

Piano di Risanamento Aziendale

ENTE LUGLIO MUSICALE TRAPANESE – TEATRO DI TRADIZIONE

C.F. partita IVA 01141350817

Periodo di riferimento: 2026-2028

In funzione delle risorse che saranno messe a disposizione da parte del socio, la durata è condizionata al rapporto: (debito complessivo diviso somme destinate al pagamento dei debiti pregressi); pertanto la durata del piano attualmente triennale prevede la possibilità di una sua revisione ed anche un allungamento della durata nella sua fase esecutiva, in virtù della tempistica di erogazione delle somme da parte del COMUNE DI TRAPANI.

1. Premessa e Obiettivi del Piano

Il presente piano di risanamento ha lo scopo di guidare:

- l'Ente verso **il mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario**, conseguito già negli ultimi 2 esercizi;
- **la riduzione dell'indebitamento** nel breve periodo e **la ricostituzione di un Capitale Circolante sufficiente**, per l'avvio e lo svolgimento di una stagione artistica annuale programmata con fondi Ministeriali e Regionali, oltre che Comunali.
- **Il pagamento integrale dei debiti tributari pregressi**, anche attraverso una Rottamazione Quinquies delle cartelle emesse fino al 2023, rottamazione fiscale necessaria se consentita dalla normativa, per assicurare la regolarità contributiva e tributaria necessaria alla riscossione dei fondi.

Obiettivi principali:

- **Riduzione del debito complessivo**, attraverso reperimento di somme aggiuntive, rispetto ai fondi Ministeriali e Regionali vincolati allo svolgimento delle attività artistiche e soggette a rendicontazione.
- **Incremento del pubblico pagante** e del numero delle attività svolte, senza incidere negativamente, sui livelli di spesa per la produzione, consolidati nel triennio precedente anche attraverso riduzione dei costi superflui ed efficientamento.
- **Rispetto** obbligatorio **del pareggio economico** almeno per tutta la durata del piano di risanamento;
- Migliore **controllo e monitoraggio dei costi**, attraverso l'obbligo esteso dell'uso del budget, già introdotto da due esercizi e a volte disatteso in alcune produzioni;
- **Sostenibilità gestionale e continuità** delle attività artistiche.

- **Ridefinizione dell'assetto organizzativo** funzionale dell'Ente, adottando un modello strutturato in divisioni, secondo il seguente schema funzionale:
 - Segreteria
 - Contabilità
 - Produzione
 - Biglietteria
 - Marketing e Comunicazione

2. Analisi della Situazione Attuale

Analisi economico-finanziaria: descrizione dei bilanci degli ultimi due esercizi.

L'Ente allo stato attuale presenta la seguente situazione consolidata estratta dal bilancio consuntivo 2024 definitivo e pubblicato sul sito dell'Ente regolarmente approvato dai soci.

STATO PATRIMONIALE ATTIVO	31/12/2023	31/12/2024
B) Immobilizzazioni		
I - Immobilizzazioni immateriali	120.852,00	118.391,03
II - Immobilizzazioni materiali	2.834.062,00	2.818.992,03
III - Immobilizzazioni finanziarie	16.550,00	16.550,00
Totale immobilizzazioni (B)	2.971.464,00	2.953.933,06
C) Attivo circolante		
II - Crediti		
II - Crediti esigibili entro l'esercizio successivo	733.754,00	709.114,83
II - Crediti esigibili oltre l'esercizio successivo	155,00	155,32
Totale crediti	733.909,00	709.270,15
IV - Disponibilità liquide	160.473,00	399.055,40
Totale attivo circolante (C)	894.382,00	1.108.325,55
D) Ratei e risconti	0,00	6.041,52
Totale attivo	3.865.846,00	4.068.300,13
STATO PATRIMONIALE PASSIVO	31/12/2023	31/12/2024
A) Patrimonio netto		
I - Capitale	7.489,00	7.488,63

III - Riserve di rivalutazione	1.607.347,00	1.607.347,00
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	-572.105,00	-527.812,51
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	44.292,00	26.676,77
Totale patrimonio netto	1.087.023,00	1.113.699,89
B) Fondi per rischi ed oneri	140.686,00	140.685,50
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	374.912,00	398.053,50
D) Debiti		
D) Debiti esigibili entro l'esercizio successivo	1.623.837,00	1.546.761,89
D) Debiti esigibili oltre l'esercizio successivo	588.888,00	864.417,12
Debiti rateizzazione		
Totale debiti	2.212.725,00	2.411.179,01
E) Ratei e risconti	50.500,00	4.682,23
Totale passivo	3.865.846,00	4.068.300,13

Come si può evincere il valore dei crediti da incassare e le disponibilità liquide senza uno smobilizzo di parte del patrimonio immobiliare dell'ente allo stato attuale illiquido non consente il pagamento del totale dei debiti contratti nel tempo dall'ente.

