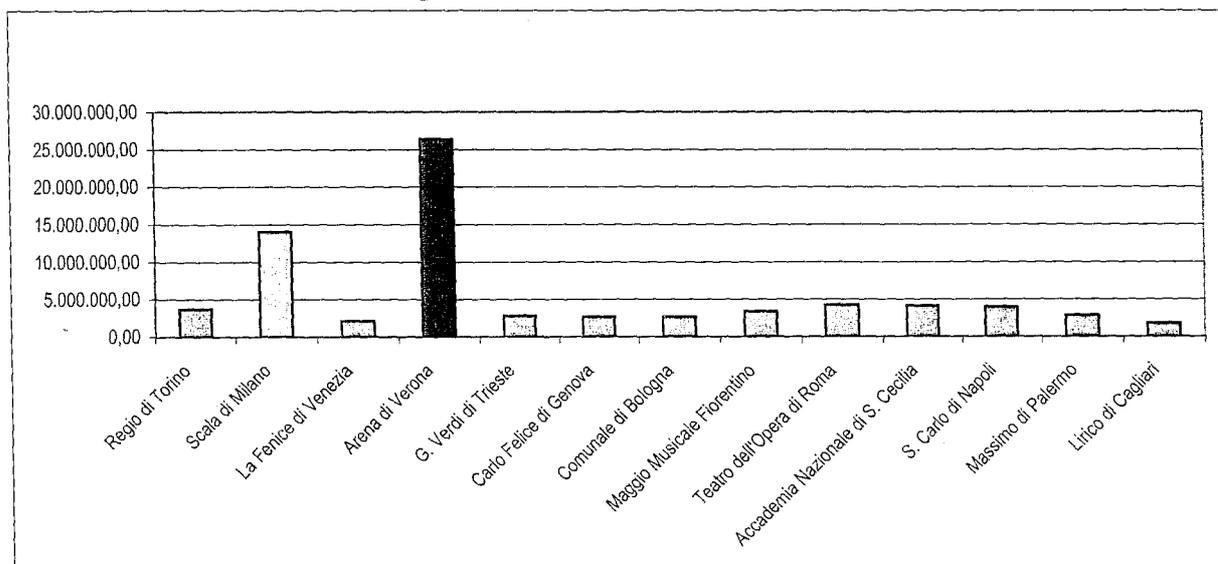
Tabella 39: Le entrate da incassi delle Fondazioni Lirico-Sinfoniche nel 2002

Fondazione Lirico Sinfonica	Incassi da Biglietti e Abbonamenti	Incassi percentuali
Regio di Torino	3.697.000,00	4,94
Scala di Milano	14.044.540,00	18,75
La Fenice di Venezia	2.148.000,00	2,87
Arena di Verona	26.391.839,82	35,24
G. Verdi di Trieste	2.806.223,00	3,75
Carlo Felice di Genova	2.671.710,34	3,57
Comunale di Bologna	2.863.779,00	3,56
Maggio Musicale Fiorentino	3.414.000,00	4,56
Teatro dell'Opera di Roma	4.276.027,05	5,71
Accademia Nazionale di S. Cecilia	4.159.004,01	5,55
S. Carlo di Napoli	3.968.228,48	5,30
Massimo di Palermo	2.890.000,00	3,86
Lirico di Cagliari	1.763.644,86	2,35
Totale	74.893.996,56	100,00

Nella rappresentazione grafica che segue emerge un quadro nel quale la maggior parte delle Fondazioni presentano un volume di incassi al di sotto dei 5 milioni di euro. All'interno di questo gruppo esistono tuttavia differenze significative: si passa dai 2 milioni di euro della Fenice ai 4 dell'Opera di Roma o di Santa Cecilia.

Fanno eccezione l'Arena di Verona che superando i 26 milioni di euro assorbe il 35% degli incassi complessivi e la Scala di Milano che si attesta sui 14 milioni di euro con una percentuale rispetto al totale pari a circa il 19%.

