

FONDAZIONE TEATRO CARLO COCCIA DI NOVARA

Sede legale: VIA F.LLI ROSSELLI, 47 NOVARA (NO)
C.F. e numero iscrizione: 01980910036
Partita IVA: 01980910036

Relazione sulla gestione

Bilancio Ordinario al 31/12/2022

Signori Soci, nella nota integrativa Vi sono state fornite le notizie attinenti alla illustrazione del bilancio al 31/12/2022; nel presente documento, conformemente a quanto previsto dall'art. 2428 del codice civile, Vi forniamo le notizie attinenti la situazione della Vostra società e le informazioni sull'andamento della gestione. La presente relazione, redatta con valori espressi in unità di Euro, viene presentata a corredo del Bilancio d'esercizio al fine di fornire informazioni reddituali, patrimoniali, finanziarie e gestionali della società corredate, ove possibile, di elementi storici e valutazioni prospettiche.

Informativa sulla società

Riportiamo di seguito alcuni fatti di particolare rilevanza che si ritiene utile evidenziare alla Vostra attenzione.

Fatti di particolare rilievo

I fatti di particolare rilevanza che si ritiene utile evidenziare alla Vostra attenzione sono il risultato dell'attività di monitoraggio e evidenze che il vigente CdG ha messo in atto sin dal suo insediamento e desunti dalle relazioni sin qui presentate dalla Direzione:

- Nell'esercizio 2022 e più precisamente a maggio 2022, si è risolto il rapporto con la Responsabile Amministrativa Sig. Silvana Sateriale per licenziamento. Tale evento ha prodotto un notevole impatto sull'intera struttura che la Direzione ha colto in termini positivi dando vita ad una riorganizzazione dell'area amministrativa con una redistribuzione dei compiti. È stata attivata una nuova modalità di tenuta della contabilità con l'inserimento di una nuova risorsa part time e si è provveduto ad attivare una profonda verifica di quanto registrato in precedenza dalla Sig. Sateriale. A seguito di queste verifiche sono state riscontrate varie incongruenze sulle modalità di tenuta della contabilità stessa che oggi grazie all'intervento congiunto del commercialista Dott. Alleva, del nuovo consulente amministrativo Stefano Fibbia e dei Revisori dei Conti, risulta coerente e corretta. Il licenziamento della Responsabile Amministrativa ha generato delle economie di bilancio in quanto al momento non è stata sostituita con altra persona a tempo indeterminato ma con due collaboratori a tempo determinato il cui costo complessivo per la struttura risulta inferiore nel complesso rispetto a quanto sostenuto ad oggi per la Sig. Sateriale.
- Si è proceduto alla ricostruzione di tutte le cartelle dei debiti pregressi e alla verifica del corretto allineamento delle schede contabile. A tal proposito si è chiusa la situazione pendente da anni con la Fondazione Teatro Verdi di Pisa e con la Fondazione Piemonte dal Vivo favorendo l'apertura per nuove collaborazioni sulla base di un rapporto risanato.
- Si è provveduto a conferire in *out sourcing* il servizio di maschere che ha permesso la risoluzione del problema legato alle assunzioni periodiche riducendo nel contempo il numero del personale assunto a tempo determinato.
- A seguito della riorganizzazione della struttura, si è presentato il rendiconto ministeriale 2022 entro il 28 febbraio con notevole anticipo rispetto agli anni passati con l'aspettativa ricevere il saldo ministeriale in tempi più rapidi.
- La maggior parte degli altri 28 Teatri di Tradizione non sono riusciti a rispettare i tempi di consegna.

Nell'anno solare 2022 si evidenzia un dato storico importantissimo: il Ministero dei Beni Culturali ha conferito al Teatro Coccia ben **12 punti in più sulla qualità artistica**, bloccata da anni ad un punteggio di 10 punti e premiata per questo triennio con 22 punti collocando il Teatro Coccia tra i dieci migliori Teatri di Tradizione in Italia.

- In occasione dell'edizione XII del Premio 2022 il Teatro Coccia ha ricevuto un sostegno straordinario da Parte del Ministero della Cultura pari ad euro 30.000 che ne ha riconosciuto l'altro valore a livello internazionale nonché un contributo pari ad 8.000 da parte della CCIAA sempre a sostegno del Premio.

Tutto ciò a significare che nonostante il disagio causato dal licenziamento della Responsabile amministrativa, la struttura risulta più performante con un minor costo del personale a tempo indeterminato e con la ricostruzione dei dati di contabilità tali da consentire anche in prospettiva un ulteriore miglioramento in tutti gli altri settori del Teatro.

- Per quanto riguarda il **controllo di gestione**, il Teatro ha avviato l'implementazione di un sistema informatico tailor made. Lo sviluppo del sistema informatico è avvenuto in due fasi: in una prima fase sono stati generati e popolati un sistema di fogli Excel per catturare il processo, mantenere l'operatività e realizzare dei modelli di riferimento, mentre in una seconda fase è stato sviluppato un applicativo web per l'inserimento e visualizzazione dei dati, con database integrato.
- In parallelo alla seconda fase, sono state esaminate e rivisitate tutte le procedure amministrative legate alla produzione. Nel corso del 2022 è stata completata la prima fase e la prototipazione della seconda fase, in quanto quest'ultima ha richiesto un processo iterativo volto all'aggiornamento delle procedure amministrative. A titolo esemplificativo, l'intero sistema dei contratti è stato rivisitato ed aggiornato, in modo da agevolarne il controllo e la classificazione.
- La lettura degli incassi di biglietteria è stata automatizzata, interfacciandosi con il software dedicato, in modo da rappresentare agli operatori riepiloghi giornalieri suddivisi per centri di costo ed agevolarne conseguentemente l'inserimento contabile. Agli spettacoli sono stati associati specifici centri di costo, in modo da poterne monitorare l'evoluzione mantenendo una visione d'insieme.
- Il completamento della fase di sviluppo è previsto durante il mese di aprile 2023: è contemplata una fase di formazione, testing da parte del personale del Teatro e rilascio di relativi aggiornamenti nei mesi di maggio, giugno e luglio 2023, per entrare definitivamente a regime a partire da settembre 2023.
- La trasformazione in ente in house quale presupposto per il risanamento della Fondazione: come già accennato la registrazione del nuovo Statuto presso il registro delle persone giuridiche è stata completata. Il nuovo organo statutario, il consiglio di indirizzo, è appena stato nominato - decreto del Sindaco n. 3 del 15/03/2023.
- Erogazione di contributi straordinari da parte del Comune di Novara: il maggiore contributo del Comune di Novara è stato oggetto della Deliberazione della GC n. 453/2022, con la quale è stata integrata la convenzione tra il Comune di Novara e la FTC, la spesa è stata impegnata con la Determina n. 203 del 10/11/2022 del Settore 2 - Smart city e attrattività culturale della città e la modifica è stata comunicata alla FTC con nota prot. 118624 del 14 novembre 2024. Il contributo 2022 è stato erogato per euro 456.000,00.
- Per quanto riguarda il debito tributario pregresso, per il quale sono già previste rateazioni, si conferma la regolare prosecuzione del pagamento. Durante il 2022 sono pervenuti ulteriori avvisi bonari di pagamento che, come da piano, sono stati rateizzati con l'applicazione di sanzioni ridotte. Anche in questo caso il pagamento delle rate è avvenuto regolarmente.

Per la parte di debito verso fornitori pregressi, non appena ricevuto il finanziamento chirografario, si è provveduto al pagamento, in modo da poter rendicontare agli enti (Ministero della Cultura, Fondazione Cariplo, Compagnia di San Paolo, Regione Piemonte) e ottenere i saldi e gli acconti dei relativi contributi. Per la parte restante dei debiti di funzionamento pregressi è previsto il rientro progressivo gestendo e concordando con i diversi soggetti creditori un piano di pagamento coerente.

Per quanto riguarda l'assolvimento dei debiti di funzionamento, scaturenti dai costi della gestione caratteristica del 2022 che supponevano un conseguimento di entrate pre-pandemia, la Fondazione ha segnalato ritardi nelle erogazioni di alcune contribuzioni, in modo particolare quelle regionali e da Fondazione Cariplo, con conseguenti difficoltà correlate alla carenza di liquidità, che si sono sommate all'aumento dei costi delle materie prime e delle forniture di energia elettrica e gas.

Il totale delle entrate, pari a € 3.234.178 è virtuoso, sia per entrate commerciali che per fundraising, con le previsioni che erano state indicate in Piano economico per un ammontare di € 2.954.164,00.

