



# TEATRO DI SAN CARLO

1737

***Relazione sulla gestione  
al bilancio d'esercizio 2014***

---

*Fondazione Teatro di San Carlo  
in Napoli*

*Fondazione di diritto privato*

*Sede Legale: Via San Carlo 98/F – 80132 Napoli*

*Codice Fiscale e Partita IVA: 00299840637*

*Rea numero*

*637619*

---



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

## INDICE

### RELAZIONE SULLA GESTIONE

---

1.	<b>Premessa</b>	<b>Pag. 03</b>
2.	<b>Scenario di mercato e posizionamento</b>	<b>Pag. 06</b>
3.	<b>Bilancio 2014</b>	<b>Pag. 07</b>
4.	<b>Eventi significativi dell'esercizio 2014</b>	<b>Pag. 09</b>
5.	<b>Indicatori di risultato finanziari</b>	<b>Pag. 11</b>
6.	<b>Indicatori non finanziari</b>	<b>Pag. 13</b>
7.	<b>Attività di marketing – Relazioni Istituzionali - Fundraising</b>	<b>Pag. 16</b>
8.	<b>Attività di Ricerca e Sviluppo</b>	<b>Pag. 33</b>
9.	<b>Rischi ed incertezze</b>	<b>Pag. 44</b>
10.	<b>Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio</b>	<b>Pag. 49</b>
11.	<b>Operazioni Particolari – Fatti Contingenti</b>	<b>Pag. 50</b>
12.	<b>Situazione Fiscale e Previdenziale</b>	<b>Pag. 50</b>
13.	<b>Prevedibile evoluzione della gestione</b>	<b>Pag. 51</b>
14.	<b>Sedi Secondarie</b>	<b>Pag.53</b>
15.	<b>Conclusioni</b>	<b>Pag.53</b>



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

## **PREMESSA**

L'anno 2014, come noto, ha visto di nuovo la Fondazione sottoposta ad Amministrazione Commissariale, con il Commissario Straordinario Avv. Michele Lignola, per ottemperare agli obblighi previsti dalla legge Valore Cultura (Decreto Legge "Bray" n.91/2013 convertito con Legge 7 ottobre 2013, n. 112, e Decreto Legge "Franceschini" n.83/2014 convertito con modificazione dalla L. 29 luglio 2014, n. 106).

La Fondazione ha iniziato a predisporre quanto richiesto dalla legge solo dal mese di febbraio 2014 ed in pochi mesi si è riusciti a:

- elaborare il piano di risanamento triennale secondo le disposizioni di legge;
- conseguire l'approvazione con decreto interministeriale del 16 settembre 2014;
- riaprire il dialogo con i Soci Fondatori;
- riaprire il dialogo con i lavoratori e le forze sindacali siglando in data 12 luglio 2014 il nuovo integrativo senza chiedere alcun sacrificio, straordinario, ai lavoratori se non quello di continuare ad implementare le azioni già intraprese a partire dal 2007 volte al rigore gestionale e all'aumento della produttività;
- redigere il nuovo Statuto della Fondazione approvato dal MIBACT con decreto del 29 dicembre 2014.



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

A tutto ciò va aggiunto che purtroppo il 2014 non ha rilevato flessioni della crisi economica finanziaria europea e mondiale, manifestandosi nella nostra attività nell'incertezza dei contributi dei soci fondatori in primo luogo e in secondo quello dei sostenitori, crisi che continua a farsi sentire in maniera sempre più preoccupante per l'anno 2015.

L'attività del 2014 è stata impostata sulla produzione dell'attività artistica nella sede principale, con il cartellone della Stagione d'Opera e Balletto e la stagione Sinfonica al Teatro di San Carlo, dell'attività al Teatrino di Corte e presso i Laboratori Artistici dell'ex Cirio.

Sono stati determinanti per la riuscita dei risultati programmatici ed economici:

- l'impegno della Regione Campania che, attraverso il Suo Presidente Onorevole Stefano Caldoro, ha deciso di sostenere la Fondazione per il rilancio artistico della stessa, con un piano quinquennale di finanziamento e la prosecuzione del progetto Napoli Città Lirica e la legge regionale ad hoc per il San Carlo, che dà dignità e certezza per il futuro;
- la continuità della Camera di Commercio con la qualifica di "Socio Fondatore Pubblico";



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

- la “*spending review*” che questa Fondazione ha iniziato virtuosamente dal 2007, quando questa pratica e questo termine risultavano sconosciuti ai molti;
- il contenimento dei costi del personale in presenza di un incremento imponente della produttività;
- il contenimento dei costi generali pur in presenza di un “Nuovo San Carlo” con nuove tecnologie e nuovi spazi (Teatrino di Corte, MeMUS e i Laboratori Artistici di Vigliena);
- la ricerca di nuove forme di linguaggi e relative fonti di reddito implementando le attività di MeMUS, Museo e Archivio Storico del Teatro San Carlo, del 'San Carlo Opera Caffè', la gestione *in house* delle visite guidate con un San Carlo aperto sempre, anche nel mese di agosto, e la nuova linea di merchandising '*San Carlo*';
- il radicarsi sempre di più della Fondazione sul territorio e l'apertura alla città attraverso una serie di iniziative inserite ne “*Il San Carlo per il Sociale*” che ha visto implementare l'attività del “*Coro dei Sancarlini*” con la formazione di due cori (oltre 100 giovani) diretti generosamente dagli artisti del coro e dalla direttrice del coro di voci bianche nell'ambito del loro incarico istituzionale.

## **SCENARIO DI MERCATO E POSIZIONAMENTO**

La Fondazione Teatro di San Carlo ha come obiettivo istituzionale principale quello della diffusione della cultura musicale attraverso la produzione in Italia e all'estero di spettacoli di opera lirica, di balletto e di concerti di musica classica utilizzando le strutture a essa affidate dalla Città di Napoli.

Come le altre Fondazioni liriche di cui al D.lgs. 367/96 e s.m.i., si colloca ai vertici del sistema musicale nazionale sia per budget amministrato, sia per avere masse artistiche e tecniche stabilmente impiegate, fatto che non avviene nei teatri di tradizione e nelle altre strutture di produzione e organizzazione dell'attività musicale regolamentate dalla legge italiana e che accedono al Fondo Unico per lo Spettacolo.

Conseguentemente la Fondazione svolge la propria attività in tutto il periodo dell'anno e persegue da sempre obiettivi di eccellenza nel settore e nel panorama artistico nazionale ed estero.

Il contesto istituzionale è caratterizzato dalla legge (n. 100) entrata in vigore nel mese di aprile 2010 e le successive n.112 del 2013 (legge Bray) e n.106 del 2014 (legge Franceschini) leggi che rappresentano la riforma attesa del settore da tanti anni e che tra i principali cardini ha obbligato il sistema a rivedere l'ormai obsoleto CCNL delle Fondazioni con l'obiettivo di dare ai teatri lirici italiani una migliore efficienza gestionale accompagnata a un contenimento dei costi del personale dipendente.



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

Va evidenziato, che tale legislazione ha permesso alla Fondazione di accedere alle “disposizioni urgenti per il risanamento delle fondazioni lirico-sinfoniche e il rilancio del sistema nazionale musicale di eccellenza” ottenendo un finanziamento di € 29.300.338, liberandola dal fardello dei debiti pregressi e con ‘*l’art bonus*’ ha aperto e sollecitato il “privato” a farsi parte attiva nel mondo della Cultura .

#### **BILANCIO 2014**

Il Bilancio consuntivo 2014 che la Sovrintendenza sottopone all’approvazione del Consiglio di Indirizzo presenta quale risultato di esercizio un utile pari ad **€ 78.758** ed il patrimonio netto pari ad **€ 9.102.436**.

A tale risultato si è pervenuti dopo aver imputato a conto economico imposte dell’esercizio per **€ 453.276** dopo aver calcolato ammortamenti e svalutazioni al netto dei contributi per investimenti per **€ 267.239** ed accantonamenti per rischi per **€ 13.197.221**.

La Fondazione inoltre ha ulteriormente incrementato il proprio Patrimonio Netto con il conferimento di quota parte del contributo erogato dalla CCIAA di Napoli per **€ 773.207**.

Gli obiettivi che la Fondazione ha perseguito con la gestione dell’esercizio 2014 sono, oltre a quelli indicati nello Statuto e nelle norme vigenti, quelli indicati dal Commissario Straordinario nel piano di risanamento approvato

*Fondazione Teatro di San Carlo*

*Relazione sulla gestione 2014*

*Pagina 7 di 55*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

e riassunti quantitativamente nel bilancio d'esercizio, nonché di continuare il percorso di ricostituzione del Patrimonio della Fondazione.

Il presente bilancio è stato predisposto sul presupposto della continuità aziendale e che la Fondazione continuerà la sua esistenza operativa.

L'attività del 2014 è pertanto stata impostata sulla produzione e la distribuzione di spettacoli nella sede principale, con il cartellone della Stagione d'Opera e dei Concerti, dell'attività al Teatrino di Corte e presso i Laboratori artistici di Vigliena.

Il 2014, inoltre, ha confermato i risultati relativi alle nuove fonti di reddito visite guidate "in house" realizzando ricavi per circa € 193.000 e il fitto d'azienda relativo al **San Carlo Opera Caffè** registrando ulteriori ricavi per € 82.120.

Il risultato economico del bilancio 2014 conferma i risultati positivi che ormai la Fondazione consegue sin dal 2008.

Il Conto Economico dell'esercizio presenta un valore della produzione pari ad € 49.686.260 incrementatosi di € 8.912.350 principalmente per l'approvazione da parte della Regione Campania della continuazione del progetto "Napoli Città lirica" e il rilascio di fondi rischi ed oneri rivelatisi eccedenti rispetto agli accantonamenti operati.

Per quanto attiene i costi della produzione invece si sono attestati ad € 48.119.408 in particolar modo si segnala, per quanto attiene la voce

---

**Fondazione Teatro di San Carlo**

**Relazione sulla gestione 2014**

**Pagina 8 di 55**



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

relativa agli accantonamenti, che il Commissario Straordinario ha ritenuto – attraverso una verifica attuariale – di incrementare l'accantonamento al fondo pensione in quanto tale fondo risulta essere certo nell'esistenza e indeterminato nell'ammontare, pur se stimabile con ragionevolezza, in quanto basato su calcolo matematico-attuariale o condizionato da eventi futuri come il raggiungimento di una determinata anzianità di servizio oltre che dalla vita utile lavorativa.