In particolare i debiti che ammontano ad Euro 2.410.000 circa sono coperti per Euro 709.000 da crediti da incassare e per Euro 399.000 da disponibilità liquide.

La differenza tra 2.410.000 e 1.108.000 fa esattamente Euro 1.300.000 e tale somma corrisponde quasi interamente a debiti Tributarî in quota capitale maturati e non pagati nei periodi passati.

Le rateizzazioni e le rottamazioni hanno fino ad oggi consentito di spalmare tale debito su un periodo temporale lungo quasi 8 anni e a consentire il quasi regolare pagamento delle rate in scadenza, ma sempre in presenza di notevoli difficoltà finanziarie nella regolarità dei pagamenti ordinari.

CONTO ECONOMICO E RISULTATO DI ESERCIZIO POSITIVO ULTIMI DUE ESERCIZI:

CONTO ECONOMICO	31/12/2023	31/12/2024
A) Valore della produzione		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	158.491,00	216.104,28
5) altri ricavi e proventi		
5) altri ricavi e proventi contribuiti in conto esercizio	1.560.888,00	1.490.467,00

A

5) altri ricavi e proventi altri	238.782,00	12.097,50
Totale altri ricavi e proventi	1.799.670,00	1.502.564,50
Totale valore della produzione	1.958.161,00	1.718.668,78
B) Costi della produzione		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	39.400,00	14.630,36
7) per servizi	1.204.891,00	1.040.522,08
8) per godimento di beni di terzi	124.136,00	42.589,78
9) per il personale		
9) per il personale a) salari e stipendi	323.220,00	305.545,44
9) per il personale b) oneri sociali	83.858,00	85.260,08
9) per il personale c), d), e) tratt.di fine rapporto, tratt. di quiescenza, altri costi del personale	24.767,00	25.734,62
9) per il personale c) trattamento di fine rapporto	24.767,00	25.734,62
Totale costi per il personale	431.845,00	416.540,14
10) ammortamenti e svalutazioni		
a), b), c) ammortamento delle immob. immateriali e materiali, altre svalut.delle immobilizzazioni	17.531,00	17.530,31
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	2.461,00	2.460,61
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	15.070,00	15.069,70
Totale ammortamenti e svalutazioni	17.531,00	17.530,31
14) oneri diversi di gestione	89.333,00	133.220,36
Totale costi della produzione	1.907.136,00	1.665.033,03
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	51.025,00	53.635,75
C) Proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 +- 17-bis)		
17) interessi e altri oneri finanziari		
17) interessi e altri oneri finanziari altri	6.733,00	10.596,78
Totale interessi e altri oneri finanziari	6.733,00	10.596,78
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 +- 17-bis)	-6.733,00	-10.596,78
Risultato prima delle imposte (A - B +- C +- D)	44.292,00	43.038,97
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
imposte relative a esercizi precedenti	0	16.362,20
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti,	0	16.362,20

differite e anticipate		
21) Utile (perdita) dell'esercizio	44.292,00	26.676,77

Descrizione generale dell'Ente, missione e finalità sociali:

Denominazione: **ENTE LUGLIO MUSICALE TRAPANESE.**

Sede Legale: **TRAPANI.**

Forma giuridica: **Associazione privata a prevalente partecipazione pubblica.**

Assetto proprietario: **Comune di Trapani** quota 99% e **Rotary International Club di Trapani** quota 1%.

Fondo di Dotazione: Euro 430.000,00 Comune di Trapani, Euro 125,00 Rotary International Club di Trapani

Costituita con atto pubblico Notaio Giovanni Barresi di Erice il 25 ottobre 1958 rep. 4237 è una associazione privata a prevalente partecipazione pubblica riconosciuta con decreto del Presidente della Regione Siciliana del 19 febbraio 1992 n.2 GURS 16 maggio 1992.