- Le finalità del mutuo, come evidenziato nel Piano economico, sono state quelle di rinegoziare il precedente finanziamento su una durata più lunga e con tasso più conveniente e di fornire nuova finanza alla Fondazione anche per far fronte alle passività in essere. Il mutuo non è assistito da garanzie ma è sottoposto a "covenant" e precisamente tramite contratto di cessione dei crediti stipulato in data 15/07/2022 tra Banco BPM S.p.A. e Fondazione Teatro Coccia. Il suddetto contratto prevede la cessione dei canoni di locazione degli immobili concessi alla Fondazione tramite dotazione modale da parte del Comune di Novara: i canoni confluiscono in conto corrente dedicato e vincolato a tale scopo.

- Il controllo analogo sarà svolto, principalmente grazie al nuovo importante organo della fondazione previsto dallo Statuto di recente entrato in vigore - il Consiglio di Indirizzo - di integrale nomina comunale (Presidente è il Sindaco, che nomina direttamente un componente, con gli altri sempre nominati dal Sindaco ma designati dal Consiglio Comunale tramite i capigruppo).
- Nella valutazione prospettica circa il presupposto della continuità aziendale sono emerse difficoltà relative all'incasso dei crediti verso la Regione Piemonte i cui termini previsti di incasso non sono stati rispettati.
Nello specifico al 31/12/2022 non è stato versato il saldo del contributo 2021 pari ad euro 250 mila né alcun acconto sul contributo dell'anno 2022 (il contributo stabilito per il 2022 in convenzione è pari ad euro 600 mila).

Si evidenzia inoltre:

Sintesi Economico

ANNO	2019		2020	
+ FATTURATO	2.649.191	100,0%	2.537.088	100,0%
- CONSUMI	(39.931)	-1,5%	(50.787)	-2,0%
- SERVIZI ESTERNI	(1.513.490)	-57,1%	(1.237.053)	-48,8%
Value Added	1.095.770	41,4%	1.249.248	49,2%
- SPESE DEL PERSONALE	(798.088)	-30,1%	(671.103)	-26,5%
EBITDA	297.682	11,2%	578.145	22,8%
- AMM.TI/ACC.TI/ONERI DIVERSI	(731.650)	-27,6%	(407.725)	-16,1%
EBIT	(433.968)	-16,4%	170.420	6,7%
+/-GESTIONE FINANZIARIA	(46.777)	-1,8%	(38.554)	-1,5%
+/-GESTIONE STRAORDINARIA	-	0,0%	-	0,0%
Pre Tax Profit	(480.745)	-18,1%	131.866	5,2%
+/-GESTIONE FISCALE	(31.153)	-1,2%	(28.953)	-1,1%
Net Profit	(511.898)	-19,3%	102.913	4,1%
<i>Quadratura:</i>	-		-	
<i>Check:</i>	<i>Ok!</i>		<i>Ok!</i>	

ANNO	2021		2022	
+ FATTURATO	2.653.042	100,0%	3.234.178	100,0%
- CONSUMI	(92.539)	-3,5%	(72.317)	-2,2%
- SERVIZI ESTERNI	(1.378.527)	-52,0%	(1.871.433)	-57,9%
Value Added	1.181.976	44,6%	1.290.428	39,9%
- SPESE DEL PERSONALE	(811.522)	-30,6%	(975.120)	-30,2%
EBITDA	370.454	14,0%	315.308	9,7%
- AMM.TI/ACC.TI/ONERI DIVERSI	(220.820)	-8,3%	(218.864)	-6,8%
EBIT	149.634	5,6%	96.444	3,0%
+/-GESTIONE FINANZIARIA	(47.985)	-1,8%	(22.455)	-0,7%
+/-GESTIONE STRAORDINARIA	-	0,0%	-	0,0%
Pre Tax Profit	101.649	3,8%	73.989	2,3%
+/-GESTIONE FISCALE	(37.927)	-1,4%	(45.778)	-1,4%
Net Profit	63.722	2,4%	28.211	0,9%

- un EBITDA o “margine operativo lordo” (indicatore di redditività che evidenzia il reddito di un'azienda basato solo sulla sua gestione caratteristica, quindi senza considerare gli oneri finanziari, le imposte, gli ammortamenti ed il deprezzamento di beni), positivo per € 315.308 in linea con l'anno 2021.
- una differenza tra valore e costi di produzione (EBIT) positivo per € 96.444. Tale risultato positivo è condizionato principalmente dai maggiori ammortamenti delle manutenzioni straordinarie effettuate sul Teatro.

- un risultato della gestione finanziaria (“differenza tra proventi e oneri finanziari”) negativo per € 22.455 (risultato negativo per € 47.985 al 31/12/2021);
- costi relativi ad imposte IRES/IRAP per € 45.778 (€ 37.927 al 31/12/2021);
- un utile civilistico di periodo pari a € 28.211 in linea con quanto previsto nel Piano economico.

Attività di direzione e coordinamento

Ai sensi dell’art. 2497-bis, comma 5 del codice civile si attesta che la società è soggetta a controllo analogo da parte del Comune di Novara in quanto è Ente Strumentale del Comune stesso a far data dal 03.01.2023.

Situazione patrimoniale e finanziaria

Al fine di una migliore comprensione della situazione patrimoniale e finanziaria della società, si fornisce di seguito un prospetto di riclassificazione dello stato patrimoniale.

Stato Patrimoniale Attivo

Voce	Esercizio 2022	%	Esercizio 2021	%	Variaz. assoluta	Variaz. %
CAPITALE CIRCOLANTE	1.905.672	13,33 %	1.472.203	10,75 %	433.469	29,44 %
Liquidità immediate	216.637	1,52 %	47.655	0,35 %	168.982	354,59 %
Disponibilità liquide	216.637	1,52 %	47.655	0,35 %	168.982	354,59 %
Liquidità differite	1.689.035	11,82 %	1.424.548	10,40 %	264.487	18,57 %
Crediti verso soci						
Crediti dell'Attivo Circolante a breve termine	1.663.789	11,64 %	1.401.278	10,23 %	262.511	18,73 %
Crediti immobilizzati a breve termine	1.430	0,01 %	1.430	0,01 %		
Immobilizzazioni materiali destinate alla vendita						
Attività finanziarie						
Ratei e risconti attivi	23.816	0,17 %	21.840	0,16 %	1.976	9,05 %
Rimanenze						
IMMOBILIZZAZIONI	12.385.114	86,67 %	12.226.595	89,25 %	158.519	1,30 %
Immobilizzazioni immateriali	12.211.531	85,45 %	12.128.909	88,54 %	82.622	0,68 %
Immobilizzazioni materiali	171.456	1,20 %	97.686	0,71 %	73.770	75,52 %
Immobilizzazioni finanziarie						
Crediti dell'Attivo Circolante a m/l termine	2.127	0,01 %			2.127	
TOTALE IMPIEGHI	14.290.786	100,00 %	13.698.798	100,00 %	591.988	4,32 %