Tale accantonamento straordinario è stato possibile grazie al piano di risanamento approvato che ha permesso di procedere a transazioni con i fornitori, estinzioni di debiti pregressi con istituti previdenziali, concedendo la possibilità di liberare fondi rischi iscritti in anni pregressi.

#### **EVENTI SIGNIFICATIVI DELL'ESERCIZIO 2014**

Di seguito si indicano i principali eventi del 2014 che possono sintetizzarsi:

- la Fondazione torna in regime commissariale per la predisposizione del piano di risanamento;
- presenta e ottiene l'approvazione del piano di risanamento accedendo ad un finanziamento per 29.300.338;
- ha siglato il nuovo integrativo senza chiedere alcun sacrificio, straordinario, ai lavoratori se non quello di continuare ad



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

implementare le azioni già intraprese a partire dal 2007 volte al rigore gestionale e all'aumento della produttività;

- redige il nuovo Statuto della Fondazione approvato dal MIBACT;
- in relazione alla convenzione con la Provincia di Napoli che prevede lo stanziamento a favore della Fondazione di un contributo per euro 7.000.000 al fine di effettuare investimenti per:
  - acquisto beni durevoli impianti e macchinari per l'attività teatrale - acquisti arredi e macchine per ufficio;
  - realizzazione del Museo storico del Teatro di San Carlo – “**Memus**”;
  - la realizzazione dei nuovi Laboratori artistici di Vigliena;
  - la ristrutturazione del Palazzo Cavalcanti;
  - la torre scenica;
  - l'informatizzazione della Fondazione (centralino telefonico, server, software, etc.).

Nell'anno 2014 sono stati effettuati ulteriori investimenti per euro 367.400 con un residuo da investire per circa euro 3.268.000.

- **Crisi di liquidità**

Nell'anno 2014 la Fondazione ha risentito come negli anni precedenti la tensione finanziaria dovuta alla carenza di liquidità, in quanto la tranche del finanziamento MIBACT/MEF della legge valore cultura è

stata erogata per € 3.900.000 circa nel mese di aprile e la seconda tranche di 21.731.000 solo a dicembre 2014.

### INDICATORI DI RISULTATO FINANZIARI

La Fondazione non ha scopo di lucro, pertanto si è ritenuto che i principali indicatori di risultato possano essere rappresentati da quelli di seguito evidenziati e determinati in conseguenza di una opportuna riclassificazione del conto economico e dello stato patrimoniale.

Detta riclassificazione nel mentre evidenzia gli sforzi fatti dalla Fondazione nella gestione economica evidenzia sottocapitalizzazione e tensione finanziaria causata dal ritardo nell'erogazione dei contributi da parte dei soci Fondatori e degli altri enti partner nei progetti di produzione.

<b>STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO</b>			
<i>Attivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Passivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>
<b>ATTIVO FISSO</b>	<b>105.111.598</b>	<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>9.102.435</b>
Immobilizzazioni immateriali	97.601.010	Capitale sociale	31.165.437
Immobilizzazioni materiali	7.453.461	Riserve	-22.063.002
Immobilizzazioni finanziarie	57.127		
		<b>PASSIVITA' CONSOLIDATE</b>	<b>86.518.116</b>
<b>ATTIVO CIRCOLANTE (AC)</b>	<b>39.754.465</b>		
Magazzino	58.617		
Liquidità differite	33.700.971	<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>	<b>49.166.754</b>
Liquidità immediate	5.994.877		
<b>CAPITALE INVESTITO (CI)</b>	<b>144.866.063</b>	<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>144.787.305</b>



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

<b>STATO PATRIMONIALE FUNZIONALE</b>			
<i>Attivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Passivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>
<b>CAPITALE INVESTITO OPERATIVO</b>	<b>€ 144.865.808</b>	<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>€ 9.102.435</b>
		<b>PASSIVITA' DI FINANZIAMENTO</b>	<b>€ 36.012.360</b>
<b>IMPIEGHI EXTRA-OPERATIVI</b>	<b>€ 255</b>		
		<b>PASSIVITA' OPERATIVE</b>	<b>€ 99.672.510</b>
<b>CAPITALE INVESTITO (CI)</b>	<b>€ 144.866.063</b>	<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>€ 144.787.305</b>

<b>CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO</b>	
	<i>Importo in unità di €</i>
Ricavi delle vendite	49.686.260
Produzione interna	0
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA</b>	<b>49.686.260</b>
Costi esterni operativi	10.778.012
Valore aggiunto	38.908.248
Costi del personale	20.807.765
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>18.100.483</b>
Ammortamenti e accantonamenti	15.653.749
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>2.446.734</b>
Risultato dell'area accessoria	(879.882)
Risultato dell'area finanziaria (al netto degli oneri finanziari)	1.659
<b>EBIT NORMALIZZATO</b>	<b>1.568.511</b>
Risultato dell'area straordinaria	(34.040)
<b>EBIT INTEGRALE</b>	<b>1.534.471</b>
Oneri finanziari	1.002.437
<b>RISULTATO LORDO</b>	<b>532.034</b>
Imposte sul reddito	453.276
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>78.758</b>



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

INDICATORI DI FINANZIAMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI		
Margine primario di struttura	<i>Mezzi propri - Attivo fisso</i>	-96.009.163
Quoziente primario di struttura	<i>Mezzi propri / Attivo fisso</i>	0,09
Margine secondario di struttura	<i>(Mezzi propri + Passività consolidate) - Attivo fisso</i>	-9.491.047
Quoziente secondario di struttura	<i>(Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo fisso</i>	0,91

INDICI SULLA STRUTTURA DEI FINANZIAMENTI		
Quoziente di indebitamento complessivo	<i>(Pml + Pc) / Mezzi Propri</i>	14,9
Quoziente di indebitamento finanziario	<i>Passività di finanziamento / Mezzi Propri</i>	4,0

INDICI DI REDDITIVITA'		
ROE netto	<i>Risultato netto/Mezzi propri medi</i>	0,87%
ROE lordo	<i>Risultato lordo/Mezzi propri medi</i>	5,84%
ROI	<i>Risultato operativo/(C/O medio - Passività operative medie)</i>	5,41%
ROS	<i>Risultato operativo/ Ricavi di vendite</i>	4,92%

INDICATORI DI SOLVIBILITA'		
Margine di disponibilità	<i>Attivo circolante - Passività correnti</i>	-9.412.289
Quoziente di disponibilità	<i>Attivo circolante / Passività correnti</i>	0,81
Margine di tesoreria	<i>(Liquidità differite + Liquidità immediate) - Passività correnti</i>	-62.992.716
Quoziente di tesoreria	<i>(Liquidità differite + Liquidità immediate) / Passività correnti</i>	0,81

### INDICATORI NON FINANZIARI

Tra gli indicatori più significativi della gestione si segnalano quelli relativi alle variazioni intervenute rispetto all'anno 2013, del tipo di



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

rappresentazioni, del numero di recite eseguito, del numero degli spettatori distinto tra abbonati e botteghino ed i relativi incassi distinguendo tra quelli eseguiti presso la sede della Fondazione e quelli presso sedi alternative:

#### SPETTACOLI ESEGUITI PRESSO TEATRO SAN CARLO

RAPPRES.NI	ANNO	NUMERO RECITE	ABBON.TI	BIGLIETTI	TOT	TOTALE SPETTATORI	ABBON.TI	BIGLIETTI	TOTALE
RECITE LIRICHE	2013	34	10.461	23.471	33.932	36.632	442.030	1.337.244	1.779.274
	2014	71	19.849	33.862	53.711	56.935	894.284	1.725.054	2.619.338
VARIAZIONI		109%	90%	44%	58%	55%	102%	29%	47%
RECITE DI BALLETO	2013	40	14.255	25.332	39.587	42.278	516.681	966.638	1.483.319
	2014	42	8.251	22.230	30.481	32.354	398.689	588.848	987.537
VARIAZIONI		5%	-42%	-12%	-23%	-23%	-23%	-39%	-33%
CONCERTI SINFONICI	2013	22	8.604	5.709	14.313	16.563	252.020	157.124	409.144
	2014	34	9.088	9.214	18.302	18.846	227.492	166.324	393.816
VARIAZIONI		55%	6%	61%	28%	14%	-10%	6%	-4%
CONCERTI SINFONICI-CORALI	2013	35	4.004	22.992	26.996	28.592	147.138	303.431	450.569
	2014	20	2.621	14.388	17.009	17.526	67.665	157.197	224.862
VARIAZIONI		-43%	-35%	-37%	-37%	-39%	-54%	-48%	-50%
CONCERTI DA CAMERA E RECITALS	2013	9	1.187	1.751	2.938	3.271	75.474	47.000	122.474
	2014	6	849	3.478	4.327	4.447	21.386	63.556	84.942
VARIAZIONI		-33%	-28%	99%	47%	36%	-72%	35%	-31%
	2013	140	38.511	79.255	117.766	127.336	1.433.343	2.811.437	4.244.780
	2014	173	40.658	83.172	123.830	130.108	1.609.516	2.700.979	4.310.495
VARIAZIONI		24%	6%	5%	5%	2%	12%	-4%	2%