Attività principali: produzione e promozione del teatro lirico, formazione artistica e culturale.

L'ente ha ottenuto il riconoscimento della qualifica di " Teatro di Tradizione" con decreto del Ministero dei Beni Culturali del 26 novembre 2003, rientrando a pieno titolo tra i teatri che hanno il compito di promuovere, agevolare e coordinare le attività musicali, in particolare liriche, nel territorio delle rispettive provincie (art.28, legge 14 agosto 1967 n.800) e che presentano la caratteristica comune di radicamento in aree del territorio dove è forte una tradizione artistico-culturale, avendo dimostrato di aver dato un particolare impulso alle locali tradizioni artistico e musicali.

Struttura organizzativa attuale:

La struttura organizzativa risulta così composta:

- 3 amministrativi a tempo indeterminato.
- 2 amministrativi LAS a tempo determinato, con giornate variabili a seconda della stagione.
- 4 tecnici a tempo indeterminato.
- 3 tecnici e 1 inserviente a tempo determinato con giornate variabili a seconda della stagione.

Tale struttura organizzativa ha un costo calcolato entro il limite del costo attuale del Bilancio Consuntivo anno 2024 che ammonta ad Euro 430.000 circa.

Pertanto il relativo costo limite a budget si fissa in Euro 420.000 con un piccolo risparmio.

Si ritiene vista la stagionalità e la diversa intensità delle attività la struttura originaria di 10 dipendenti a tempo fisso possa essere sostituita da 7 unità a tempo indeterminato e fisso per tutto l'anno e rafforzare l'organico a seconda della intensità della stagione con un minimo di 4 e un massimo di 6 unità a tempo determinato e con una retribuzione collegata alla produzione ed a giorni lavorati per assicurare la massima efficienza e la dovuta flessibilità necessaria. Tale modifica consente in ogni caso di diminuire i costi fissi del personale.

Nella tabella esposta si rappresenta le diverse tipologie di Contratto e i relativi nominativi, viene esposto il reparto Tecnico e/o Amministrativo.

Per il personale LAS la suddivisione è in 2 unità amministrative e 3 unità tecnici a rafforzare lo staff fisso e una inserviente stagionale.

Le giornate sono riferibili ad una stagione tipo abbastanza intensa ma non continuativa, se la produzione dovesse essere calendarizzata tutto l'anno con alta intensità le giornate lavorative debbono essere aumentate, e di fatto in tale ipotesi si supera agevolmente il budget fissato di Euro 420.000.

Riepilogo costi per categoria:

	Retribuzione lorda	Straordinario	Contributi Ditta	Costo Azienda
Personale Tecnico	113.365,85	11.172,33	37.453,36	161.991,54
Personale Tecnico LAS	85.748,00	0,00	22.371,65	108.119,65
Personale Amministrativo	79.392,93	0,00	23.725,53	103.118,47
Direttore Artistico	36.000,00	0,00	9.392,40	45.392,40
	314.506,78	11.172,33	92.942,95	418.622,06
x BUDGET 2026				
Personale Tecnico	113.500,00	11.000,00	37.400,00	161.900,00
Personale Tecnico LAS	85.700,00	0,00	22.300,00	108.000,00
Personale Amministrativo	79.400,00	0,00	23.700,00	103.100,00
Direttore Artistico	36.000,00		9.000,00	45.000,00
	314.600,00	11.000,00	92.400,00	418.000,00

- **Ridefinizione dell'assetto organizzativo** funzionale dell'Ente, adottando un modello strutturato in divisioni, secondo il seguente schema funzionale:

- Segreteria
- Contabilità
- Produzione
- Biglietteria

○ Marketing e Comunicazione

- **Mancato Ordine nello svolgimento delle Attività Artistiche**, (rispetto dei tempi di produzione in fase di esecuzione) dopo che Direzione Artistica ha completato e proposto il programma annuale con Titoli e Opera numero degli spettacoli ecc. vi è una limitata capacità di coordinamento ed insufficienti capacità finanziarie per reperire nei tempi corretti le risorse umane e materiali;
- Presenza esigua di personale stabile e perdita delle professionalità storiche che hanno gestito l'ente, con conseguente necessità di un periodo di nuova formazione e maturazione delle esperienze necessarie alla conduzione delle attività di gestione e produzione.