Grafico 42: Gli incassi da biglietti e abbonamenti nelle Fondazioni Lirico-Sinfoniche, 2002



Considerando l'ammontare degli incassi complessivi relativo al 2002 in base ai dati raccolti direttamente dall'Osservatorio dello Spettacolo e ponendolo a confronto con l'ammontare relativo al 2001 rilevato dalla SIAE, si rileva una variazione positiva pari +6,37%.

Si conferma pertanto il trend positivo di crescita già registrato anche negli anni precedenti: ricordiamo infatti che nel triennio 1999-2001 si era riscontrato una variazione media pari a + 4%, come risulta dalla tabella che segue.

Tabella 40: Incassi da attività a pagamento nel periodo 1999-2001

Fondazioni Lirico Sinfoniche	Variatione perc. media incassi 1999-2001
Fondazione Teatro Regio di Torino	+3%
Fondazione Teatro alla Scala di Milano	+6%
Fondazione Teatro La Fenice di Venezia	+5%
Fondazione Arena di Verona	+4%
Fondazione Teatro Lirico G. Verdi di Trieste	+1%
Fondazione Teatro Carlo Felice di Genova ⁶⁸	-5%
Fondazione Teatro Comunale di Bologna	-3%
Fondazione Teatro Maggio Musicale Fiorentino	-10%
Fondazione Teatro dell'Opera di Roma	+9%
Fondazione Accademia Nazionale di S. Cecilia	+6%
Fondazione Teatro S. Carlo di Napoli	-3%
Fondazione Teatro Massimo di Palermo	+16%
Fondazione Teatro Lirico di Cagliari	+19%
Variatione media complessiva	+4%

Si confermano anche nel 2002 le buone performance già rilevate nel triennio precedente da alcune Fondazioni quali il Teatro Massimo di Palermo (che ha registrato una crescita notevole e progressiva dalla sua recente apertura che lo porterà, nel medio periodo a raggiungere valori costanti), la Fondazione Teatro Lirico di Cagliari e per l'Opera di Roma.

Segni positivi è possibile riscontrare anche per la Fondazione S.Cecilia di Roma e per la Scala di Milano.

Nei bilanci delle Fondazioni, la voce relativa agli incassi derivanti da biglietti e abbonamenti è senz'altro la più rilevante, ma è opportuno dar conto anche di altre significative voci che contribuiscono a determinare il volume complessivo dei ricavi.

Ci si riferisce in particolare alle entrate derivanti dalla vendita di spazi ed inserzioni pubblicitarie, dalle sponsorizzazioni, dalla cessione dei diritti per programmi in televisione o incisioni, ed infine agli introiti che affluiscono grazie alle tournée all'estero o ad attività decentrate.

Si tratta di attività strategiche sulle quali porre sempre maggiore attenzione nell'ottica di un complessivo potenziamento delle entrate, necessario per far fronte alle spese crescenti del personale e dei costi di produzione e di gestione che gravano sulle casse delle Fondazioni.

Il grafico sottostante evidenzia il peso in termini percentuali di ciascuna voce, mostrando la netta prevalenza degli incassi da biglietti ed abbonamenti pari al 74% rispetto agli altri ricavi da prestazione che sommati insieme rappresentano il 26% delle entrate complessive.