RAPPRES.NI	ANNO	NUMERO RECITE	ABBON.TI	BIGLIETTI	TOT	TOTALE SPETTATORI	ABBON.TI	BIGLIETTI	TOTALE
RECITE LIRICHE	2013	13	4.075	305	4.380	4.463	99.881	9.554	109.434
	2014	8	2.394	4	2.398	2.403	51.064	55	51.118
VARIAZIONI		-38%	-41%	-99%	-45%	-46%	-49%	-99%	-53%
RECITE DI BALLETO	2013	23	0	6.745	6.745	6.849	0	60.215	60.215
	2014	22	2.441	3.321	5.762	5.816	52.110	26.638	78.748
VARIAZIONI		-4%	100%	-51%	-15%	-15%	100%	-56%	31%
CONCERTI SINFONICI	2013	7	0	710	710	747	0	4.922	4.922
	2014	4	0	78	78	93	0	700	700
VARIAZIONI		-43%	100%	-89%	-89%	-88%	100%	-86%	-86%
CONCERTI SINFONICI-CORALI	2013	7	0	1.306	1.306	1.338	0	11.162	11.162
	2014	5	0	1.445	1.445	1.449	0	10.720	10.720
VARIAZIONI		-29%	0%	11%	11%	8%	0%	-4%	-4%
CONCERTI DA CAMERA E RECITALS	2013	0	0	0	0	0	0	0	0
	2014	5	0	420	420	483	0	1.967	1.967
VARIAZIONI		100%	0%	100%	100%	100%	0%	100%	100%
	2013	50	4.075	9.066	13.141	13.397	99.881	85.853	185.733
	2014	44	4.835	5.268	10.103	10.244	103.174	40.079	143.253
VARIAZIONI		-12%	19%	-42%	-23%	-24%	3%	-53%	-23%

Gli indicatori non finanziari rappresentano le politiche gestionali attuate dalla Direzione. La crisi economica ha continuato a produrre una contrazione dei consumi non necessari delle famiglie. Nonostante tali aspetti il 2014 ha visto l'incremento delle produzioni anche in applicazione del piano di risanamento approvato continuando a privilegiare la sede istituzionale rispetto ad altre al fine di poter ammortizzare maggiormente i costi fissi di struttura.

Tale politica grazie anche ad una puntuale attività di marketing è riuscita a confermare gli incassi da botteghino.



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

Una valutazione globale degli indici deve comunque essere interpretata pensando alla “diversità” che i termini "mercato", "concorrenza", "efficienza" e “produttività” hanno e possono avere in un settore come quello del Teatro.

Sostanzialmente dall’esame di questi indici si evidenzia:

- che esiste un'unicità del Teatro San Carlo che costa molto in termini di gestione;
- che esiste l'esigenza della "stabilità" delle masse artistiche e tecniche, che costa in termini gestionali;
- che i costi di produzione di alcuni spettacoli sono superiori ai ricavi possibili; per queste produzioni l’osservazione che non sempre la qualità culturale coincide col successo commerciale e la conseguente messa in scena della lirica "alta" sotto il sostegno pubblico.

Le linee guida derivanti da tale analisi devono essere:

- la maggiore produzione e diffusione di spettacoli con prezzi che tengano conto di un pubblico molto eterogeneo;
- lo sviluppo di attività aggiuntive, vedi le visite guidate e la locazione degli spazi;
- una politica culturale che avvicini le persone al Teatro.

#### **ATTIVITÀ DI MARKETING - RELAZIONI ISTITUZIONALI – FUNDRAISING**

Nell’anno 2014 sono stati consolidati importanti risultati di marketing, sia in termini di vendite che di incasso, ottenuti grazie al rafforzamento ed allo

---

*Fondazione Teatro di San Carlo*

*Relazione sulla gestione 2014*

*Pagina 16 di 55*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

sviluppo di strategie mirate ed innovative.

Le azioni coordinate di marketing messe in campo hanno infatti aumentato l'attenzione di un pubblico sempre più vasto e allo stesso tempo profilato, rafforzando l'identità del Teatro di San Carlo e consolidandone l'immagine di forte attrattore nella città di Napoli agli occhi del mondo. E i risultati raggiunti lo hanno confermato: i ricavi di biglietteria nel 2014 sono stati complessivamente pari a € **4.453.748**, mentre gli spettatori paganti hanno raggiunto, in totale, le 137.260 unità.

Tanti gli obiettivi per il 2015, tutti volti a rafforzare i risultati conseguiti fino ad oggi, nonostante la difficile congiuntura storica rispetto alla quale la Fondazione intende reagire in maniera sempre più propositiva e dinamica, ottimizzando l'impiego delle proprie risorse. In particolare, le azioni dell'area Marketing saranno finalizzate a raggiungere i 144.675 spettatori, con ricavi almeno pari a € 5.119.000.

### **1) Il web come valore**

Obiettivo primario del 2014 è stata l'implementazione di un sistema di marketing integrato che vede nel web da un lato, e nell'apertura a pubblici trasversali dall'altro, i suoi pilastri fondamentali, favorendo l'acquisizione di nuovi spettatori con particolare attenzione al target dei giovani dai 16 ai 30 anni.

È infatti, cresciuta fortemente l'attenzione della Fondazione nei confronti del  
Fondazione Teatro di San Carlo



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

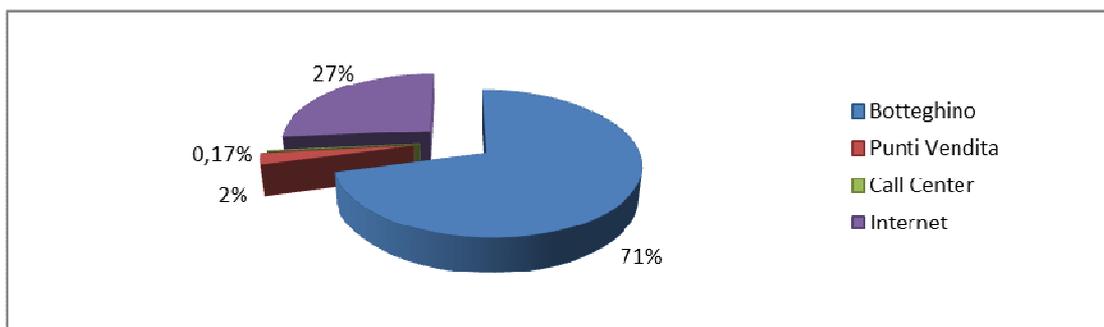
web, sempre più utilizzato per le attività di marketing visto il profittevole rapporto tra costi e benefici. Grazie alle potenzialità del web 2.0 è stato possibile aprire un canale di comunicazione diretta con il pubblico del Teatro attraverso il quale condividere contenuti speciali e materiali multimediali (video, foto, testi e materiali eterogenei), ma anche avviare una remunerativa attività di vendita attiva 24 ore al giorno, sette giorni su sette.

### **1.1) La nuova piattaforma GeTicket by UniCredit**

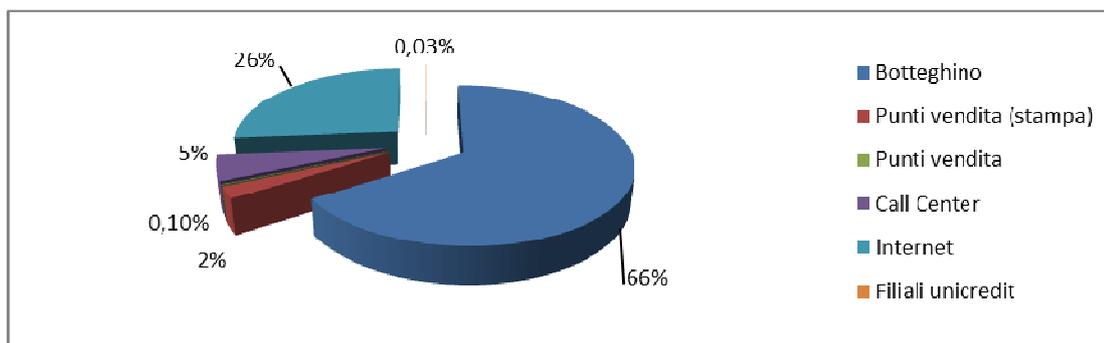
Dopo la positiva esperienza di progettazione ed implementazione di un primo sistema di acquisto online di biglietti e card che ha consentito di incrementare sensibilmente le vendite attraverso il canale online, da giugno 2014 è stata introdotta una nuova piattaforma di biglietteria gestita da GeTicket by UniCredit.

A fronte di questo investimento, l'obiettivo è quello di costruire un sistema di vendita sempre più articolato, attraverso il quale gestire in maniera integrata i diversi canali di vendita, sia online che offline. Questo risulterà possibile, da un lato, attraverso l'impiego di un sistema strutturato che unisce le tradizionali funzioni di biglietteria a quelle di CRM (Customer Relationship Management) e può contare su una vasta rete di rivendite distribuite sull'intero territorio nazionale ed appartenenti a diverse categorie di esercenti (biglietterie, alberghi, istituti di credito ...).

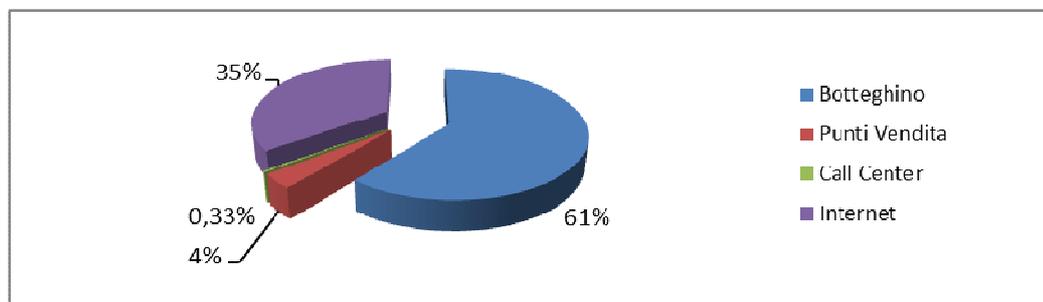
### Venduti 2013. Distribuzione per canale di vendita



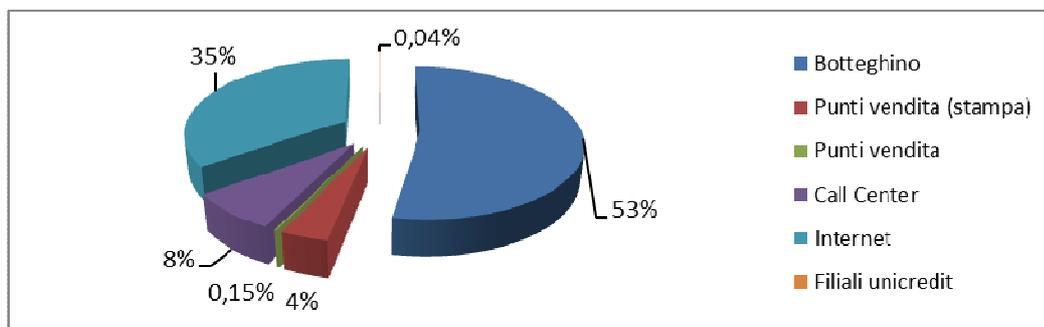
### Venduti 2014. Distribuzione per canale di vendita



### Incassi 2013. Distribuzione per canale di vendita



### Incassi 2014. Distribuzione per canale di vendita



Dopo i primi mesi dall'introduzione del nuovo sistema di biglietteria è interessante notare come sia cambiata la distribuzione percentuale di venduti ed incasso tra i diversi canali di vendita. Il volume di biglietti venduti attraverso il botteghino risulta essere ancora la voce preponderante sia in termini di venduti che di incasso.