Per la stagione artistica anno 2026 si rinforzano le competenze:

- della segreteria intesa come area amministrativa con personale LAS una unità per ordini, preventivi, fatturazione, ecc.
- della contabilità con personale LAS durante il periodo estivi di massima produzione.
- della produzione con personale LAS tecnici aggiuntivi e segreteria di produzione a supporto delle attività produttive.
- Biglietteria con supporto del personale LAS per assicurare apertura del botteghino in diversi giorni e fasce orarie diverse.

L'organizzazione verrà definita dal consigliere Delegato di concerto con il Direttore artistico.

Principali criticità riscontrate:

- **Elevati costi di Produzione** per scarsità di liquidità e pagamento agli artisti oltre un anno, con maturazione di interessi di mora, costi per decreti ingiuntivi, possibile sostituzione di artisti in corso di programmazione per nomea di cattivi pagatori.
- **Mancato Ordine nello svolgimento delle Attività Artistiche**, (rispetto dei tempi di produzione in fase di esecuzione) dopo che Direzione Artistica ha completato e proposto il programma annuale con Titoli e Opera numero degli spettacoli ecc. vi è una limitata capacità di coordinamento ed insufficienti capacità finanziarie per reperire nei tempi corretti le risorse umane e materiali;
- Limitata capacità di autofinanziamento per bassi incassi del Botteghino e Entità delle somme reperite dagli Sponsor;
- Presenza esigua di personale stabile e perdita delle professionalità storiche che hanno gestito l'ente, con conseguente necessità di un periodo di nuova formazione e maturazione delle esperienze necessarie alla conduzione delle attività di gestione e produzione.

3. Diagnosi della Crisi

Criticità riscontrate e ritenute superabili

Cause esterne:

- Arretramento dell'Ente, in termini di prestigio e di immagine, nel panorama lirico e teatrale, per il non regolare pagamento degli artisti alle scadenze convenute e il generarsi di contenziosi, che diventano costosi ed inutili ma causati solo da insufficiente liquidità.
- Bassa partecipazione del pubblico a pagamento: già da vari anni non si riesce ad aumentare le entrate a botteghino che sono un'altra fonte di finanziamento dell'Ente e misurerebbe un aumento di gradimento dei Fruttori.
- Perdita della consolidata dotazione finanziaria dell'ex Provincia Regionale di Trapani (euro 270.000) non coperta da incremento della dotazione Comunale.
- la riduzione del Fondo di dotazione Comunale in termini reali, il fondo di dotazione dell'ente non viene aggiornato da almeno 15 anni, necessita un suo adeguamento.
- Condizione di isolamento rispetto al sistema culturale cittadino e al mondo giovanile.

Cause interne:

- Inefficienze gestionali per carenza di personale, pianificazione economica insufficiente,
- costi non controllati a sufficienza: a tempi non certi nella programmazione artistica e di produzione, che comporta contrattualizzazioni e acquisti effettuati alla scadenza e privi della necessaria contrattazione, anche per assenza di liquidità.
- mancanza di una divisione marketing e comunicazione che sia separata dalla produzione e anticipi le azioni di vendita e promozione sul calendario della stagione imponendo delle scadenze sul reperimento dei materiali pubblicitari ossia il contenuto delle opere e partecipi allo sviluppo di abbonamenti e promozioni, nell'ottica di una maggiore redditività della produzione stessa.

Effetti: tensione di liquidità, indebitamento crescente, rallentamento delle attività sociali e artistiche; presenza di Cartelle Esattoriali con incremento del debito per sanzioni ed interessi, costi non previsti.

L'accumulo di debiti tributari non pagati come sorta di finanziamento è stata causata dal mancato apporto di risorse finanziarie non a debito, effettuato in precedenza con l'apertura di un mutuo che ad oggi è in corso di restituzione. I risultati gestionali di un ente teatrale che deve coprire le spese sostenute per la stagione artistica non possono da sole coprire nel medio periodo l'entità del debito raggiunto. Pertanto nuove risorse sono necessarie per il risanamento.