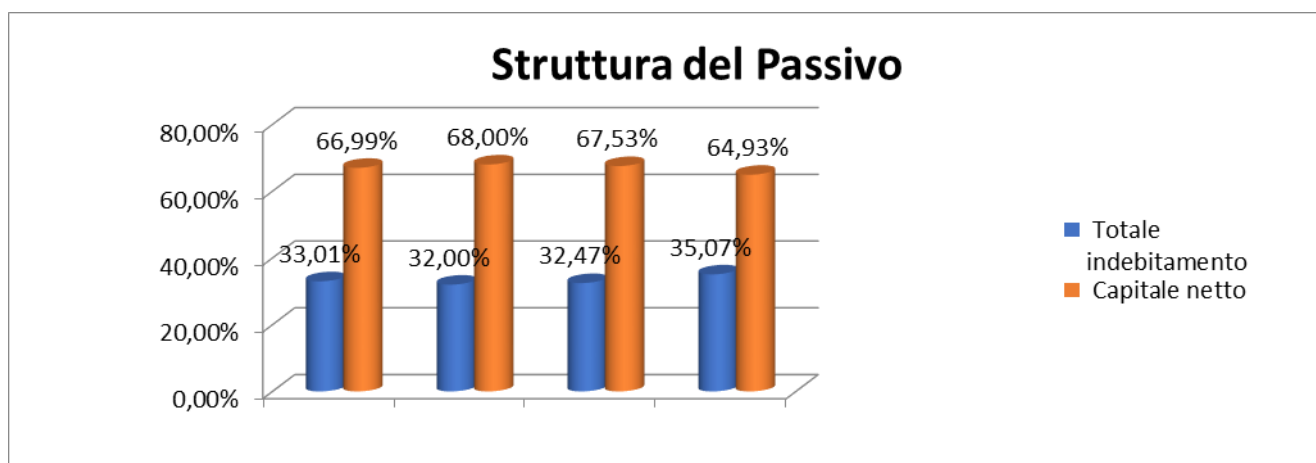
Stato Patrimoniale Passivo

Voce	Esercizio 2022	%	Esercizio 2021	%	Variaz. assolute	Variaz. %
CAPITALE DI TERZI	5.012.384	35,07 %	4.448.605	32,47 %	563.779	12,67 %
Passività correnti	2.289.854	16,02 %	2.764.507	20,18 %	(474.653)	(17,17) %
Debiti a breve termine	2.181.313	15,26 %	2.651.037	19,35 %	(469.724)	(17,72) %
Ratei e risconti passivi	108.541	0,76 %	113.470	0,83 %	(4.929)	(4,34) %
Passività consolidate	2.722.530	19,05 %	1.684.098	12,29 %	1.038.432	61,66 %
Debiti a m/l termine	2.478.448	17,34 %	1.307.551	9,55 %	1.170.897	89,55 %
Fondi per rischi e oneri	50.000	0,35 %	202.000	1,47 %	(152.000)	(75,25) %
TFR	194.082	1,36 %	174.547	1,27 %	19.535	11,19 %
CAPITALE PROPRIO	9.278.402	64,93 %	9.250.193	67,53 %	28.209	0,30 %
Capitale sociale	105.000	0,73 %	105.000	0,77 %		
Riserve	14.626.573	102,35 %	14.562.853	106,31 %	63.720	0,44 %
Utili (perdite) portati a nuovo	(5.481.382)	(38,36) %	(5.481.382)	(40,01) %		
Utile (perdita) dell'esercizio	28.211	0,20 %	63.722	0,47 %	(35.511)	(55,73) %
Perdita ripianata dell'esercizio						
TOTALE FONTI	14.290.786	100,00 %	13.698.798	100,00 %	591.988	4,32 %

Principali indicatori della situazione patrimoniale e finanziaria

Sulla base della precedente riclassificazione, vengono calcolati i seguenti indicatori di bilancio:

ANALISI PATRIMONIALE				
Struttura				
Composizione attivo/passivo	2019	2020	2021	2022
Attività finanziarie a breve	0,43%	0,27%	0,35%	1,52%
Crediti	10,45%	10,43%	10,23%	11,66%
Disponibilità	0,10%	0,10%	0,16%	0,17%
Totale attivo a breve	10,98%	10,80%	10,74%	13,34%
Attivo a medio Lungo	89,02%	89,20%	89,26%	86,66%
Totale Attivo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Passività correnti	19,51%	22,64%	20,18%	16,02%
Passività consolidate	13,49%	9,35%	12,29%	19,05%
Totale indebitamento	33,01%	32,00%	32,47%	35,07%
Capitale netto	66,99%	68,00%	67,53%	64,93%
Totale Passivo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
<i>Quadratura:</i>	-	-	-	-



Liquidità

Quoziente di liquidità: cassa e clienti su passivo corrente

	2019	2020	2021	2022
Quoziente di liquidità	0,56	0,48	0,53	0,83
	<i>Ok!</i>	<i>Ok!</i>	<i>Ok!</i>	<i>Ok!</i>

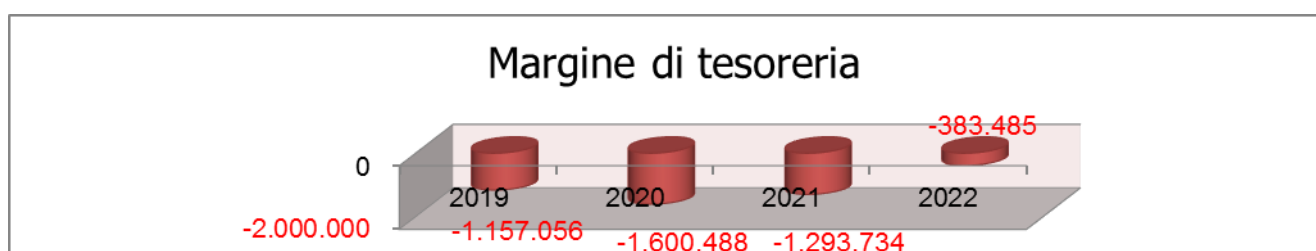
Margine di tesoreria

Margine di tesoreria = (Liquidità immediate + Liquidità differite) - Passività correnti

Chiave di lettura	Significato
Margine di tesoreria > 0	Situazione di equilibrio finanziario
Margine di tesoreria < 0	Situazione di crisi di liquidità

	2019	2020	2021	2022
Margine di tesoreria	-1.157.056	-1.600.488	-1.293.734	-383.485
	<i>Ok!</i>	<i>Ok!</i>	<i>Ok!</i>	<i>Ok!</i>
<i>Margine:</i>	Disequilibrio	Disequilibrio	Disequilibrio	Disequilibrio
<i>Trend:</i>		Peggiora	Migliora	Migliora

Il margine di tesoreria esprime la capacità dell'azienda a far fronte alle passività correnti con l'utilizzo delle disponibilità liquide e dei crediti a breve. Pertanto il margine di tesoreria è un indicatore, in termini assoluti, della liquidità netta dell'azienda prescindendo dagli investimenti economici delle rimanenze.



Disponibilità

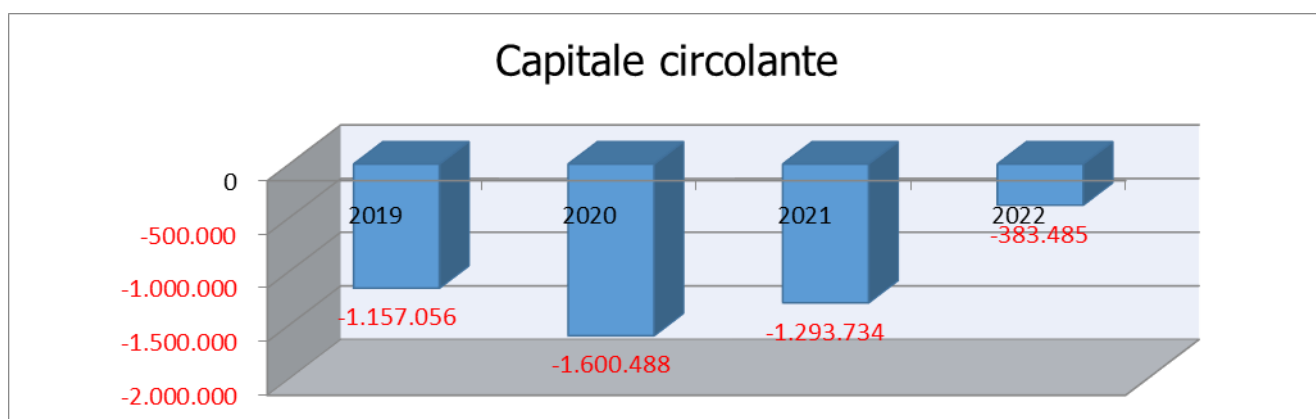
Quoziente di disponibilità:		attivo corrente su passivo corrente			
	2019	2020	2021	2022	
Quoziente di disponibilità	0,56	0,48	0,53	0,83	
	<i>Ok!</i>	<i>Ok!</i>	<i>Ok!</i>	<i>Ok!</i>	

Capitale circolante (CCN)

	2019	2020	2021	2022
Capitale circolante netto	-1.157.056	-1.600.488	-1.293.734	-383.485
	<i>Ok!</i>	<i>Ok!</i>	<i>Ok!</i>	<i>Ok!</i>
<i>Capitale circolante:</i>	Negativo	Negativo	Negativo	Negativo
<i>Trend:</i>		Peggiora	Migliora	Migliora

Capitale circolante netto =	Attività correnti - Passività correnti
------------------------------------	--

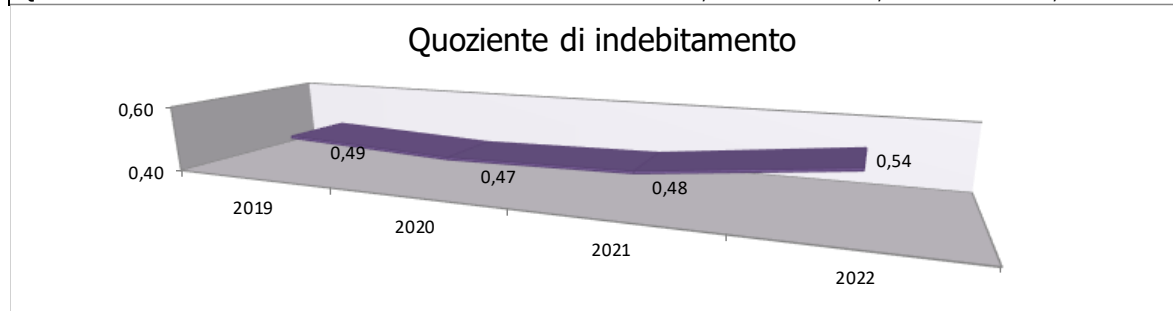
Chiave di lettura	Significato
Capitale circ. netto > 0	<i>Situazione di equilibrio in quanto esso indica quanto in più delle risorse si trasformerà in denaro nel breve periodo rispetto agli impegni in scadenza nello stesso periodo.</i>
Capitale circ. netto < 0	<i>Situazione finanziaria-patrimoniale negativa in quanto solitamente rileva la copertura di investimenti fissi con fonti di finanziamento a breve termine.</i>