Tuttavia, si può notare come, grazie all'introduzione della piattaforma GeTicket, una certa quota percentuale di venduti e degli incassi si sia ridistribuita tra i vecchi e nuovi canali che integrano le tradizionali tipologie di *retailer*. In questo processo di diversificazione, internet si è stabilizzato nei valori di riferimento, raccogliendo circa del 30% dei venduti e il 35% degli incassi.

Obiettivo, per il 2015, sarà quello di consolidare ulteriormente questi risultati e migliorare ulteriormente le performance del canale online.

## **2) Il sistema Community: social network e sito web in una piattaforma integrata**



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

A dicembre 2014 è stato presentato il nuovo portale web della Fondazione, progettato sulla base di una tecnologia dinamica ed innovativa costruita ad hoc, e reinterpretato secondo un rigore estetico che valorizzi ancor più la *brand image* del San Carlo a livello internazionale.

Questa scelta si inserisce in un percorso di investimenti sul fronte del web marketing che la Fondazione ha intrapreso per lo sviluppo delle proprie strategie, progettando un servizio sempre più avanzato e rafforzando la propria presenza sui principali social network. Ciascuno di essi, in maniera complementare agli altri, assolve ad un'importante funzione di *cross-communication* e *cross-selling*, volta a promuovere tutte le iniziative del Teatro agli occhi di un pubblico sempre più vasto.

Ecco riassunto il posizionamento della Fondazione sui principali canali social:

- **Pagina fan ufficiale su Facebook:** online da gennaio 2010. Ad oggi, **86.888** (Terzo Teatro Lirico in Italia e sesto nel mondo per numero di fan); risultati attesi oltre 100.000 circa entro dicembre 2015;
- **Account ufficiale su Twitter:** online da settembre 2012. Ad oggi, **70.700 follower** (Terzo Teatro Lirico in Italia e sesto nel mondo per numero di fan); risultati attesi raddoppiati – oltre 100.000 entro dicembre 2015;



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

- **Account Instagram:** online da luglio 2014. Ad oggi, **3.075** seguaci circa; risultati attesi 6.000 entro dicembre 2015.

Questo sistema ha tra le sue finalità, oltre che diffondere e comunicare in rete le attività e le iniziative promosse dalla Fondazione, quella di alimentare la *Community* del Teatro. Questa forma di “newsletter evoluta” (ovvero utilizzata con finalità sia comunicative che promozionali) conta ad oggi circa 65.000 iscritti profilati e segmentati per la veicolazione mirata delle diverse iniziative che la Fondazione conduce durante tutta la Stagione.

### **3) San Carlo Opera Festival – nuove strategie per un pubblico internazionale**

La programmazione del 2014 ha visto il consolidamento delle scelte fatte nelle Stagioni precedenti dalla Fondazione: dopo le positive esperienze legate agli spettacoli proposti, negli anni, durante i mesi estivi, nel 2014 è stata, infatti, lanciata la prima Edizione del San Carlo Opera Festival, una Stagione nella Stagione programmata da luglio a ottobre, e pensata per accogliere al San Carlo una vasta platea di turisti e spettatori stranieri. La costruzione del progetto *San Carlo Opera Festival* caratterizza l’operare del Teatro di San Carlo, il suo comunicare e significarsi per attività operistica, concertistica e di balletto nell’intero panorama nazionale ed internazionale,



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

tenendo sempre presente il ruolo che da sempre svolge sul territorio, quale importante centro di cultura dell'intero Mezzogiorno.

Nel 2014 i ricavi derivanti dagli eventi del Festival sono stati 378.726,24 euro con 10.756 spettatori paganti. Per il 2015, la Seconda Edizione del Festival assume un ruolo ancora più strategico vista la concomitanza con un evento così importante come EXPO 2015. Più spettacoli ed ambiziosi obiettivi da raggiungere: oltre 20.000 presenze e ricavi per 575.837,10 euro.

### **3.1) Finalità per un nuovo pubblico internazionale**

Il progetto è finalizzato alla creazione di un sistema articolato di offerta di attività culturali e di spettacolo, al miglioramento delle condizioni di accesso alla conoscenza e all'informazione, attraverso azioni che incidono sulla qualità delle strutture e i servizi per il pubblico, in connessione con la valorizzazione turistica del territorio.

### **3.2) Obiettivi in rete - Mercato nazionale/internazionale di riferimento**

L'attenzione verso tale mercato prevede, da parte della Fondazione Teatro di San Carlo:

- mobilitazione in forma integrata delle risorse culturali, paesaggistiche e territoriali, storiche e culturali, al fine di elevare il grado di



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

attrattività turistica della Campania nel suo insieme e delle sue 'eccellenze' settoriali e territoriali;

- il programma degli eventi sarà promosso nella formazione di filiere e sistemi turistici, a carattere sia settoriale che intersettoriale, in grado di mettere in rete le risorse presenti sul territorio in un'ottica 'distrettuale' e, di conseguenza, connotare le tipologie di offerta (turismo marino - si pensi al flusso turistico delle isole campane - ambientale e naturalistico, storico e culturale, ecc.) sui mercati delle vacanze;
- internazionalizzazione dell'offerta culturale/musicale regionale attraverso un incremento della competitività delle destinazioni turistiche campane ed una azione mirata di marketing territoriale sui mercati nazionali ed esteri.

#### **4) Le Visite Guidate ed il Merchandising.**

##### **4.1) Visite Guidate**

##### **Le Visite Guidate ed il Merchandising**

Nel 2014 è stato implementato il servizio di visite guidate, attraverso lo sviluppo di un sistema interno dedicato. È stata, dunque, incentivata una vera e propria nuova forma di autofinanziamento che si propone al mercato



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

turistico nazionale ed estero. Oltre all'attivazione di convenzioni specifiche con agenzie turistiche e compagnie crocieristiche attive su Napoli e la sottoscrizione di accordi con agenzie di congressi, aziende e clientela business, il Teatro ha diffuso l'iniziativa anche presso il pubblico locale con un'intensa attività di promozione che ha dato corpo, in pochissimo tempo, a risultati importanti\*\*:

Visite Ordinarie e Visite Aziendali (dal lunedì alla domenica con sei turni giornalieri):

- **anno 2012** (da ottobre) num. **8.641** visitatori per ricavi di **€ 83.565**;
- **anno 2013** num. **34.505** visitatori per ricavi di **€ 189.788**;
- **anno 2014** num. **37.882** visitatori per ricavi di **€ 193.642**;
- **previsioni per il 2015** | **40.000** visitatori per ricavi di **€ 210.000**

#### **4.2) Merchandising**

Dalla Stagione 2014 è stata ancor più incentivata la vendita della **linea di merchandising del Teatro di San Carlo**, realizzata in collaborazione con gli artigiani napoletani più famosi e quotati al mondo: da Carthusia, a Renino, a Sabina Albano, a Gay Odin, ad Ascione Coralli. I prodotti, attualmente in vendita presso gli shop del MeMUS e del Nuovo Ridotto del Teatro, saranno presto in vendita anche sul web attraverso una piattaforma



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

### **e-Commerce.**

Il merchandising ha prodotto ricavi nel 2014 di euro **28.000** con una previsione nel 2015 di euro **40.000**.

### **5) Raccolta Fondi / Sponsorizzazioni / fitto Spazi / Attività**

#### **Convegnistica**

#### **5.1) Raccolta Fondi - Sponsorizzazioni**

In materia di erogazioni, si registra una sostanziale tenuta della raccolta fondi; è però da segnalare un calo generale rispetto alla raccolta fondi. La crisi finanziaria mondiale ha già prodotto effetti nell'anno appena trascorso e per questo si sta lavorando sulla qualità della proposta e del brand San Carlo per fidelizzare, sempre più, i partners legati alla Fondazione.

#### **Sponsorizzazioni anno 2014:**

- € 400.000 **Compagnia Sanpaolo** sponsorizzazione su titolo inaugurale
- € 100.000 **Banco di Napoli** sponsorizzazione su stagione 2014
- € 80.000 **ENI Progetto Educational 2013/2014** (50% 2014)
- € 32.000 **Banco di Napoli** sponsorizzazione Stagione Estiva 2014
- € 25.000 **Seda Fratelli D'Amato** socio sostenitore
- € 20.000 **Pastificio Garofalo** (Spot su La7)
- € 15.000 **Bevi SRL** contratto
- € 11.200 **Arti grafiche Boccia**



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

- € 10.000 **Blindarte** - Famiglia Grilli (triennale - scadenza 2016)
- € 10.000 **Danzificio Petrecca**
- € 4.000 **Gesac** contributo anno 2014

**Previsioni 2015 Euro 1.237.000,00\***

(\*tale importo include la valorizzazione delle sponsorizzazioni tecniche e non comprende il contributo di Finmeccanica e delle sue Aziende)

**5.1.1) Raccolta Fondi - Obiettivi Stagione d'Opera, Balletto e Sinfonica 2014**

Gli obiettivi messi a fuoco nel 2014, emersi nella verifica del lavoro effettuato nell'anno precedente, sono stati:

- monitoraggio costante dei partners per evitare dispersioni;
- una strategia Istituzionale al fine del consolidamento degli Sponsor acquisiti e ricerca di nuovi interlocutori;
- riflessione sulle modalità di raccolta analizzando la possibilità di introdurre sistemi che aiutino le aziende ed i privati con formule di pagamento personalizzate.

