



**2011**

**IL CAPITALE CULTURALE**

*Studies on the Value of Cultural Heritage*

**JOURNAL OF THE DEPARTMENT OF CULTURAL HERITAGE**

University of Macerata

**eum**



**Il Capitale culturale**  
*Studies on the Value of Cultural Heritage*  
Vol. 2, 2011

ISSN 2039-2362 (online)

© 2011 eum edizioni università di macerata  
Registrazione al Roc n. 735551 del 14/12/2010

*Direttore*  
Massimo Montella

*Coordinatore di redazione*  
Mara Cerquetti

*Coordinatore tecnico*  
Pierluigi Feliciati

*Comitato di redazione*  
Mara Cerquetti, Francesca Coltrinari, Pierluigi Feliciati, Mauro Saracco, Federico Valacchi

*Comitato scientifico - Dipartimento beni culturali*  
Giuseppe Capriotti, Mara Cerquetti, Francesca Coltrinari, Andrea Fantin, Pierluigi Feliciati, Patrizia Dragoni, Claudia Giontella, Susanne Adina Meyer, Massimo Montella, Umberto Moscatelli, Sabina Pavone, Francesco Pirani, Mauro Saracco, Michela Scolaro, Federico Valacchi

*Comitato scientifico*  
Michela Addis, Alberto Mario Banti, Carla Barbati, Sergio Barile, Nadia Barrella, Marisa Borraccini, Rossella Caffo, Ileana Chirassi Colombo, Rosanna Cioffi, Claudine Cohen, Lucia Corrain, Giuseppe Cruciani, Stefano Della Torre, Maurizio De Vita, Michela Di Macco, Fabio Donato, Rolando Dondarini, Andrea Emiliani, Gaetano Maria Golinelli, Xavier Greffe, Alberto Grohmann, Susan Hazan, Joel Heuillon, Lutz Klinkhammer, Emanuele Invernizzi, Federico Marazzi, Fabio Mariano, Giuliano Pinto, Marco Pizzo, Edouard Pommier, Adriano Prospero, Mauro Renna, Orietta Rossi Pinelli, Roberto Sani, Girolamo Scullo, Simonetta Stopponi, Frank Vermeulen, Stefano Vitali

*Web*  
<http://www.unimc.it/riviste/cap-cult>  
*e-mail*  
[icc@unimc.it](mailto:icc@unimc.it)

*Editore*  
eum edizioni università di macerata, Centro direzionale, via Carducci 63/a - 62100 Macerata  
tel (39) 733 258 6081  
fax (39) 733 258 6086  
<http://eum.unimc.it>  
[info.ceum@unimc.it](mailto:info.ceum@unimc.it)

*Layout editor*  
Cinzia De Santis

*Progetto grafico*  
+crocevia / studio grafico

# La sostenibilità finanziaria della cultura. Il caso delle istituzioni teatrali italiane

Emanuele Teti\*  
Pier Luigi Sacco\*\*

## *Abstract*

Il dibattito tra sostenitori del finanziamento pubblico all'arte e alla cultura e suoi oppositori ha origini lontane, ma mai come in questi mesi ha assunto un interesse così profondo, in funzione di un *trade-off* che si acuisce sempre più: la restrizione dei budget di spesa a disposizione degli Stati occidentali da un lato e i benefici sempre più marcati, anche di natura economica, che nuovi studi sembrano attribuire agli investimenti in arte e cultura dall'altro. Tramite un'analisi effettuata sui principali teatri italiani in termini di ricavi

\* Emanuele Teti, Docente a contratto di Programmazione e Controllo delle Organizzazioni Culturali, Università IULM di Milano, Facoltà di Arti, mercati e patrimoni della cultura, via Carlo Bo, 1, 20143 Milano, e-mail: [emanuele.teti@iulm.it](mailto:emanuele.teti@iulm.it).