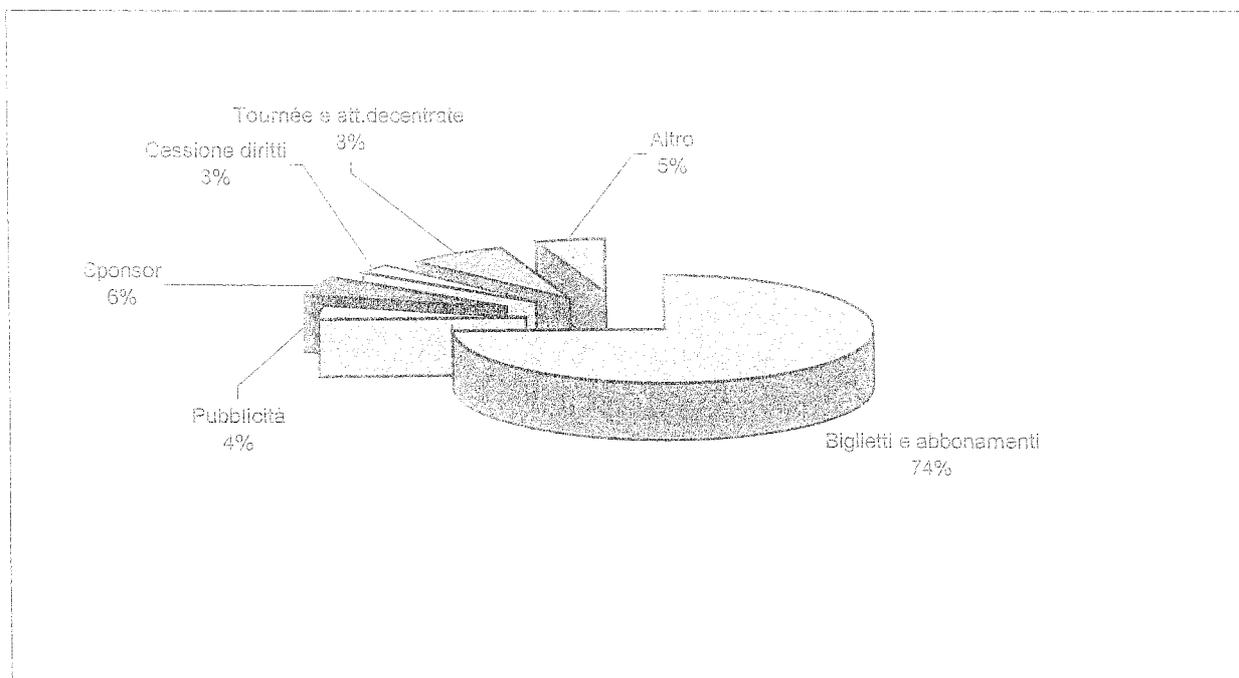
E' intenzione dell'attuale Amministrazione potenziare in particolare l'internazionalizzazione delle offerta lirico-sinfonica, studiando forme di incentivazione più efficaci allo scopo di accrescere il numero delle tournée all'estero e di promuovere e valorizzare l'opera lirica negli altri paesi del mondo dove la cultura italiana è notoriamente apprezzata.

Esiste una consistente domanda ancora non soddisfatta (o solo in minima parte) di spettacoli italiani all'estero: la presenza delle attività delle Fondazioni fuori dal nostro Paese e che oggi assorbe solo l'8% dell'ammontare complessivo dei ricavi, è dovuta principalmente alla sponsorizzazione di banche o fondazioni bancarie che facendosi carico completamente degli investimenti della tournée causano molto spesso un aggravio dei costi anziché un incremento dei ricavi. In altri termini occorre che le Fondazioni nei prossimi anni "sfruttino" adeguatamente, anche grazie ad incentivi quali premi alla produttività e all'efficienza, l'enorme potenziale operistico all'estero (si pensi alla possibilità di promuovere la lirica in Russia, in Cina o, come già accaduto, in Giappone, oltre che

⁶⁸ Il dato relativo al 2001, poiché non disponibile è stato stimato pari al dato 2000.

nei tradizionali mercati di sbocco dove è forte la presenza di comunità italiane come in America Latina).