in Corso					
Totale rate					
	2025	2026	2027	2028	Totale complessivo
Etichette di riga					
01_A_R299_115998	6.895,05	15.169,11	16.548,02	16.548,00	64.813,18
02_A_R299_117366	16.748,05	40.195,30	40.195,20	40.195,10	167.479,96
03_A_R299_121856	4.404,75	10.571,40	10.571,40	10.571,40	46.690,35
04_A_R299_123835	5.995,70	14.389,68	14.389,68	14.389,68	65.952,70
06_A_R299_138908	23.048,16	69.144,48	69.144,48	69.144,48	524.345,64
07_A_R299_142643	2.405,20	7.215,53	7.215,48	7.215,48	48.103,14
09_A_R299_149379	2.123,06	25.502,28	25.551,91	25.605,85	229.484,22
10_A_R299_149380	719,84	8.594,46	8.597,92	8.604,61	76.898,98
11_A_R299_149381	224,54	2.688,41	2.685,21	2.684,45	23.924,58
12_A_R299_150830		16.576,64	16.565,04	16.565,04	164.281,52
Totale complessivo	62.564,35	210.047,29	211.464,34	211.524,09	1.411.974,27

Etichette di riga	Residuo Rate da pagare	Valore Quota capitale	Somma di Quota interessi	Somma di Quota interessi di rateizzazione	Somma di Quota oneri di riscossione3	Somma di Importo rata
01_A_R299_115998						
Identificativo istanza 115998 del 17/07/2023	47	61.753,99	171,55	2.876,63	0,00	64.813,18
02_A_R299_117366						
Identificativo istanza 117366 del 31/08/2023	50	156.924,09	0,00	10.555,87		167.479,96
03_A_R299_121856						
Identificativo istanza 121856 del 18/01/2024	53	45.835,30	37,63	817,42	0,00	46.690,35
04_A_R299_123835						
Identificativo istanza 123835 del 08/03/2024	55	60.919,37	0,00	5.033,33		65.952,70
06_A_R299_138908						
Identificativo istanza 138908 del 25/03/2025	91	462.062,72	3.720,08	58.562,84		524.345,64
07_A_R299_142643						
Identificativo istanza 142643 del 20/05/2025	80	43.289,14	0,00	4.814,00	0,00	48.103,14
09_A_R299_149379						
Identificativo istanza 149379 del 14/10/2025	107	156.824,37	33.375,44	23.999,40	15.285,01	229.484,22

10_A_R299_149380						
Identificativo istanza 149380 del						
14/10/2025	107	65.624,88	1.033,36	5.771,20	4.469,54	76.898,98
11_A_R299_149381						
Identificativo istanza 149381 del						
14/10/2025	107	21.543,76	441,59	1.939,23	0,00	23.924,58
12_A_R299_150830						
Identificativo istanza 150830 del						
20/11/2025	119	140.556,79	0,00	23.724,73	0,00	164.281,52
Totale complessivo	816	1.215.334,41	38.779,65	138.094,65	19.754,55	1.411.974,27

4. Obiettivi del Risanamento

Obiettivi economici: mantenimento del pareggio di bilancio per tutta la durata del piano ed anche oltre.

Obiettivi finanziari: riduzione del debito complessivo del 50%.

Obiettivi gestionali: rafforzamento di strumenti di budget e controllo trimestrale dei costi.

Obiettivi organizzativi: Rafforzamento governance, formazione del personale, digitalizzazione dei processi e dei documenti.

Obiettivi sociali: mantenimento dell'impatto culturale e dell'accessibilità delle attività artistiche e incremento della partecipazione del pubblico pagante negli spettacoli.

5. Strategie e Interventi di Risanamento

- Revisione e controllo dei contratti di fornitura e dei costi di produzione.
- Pianificazione economica per progetto e per evento lirico.
- Mantenimento di budget di spesa annuali con limiti per categoria e opera.
- Implementazione di sistemi di rendicontazione digitale.
- Potenziamento del fundraising tramite sponsor, donazioni e bandi culturali.
- Collaborazioni con enti pubblici e privati per co-produzioni.

6. Reperimento delle risorse per l'abbattimento del debito anni pregressi e Fabbisogni Finanziari Correnti.

Il debito pregresso si è stratificato nel Tempo a partire dal 2015 per arrivare ai giorni nostri ad un importo di Euro 2.400.000 considerevole rispetto al livello delle Entrate non superiori ad Euro 1.500.000 per annualità.