\*\* Pier Luigi Sacco, Ordinario di Economia della Cultura e Preside della Facoltà di Arte, Mercati e Patrimoni della Cultura, Università IULM, via Carlo Bo, 1, 20143 Milano, e-mail: [pierluigi.sacco@iulm.it](mailto:pierluigi.sacco@iulm.it).

generati, il *paper* comprova l'impossibilità per le istituzioni culturali di potere conciliare in modo autonomo la propria *mission* di fondo con principi di sostenibilità finanziaria. Gli autori sostengono che il supporto al settore cultura rappresenta attualmente un'attività imprescindibile per uno Stato, non solo in funzione del carattere di meritorietà del bene culturale, ma soprattutto alla luce anche dei vantaggi di tipo economico, fino a pochi anni fa trascurati o, meglio, difficilmente quantificabili, che la cultura è in grado di apportare per l'economia del "Sistema Paese"; vantaggi la cui quantificazione sarà possibile grazie al rapido sviluppo di metodologie valutative di prossima utilizzabilità.

Debates between advocates of public financing to arts and culture and its opponents have far-off roots, but they have never gained such an importance as in these months, because of a crucial trade-off that has been exacerbating more and more. From the one hand, budget allowance restrictions available to Western States; on the other hand, the even more marked benefits – also in economic terms – that new studies attribute to investments in arts and culture. Through an analysis conducted on the main Italian theatres, the paper indicates the impossibility for the cultural institutions to mesh autonomously their main mission with financial sustainability principles. Authors claim that support to culture represents an inescapable activity for developed States today, not only because of the merit feature of cultural goods, but especially in the light of the benefits – also economic – neglected or hardly quantifiable until some years ago, that culture is able to bring to the wealth of a country. The measurement of these economic advantages will be possible thanks to the rapid improvement of valuation methodologies shortly available.

## 1. Introduzione

Il dilemma che da sempre divide fautori del sostegno pubblico alle istituzioni culturali dai loro oppositori mai come in questi mesi sembra così pressante. Da un lato alcuni economisti enfatizzano la necessità di ridurre le spese verso settori impropriamente definiti "non produttivi", adducendo a giustificazione la recente crisi finanziaria, il ritmo stagnante dell'economia occidentale e il ridotto sviluppo del prodotto interno lordo, con conseguente focalizzazione delle spese su settori industriali. D'altro canto, molti studi mostrano che l'attribuzione di risorse alla cultura è sempre più da considerarsi come un investimento anziché un costo, come si evince dalle statistiche che identificano una correlazione diretta tra partecipazione attiva artistica dei paesi europei e tasso di sviluppo innovativo e tecnologico, dal momento che i primi dieci stati della EU27 nella classifica di partecipazione artistica sono gli stessi che occupano le prime dieci posizioni nel *ranking* dell'*Innovation Scoreboard*. Seppur non sia legittimo identificare una correlazione univoca tra investimenti in cultura ed arte e maggiori livelli di innovazione e capacità di sviluppo economico, la relazione appare troppo evidente per non rilevare comunque una qualche forma di connessione.

Il sostegno statale all'arte e alla cultura poggia le fondamenta su diverse

motivazioni analizzate in diversi contributi empirici, che sono sinteticamente presentati nel successivo paragrafo. Nel terzo paragrafo introduciamo il *dataset* dei principali teatri italiani su cui abbiamo condotto l'analisi, i cui risultati e principali implicazioni sono descritti nel successivo quarto paragrafo. Il *paper* si conclude quindi con la sintesi del lavoro e con alcuni spunti di ricerca utili per successive analisi.

## 2. Il contributo pubblico alla cultura nella letteratura

Il contributo pubblico al settore sarebbe in primo luogo giustificato in funzione del “valore di opzione” (*value option*) dei prodotti artistici e culturali, dal momento che anche se gli individui non intendono beneficiarne al tempo presente, l'investimento in cultura e la sua conservazione consentirebbero alle future generazioni di poterne usufruire<sup>1</sup>. Una seconda ragione trova radici nella costante crescita industriale del secolo scorso, che ha modificato le preferenze dei consumatori/utenti “*that acquire leisure faster than the preparation for using it*”, così che il sostegno pubblico li aiuterebbe a potere «trarre piacere dalla propria esistenza»<sup>2</sup>. Tuttavia, il punto centrale a supporto dell'intervento dello Stato è probabilmente rappresentato dall'obiettivo di sviluppare e sostenere l'identità culturale tramite la realizzazione di opere o la rappresentazione di eventi in grado di accrescere l'influenza e la reputazione della cultura nazionale: «una nazione è giudicata tanto in funzione dei suoi risultati in campo culturale, quanto di quelli ottenuti in campo economico o militare»<sup>3</sup>. In relazione a tale argomentazione, i risultati culturali potrebbero essere raggiunti solo con il supporto del settore pubblico. Un'ulteriore tangibile motivazione ha una valenza prettamente economica, essendo stato riconosciuto che una produzione artistica o un evento culturale producono esternalità positive per le attività commerciali dell'area in cui esse si svolgono. Uno studio qualifica queste esternalità come «benefici non contrattuali»<sup>4</sup>, corroborando quindi la tesi che ritiene fondamentale finanziare i cosiddetti beni meritori<sup>5</sup>. La diffusione dell'arte e della cultura garantirebbe esternalità non direttamente “monetizzabili” ma che concorrono nel lungo termine alla creazione di valore per un Paese: senso di appartenenza nazionale, *welfare* per le generazioni future, importanza della formazione e dell'educazione, stimolo per le comunità locali, ecc.<sup>6</sup>. D'altro canto, è opportuno rilevare come la misurazione a livello