Grafico 43: Ricavi da vendite e prestazioni: peso percentuale di ciascuna voce



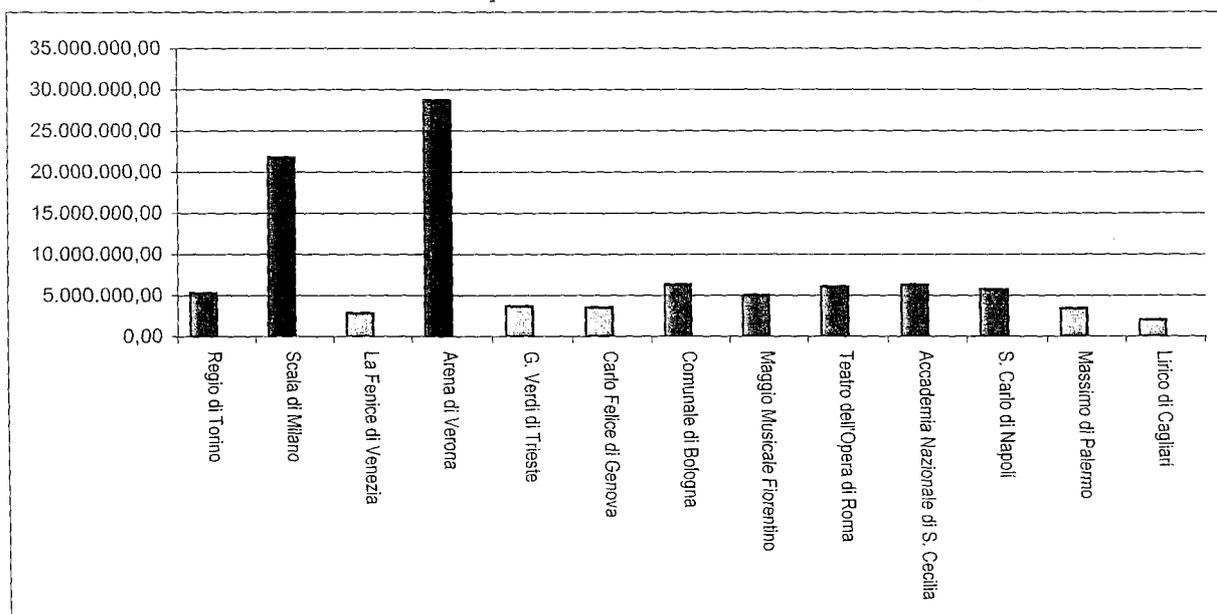
Come si evince dalla tabella sotto riportata, i ricavi da vendite e prestazioni nel 2002 hanno raggiunto la cifra di € 100.696.918,04

Tabella 41: Fondazioni Lirico-Sinfoniche: ricavi da vendite e prestazioni, 2002

Fondazione Lirico Sinfonica	Biglietti e Abbonamenti	Pubblicità	Sponsor	Cessione diritti	Tournée e Att. decentrate	Altro	Totale ricavi vendite e prestazioni	Ripartizione %
Fondazione Teatro Regio di Torino	3.697.000,00	210.000,00	0,00	25.000,00	66.000,00	1.274.000,00	5.272.000,00	5,24%
Fondazione Teatro alla Scala di Milano	14.044.540,00	2.769.950,00	1.607.500,00	1.718.510,00	1.298.920,00	339.370,00	21.778.790,00	21,63%
Fondazione Teatro La Fenice di Venezia	2.148.000,00	184.000,00	0,00	21.000,00	410.000,00	75.000,00	2.838.000,00	2,82%
Fondazione Arena di Verona	26.391.839,82	121.037,13	836.229,33	107.874,57	530.613,99	726.231,55	28.713.826,39	28,52%
Fondazione Teatro Lirico G. Verdi di Trieste	2.806.223,00	98.174,00	28.500,00	3.000,00	503.052,00	229.007,00	3.667.956,00	3,64%
Fondazione Teatro Carlo Felice di Genova	2.671.710,34	210.437,41	0,00	10.284,93	628.621,15	0,00	3.521.053,83	3,50%
Fondazione Teatro Comunale di Bologna	2.663.779,00	46.116,00	195.244,00	70.730,00	2.939.434,00	426.876,00	6.342.179,00	6,30%
Fondazione Teatro Maggio Musicale Fiorentino	3.414.000,00	319.000,00	258.000,00	576.000,00	456.000,00	20.000,00	5.043.000,00	5,01%
Fondazione Teatro dell'Opera di Roma	4.276.027,05	0,00	885.132,50	7.664,57	779.875,50	124.120,81	6.072.820,43	6,03%
Fondazione Accademia Nazionale di S. Cecilia	4.159.004,01	199.601,11	608.774,30	0,00	247.389,76	1.079.505,17	6.294.274,35	6,25%
Fondazione Teatro S. Carlo di Napoli	3.968.228,48	5.164,56	1.033.523,16	89.838,90	0,00	617.492,86	5.714.247,96	5,67%
Fondazione Teatro Massimo di Palermo	2.890.000,00	45.000,00	90.000,00	7.500,00	0,00	382.500,00	3.415.000,00	3,39%
Fondazione Teatro Lirico di Cagliari	1.763.644,86	66.082,33	0,00	133.249,83	0,00	60.793,06	2.023.770,08	2,01%
Totali	74.893.996,56	4.274.562,54	5.542.903,29	2.770.652,80	7.859.906,40	5.354.896,45	100.696.918,04	100,00%