La differenza tra 2.410.000 e 1.108.000 fa esattamente Euro 1.300.000 e tale somma corrisponde quasi interamente a debiti Tributarî in quota capitale maturati e non pagati nei periodi passati.

Le rateizzazioni e le rottamazioni hanno fino ad oggi consentito di spalmare tale debito su un periodo temporale lungo quasi 8 anni e a consentire il quasi regolare pagamento delle rate in scadenza, ma sempre in presenza di notevoli difficoltà finanziarie nella regolarità dei pagamenti ordinari.

È necessario provvedere all'abbattimento del debito pregresso con somme aggiuntive.

Per l'abbattimento del debito si può provare a smobilizzare una parte delle fonti finanziarie di tipo interno, una soluzione possibile sarebbe la smobilizzazione di una parte del patrimonio dell'Ente immobilizzato e consistente nella proprietà del Palazzo Lucatelli. Con la vendita di una parte della proprietà pari ad una percentuale del 40% di tale immobile, al socio Comune di Trapani, porterebbero nelle casse dell'Ente una cifra, che a valore corrente di perizia di stima ammonta ad Euro 1.309.322.

STATO PATRIMONIALE PASSIVO	31/12/2025	31/12/2026
A) Patrimonio netto		
I - Capitale	7.488,63	7.488,63
301.00001 CAPITALE SOCIALE	7.488,63	7.488,63
III - Riserve di rivalutazione	1.607.347,00	964.408,20
303.01015 RISERVA RIVALUTAZIONE L.126/2020	1.607.347,00	964.408,20
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	-527.812,51	-527.812,51
308.00001 UTILI PORTATI A NUOVO	553.919,28	553.919,28
308.00002 PERDITE PORTATE A NUOVO	-255.256,23	-255.256,23
308.01022 PERDITE PORTATE A NUOVO 2011-2014	-215.896,19	-215.896,19
308.01030 PERDITE A NUOVA DA RIPRESA 2020	-610.579,37	-610.579,37
IX - Utile (perdita) dell'esercizio		
Totale patrimonio netto	1.087.023,12	444.084,32

Rimarrrebbe all'ente una quota residua del 32,9%, necessaria ha mantenere un valore di Euro 1.076.836,18 come patrimonio netto a garantire la patrimonializzazione necessaria al suo funzionamento.

In ogni caso non sarebbe sufficiente al pagamento integrate dei debiti pregressi.

Un'altra soluzione possibile in aggiunta potrebbe essere il versamento da parte dei soci di somme liquide a titolo di ripianamento perdite pregresse almeno Euro 500.000.

Tali perdite non sono state mai ripianate e al netto degli utili conseguiti in alcuni esercizi ad oggi ammontano ad Euro 528.000 e in valore assoluto ad Euro 1.081.000 e pertanto corrispondono all'ammontare di debiti tributari non pagati nel corso degli esercizi precedenti.

Inoltre **per la ricostituzione del Capitale Circolante Operativo**, si ritiene **la dotazione annuale non adeguata** alle spese che l'Ente deve sostenere negli anni successivi;

- sia a motivo dell'inflazione e dell'aumento delle spese generali non comprimibili,
- sia dal fatto che una parte della dotazione per la parte non destinata al budget del progetto ministeriale potrebbe essere destinata al pagamento di debiti correnti e storici

Tutto questo contribuirebbe a non più generare mancati pagamenti alle scadenze naturali, di imposte, contributi, rateizzazioni, debiti fiscali in attesa di cartella.

Tutti debiti che se non pagati in tal caso generebbero ulteriori debiti aggiuntivi, per sanzioni ed interessi.

La dotazione attuale è di Euro 430.000, datata al 2013 e del tutto inadeguata alle esigenze attuali. Nel progetto di risanamento si è pensato che oltre alla dismissione di parte del palazzo Lucatelli possano essere in contemporanea e/o successivamente reperite somme aggiuntive, come **quote straordinarie di entrate**, atte a contribuire a rafforzare il **Capitale Circolante** dell'Ente, che essendo il solo incassato in tempi certi, rappresenta la liquidità certa dell'Ente nella tempistica dei flussi finanziari.

Tale quota straordinaria potrebbe essere raggiunta con diverse ipotesi:

1. Intervento dei soci con finanziamento e/o investimenti;
2. Aumento della dotazione annuale ordinaria, con integrazione di quote straordinarie;
3. Inserimento di nuovi soci;
4. Intervento di altri Enti e/o Imprese con apporto di contributi straordinari.