<sup>1</sup> Baumol, Bowen 1966.

<sup>2</sup> Scitovsky 1972.

<sup>3</sup> Baumol 1995, p. 52.

<sup>4</sup> West 1987.

<sup>5</sup> Seaman 1981.

<sup>6</sup> Morrison, West 1986.

economico e manageriale dell'impatto delle produzioni artistiche e culturali non possa ridursi alla sola identificazione degli effetti diretti, indiretti ed indotti, ma debba perfezionarsi con la valutazione di altri fattori specifici<sup>7</sup>.

Peacock asserisce inoltre che il "trasferimento alle future generazioni" potrebbe essere più adeguatamente giustificato se fosse pianificato in modo più attento: l'aspettativa della crescita del reddito pro-capite nel tempo richiede un elevato tasso di "sconto sociale", con la conseguenza che lo stimolo all'investimento per le future generazioni è solitamente limitato<sup>8</sup>. Uno dei motivi più spesso citati per giustificare il contributo pubblico al mondo della cultura si riferisce al noto "morbo di Baumol", secondo cui la rivoluzione industriale ha causato un sostanziale incremento dei costi di produzione dell'arte rispetto ai beni di consumo risultanti dal processo industriale tayloristico. Pertanto, per l'arte e la cultura, così come per l'educazione e la sanità per esempio, i costi e i prezzi dei beni e servizi offerti sono cresciuti molto più velocemente della media dei beni industrializzati, e il contributo pubblico servirebbe quindi a colmare questo persistente *gap*<sup>9</sup>. Una motivazione sociale con indiretti effetti economici va inoltre menzionata: come l'educazione, l'arte e la cultura generano benefici non direttamente tangibili e monetizzabili, in quanto contribuirebbero a formare individui migliori, cittadini più produttivi, a ridurre la criminalità determinando quell'effetto che molti economisti definiscono «*spillovers*»<sup>10</sup>.

Come ulteriore approfondimento della discussione riguardante l'appropriatezza o inadeguatezza del contributo pubblico sono state addotte diverse argomentazioni da altri ricercatori. Uno studio evidenzia che le istituzioni culturali non potrebbero consolidarsi senza sostegno pubblico al punto che – invertendo il pensiero comune – «nel futuro la loro esistenza dipenderà probabilmente esclusivamente sul sussidio pubblico»<sup>11</sup>. Un altro paper riconosce invece che le politiche di sostegno pubblico portano ad una sovrapproduzione in termini di mercato, ma che tale circostanza è indispensabile a livello sociale, per soddisfare la domanda di specifiche produzioni a valenza socio-politica<sup>12</sup>. Tesi, queste ultime, confutate dalle analisi di Grampp che asserisce che non vi sia spiegazione economica alla base del sostegno all'arte e alla cultura e che tale pratica andrebbe eliminata. Due condizioni dovrebbero essere soddisfatte per giustificare economicamente il sostegno pubblico: primo, il tasso di rendimento marginale delle attività sostenute non dovrebbe essere inferiore a quello di qualsiasi altra attività a cui gli stessi fondi potrebbero essere destinati; in secondo luogo, i destinatari dei contributi dovrebbero pagare per ottenerli, in

<sup>7</sup> Grandinetti, Moretti 2004.

<sup>8</sup> Peacock 1976.

<sup>9</sup> Heilbrun 2003.

<sup>10</sup> Baumol 1995.