Osservando i dati a livello disaggregato, anche in questo caso emerge un quadro non omogeneo nel quale spiccano i 29 milioni di euro circa dell'Arena di Verona che da sola assorbe il 28% dei ricavi complessivi, e 22 milioni di euro incassati dalla Scala di Milano con una percentuale rispetto al totale pari al 22%. Segue un primo gruppo composto da sei Fondazioni (il Regio di Torino, il Maggio Fiorentino, il Comunale di Bologna, l'Opera di Roma, Santa Cecilia e il San Carlo di Napoli) che supera i 5 milioni di euro di incasso. Le altre cinque Fondazioni registrano ricavi che variano dai 2 milioni del Lirico di Cagliari ai 3,6 incassati dal Verdi di Trieste.

Grafico 44: Ricavi da vendite e prestazioni delle Fondazioni Lirico-Sinfoniche, 2002

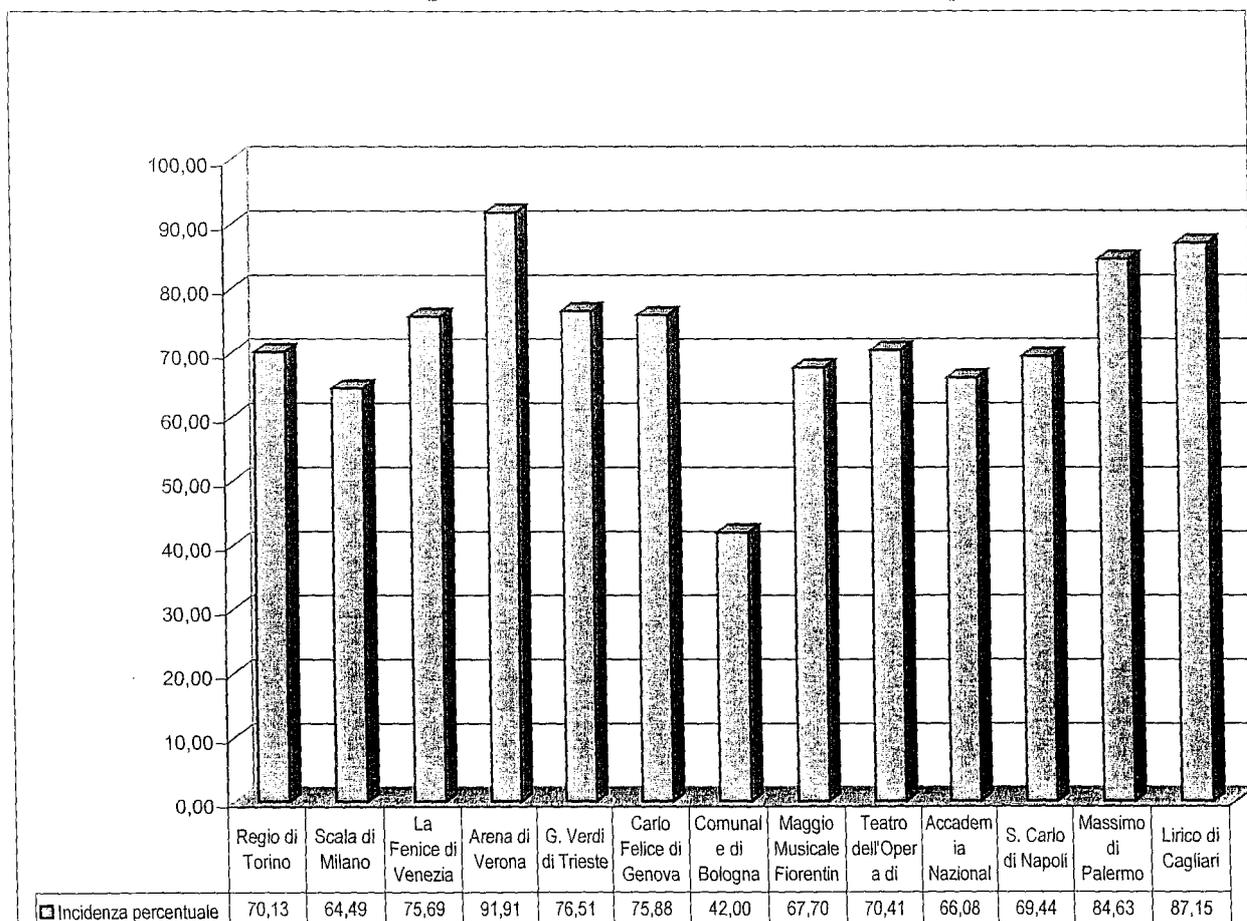


Nella rappresentazione grafica precedente vengono mostrate le performance relative ai ricavi da vendite e prestazioni delle 13 Fondazioni in base alle quali è possibile avere un riscontro immediato della classificazione dei tre gruppi appena commentati.

Interessante anche valutare il differente grado percentuale di incidenza dei ricavi derivanti dai biglietti e abbonamenti rispetto all'andamento complessivo dei ricavi da vendite e prestazioni. In media l'incidenza risulta pari al 74%, a dimostrazione del ruolo fondamentale giocato da questa voce rispetto all'andamento complessivo delle entrate.