Solidità

Quoziente di indebitamento = mezzi di terzi su patrimonio netto

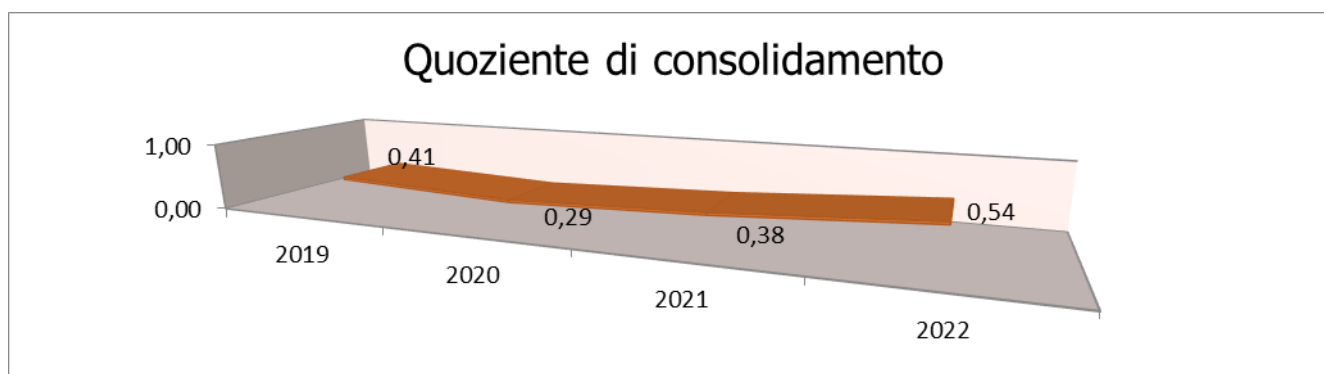
	2019	2020	2021	2022
Quoziente di indebitamento	0,49	0,47	0,48	0,54



Quoziente di consolidamento

Quoziente consolidamento = debiti medio lungo su tot. debiti

	2019	2020	2021	2022
Quoziente di consolidamento	0,41	0,29	0,38	0,54



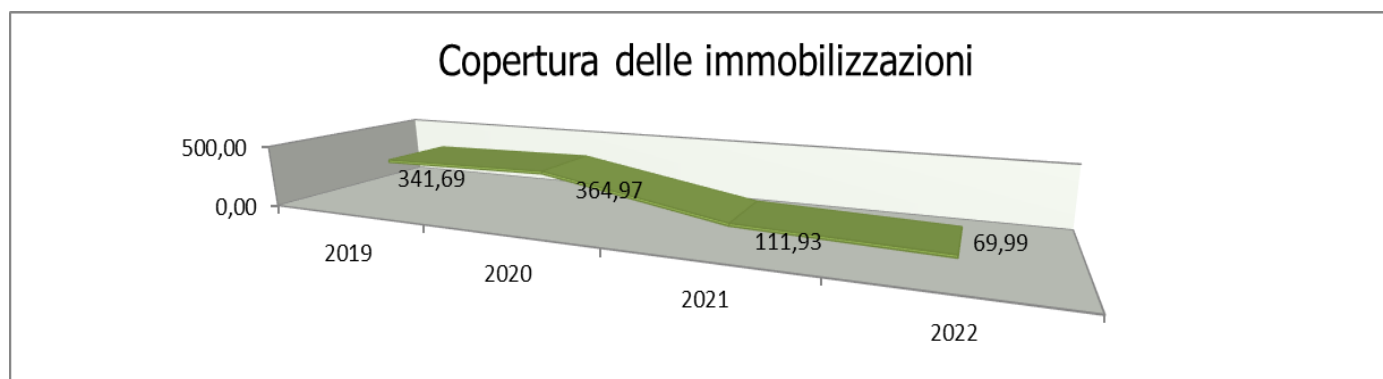
Indice di copertura delle immobilizzazioni

Indice di copertura delle immobilizzazioni	$\frac{\text{CAPITALE PROPRIO} + \text{PASSIVITA' CONSOLIDATE}}{\text{ATTIVITA' IMMOBILIZZATE}}$
---	--

Chiave di lettura	Significato
Indice < 1	Situazione insufficiente
Indice > 1	Situazione soddisfacente

Copertura delle immobilizzazioni =	$(\text{mezzi di terzi medio lungo} + \text{patrimonio}) / \text{immobilizzi}$
---	--

	2019	2020	2021	2022
Copertura delle immobilizzazioni	341,69	364,97	111,93	69,99



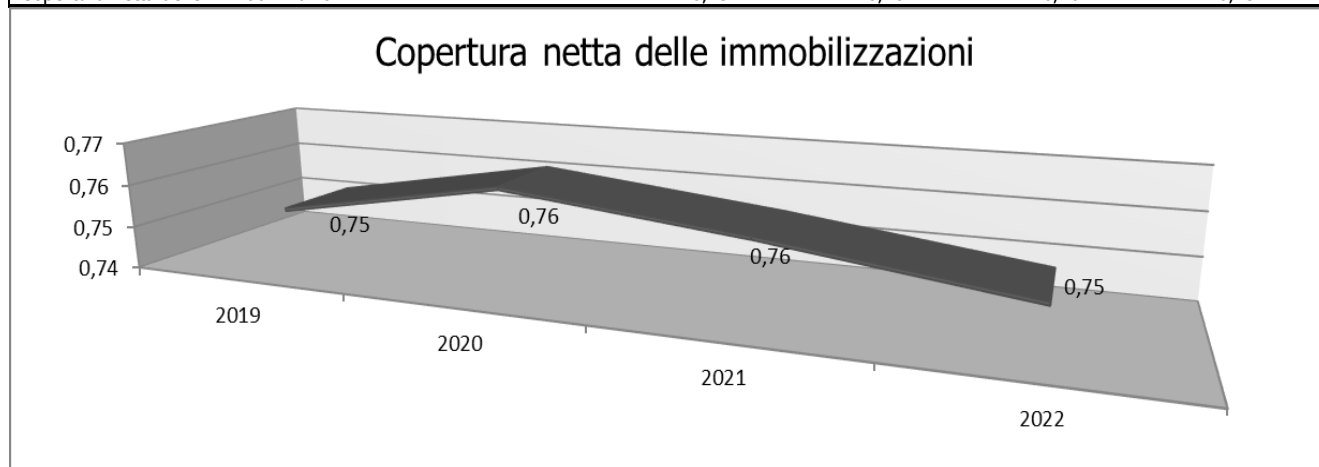
Indice copertura immobilizzazione: **Soddisfacente** *Trend:* **Soddisfacente Migliora** **Soddisfacente Peggiora** **Soddisfacente Peggiora**

Indice di copertura netta delle immobilizzazioni	$\frac{\text{CAPITALE PROPRIO}}{\text{ATTIVITA' IMMOBILIZZATE}}$
---	--

Chiave di lettura	Significato
Indice > 0,7	Buona solidità
Indice tra 0,33 e 0,70	Scarsa solidità
Indice < 0,33	Insufficiente solidità

Copertura netta delle immobilizzazioni =	patrimonio netto su immobilizzi
---	---------------------------------