Visto che la rendicontazione comporta il pagamento della stagione artistica con pagamenti prima del consuntivo per ricevere il saldo del 30% delle spese sostenute e non coperte da anticipazione del contributo ritengo necessaria la presenza di una liquidità iniziale non inferiore ad Euro alla metà della dotazione Euro 315.000,00, per sostenere le spese in attesa delle anticipazioni ministeriali che nel 2025 non sono arrivate prima del mese settembre a stagione avviata e di regola non arrivano mai prima di maggio dell'anno di produzione.

Il Capitale circolante ottimale dell'ente dovrebbe essere di almeno euro 500.000 di cui per esperienza passata in termini di cassa essa non è stata mai superiore al 50%.

7. Piano Economico-Finanziario Triennale

- Previsioni economiche e finanziarie per il triennio 2026–2028.
- Piano di rientro del debito a breve e medio termine.
- Analisi del fabbisogno di liquidità e strategie di copertura.
- Definizione di indicatori di equilibrio economico (margine operativo, autofinanziamento, liquidità).

CONTO ECONOMICO	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
A) Valore della produzione			
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	121.000,00	139.000,00	154.000,00
5) altri ricavi e proventi			
5) altri ricavi e proventi contributi in conto esercizio	1.470.000,00	1.475.000,00	1.500.000,00
5) altri ricavi e proventi altri	11.000,00	17.000,00	22.000,00
Totale altri ricavi e proventi	1.481.000,00	1.492.000,00	1.522.000,00
Totale valore della produzione	1.602.000,00	1.631.000,00	1.676.000,00
B) Costi della produzione			
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	20.790,00	21.430,00	22.080,00
7) per servizi	911.160,00	952.350,00	987.260,00
8) per godimento di beni di terzi	73.000,00	78.000,00	83.000,00
9) per il personale			
9) per il personale a) salari e stipendi	312.100,00	315.500,00	317.500,00
9) per il personale b) oneri sociali	92.400,00	92.800,00	94.100,00
9) per il personale c), d), e) tratt. di fine rapporto, tratt. di quiescenza, altri costi del personale	13.500,00	13.500,00	13.500,00
9) per il personale c) trattamento di fine rapporto	13.500,00	13.500,00	13.500,00
Totale costi per il personale	418.000,00	421.800,00	425.100,00
10) ammortamenti e svalutazioni			
a), b), c) ammortamento delle immob. immateriali e materiali, altre svalut. delle immobilizzazioni	11.000,00	13.000,00	15.000,00
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	0,00	0,00	0,00

b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	11.000,00	13.000,00	15.000,00
Totale ammortamenti e svalutazioni	11.000,00	13.000,00	15.000,00
14) oneri diversi di gestione	107.500,00	58.000,00	58.500,00
Totale costi della produzione	1.541.450,00	1.544.580,00	1.590.940,00
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	60.550,00	86.420,00	85.060,00
C) Proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 +- 17-bis)			
17) interessi e altri oneri finanziari			
17) interessi e altri oneri finanziari altri	38.200,00	33.000,00	28.000,00
Totale interessi e altri oneri finanziari	38.200,00	33.000,00	28.000,00
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 +- 17-bis)	-38.200,00	-33.000,00	-28.000,00
Risultato prima delle imposte (A - B +- C +- D)	22.350,00	53.420,00	57.060,00
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate			
imposte relative a esercizi precedenti	0,00	0,00	0,00
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	0,00	0,00	0,00
21) Utile (perdita) dell'esercizio	22.350,00	53.420,00	57.060,00