Il grafico sottostante mostra il peso dei ricavi da biglietti e abbonamenti sul totale dei ricavi a livello disaggregato: osservando i dati relativi alle singole Fondazioni, è possibile notare come tre di esse superino la soglia dell'80% (l'Arena di Verona che addirittura è al 90% circa, il Massimo di Palermo e il Lirico di Cagliari). Il Comunale di Bologna presenta al contrario l'incidenza più bassa, pari al 42%, mostrando un modello più equilibrato che evidenzia una maggiore diversificazione delle voci di ricavo.

Grafico 45: Incidenza % ricavi biglietti e abbonamenti su ricavi totali da vendite e prestazioni, 2002



Dopo aver analizzato gli indicatori utili a valutare la componente di domanda, ovvero il numero degli spettatori paganti e il volume degli incassi registrati nell'anno in esame e raffrontati con le performance ottenute negli anni precedenti, possiamo ad esaminare l'offerta in termini quantitativi registrata da ciascuna Fondazione nel 2002, il cui indicatore è rappresentato dal **numero di rappresentazioni**, fornendo una proiezione dell'andamento comparato nel medio periodo.

Al fine di ottenere un confronto omogeneo sono stati presi in considerazione solamente gli spettacoli a pagamento e non anche gli spettacoli gratuiti che i vari Teatri d'Opera programmano ed effettuano durante l'anno. Nel calcolo non rientrano gli spettacoli per i quali il borderò è intestato al soggetto organizzatore e non alla Fondazione.