Si sta inoltre riflettendo sulla gestione di ulteriori progetti della Stagione 2015, che potrebbero essere oggetto di nuove partnership, ma anche attività che riguardano i progetti formativi e/o eventi fuori stagione (vedi San Carlo Opera Festival, Laboratori di Vigliena, appuntamenti Extra, grandi eventi,



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

Educational, etc.).

La nuova impostazione va verso una ulteriore suddivisione di questa tipologia in 3 grandi fasce: piccoli e medi progetti, grandi progetti e progetti di lunga durata.

#### **5.1.2) Fidelizzare le aziende e gli aderenti già esistenti**

Da evidenziare:

- il lavoro costante di fidelizzazione dei sostenitori in genere attraverso il contatto diretto con coloro che intervengono alle manifestazioni e agli eventi;
- il supporto del settore relazioni istituzionali per la gestione del rapporto di partnership.

#### **5.2) Raccolta fondi - Concessione in uso temporaneo degli Spazi**

Il completo restauro e ammodernamento del Teatro, assieme alla realizzazione di ulteriori nuovi spazi, ha creato i presupposti per incrementare tali attività, che rappresentano una ulteriore fonte di entrate da parte dei privati e delle attività di convegnistica, con una media nell'ultimo biennio di circa 300.000 euro. Per la prossima stagione è prevista una revisione delle tariffe al ribasso.

#### **5.3) Le sponsorizzazioni tecniche**

Altrettanto fondamentali sono state le sponsorizzazioni tecniche e precisamente la fornitura di beni o prestazioni di servizi.

Tra le più significative per l'anno, la realizzazione delle divise ufficiali del  
*Fondazione Teatro di San Carlo*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

personale di sala, forniture vini per serate di gala, addobbi floreali, noleggio pianoforti, oggetti di scena, calzature di scena su Otello, disponibilità di vari alberghi ad ospitare alcuni artisti della Stagione.

#### **5.4) Raccolta fondi - I piccoli grandi sostenitori**

Una grande “lobby” di carattere sentimentale è nata in questi anni dalla sottoscrizione della Carta Oro, Carta Platino, Carta Oro internazionale.

I Soci sono sostenitori del San Carlo che a titolo personale si sono sentiti di riaffermare un vincolo di appartenenza al Teatro.

Persone da sempre vicine al nostro Teatro hanno sottoscritto la Card, segno distintivo di chi ama e segue con amore l’attività del Massimo napoletano.

La passione per il Teatro ha avuto modo di accrescersi attraverso attività “privilegiate” come gli incontri con gli artisti, le visite nei laboratori della sartoria, della scenografia, della sala trucco, una partecipazione dietro le quinte di tutto quanto avviene in Teatro e un’accoglienza sempre attenta a cogliere nuove esigenze e necessità.

Nel concludere, si evidenzia l’assoluta necessità di mantenere ed implementare i risultati raggiunti negli ultimi anni, attraverso una strategia Istituzionale rafforzando sempre più un modello teatrale che ha grandi potenzialità.

#### **6) Andamento abbonamenti e biglietti**

In questo paragrafo vengono riproposti i dati salienti a consuntivo per gli  
*Fondazione Teatro di San Carlo*

*Relazione sulla gestione 2014*

*Pagina 29 di 55*

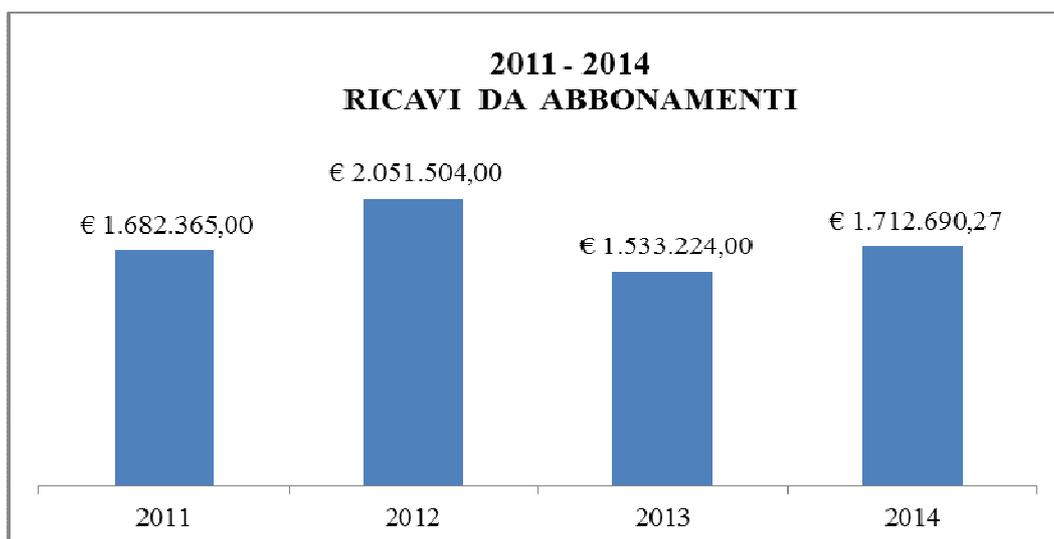
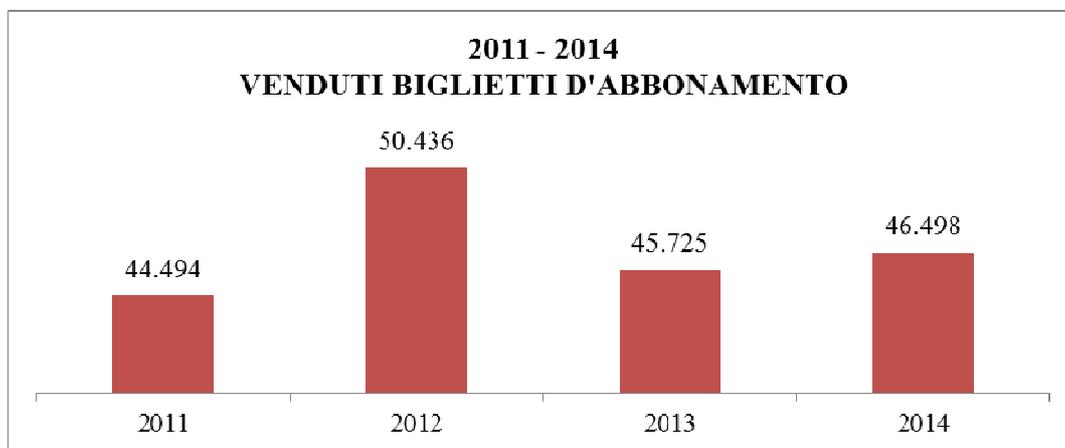


TEATRO DI SAN CARLO  
1737

anni dal 2011 al 2014 e i risultati del 2015 relativi agli spettacoli conclusi nel primo trimestre dell'anno.

### **6.1) Andamento Abbonamenti**

I grafici sottostanti riporta l'andamento, per anno solare, dei venduti da biglietti d'abbonamento e dei relativi ricavi. Come si può notare, osservando i dati, i valori, soprattutto dal 2012 in poi, si sono pressoché consolidati nel tempo, dimostrando l'attuarsi di un processo di fidelizzazione del pubblico storico, da un lato, e di un'acquisizione di nuovo pubblico, dall'altro, attraverso le formule delle Card Trasversali che consentono di sottoscrivere un abbonamento alla stagione durante tutto l'arco dell'anno. Per quanto riguarda il 2015, pur trattandosi di dati parziali, possiamo considerare gli stessi sicuramente in crescita ed incoraggianti anche in vista degli obiettivi a budget per l'anno in corso (47.932 biglietti d'abbonamento per 1.969.986,90 euro di ricavi), considerata anche la prossima partenza della Campagna Abbonamenti 2015-2016.



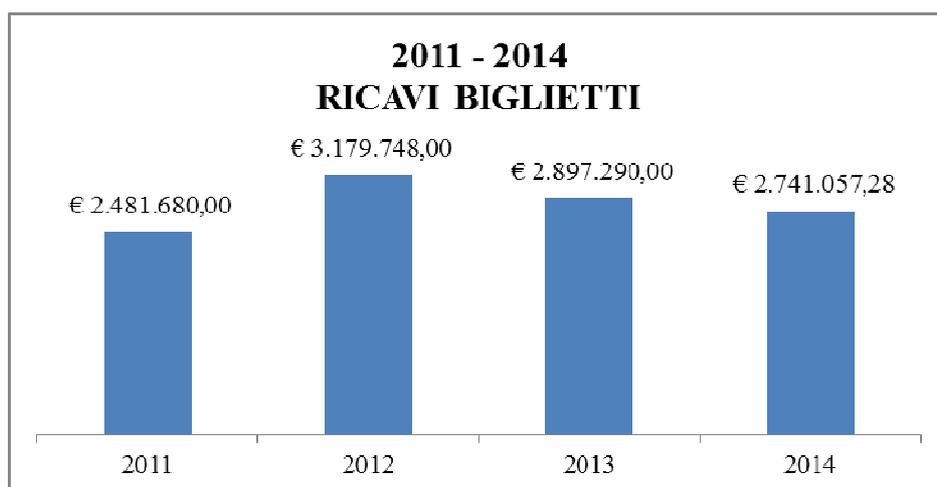
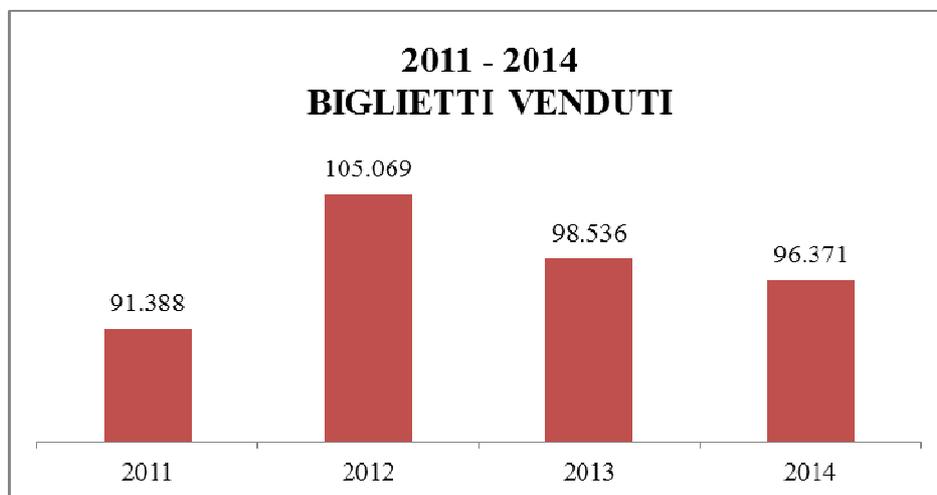
## 6.2) Andamento Biglietti