Inserire Quadro finanziario prospettico e Stato Patrimoniale 2026 - 2028

STATO PATRIMONIALE PASSIVO	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025
D) Debiti			
D) Debiti esigibili entro l'esercizio successivo	1.623.837,00	1.546.761,89	1.525.534,19
DEBITI vs Banche	366.067,00	331.081,79	295.745,55
BANCA IGEA finanziamento	366.067,00	331.081,79	295.745,55
DEBITI vs Fornitori	865.212,00	780.586,86	700.000,00
di cui debiti vs Fornitori	339.247,00	365.694,70	300.000,00

di cui debiti vs Artisti	525.965,00	414.892,16	400.000,00
Debiti Tributari	353.943,00	257.731,65	326.571,00
di cui Debiti Tributari Dipendenti	10.855,00	53.746,63	60.000,00
di cui Debiti Tributari Ritenute	326.517,00	187.414,02	250.000,00
di cui Debiti Tributari Altri	16.571,00	16.571,00	16.571,00
Debiti Previdenziali e inail	31.857,00	169.565,02	191.413,48
Debiti Previdenziali Artisti	11.230,00	128.151,54	150.000,00
Debiti previdenziali Dipendenti + inail	20.627,00	41.413,48	41.413,48
Debiti altri debiti	6.758,00	7.796,57	11.804,16
di cui Debiti Retribuzione Dipendenti	6.758,00	5.992,41	10.000,00
Di cui Debiti altri debiti	0,00	1.804,16	1.804,16
D) Debiti esigibili oltre l'esercizio successivo	588.888,00	864.417,12	1.085.000,00
Totale debiti	2.212.725,00	2.411.179,01	2.610.534,19

8. Governance e Monitoraggio

Definizione dei ruoli di responsabilità per l'attuazione del piano

Per l'esecuzione del piano, bisogna definire **ruoli chiari e attribuire ai soggetti attuatori le relative responsabilità**.

Non può essere non chiaro nella gestione corrente, che si inseriscono tutte le azioni di risanamento, e che queste trovano riscontro non solo nei soggetti attuatori, che sono poi in sintesi, **gli stessi che operano all'interno dell'Ente** con i vari compiti ordinari.

Ma sono investiti nel monitoraggio e nelle **azioni di indirizzo**, il Management dell'Ente ossia il Consigliere -delegato e tutto il Consiglio di Amministrazione coinvolto, **i rappresentanti del socio Comune di Trapani**, per rendere le disponibilità finanziarie necessarie non solo approvate, ma anche destinate nei relativi periodi previsti dal piano e rispondenti alle esigenze dello stesso per l'entità stabilita senza ritardi considerevoli da mettere a rischio il risanamento stesso.

Introduzione di un sistema di reporting trimestrale con analisi degli scostamenti

Sicuramente l'introduzione di un sistema di reporting trimestrale, che svolga anche **la funzione di analisi circa l'andamento** previsto e l'eventuale scostamento registrato può contribuire ad una chiara visione a tutti i livelli operativi della conduzione della gestione, se la stessa è in linea con il budget, se sono necessarie azioni correttive, se vi sono elementi esterni che possono compromettere l'andamento gestorio ecc.

Monitoraggio continuo da parte del Consiglio di Amministrazione.

Sicuramente il monitoraggio continuo da parte del Consiglio di Amministrazione rappresenta uno stimolo forte ai vari responsabili a far bene.

Relazionare per iscritto il proprio operato, al fine di cogliere in loro il merito dei benefici apportati alla gestione, un maggior coinvolgimento necessario ad un Ente a partecipazione pubblica, dove manca l'azione benefica del proprietario privato al rispetto del risultato può contribuire meglio motivare il personale tutto a cogliere il maggior sforzo verso la meta proposta.

Comunicazione trasparente verso i soci e gli stakeholder esterni e i dipendenti.

9. Conclusioni

Il piano di risanamento rappresenta uno strumento essenziale per il rilancio dell'Ente.

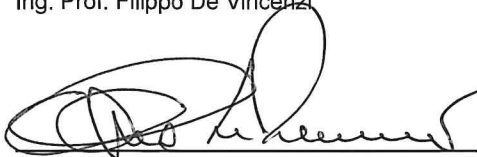
L'obiettivo è garantire la sostenibilità economica nel lungo periodo e la continuità aziendale, preservando al contempo la qualità artistica e l'impatto sociale delle attività nel teatro lirico.

10. Allegati

- - Relazione al Piano di Risanamento;
- - Bilanci consuntivi e preventivi degli ultimi tre anni;
- - Bilanci previsionali Triennali 2025-2027 e 2026 - 2028;
- - Relazione al Bilancio previsionale 2025 - 2028.

Trapani, 17 dicembre 2025

Il Consigliere Delegato
Ing. Prof. Filippo De Vincenzi



Il Presidente
Sindaco Giacomo Tranchida