	2019	2020	2021	2022
Copertura netta delle immobilizzazioni	0,75	0,76	0,76	0,75



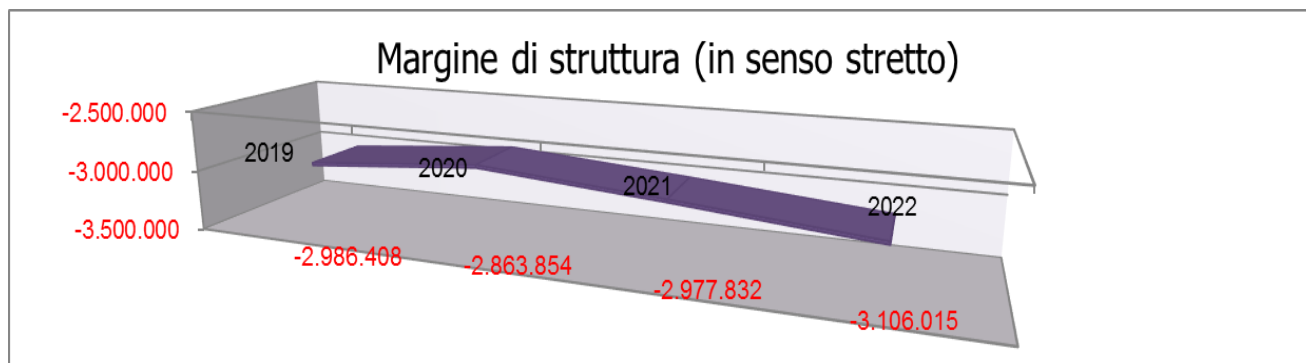
Margine di struttura (in senso stretto) =

Capitale proprio - Immobilizzazioni

Margine di struttura =

patrimonio netto - attivo immobilizzato

	2019	2020	2021	2022
Margine di struttura (in senso stretto)	-2.986.408	-2.863.854	-2.977.832	-3.106.015



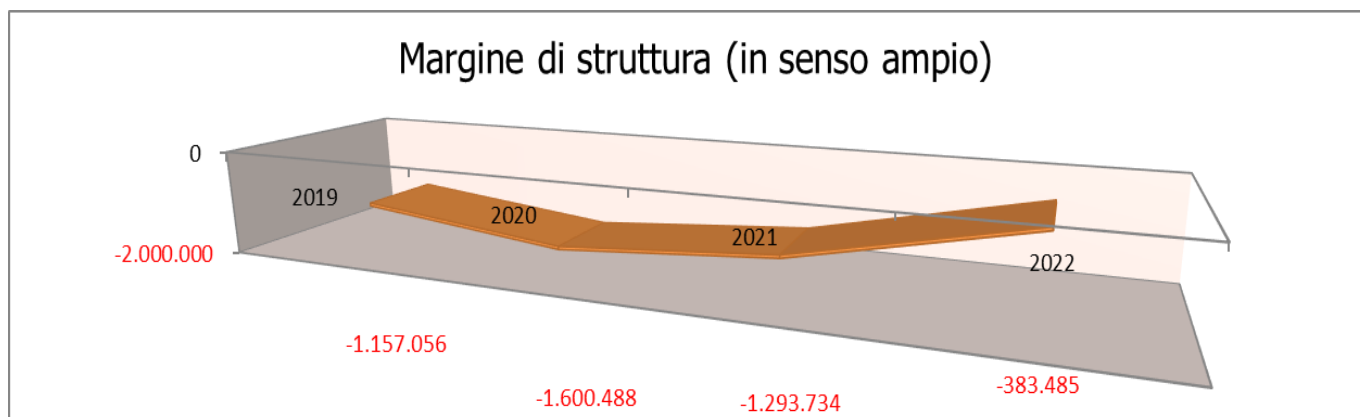
Margine di struttura (in senso ampio) =

(Capitale proprio + Passività consolidate) -
Attività immobilizzate

Margine di struttura =

(patrimonio netto + passività consolidate) - attivo immobilizzato

	2019	2020	2021	2022
Margine di struttura (in senso ampio)	-1.157.056	-1.600.488	-1.293.734	-383.485



Margine di struttura: **Insufficiente** ▼ **Insufficiente** **Insufficiente** **Insufficiente**
Trend: **Peggiora** **Migliora** **Migliora**

Chiave di lettura

Margine di struttura > 0

Margine di struttura < 0

Significato

Le attività immobilizzate sono state finanziate con fonti di capitale durevole.
Il Capitale fisso finanzia interamente le attività fisse e in parte quelle correnti. Il capitale fisso finanzia solo in parte le attività immobilizzate per cui la differenza è coperta anche da passività correnti

Situazione economica

Per meglio comprendere il risultato della gestione della società, si fornisce di seguito un prospetto di riclassificazione del conto economico.

Conto Economico

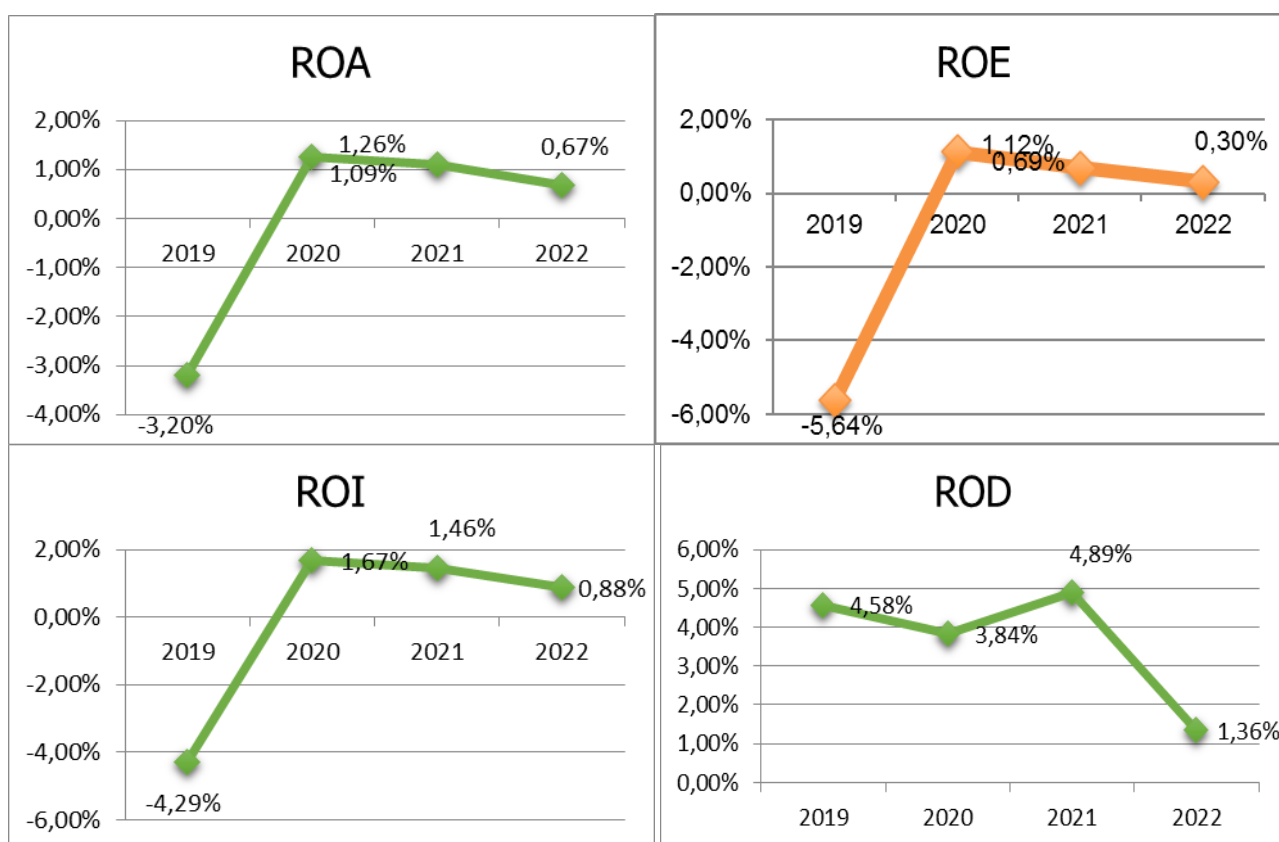
Voce	Esercizio 2022	%	Esercizio 2021	%	Variaz. assolute	Variaz. %
VALORE DELLA PRODUZIONE	3.190.495	100,00 %	2.649.332	100,00 %	541.163	20,43 %
- Consumi di materie prime	72.317	2,27 %	92.539	3,49 %	(20.222)	(21,85) %
- Spese generali	1.871.433	58,66 %	1.378.527	52,03 %	492.906	35,76 %
VALORE AGGIUNTO	1.246.745	39,08 %	1.178.266	44,47 %	68.479	5,81 %
- Altri ricavi	2.485.948	77,92 %	2.230.210	84,18 %	255.738	11,47 %
- Costo del personale	975.120	30,56 %	811.522	30,63 %	163.598	20,16 %
- Accantonamenti			11.494	0,43 %	(11.494)	(100,00) %
MARGINE OPERATIVO LORDO	(2.214.323)	(69,40) %	(1.874.960)	(70,77) %	(339.363)	(18,10) %
- Ammortamenti e svalutazioni	63.273	1,98 %	50.210	1,90 %	13.063	26,02 %
RISULTATO OPERATIVO CARATTERISTICO (Margine Operativo Netto)	(2.277.596)	(71,39) %	(1.925.170)	(72,67) %	(352.426)	(18,31) %
+ Altri ricavi	2.485.948	77,92 %	2.230.210	84,18 %	255.738	11,47 %
- Oneri diversi di gestione	155.591	4,88 %	159.116	6,01 %	(3.525)	(2,22) %
REDDITO ANTE GESTIONE FINANZIARIA	52.761	1,65 %	145.924	5,51 %	(93.163)	(63,84) %
+ Proventi finanziari	445	0,01 %	386	0,01 %	59	15,28 %
+ Utili e perdite su cambi						
RISULTATO OPERATIVO (Margine Corrente ante oneri finanziari)	53.206	1,67 %	146.310	5,52 %	(93.104)	(63,63) %
+ Oneri finanziari	(22.900)	(0,72) %	(48.371)	(1,83) %	25.471	52,66 %
REDDITO ANTE RETTIFICHE DI ATTIVITA' E PASSIVITA' FINANZIARIE	30.306	0,95 %	97.939	3,70 %	(67.633)	(69,06) %
+ Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie						
+ Quota ex area straordinaria	43.683	1,37 %	3.710	0,14 %	39.973	1.077,44 %
REDDITO ANTE IMPOSTE	73.989	2,32 %	101.649	3,84 %	(27.660)	(27,21) %
- Imposte sul reddito dell'esercizio	45.778	1,43 %	37.927	1,43 %	7.851	20,70 %
REDDITO NETTO	28.211	0,88 %	63.722	2,41 %	(35.511)	(55,73) %