<sup>11</sup> Harris 1973, p. 407.

<sup>12</sup> Cameron 1995.

funzione del beneficio ottenuto<sup>13</sup>. Facendo riferimento alle istituzioni culturali britanniche, alcuni studiosi hanno analizzato i casi dei contributi sistematici pubblici alle organizzazioni *non profit*, giungendo alla conclusione che la pratica del continuo sostegno all'arte non deve essere per forza incontestabile (“is certainly not compelling”), mettendo in discussione i presunti benefici in termini di esternalità che la cultura garantirebbe e sostenendo la mancanza di prove della persistenza degli effetti descritti dal “morbo di Baumol”<sup>14</sup>. Tali conclusioni necessitano ovviamente di una riconsiderazione, se non di una riformulazione, se contestualizzate nell'ambito dell'attività teatrale italiana, con i suoi peculiari aspetti istituzionali, organizzativi ed economici<sup>15</sup>, nonché normativi, distributivi e legati alla storia del nostro Paese<sup>16</sup>.

Molto significativi sono gli studi economici italiani che hanno definito i meccanismi di incentivazione pubblica e la spesa dello Stato<sup>17</sup>, i sistemi di valutazione delle attività culturali<sup>18</sup>, gli strumenti della politica pubblica di sostegno<sup>19</sup> e il loro contributo alla crescita economica<sup>20</sup>. Altresì importanti sono quelli che hanno analizzato la cultura nelle sue varie forme come “capitale” in grado di generare reddito ed occupazione tramite il perseguimento di strategie e politiche adeguate<sup>21</sup> e i contributi che hanno studiato i profili istituzionali della cultura e le modalità di gestione del patrimonio artistico e culturale<sup>22</sup>, nonché le politiche pubbliche per la cultura<sup>23</sup>.

Più controversi sono i contributi della letteratura riguardanti l'efficacia delle diverse tipologie di strumenti di sostegno finanziario al settore culturale. Numerosi studi si sono difatti soffermati sul finanziamento alla cultura tramite fonti dirette di contributo, sebbene la maggiore parte dei fondi effettivamente allocati dalle istituzioni pubbliche sia in forma indiretta, per lo più come credito di imposta<sup>24</sup>. Analizzando il contesto statunitense, uno studio dimostra che per ogni dollaro di contributo diretto all'arte e alla cultura sarebbero stanziati circa 14 dollari come aiuto indiretto, un rapporto di 1 a 14. Da un punto di vista operativo, alcuni ricercatori affermano che i finanziamenti diretti e indiretti sono differenti, oltre che formalmente, anche sostanzialmente, in funzione di diverse argomentazioni di tipo politico<sup>25</sup>, sebbene in termini economici essi siano indubbiamente comparabili. Infatti, la prima categoria facilita la diffusione

<sup>13</sup> Grampp 1987.

<sup>14</sup> Collins, Hand 1998.

<sup>15</sup> Bentoglio 2003.

<sup>16</sup> Gallina 2001.

<sup>17</sup> Campa, Bises 1982.

<sup>18</sup> Leon 2003.

<sup>19</sup> Trimarchi 2004.

<sup>20</sup> Scandizzo 1993.

<sup>21</sup> Santagata 2007.

<sup>22</sup> Mossetto Vecco 2004.

<sup>23</sup> Trupiano 2002; Santagata *et al.* 2004.

<sup>24</sup> Brooks 2004.

<sup>25</sup> Zelinsky 1998.

dell'arte e della cultura con una fonte di entrata anticipata e la seconda con un mancato flusso in uscita posticipato, nella forma di credito di imposta o esenzione fiscale<sup>26</sup>. Inoltre, alcune analisi dimostrerebbero che gli schemi di supporto pubblico indiretto alla cultura ed all'arte – ampiamente utilizzati nel contesto anglosassone e negli Stati Uniti – sarebbero più efficaci per il sostegno alla cultura dei metodi diretti, che invece sono ancora preponderanti nei sistemi economici dell'Europa continentale, Italia inclusa.