Dalla tabella che segue risulta che nel 2002 le 13 Fondazioni hanno proposto 2.410 spettacoli a pagamento con borderò intestato alla Fondazione stessa, registrando una modesta crescita nell'offerta rispetto al 2001 nel quale, come vedremo successivamente si era giunti a quota 2.303 con una variazione positiva pari a + 4,65%.

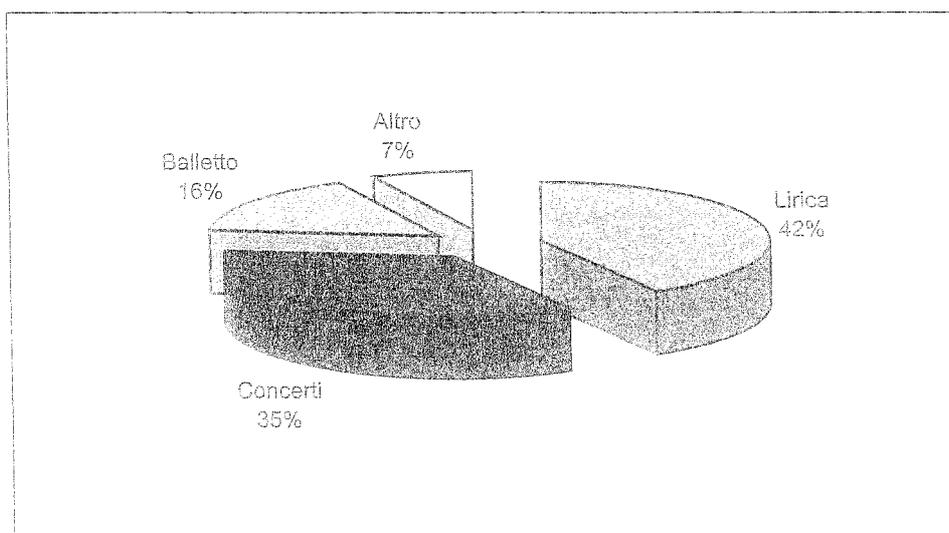
Tabella 42: Numero delle rappresentazioni a pagamento e suddivisione per tipologia di spettacolo, 2002

Fondazione Lirico-Sinfonica:	Numero: rappresentazioni:	lirica:	Tipologia:		
			balletto	concerti:	altro:
Fondazione Teatro Regio di Torino	147	77	36	31	3
Fondazione Teatro alla Scala di Milano	177	91	53	33	
Fondazione Teatro La Fenice di Venezia	139	87	12	32	8
Fondazione Arena di Verona	158	70	30	53	5
Fondazione Teatro Lirico G. Verdi di Trieste	194	99	22	31	42
Fondazione Teatro Carlo Felice di Genova	205	100	18	34	53
Fondazione Teatro Comunale di Bologna	168	69	4	73	22
Fondazione Teatro Maggio Musicale Fiorentino	223	73	65	85	
Fondazione Teatro dell'Opera di Roma	210	104	66	23	17
Fondazione Accademia Nazionale di S. Cecilia	193	16*	2	173	2
Fondazione Teatro S. Carlo di Napoli	196	75	43	78	
Fondazione Teatro Massimo di Palermo	141	83	25	33	
Fondazione Teatro Lirico di Cagliari	259	61	18	162	18
Totali	2.410	1.005	394	841	170

* In forma di concerto

Il dato, meramente numerico, non tiene evidentemente conto del tipo di rappresentazione in termini di innovatività, di rilevanza artistica, di costo medio, etc., elementi la cui analisi rappresenterebbe un ulteriore e certamente più significativa chiave di lettura per la comprensione della dinamica dell'offerta di ciascuna Fondazione.

Come si notare dal grafico che segue che mette in evidenza l'articolazione dell'offerta, il 42% delle rappresentazioni complessive programmate dalle Fondazioni è costituito da opere liriche, il 35% da concerti e il 16% da balletti.

Grafico 46: Fondazioni Lirico-Sinfoniche: distribuzione in base alla tipologia di spettacolo, 2002

Per quanto attiene alle diverse tipologie di spettacolo offerto dalle Fondazioni è possibile osservare l'andamento negli ultimi quattro anni.