Principali indicatori della situazione economica

Sulla base della precedente riclassificazione, vengono calcolati i seguenti indicatori di bilancio:

Indici di redditività

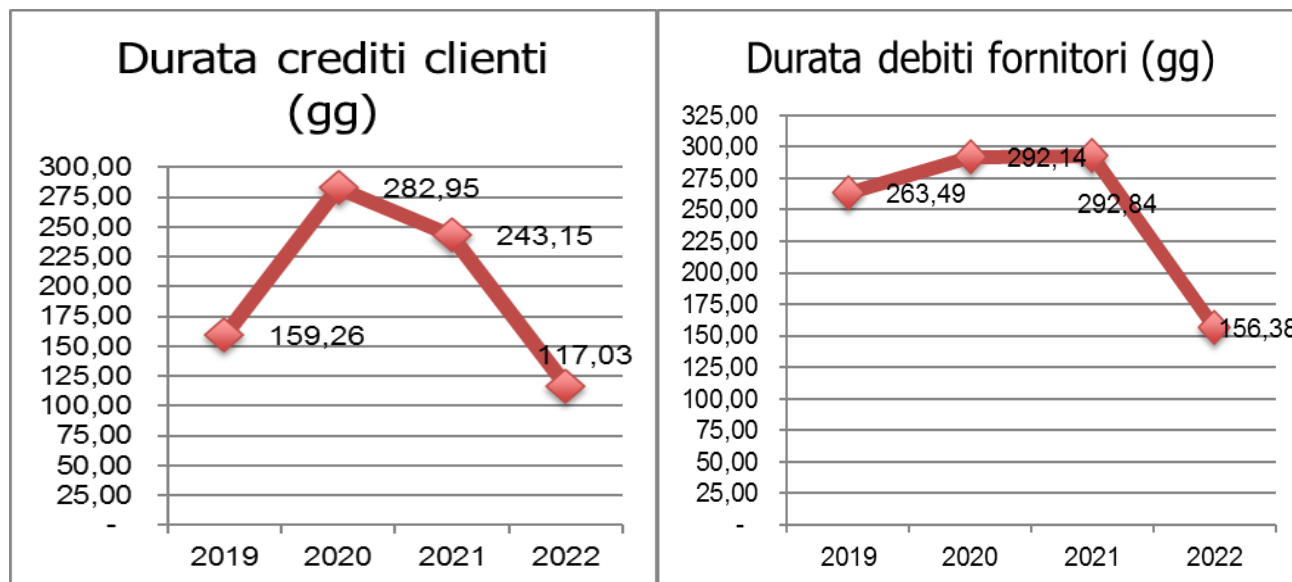
Nome indice	Formule	2019	2020	2021	2022
ROA	risultato operativo / totale attivo	-3,20%	1,26%	1,09%	0,67%
ROE	risultato netto d'esercizio / patrimonio netto	-5,64%	1,12%	0,69%	0,30%
ROI	risultato operativo / capitale investito	-4,29%	1,67%	1,46%	0,88%
ROD	oneri finanziari / debito finanziario	4,58%	3,84%	4,89%	1,36%
Spread	ROI - ROD	-8,87%	-2,17%	-3,43%	-0,48%
Leverage	debt / equity	0,11	0,11	0,11	0,18
ROS	risultato operativo/ricavi esterni totali	-16,38%	6,72%	5,64%	2,98%
Turnover	ricavi esterni totali / capitale investito	0,26	0,25	0,26	0,30



Indici di durata e ciclo monetario

Nome indice	Formula	2019	2020	2021	2022
Crediti verso clienti		499.086	287.231	340.636	275.593
Ricavi		937.537	303.706	419.122	704.547
Giorni anno		365	365	365	365
Aliquota IVA media sulle vendite	$(\text{crediti verso clienti}/\text{ricavi} \times 365) / (1 + \text{IVA})$	22%	22%	22%	22%
Durata media crediti verso clienti	media vendite	159,26	282,95	243,15	117,03
Debiti verso fornitori esigibili entro esercizio successivo		1.368.129	1.257.527	1.439.904	1.015.981
Debiti verso fornitori esigibili oltre esercizio successivo		-	-	-	-
Totale debiti commerciali		1.368.129	1.257.527	1.439.904	1.015.981
Acquisti di materie, sussidiarie, di consumo e merci		39.931	50.787	92.539	72.317
Acquisti per servizi		1.387.487	1.114.693	1.288.055	1.747.989
Acquisti per godimento beni di terzi		126.003	122.360	90.472	123.444
Totale acquisti		1.553.421	1.287.840	1.471.066	1.943.750
Aliquota IVA media sugli acquisti		22%	22%	22%	22%
Totale IVA sugli acquisti		341.753	283.325	323.635	427.625
Totale acquisti con IVA		1.895.174	1.571.165	1.794.701	2.371.375
Giorni anno		365	365	365	365
Durata media debiti fornitori	totale debiti commerciali / totale acquisti con IVA * 365	263,49	292,14	292,84	156,38
Magazzino		-	-	-	-
Ricavi esterni totali		937.537	303.706	419.122	704.547
Giorni anno		365	365	365	365
Durata media magazzino	totale magazzino / ricavi esterni totali * 365	-	-	-	-
Durata media del ciclo finanziario	durata media magazzino + durata media crediti vs clienti - durata media debiti vs fornitori	- 104,23	- 9,19	- 49,69	- 39,35

Indici di durata (giorni)	2019	2020	2021	2022
a. Durata crediti verso clienti (gg)	159	283	243	117
b. Rotazione del magazzino (gg)	-	-	-	-
c. Durata debiti verso fornitori (gg)	263	292	293	156
(a+b)-c = Ciclo monetario (gg)	- 104,23	- 9,19	- 49,69	- 39,35



Quadro di riepilogo degli indici di bilancio

INDICI DI REDDITIVITA'

	2019	2020	2021	2022
ROA	-3,20%	1,26%	1,09%	0,67%
ROE	-5,64%	1,12%	0,69%	0,30%
ROI	-4,29%	1,67%	1,46%	0,88%
ROD	4,58%	3,84%	4,89%	1,36%
Spread	-8,87%	-2,17%	-3,43%	-0,48%
Leverage	0,11	0,11	0,11	0,18
ROS	-16,38%	6,72%	5,64%	2,98%
Turnover	0,26	0,25	0,26	0,30

INDICI DI STRUTTURA FINANZIARIA

	2019	2020	2021	2022
Gradi di elasticità degli impieghi	0,11	0,11	0,11	0,13
Liquidità del capitale investito	0,11	0,11	0,11	0,13
Margine di struttura	-2.986.408	-2.863.854	-2.977.832	-3.106.015
Indice di autonomia finanziaria	0,67	0,68	0,68	0,65

INDICI DI SITUAZIONE FINANZIARIA

	2019	2020	2021	2022
CCN	-1.157.056	-1.600.488	-1.293.734	-383.485
Indice disponibilità	0,56	0,48	0,53	0,83
Margine di tesoreria	-1.157.056	-1.600.488	-1.293.734	-383.485
indice di liquidità	0,56	0,48	0,53	0,83
Margine di liquidità immediata	-164.807	36.196	47.655	216.637

INDICI DI DURATA E CICLO MONETARIO

	2019	2020	2021	2022
a. Durata crediti verso clienti (gg)	159,26	282,95	243,15	117,03
b. Rotazione del magazzino (gg)	0,00	0,00	0,00	0,00
c. Durata debiti verso fornitori (gg)	263,49	292,14	292,84	156,38
(a+b)-c = Ciclo monetario (gg)	-104,23	-9,19	-49,69	-39,35

Informazioni ex art 2428 C.C.