I grafici sottostanti riportano l'andamento, per anno solare, dei venduti da biglietti e dei relativi ricavi. Anche in questo caso, osservando i dati, si nota come il numero degli spettatori da sbigliettamento si è consolidato nel tempo, con una lieve flessione tra il 2013 ed il 2014 sicuramente dovuta alle ricadute, sia interne che esterne, della difficile congiuntura economica. Per



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

quanto riguarda il 2015, pur trattandosi di dati parziali, possiamo considerare gli stessi sicuramente in crescita ed incoraggianti anche in vista degli obiettivi a budget per l'anno in corso (97.283 biglietti per 3.149.084,93 euro di ricavi), considerata anche la prossima partenza della vendita dei biglietti per la Stagione 2015-2016.





TEATRO DI SAN CARLO  
1737

## **ATTIVITA' DI RICERCA E SVILUPPO**

### **Museo e archivio storico del Teatro di San Carlo**

Le attività promosse durante l'anno 2014 di "Memus", il Museo e Archivio Storico del Teatro di San Carlo (attribuzione dello "status" di museo di interesse regionale con delibera n.59 del 7/03/2013, ad appena diciassette mesi dall'inaugurazione dell'ottobre 2011 e dopo dieci anni dai primi passi di un progetto d'archivio storico) continueranno a muoversi lungo i binari della sperimentazione di nuovi linguaggi, in coerenza con il concept iniziale di museo innovativo - grazie alla forza delle tecnologie digitali e del carattere multimediale dei percorsi espositivi e di approfondimento artistico sulle stagioni sancarliane - che è valso a Memus importanti riconoscimenti (per Classic Voice "il museo più innovativo insieme allo Chopin di Varsavia") e segnalazioni che contano sulla stampa internazionale, dall' "International Herald Tribune" e il "New York Times" a periodici sull'arte italiana e internazionale quali (solo per citare uno tra i più recenti) la quotata rivista "Effetto Arte", che ha dedicato speciali articoli di approfondimento su allestimenti del Lirico napoletano valorizzati attraverso un percorso scientifico dinamico, scandito nello spazio espositivo di "Memus", che condivide con il visitatore una storia lunga quasi tre secoli.

### **Il Museo rappresenta, infatti, la *musealizzazione in situ* dell'Archivio**

**Storico del San Carlo** grazie alle attività di valorizzazione della memoria e  
*Fondazione Teatro di San Carlo*

*Relazione sulla gestione 2014*

*Pagina 33 di 55*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

l'eredità storica di un Archivio che respira di nuova vita: dalla conservazione alla fruizione attiva che vivifica il patrimonio teatrale, seguendo l'orientamento molto forte, dato in poco più di due anni di vita, alla formazione e alla divulgazione della cultura teatrale legata al Massimo napoletano, attraverso un ricco calendario di appuntamenti multidisciplinari, che fondono letteratura e musica, filosofia e opera lirica, cinema e arti figurative, nel segno di una "multimedialità" che non è solo strumento per un diverso approccio e fruizione museale, ma visione "a tutto tondo" dell'opera lirica.

## **MOSTRE**

### **Progetti allestitivi e percorsi tematici**

**"Anniversari a MEMUS"**: ogni anno il Museo e Archivio Storico del Teatro di San Carlo celebra ricorrenze musicali o coreutiche, attingendo al ricco patrimonio della storia del Lirico napoletano.

**La mostra in corso celebra la presenza di Giuseppe Verdi al San Carlo:**

**"VERDI A NAPOLI, VERDI AL SAN CARLO"** è un progetto ampio e sfaccettato, il cui fulcro principale è il percorso espositivo dedicato agli allestimenti verdiani al San Carlo e quelli esportati nel mondo nelle tournée internazionali, promosso da Memus per celebrare l'anno del bicentenario dalla nascita di Giuseppe Verdi e che si snoda attraverso una serie di eventi collaterali, che puntano alla valorizzazione e alla divulgazione conoscitiva

---

*Fondazione Teatro di San Carlo*

*Relazione sulla gestione 2014*

*Pagina 34 di 55*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

dell'opera verdiana, indagando in modo particolare il legame profondo che il compositore ha avuto con Napoli attraverso il Massimo Teatro cittadino.

#### **ATTIVITA' COLLATERALI:**

**Eventi, rassegne musicali, presentazioni di libri, video proiezioni, corsi di formazione, conferenze e convegni di musicologia.**

**Rassegna eventi/ "Verdi al San Carlo" (l'iniziativa rientra nel programma nazionale approvato dal Comitato promotore delle celebrazioni verdiane, Presidenza del Consiglio dei Ministri. Il progetto ha ottenuto il contributo straordinario ex Legge 206 - 2012):**

- **GIORNATA INTERNAZIONALE DI STUDI VERDIANI:**

sempre a Memus, poche ore dopo l'inaugurazione della mostra "Verdi a Napoli, Verdi al San Carlo", in programma una giornata internazionale di studi, cui hanno partecipato studiosi e musicologi tra i massimi esperti di Verdi: Philip Gossett, Antonio Carocchia, Francesco Cotticelli, Paologiovanni Maione, Francesca Seller, oltre che naturalmente il direttore artistico del San Carlo Vincenzo de Vivo e il direttore musicale del San Carlo Nicola Luisotti.

- **8 incontri dal tema "VOCI VERDIANE AL SAN CARLO"**

- o **Tito Gobbi** - venerdì 10 gennaio 2014 ore 16: a cura di Cecilia Gobbi – interventi: Vincenzo De Vivo, direttore artistico del San Carlo;



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

- **Paolo Silveri** - venerdì 17 gennaio 2014 ore 16: a cura di Silvia Silveri – intervengono: Stephan Poen, Direttore in Medicina e Musicologia e Vincenzo De Vivo;
- **Franco Corelli** - venerdì 24 gennaio 2014 ore 16: a cura di Giancarlo Landini, musicologo e critico della rivista “L’Opera”;
- **Renata Tebaldi** - venerdì 7 febbraio 2014 ore 16: a cura del musicologo e giornalista Francesco Canessa, già sovrintendente del teatro di San Carlo. L’evento è in collaborazione con la Fondazione “Renata Tebaldi”;
- **Maria Callas** - venerdì 14 febbraio 2014 ore 16: a cura di Vincenzo De Vivo;
- **Giulietta Simionato** - venerdì 21 febbraio 2014 ore 16: a cura di Vincenzo De Vivo e Marcello Nardis;
- **Fedora Barbieri** – venerdì 28 febbraio 2014 ore 16: a cura di Rino Alessi;
- **Mario Del Monaco** - venerdì 14 marzo 2014 ore 16: a cura di Enrico Tellini, critico musicale di Opera (GB);

**PROGETTO EDUCATIONAL E VISITE GUIDATE PER GLI STUDENTI  
DELLE SCUOLE:**

- **“FILOSOFI ALL’OPERA”**: i grandi temi delle opere indagati attraverso un altro sguardo, quello della filosofia e delle grandi

---

*Fondazione Teatro di San Carlo*

*Relazione sulla gestione 2014*

*Pagina 36 di 55*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

peregrinazioni del pensiero occidentale: **da gennaio a giugno 2014, a cura del professor Leonardo Distaso**, con cui si è chiuso un accordo di collaborazione sugli incontri con il Dipartimento di Studi Umanistici, Sezione di Filosofia Università degli Studi di Napoli "Federico II".

- **“RACCONTARE LA MUSICA E LA DANZA”**: corso di formazione che il Teatro di San Carlo organizza per docenti di ogni ordine e grado (dalle scuole elementari alle università, comprese scuole di danza, accademie e conservatori). Il programma annuale delle lezioni prevede particolari focus di approfondimento su opere, balletti e compositori, scanditi sugli spettacoli della Stagione Lirica, di Balletto e Sinfonica del Teatro di San Carlo. **Il Corso, il primo nel suo genere organizzato da un lirico, ha ottenuto il Riconoscimento della Pubblica Istruzione per l'attribuzione di crediti formativi, grazie anche allo straordinario successo di adesioni (140 docenti di scuole superiori, già nella seconda edizione).**

#### **ARCHIVIO STORICO DEL TEATRO DI SAN CARLO**

##### **recupero, promozione e valorizzazione**

Con decreto n. 1415 del 17/09/2012 il Direttore Regionale del Ministero per i Beni e le Attività Culturali ha dichiarato l'Archivio Storico del Teatro San Carlo di “interesse storico particolarmente importante” ai sensi degli artt.

*Fondazione Teatro di San Carlo*

*Relazione sulla gestione 2014*

*Pagina 37 di 55*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

10, comma 3 lett.b), 13 e 14 del D.Lgs. 42/2004 e s.m.e.i. (Codice dei Beni Culturali).

### **DALLA DIGITALIZZAZIONE ALLA FRUIZIONE DEGLI OGGETTI CHE COMPONGONO LA BASE DATI: UN ARCHIVIO DIGITALE *IN PROGRESS***

Un'altra sfida che si muove per il San Carlo sul doppio binario della memoria e dell'innovazione, e con uno sguardo lungo e ampio si proietta nel futuro. La progettazione di una piattaforma informatica: **la Teca Digitale dell'Archivio Storico del San Carlo.**

Dopo una fase iniziale di ricerca, raccolta e mappatura dei materiali ancora in possesso del Teatro ed un'altra di digitalizzazione di oltre 20.000 documenti, si è passati alla progettazione dell'Archivio digitale, con uno speciale modulo d'interfaccia ad uso compilativo interno dell'Archivio del Teatro di San Carlo: un software di indicizzazione e schedatura per la gestione del database "Memus, Museo e Archivio Storico" già consultabile dai reparti interni del Teatro.