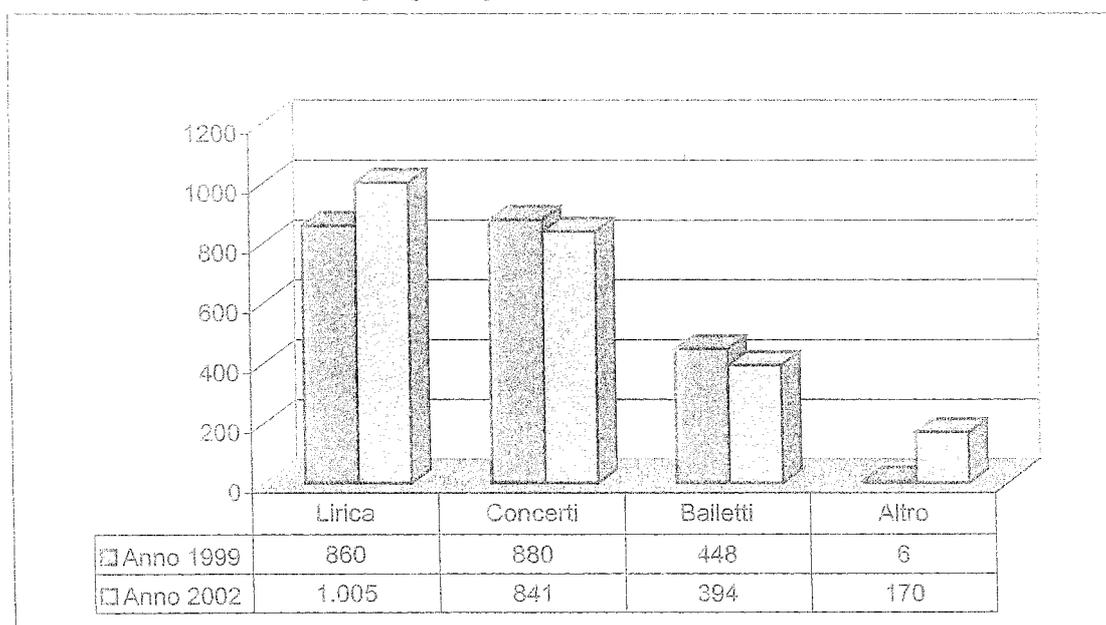
Il grafico qui riportato mostra una crescita costante della lirica che registra una variazione in aumento pari al 16% circa, a differenza delle altre due tipologie di spettacolo che al contrario presentano un calo di rappresentazioni pari a - 4,43% i concerti e a -12,5% i balletti.

Interessante il dato relativo alla voce “altro” che mostra una fortissima impennata, assorbendo e colmando in qualche modo la riduzione del numero di balletti e concerti.

La crescita vistosa di questa voce può essere interpretata come la dimostrazione di una maggiore volontà di diversificare l’offerta attraverso la programmazione di nuovi generi di spettacolo non più inquadrabili esclusivamente nelle tre tipologie appena analizzate.

Il dato relativo al numero crescente di opere liriche rappresenta un indicatore molto significativo in quanto si tratta della tipologia di rappresentazione più dispendiosa rispetto alle altre e quindi propria quella che dovrebbe essere maggiormente soggetta a decurtazioni in risposta alle esigenze sempre più stringenti di un contenimento complessivo dei costi.

Grafico 47: Tipologia di spettacolo realizzato: raffronto 1999-2002



Tornando al numero di spettacoli a pagamento, passiamo ad esaminare l’andamento registrato negli ultimi quattro anni: dal 1999 al 2002 si riscontra una crescita media pari a + 9,85%.

Il trend non risulta omogeneo essendosi verificato nel biennio 1999-2000 un calo.

E’ solo a partire dal 2000 che si assiste pertanto ad una progressiva crescita in termini quantitativi dell’offerta.