Qui di seguito si vanno ad analizzare in maggiore dettaglio le informazioni così come specificatamente richieste dal disposto dell'art. 2428 del codice civile.

Valore della produzione

Descrizione	31/12/2121	31/12/2122	Variazioni
Ricavi vendite e prestazioni	419.122,00	704.547	285.425,00
Altri ricavi e roventi	2.233.920,00	2.529.631	295.711,00
	2.653.042	3.234.178	581.136

Relativamente alla composizione dei ricavi, si forniscono i seguenti dettagli.

RICAVI delle VENDITE e delle PRESTAZIONI

La voce in oggetto del valore complessivo di € 419.122 rappresenta i ricavi di competenza dell'esercizio derivanti dalla cessione dei servizi artistici e di spettacolo e altri accessori e può essere dettagliata come segue:

Descrizione	31/12/2021	2022	Variazioni
Ricavi da biglietteria	98.057	341.283	243.226
Ricavi da prestazioni di servizi	61.310	87.515	26.205
Ricavi da sponsor	84.080	133.000	48.920
Ricavi per coproduzione spettacoli	114.726	82.535	-32.191
Ricavi per progetti (AMO)	60.949	60.214	-735
Ricavi diversi			
	419.122	704.547	285.425

La ripresa delle attività è andata oltre le più rosee aspettative e si evidenzia in bilancio con un incremento (€ + 243.226) da incassi da biglietteria e da un delta positivo ancor più incoraggiante (+ € 48.920) da ricavi da sponsorizzazioni.

ALTRI RICAVI E PROVENTI

Descrizione	31/12/2022	31/12/2021	Variazioni
Affitti Attivi	142.358	135.738	6.620
Sopravvenienze Attive Straordinarie	163.456	3.710	159.746
Sopravvenienze Attive Ordinarie	7.579	39.463	
Risarcimenti Per Sinistri E Incendi		0	
Rimborso Spese Vigili Del Fuoco	200	0	
Rimborso Spese Anticipate	1.001	9.373	
Rimborso Spese Varie		0	
Contributi In C/Esercizio	1.922.764	1.835.126	87.638
Contributi In C/Capitale	9.755	9.755	
Contributo X Erasmus	48.536		
Contributi Atti Istituzionali		0	
Contributi da Ministero Per Vigilanza		0	
Contributi a Fondo Perduto Covid 19		96.565	
Contributi Art Bonus	165.330	5.125	160.205
Proventi Da Donazioni		31.000	
Contributi Enti Pubblici Altri Progetti		68.057	
Contributi Da Privati	2.500		
Altri Ricavi	230	8	
Contributi Premio Cantelli	38.000		
Quote Iscrizioni Premio Cantelli	18.565		
Sopravvenienze Attive Per Errori Contabili	8.717		
Sopravvenienze Attive Derivanti Da Errori Contabili	639		
	2.529.632	2.233.920	295.712

Si evidenziano i dati omogenei di maggiore rilievo che possono essere comparati anche se risulta evidente che vi siano stati solo incrementi positivi. In particolare si evidenzia un maggior contributo in Conto Esercizio determinato da un contributo integrativo del Comune di Novara. In particolare il Contributo del Ministero (FUS) è salito a € 608.608, la Regione ha confermato un maggior contributo pari € 600.000 a fronte di un minor contributo di Fondazione Compagnia San Paolo che si è abbassato a € 100.000.

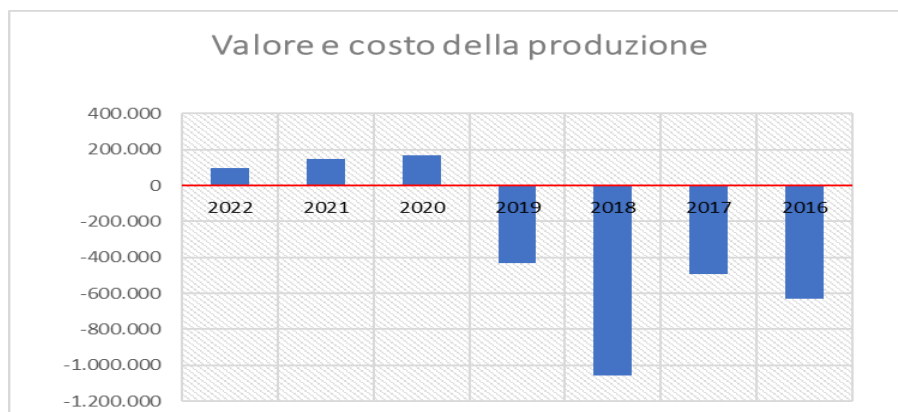
Il delta positivo + € 160.205 di contributi ex Art Bonus, è determinato dal contributo CARIPLO di € 240.000 slittato nell'anno 2022 ma attesi nell'anno 2021. Il delta positivo nella voce affitti pari a € 6.620 è determinato dal ripristino dell'affitto come stabilito da contratto da parte di Libreria Lazzarelli che aveva richiesto nel 2021 una riduzione del 30% sul canone d'affitto mensile come previsto dalla legge causa COVID 19.

COSTI DELLA PRODUZIONE

Descrizione	31/12/2022	31/12/2021	Variazioni
Materie prime, sussidiarie e merci	72.317	92.539	-20.222
Servizi (comprensivo di tutto il progetto FUS)	1.747.989	1.288.054	459.935
Godimento di beni di terzi	123.444	90.472	32.972
Salari e stipendi	649.465	517.013	132.452
Oneri sociali	260.519	257.823	2.696
Altri costi	79		79
Trattamento di fine rapporto	65.057	36.686	28.371
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	40.089	33.246	6.843
Ammortamento immobilizzazioni materiali	23.184	16.964	6.220
Svalutazioni crediti attivo circolante			0
Accantonamento per rischi	0	11.494	-11.494
Oneri diversi di gestione	155.591	159.116	-3.525
	3.137.734	2.503.409	634.325

Dallo schema sopra rappresentato risulta evidente che il delta positivo deriva dai maggiori costi di una produttività che sta lentamente tornando alla normalità.

La voce ricomprende tutte le spese riconducibili all'attività istituzionale dell'ente, quale la produzione di opere teatrali e balletti, nonché l'ospitalità di qualsiasi tipo di manifestazione culturale. In particolare la voce **Salari e stipendi** ricomprende anche i cachet artistici (escluse costo orchestre e coro).

ANALISI PROPORZIONE TRA VALORE E COSTO DELLA PRODUZIONE DAL 2016 AL 2022

Descrizione	2022	2021	2020	2019	2018	31/12/2017	31/12/2016
Valore della produzione (Ricavi)	3.234.178,00	2.653.042,00	2.537.087,00	2.649.189,00	2.762.775,00	3.620.883,00	3.157.014,00
Costo della produzione (Costi)	3.137.734,00	2.503.408,00	2.366.667,00	3.083.157,00	3.818.351,00	4.114.198,00	3.785.941,00
	96.444	149.634	170.420	-433.968	-1.055.576	-493.315	-628.927

Il grafico evidenzia in maniera netta un drastico cambio di passo nel passaggio dall'anno 2019 all'anno 2022. Negli anni dal 2017 al 2018, il delta tra **valore e costo della produzione** era **nettamente negativo** mentre già dal 2020 la situazione è visibilmente migliorata ed il delta rimane è **chiaramente positivo** a testimoniare una occulta gestione delle risorse ed un ferreo controllo dei costi senza intaccare la qualità artistica; il recente conflitto Russia Ucraina ha influito sull'aumentato dei costi delle materie prime in modo particolare sul costo delle utenze luce e gas e sui materiali di costruzione scene (ferro e legno).

Principali rischi e incertezze a cui è esposta la società

Ai sensi e per gli effetti dell'art. 2428, comma 1 del codice civile si fornisce, di seguito, una descrizione dei principali rischi e incertezze a cui la società è esposta:

Un punto di grande criticità che si riscontra nella strutturale mancanza di liquidità determinata dal ritardo delle contribuzioni pubbliche. Lo scollamento tra l'erogazione dei contributi e le spese correnti costringe la Fondazione a richiedere l'apertura di linee di credito (quando possibile) che a causa degli interessi generati, appesantiscono ulteriormente la situazione. Inoltre, **l'incertezza dei tempi di erogazione dei contributi** da parte degli Enti Pubblici non consente una corretta gestione del cash flow, strumento indispensabile per il controllo di gestione.