Punto di forza di questo database è una particolare scheda di rappresentazione, pensata ad hoc per il San Carlo, allo scopo di approfondire la storia del singolo allestimento, arricchita da informazioni di tipo storico-musicologico.

**Una piattaforma digitale fruibile anche online** (oltre che dalle postazioni presenti presso il centro documentazione presente all'interno di Memus), al  
Fondazione Teatro di San Carlo



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

link: <http://opac.teatrosancarlo.it>

### **Progettualità e pianificazione:**

- schedatura cartacea preliminare delle unità archivistiche;
- riordino;
- redazione dell'inventario;
- creazione di un Archivio ordinato e consultabile in spazi di pertinenza del Teatro e di Palazzo Reale e, allo stesso tempo, una piattaforma digitale fruibile anche *on line* (oltre che dalle postazioni presenti presso il centro documentazione presente nel Memus), che negli anni si configuri come un vero e proprio portale dinamico, che sia progettato in modo da prevedere anche nuclei storici con percorsi appositi costituiti da documenti diversi, quali biografie di autori, di registi, trame, schede descrittive delle opere, recensioni ed altro (oggetti digitali allegati). In sostanza, si ha in animo di trasportare su piattaforma immateriale tutto ciò che è materiale.

## **IL SOSTEGNO DELLA DIREZIONE GENERALE PER GLI ARCHIVI**

### **Cronoprogramma attività 2014**

Ai fini del raggiungimento degli obiettivi previsti dalla Convenzione tra il Ministero per i beni e le attività culturali - Direzione generale per gli Archivi, e la Fondazione Teatro San Carlo di Napoli – Memus, Museo e Archivio Storico, che prevede la ricognizione generale, il riordino e l'inventariazione

*Fondazione Teatro di San Carlo*

*Relazione sulla gestione 2014*

*Pagina 39 di 55*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

dell'archivio storico del Teatro San Carlo, si elencano qui di seguito le attività previste:

**1. compilazione dei tracciati SIUSA:**

- Soggetto Produttore
- Soggetto Conservatore
- Complesso Archivistico

**2. Rilascio della struttura complessiva e gerarchica dell'archivio,**

comprensiva della parte di amministrazione eventualmente emerso dal deposito di Vigliena e della ricognizione a tappeto in sede Teatro.

**3. Consegna dell'Inventario, realizzato secondo i criteri internazionali ISAD (G), ISAAR (CPF) e di quanto stabilito dalle NIERA (EPF).**

In particolare:

3.1) descrizione del posseduto a livello ISAD 2 (individuazione e descrizione delle serie documentarie costituenti l'archivio nel suo complesso);

3.2) descrizione a livello ISAD 3 (unità archivistiche dedicate ai singoli eventi) delle fotografie di scena;

3.3) riordino di massima dei programmi di sala.

**ATTIVITA' EDITORIALE, DISCOGRAFICA, E DI RICERCA STORICA DI ARCHIVIO PER PUBBLICAZIONI SPECIALISTICHE.**

**2014: ASCOLTANDO IL SAN CARLO - Produzione di supporti**

**fonografici promozionali per la valorizzazione dell'archivio storico e**

*Fondazione Teatro di San Carlo*

*Relazione sulla gestione 2014*

*Pagina 40 di 55*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

## **del repertorio operistico napoletano nonché del rapporto tra il Teatro e la Città**

Il progetto discografico di valorizzazione dell'Archivio Storico avrà modo di proseguire anche grazie al contributo della Regione (UOD. 04 – *Valorizzazione Musei e Biblioteche*) stanziato per l'anno finanziario 2014 e che Memus ha ottenuto con il Progetto denominato: "ASCOLTANDO IL SAN CARLO"

### **Finalità:**

Progetto di produzione di una collana di testimonianze sonore su supporti fonografici a larga diffusione sia su canali tradizionali che multimediali, destinati alla promozione dei beni e dei materiali componenti il complesso archivistico del Teatro di San Carlo, che costituisce la dotazione di MEMUS, il Museo e Archivio Storico del San Carlo, in particolare alla componente audiovisiva.

### **STUDI E RICERCA**

#### **Il progetto: "La cronologia del Teatro di San Carlo: informatizzazione e ricerca"**

Durante l'anno 2014, il Teatro di San Carlo ha intensificato le attività del progetto sulla cronologia delle attività del Teatro di San Carlo, dalle sue origini (1737) ad oggi, soprattutto in relazione al lavoro archivistico che ha bisogno di continua ricerca sulla base di fonti attendibili e accreditate nel  
*Fondazione Teatro di San Carlo*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

panorama scientifico, per poter legare i dati delle schede di spettacolo alle serie archivistiche che descrivono l'intero complesso documentale. Prosegue, infatti, l'attività ordinaria di implementazione dell'archivio storico, che è in atto attraverso un riordino sistematico della documentazione e il processo di inventariazione che nel 2014 è stato avviato sul fondo fotografico.

### **Immobili e sicurezza sui luoghi di lavoro**

E' stata ulteriormente sviluppata e migliorata la organizzazione della gestione complessiva delle dotazioni tecnologiche del teatro.

E' stata definita e consolidata una idonea programmazione della manutenzione preventiva, ordinaria e straordinaria, anche facendo riferimento ad opportuni software di gestione e alla formazione del personale incaricato.

Quanto sopra nella convinzione che la mancata o errata manutenzione può determinare incidenti e/o eventi tali da causare sia infortuni o incidenti ai dipendenti sia, come conseguenza diretta, il prematuro collasso o panne impiantistica molto prima dei tempi naturali di invecchiamento delle dotazioni.

Per conseguire gli obiettivi di miglioramento complessivo degli standard dei livelli di produzione e della qualità della stessa della attività giornaliera, la gestione e la conduzione quotidiana degli impianti continua ad essere

---

*Fondazione Teatro di San Carlo*

*Relazione sulla gestione 2014*

*Pagina 42 di 55*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

affidata agli addetti alla manutenzione interessati per le rispettive competenze. La manutenzione straordinaria e/o specialistica è effettuata da ditte esterne qualificate. Tutto è finalizzato ad assicurare la massima efficienza, idoneità e sicurezza degli impianti necessari per il funzionamento del teatro. Tale gestione si sostanzia nelle seguenti attività:

- individuare quei mezzi e quegli impianti che, se non opportunamente mantenuti, influenzano negativamente le prestazioni qualitative, ambientali e di sicurezza e salute aziendali. Queste apparecchiature necessitano di controlli e verifiche approfondite;
- predisporre idonea documentazione tecnica, associata agli impianti e ai macchinari di cui al punto precedente, con le quali programmare gli interventi di manutenzione e gestione da scadenzare, oltre a registrare e archiviare quelli effettuati.

Questa documentazione fa necessariamente riferimento a tutte le informazioni necessarie per la corretta gestione della documentazione. In particolare:

- tipologia dell'impianto o del macchinario;
- tipologia dell'intervento di manutenzione;
- frequenza di intervento.

Tutti gli interventi sono effettuati considerando sia lo stato di conservazione



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

dell'impianto e sia della esperienza aziendale maturata nel corso degli anni. Tutto quanto sopra è da prevedere, è utile ribadirlo, sia per l'edificio Teatro San Carlo che per i laboratori di Vigliena.

E' utile ribadire altresì che all'ampliamento ed alle innovazioni apportate agli impianti corrispondono incrementi proporzionali dei costi di gestione e di funzionamento della macchina teatrale, provocando in tal modo inevitabili aumenti sia dei costi per la effettuazione di manutenzioni ordinarie che dei costi fatturati dagli enti erogatori delle forniture (elettriche, idriche, gas).

Nel rispetto della normativa vigente è necessario provvedere affinché ciascun lavoratore riceva una adeguata formazione, informazione ed addestramento.

### **RISCHI ED INCERTEZZE**

L'attività del Massimo napoletano è esposta ad una varietà di rischi ed incertezze, sia interni che esterni, sia di natura commerciale che finanziaria ed artistica tutti monitorati e gestiti.

#### 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 della Fondazione in materia di gestione dei rischi.

- *Rischi connessi alle condizioni generali dell'economia*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

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, ha comportato una generalizzata contrazione del reddito disponibile per le famiglie, pur non avendo influenzato in modo particolare la domanda relativa agli spettacoli, e pertanto non si registrano infatti, significative riduzioni nella vendita di biglietti e abbonamenti esiste un reale rischio potenziale per il futuro.
- *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.

- *Rischi connessi alla conservazione del "Patrimonio Artistico"*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

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, 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 cambio*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

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 prevalentemente concentrato su aperture di credito e cessione di crediti le quali sono soggette a tassi variabili pertanto un'oscillazione dei tassi di interesse potrebbe incidere sull'economicità della gestione finanziaria.

- *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.

- *Rischio di liquidità*

Tale tipologia di rischio riveste quello di maggiore preoccupazione ed attenzione come già più volte rappresentato sia in nota integrativa che nella presente relazione.

La Fondazione non disponendo di un'adeguata disponibilità liquida ma disponendo principalmente di affidamenti presso primari istituti di credito risente in particolar modo dell'aumento della crisi economica nazionale e nei ritardi di incasso dei propri crediti



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

generando un allungamento dei termini di pagamento ai propri fornitori ed artisti causando a volte dei rischi di contenzioso.

La Direzione della Fondazione è costantemente impegnata a monitorare tale rischio che potrebbe come già ribadito comportare il blocco dell'attività e della continuità aziendale.

Pertanto alla luce dell'attuale situazione e del contesto economico viene riconosciuto un grado di rischio elevato e monitorato continuamente intraprendendo eventuali azioni volte a formulare piani di rientro ad hoc per i servizi essenziali allo svolgimento dell'attività.

I *rischi interni* ai quali la Fondazione è esposta si possono sintetizzare in:

- adeguatezza patrimoniale, come più volte detto il massimo sforzo compiuto nel periodo di Commissariamento della Fondazione è stato rivolto al riequilibrio della gestione tuttavia permangono aree di criticità dovute alla scarsa patrimonializzazione della Fondazione che potrebbe coinvolgere nel medio periodo la gestione;
- rischi connessi ai contenziosi giudiziari in essere, sebbene si ritengano infondate le ragioni addotte, la Fondazione ha provveduto ad incaricare della gestione dei contenziosi, primari studi legali e



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

l'Avvocatura di Stato e ad accantonare in bilancio un fondo rischi ritenuto congruo.

*I rischi esterni:*

- fundraising si tratta di una attività strategica di reperimento di risorse finanziarie concentrate sulla concessione di contributi dei privati, del governo e delle istituzioni locali. Data la situazione economica finanziaria e del tessuto sociale in cui la Fondazione opera si è in condizioni di grossa incertezza nonostante la creazione di una struttura all'interno del teatro che pone in essere tecniche per rendere più efficaci l'afflusso di risorse finanziarie.

### ***Aspetti di “governance” ed organizzativi***

Sotto tale aspetto è stato avviato lo studio volto sia all'applicazione della legge 112/2013 che prevede importanti modifiche per quanto riguarda la governance sia in relazione all'applicazione del nuovo CCNL che richiede una modifica sostanziale alla struttura organizzativa del lavoro e dei sistemi informatici che l'assistono.

### **FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO**

A conferma della riuscita e della validità del Progetto Napoli Città Lirica la Regione Campania per l'anno 2015 ha finanziato con ulteriori € 8.000.000 la prosecuzione del progetto avviato nell'anno 2012 ed è in corso l'iter per la firma della Convenzione.

---

*Fondazione Teatro di San Carlo*

*Relazione sulla gestione 2014*

*Pagina 49 di 55*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

In data 23 febbraio 2015 terminava la gestione commissariale e si insediava il Consiglio di Indirizzo.

Le procedure attivate per la scelta e la nomina del Sovrintendente hanno lasciato la Fondazione senza responsabile gestionale – in piena produzione per circa 40 giorni.

#### **OPERAZIONI PARTICOLARI E FATTI CONTINGENTI**

La Fondazione non presenta significative passività di cui non siano già state fornite informazioni sia nella presente relazione che in quelle relative a periodi precedenti o che non siano coperte da adeguati fondi.

#### **SITUAZIONE FISCALE E PREVIDENZIALE**

La Fondazione ha presentato regolarmente tutte le dichiarazioni fiscali previste dalla normativa. Alla data di redazione della presente relazione risultano versate le ritenute fiscali e previdenziali sui dipendenti e lavoratori autonomi.

Allo stato attuale si segnala che la Fondazione non ha versato l'Irap anno 2013 e gli acconti relativi all'anno 2014.

In data 1.08.2014 è stata depositata, presso l'Agenzia delle Entrate DP.I di Napoli la proposta di transazione fiscale ai sensi dell'art.5 comma 1-bis del D.L. 31 maggio 2014, n.83.

In data 20.01.2015, abbiamo ricevuto dall'Agenzia il consolidamento fiscale del debito per gli anni 2011, 2012, 2013.



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

In data 10.02.2015, abbiamo integrato la proposta di transazione richiedendo di inserire nel piano anche l'annualità 2014.

Si segnala inoltre che la Fondazione ha presentato istanza di transazione fiscale per gli anni 2013 e 2014.

Per quanto attiene la posizione previdenziale alla data di redazione della presente relazione la Fondazione è in regola con i versamenti contributivi.

Nel corso del 2014 è stato estinto il residuo debito relativo al piano di rientro relativo al debito pregresso verso l'Enpals, sottoscritto nel corso del 2010 ed ha sanato le sanzioni ed interessi dovute sui tardivi versamenti fatti per l'anno 2013 e 2014.

#### **PREVEDIBILE EVOLUZIONE DELLA GESTIONE**

La gestione 2015 sarà improntata alla realizzazione del Piano industriale i cui obiettivi sono:

- il consolidamento dell'equilibrio economico registrato negli ultimi esercizi dalla Fondazione;
- il raggiungimento dell'equilibrio finanziario mediante una serie di azioni volte a ridurre la dipendenza dagli istituti di credito;
- una progressiva riduzione dello scaduto fornitori al fine di raggiungere uno stock di debiti commerciali ritenuto fisiologico.

Tali obiettivi verranno raggiunti attraverso le azioni strategiche formulate



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

all'interno del piano industriale.

L'incremento produttivo del 2015 riguarda soprattutto il numero della recite d'opera e di balletto, ma non attiene solo alle teniture dei titoli in stagione.

Il San Carlo Opera Festival, nato per intercettare i flussi turistici, oltre che per favorire l'ingresso al teatro a coloro che rimangono in città durante i mesi estivi, offrirà 20 serate tra rappresentazioni di opera e di danza, con prezzi ridotti rispetto all'attività stagionale: Tosca e Bohème si alterneranno con Giselle e Amadeus tra luglio e agosto, Don Pasquale seguirà in ottobre. Le recite saranno per lo più cadenzate nei fine settimana, offrendo tre spettacoli diversi ogni week-end.

Un'altra iniziativa del tutto nuova è la Rassegna di musica da camera che, tra maggio e giugno, offrirà concerti che coinvolgono strumentisti dell'Orchestra e artisti del coro in programmi d'ensemble. I concerti si terranno per lo più sulla terrazza che copre il foyer, attualmente divisa tra Teatro e Circolo dell'Unione: per l'occasione l'ingresso avverrà dalla porta del Circolo.

L'impegno nel campo del sociale si arricchisce di un progetto nuovo, in collaborazione con la Curia di Napoli, Canta, suona e cammina, rivolto alla formazione musicale dei ragazzi provenienti da situazioni disagiate e dai quartieri più critici della città, offrendo ai giovanissimi partecipanti – che si formano all'attività musicale in banda o in orchestra – l'avvicinamento ai

---

**Fondazione Teatro di San Carlo**

**Relazione sulla gestione 2014**

**Pagina 52 di 55**



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

complessi artistici del Teatro.

### **SEDI SECONDARIE**

La nostra Fondazione svolge la propria attività anche nelle seguenti sedi:

MEMUS – Locali ubicati all'interno del Palazzo Reale di Napoli;

Laboratori Vigliena – Capannoni industriali ubicati nell'area portuale di Napoli.

### **CONCLUSIONI**

Il presente documento rappresenta il settimo anno di equilibrio economico e una previsione di equilibrio per l'anno 2015 ma l'aspetto finanziario resta, purtroppo, l'unico aspetto critico e va ribadito. Questa situazione di equilibrio economico pur permettendo alla Fondazione di programmare la propria attività non risolve i suoi problemi strutturali connessi principalmente allo stato patrimoniale

Infatti, la Fondazione vive un affanno quotidiano per reperire mensilmente le disponibilità liquide necessarie per la sua gestione ordinaria che ha costretto, per tutto il 2014, la stessa a ingenti ritardi per pagamenti relativi ai debiti verso l'erario per le ritenute Irpef trattenute ai lavoratori dipendenti ed autonomi, debiti per IRAP, ai compensi dovuti agli artisti di fama internazionale - ai quali va tutta la nostra riconoscenza per aver contribuito ai risultati finora ottenuti - ai pagamenti dei fornitori.



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

Alla luce di tale situazione è mio dovere ribadire ancora una volta l'appello più volte fatto a tutto il Consiglio di Indirizzo e ai Soci: il continuo ricorso alle anticipazioni bancarie a fronte di crediti certi ed esigibili per far fronte alle quotidiane esigenze della Fondazione è una necessità che non può però rappresentare nel tempo un “modus operandi”.

Gli sforzi fatti dai Soci per dotare di mezzi la Fondazione per il funzionamento ai livelli che spettano al San Carlo sono encomiabili, così come sono encomiabili gli sforzi fatti dal Management e dai lavoratori volti all'incremento delle entrate proprie e al contenimento dei costi.

Il core business della Fondazione è **“L'UOMO”**, circa il 65 per cento delle risorse sono investite in risorse umane con scadenze improrogabili di pagamento a 30 giorni e da questo dato è facile capire che non è possibile gestire questa tipologia di Istituzione con poste rilevanti di ricavi che si incassano a 3 anni.

**Alla luce di tali mie brevi considerazioni chiedo, ancora una volta, ai Soci di fare ogni sforzo possibile per continuare e perseguire l'azione iniziata di:**

- **dotare di Patrimonio la Fondazione;**

*Un ringraziamento particolare infine va rivolto al Commissario Straordinario Avv. Michele Lignola che con equilibrio, rigore e umanità ha traghettato il nostro Massimo in questo delicato momento, ai Soci Fondatori che con la loro*

***Fondazione Teatro di San Carlo***

**Relazione sulla gestione 2014**

**Pagina 54 di 55**



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

*presenza costante rafforzano e proteggono il nostro quotidiano, ai lavoratori tutti che con il loro lavoro hanno permesso il conseguimento degli obiettivi strategici fissati; agli uffici amministrativi che nonostante l'esiguità numerica hanno attuato con competenza la verifica degli effettivi flussi finanziari e della coerenza degli impegni economici con quelli del risanamento e predisposto gli strumenti necessari a raccordare la programmazione artistica e quella economico-finanziaria, ai Soci Sostenitori come il Gruppo Finmeccanica, la Metropolitana di Napoli S.p.A., il Banco di Napoli S.p.A., la Fondazione Banco di Napoli, la Compagnia di S.Paolo, alle carte Oro, che hanno, con propri contributi, sostenuto la Fondazione e al Consiglio di Indirizzo e al Collegio dei Revisori che non hanno mai fatto mancare la vicinanza e presenza attiva al nostro Teatro permettendogli di raggiungere i risultati di cui oggi tutti noi siamo orgogliosi.*

Sulla base di quanto esposto Vi invito ad approvare il bilancio al 31 dicembre 2014 così come sottoposto e destinare l'utile d'esercizio a coperture delle perdite pregresse.

Napoli, 3 giugno 2015

***Il Sovrintendente***

***Rosanna Purchia***