L'incombenza di **un debito pregresso** determinatosi in tempi passati grava sulla gestione e non può essere estinto con i soli utili di bilancio; per consentire alla Fondazione una gestione agile sarebbe necessario sanare in un'unica soluzione il debito generatosi negli anni passati attraverso un contributo straordinario svincolato dal progetto artistico.

Oltre al ritardo sull'erogazione dei contributi, si aggiunge anche la mancanza di indicazioni precise circa la quantificazione dei contributi stessi; ciò implica l'impossibilità da parte della direzione di intraprendere strategie correttive per ammortizzare eventuali minori contributi o variare la programmazione in caso di maggiori contributi in modo puntuale e coerente con l'attività del Teatro.

Il **sottofinanziamento** della Fondazione Teatro Coccia che risulta penultimo nella classifica dei 29 Teatri di Tradizione Italiani in fatto di contribuzioni pubbliche, non consente di assumere personale che risulta **sottodimensionato** rispetto alle reali esigenze della Fondazione in relazione al volume di attività. In particolare è stato prospettato un minor contributo da parte di Regione e Compagnia di San Paolo che se confermato non potrebbe essere compensato dalle sole azioni di

fundraising presso soggetti privati in quanto la crescita legata alla raccolta fondi è proporzionale e raggiungerà la sua massima produttività in un arco temporale che non potrà essere inferiore ai cinque anni.

Principali indicatori non finanziari

Ai sensi dell'art. 2428, comma 2 del codice civile, ai fini di una migliore comprensione della situazione della società, dell'andamento e del risultato della gestione, si forniscono approfondimenti nell'allegata relazione del Direttore.

Informativa sull'ambiente

Si attesta che la società non ha intrapreso particolari politiche di impatto ambientale perché non necessarie in relazione all'attività svolta.

Informazioni sulla gestione del personale

Ai fini di una migliore comprensione della situazione della società e dell'andamento della gestione si forniscono alcune informazioni inerenti la gestione del personale.

Come anticipato in premessa, nel corso dell'anno 2022 si è interrotto causa licenziamento il rapporto a tempo indeterminato della Responsabile Amministrativa e non è ad oggi stato riattivato alcun contratto in sostituzione allo stesso. A settembre 2022 è stato conferito in *out sourcing* il servizio di maschere così come parte del servizio di segreteria (1 collaboratore) ad oggi il numero del personale dipendente risulta pari a **35**.

COSTI DEL PERSONALE				
FONDAZIONE TEATRO CARLO COCCIA DI NOVARA				
COSTO (comprensivo TFR)	2019	2020	2021	2022
Personale T.I.	€ 522.450,00	€ 610.209,78	€ 631.244,13	€ 577.025,69
Personale T.D.	€ 125.560,48	€ 53.313,38	€ 140.323,58	€ 163.625,85
TOTALE	€ 648.010,48	€ 663.523,16	€ 771.567,71	€ 740.651,54
QUADRI CONSISTENZA	2019	2020	2021	2022
Quadri T.I.	0	0	0	0
Impiegati T.I.	8	8	8	7
Impiegati o assimilati T.D.	0	1	1	4
Operai T.I.	8	7	7	7
Operai o assimilati T.D.	30	35	27	18
Maschere	14	10	22	13
TOTALE	60	61	65	49

Attività di ricerca e sviluppo

Ai sensi e per gli effetti di quanto riportato dall'art. 2428, comma 3, punto 1 del codice civile, si attesta che nel corso dell'esercizio non sono state svolte attività di ricerca e sviluppo.

Ricerca volta allo sviluppo e destinata all'attrazione di investimenti e all'incremento della produzione e della produttività dell'impresa; analisi dei bisogni e le esigenze dell'ente e gli studi di mercato o tendenze; collegamento dei risultati delle

ricerche effettuate alle possibili modalità di sviluppo in merito alla produzione e ai servizi dell'azienda di concerto con la direzione (Progetti Speciali, Sipario Virtuale, Accademia AMO); elaborazione dati e strumenti per il piano di fundraising – art bonus, sponsor, donatori, enti privati; elaborazione di strategie e idee progettuali, previa verifica della fattibilità e identificando le opportunità di finanziamento o investimento (Bandi MIC, Scena Unita, SIAE, Compagnia di San Paolo, Fondazione CRT, Erasmus Plus); sviluppo delle collaborazioni con le Università e gli Enti di Ricerca, aziende o altri professionisti (ad esempio Università, ATL, AIN, Fondazione Comunità Novarese). In particolare con l'Università UPO tra il 2020 e il 2021 ha avuto luogo una proficua collaborazione di ricerca volta ad indagare il settore dello spettacolo dal vivo nella contingenza del Covid-19. Il team della ricerca dal titolo “Il Covid-19 e il settore culturale: effetti dell'emergenza, strategie di recupero ed impatto sociale dell'attività di un'organizzazione teatrale”, è presieduto dal Prof. Giovanni Fraquelli congiuntamente ai ricercatori Dott.ssa Clementina Bruno e Dott. Fabrizio Erbetta ed ha coinvolto attivamente il settore ricerca e sviluppo e la Direzione del Teatro. L'esito della ricerca in cui il Teatro Coccia è *case study* è stata pubblicata a maggio 2023 su Synergie Journal con il titolo “When does live art stick you to the screen? Evidence from audience behaviour towards broadcast content during the first lockdown” articolo scritto in collaborazione tra il Teatro Coccia e l'Università UPO in un lavoro a 10 mani a cura di Corinne Baroni e Michela Caretti (Teatro Coccia) e Clementina Bruno, Fabrizio Erbetta e Giovanni Fraquelli (UNI UPO).

Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti e imprese sottoposte al controllo delle controllanti

Per quanto riguarda il disposto di cui al punto 2) del terzo comma dell'art. 2428 del Codice Civile si sottolinea che la società non detiene alcun tipo di partecipazione e pertanto non ha in essere alcun tipo di rapporto con imprese controllate, collegate o controllanti.

Azioni proprie

Azioni/quote della società controllante

Si attesta che la società non è soggetta al vincolo di controllo da parte di alcuna società o gruppo societario.

5) Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Come stabilito al punto 5) del citato terzo comma dell'art. 2428 del Codice Civile si riepilogano nel seguito i principali fatti di rilievo intervenuti successivamente alla chiusura dell'esercizio che possono influire in modo rilevante sull'andamento.

In linea anche con quanto indicato nel piano strategico triennale del Teatro Coccia nel quale vengono esplicitati obiettivi ed indirizzi, si è deciso di costruire un Piano Strategico di sviluppo triennale che si è posto due obiettivi principali:

1. Rendere il Teatro efficiente, autonomo e sostenibile sia a livello gestionale, sia a livello economico migliorandone l'operatività e valorizzando le risorse umane.
2. Elaborare un piano di fundraising con l'obiettivo di ridurre la dipendenza dai finanziamenti pubblici e promuovere il senso di appartenenza.

A sostegno del piano di sviluppo la Fondazione ha partecipato al **Bando Next Generation You** di Compagnia di Sanpaolo; si è conclusa positivamente la prima fase del bando e si è in attesa di conoscere l'esito definitivo che potrebbe incidere in modo importante nell'implementazione del Piano strategico di sviluppo.

Evoluzione prevedibile della gestione

Ai sensi e per gli effetti di quanto indicato dall'art. 2428, comma 3, punto 6 del codice civile si segnala come, allo stato attuale, risulti arduo effettuare anticipazioni e previsioni circa l'evoluzione futura della gestione; gli attuali presupposti economici sono indicativi di uno stato di incertezza ed obbligano la società all'utilizzo della massima cautela orientandosi sulla realizzazione di politiche di risparmio.

In relazione al conflitto tra la Russia e l'Ucraina, si precisa che la società non opera né sul mercato russo né in quello ucraino, non subisce quindi conseguenze dirette dal conflitto se non, come tutti, gli effetti dell'aumento dei costi delle materie prime tra cui anche l'energia e il gas. La Società si è adoperata per mitigarli nel limite del possibile.

Conclusioni

Signori Soci, alla luce delle considerazioni svolte nei punti precedenti e di quanto esposto nella nota integrativa, Vi invitiamo:

- ad approvare il Bilancio dell'esercizio chiuso al 31/12/2022 unitamente alla nota integrativa ed alla presente Relazione che lo accompagnano;
- a destinare il risultato d'esercizio in conformità con la proposta formulata nella nota integrativa.

NOVARA, 21/06/2023