Da ultimo è interessante, per una più adeguata collocazione teorica dell'analisi condotta, menzionare gli studi sul *cross-cultural management* e sul *destination management*. Gli scritti sulla prima tematica evidenziano sostanziali differenze tra i procedimenti cognitivi di individui appartenenti a diverse culture e mettono in luce che, nell'era della globalizzazione, la diversità culturale deve essere riconosciuta, compresa e appropriatamente utilizzata all'interno delle organizzazioni<sup>27</sup>. Gli studi sul *destination management* collegano il concetto di cultura al turismo<sup>28</sup> ed identificano la destinazione turistica come parte di un sistema territoriale più ampio, qualificandosi come sistemi d'offerta e di produzione in grado di allestire prodotti turistici<sup>29</sup>.

### 3. *Analisi sul caso italiano. Dataset e metodologia*

Nelle parti successive del *paper* effettuiamo un'analisi sul contesto italiano, valutando la sola variabile economica come parametro di giudizio, e quindi non considerando le motivazioni non finanziarie a supporto del finanziamento pubblico esposte nel precedente paragrafo.

Esaminando le più importanti istituzioni teatrali italiane valutiamo il livello di redditività che le stesse registrano in presenza di contributi e la redditività, espressa in termini di reddito netto, che le stesse riporterebbero qualora non potessero usufruire di tali apporti monetari.

Il *dataset* è creato dalla fonte Aida, *database* che contiene informazioni finanziarie, anagrafiche e commerciali su oltre 700.000 istituzioni nonché società di capitale che operano in Italia. I conti economici delle dodici più importanti istituzioni teatrali italiane in funzione dei ricavi da biglietteria sono stati esaminati. Le dodici istituzioni sono riportate nella tabella 1, che mostra i dati contabili al 31 dicembre 2009.

<sup>26</sup> Schuster 1987.

<sup>27</sup> Adler *et al.* 1986.

<sup>28</sup> Pechlaner, Weiermair 2000.

<sup>29</sup> Pencarelli, Splendiani 2008.



Istituzione	Provincia	Ricavi delle vendite migliaia euro ultimo anno disponibile	Nr. dipendenti ultimo anno disponibile
Fondazione Teatro alla Scala di Milano	Milano	49.026	841
Fondazione Arena di Verona	Verona	23.589	
Fondazione Teatro Regio di Torino	Torino	7.167	365
Nuova Teatro Eliseo	Roma	4.201	35
Fondazione Teatro Lirico G. Verdi	Trieste	3.825	281
Il Teatro Manzoni	Milano	3.599	20
Fondazione Teatro Massimo	Palermo	3.576	
Fondazione Teatro Carlo Felice	Genova	3.447	326
Fondazione Teatro San Carlo	Napoli	2.970	377
Teatro Delle Erbe	Milano	2.739	51
Ricostruzione Teatro Petruzzelli	Bari	2.242	
Fondazione Teatro Lirico di Cagliari	Cagliari	1.999	345
Totale 12 Istituzioni		108.379	2.641
		56.8%	65.8%
Totale database Aida (329 istituzioni)		190.692	4.016

Tab. 1. *Dataset* istituzioni teatrali per ricavi delle vendite, anno 2009 (Fonte: Aida, Bureau Van Dijk)

È importante osservare la significatività statistica del campione selezionato: le dodici istituzioni selezionate hanno contabilizzato nel 2009 ricavi da vendite di biglietti per 108.379.000 di euro, pari al 57,6% del totale dei ricavi delle 329 istituzioni teatrali incluse nel *database*, corrispondente a 190.692.000 di euro. Per la variabile relativa al numero di dipendenti le informazioni non sono disponibili per tutte le osservazioni del *database*. Tuttavia anche in questo caso facendo riferimento alle informazioni i cui dati sono disponibili, il numero di dipendenti rilevato tra le istituzioni del campione è pienamente rappresentativo dell'intera popolazione analizzabile: 2.641 su un totale di 4.016 dipendenti, oltre il 65%.

L'arco temporale su cui è stata effettuata l'analisi corrisponde al più lungo periodo messo a disposizione dal *database* per ciascun teatro: essendo il 2009 l'anno più recente per il quale si dispone di informazioni contabili, per molte istituzioni è stato possibile effettuare un'analisi anche su un arco temporale di 10 anni; per altre i dati offerti coprono un periodo temporale più limitato, ma

comunque ampiamente significativo<sup>30</sup>.

Per ciascuna delle istituzioni analizzate si è proceduto a rilevare l'utile netto annuo, dato dalla differenza tra tutte le voci economiche positive e negative riportata all'ultima riga di conto economico. Si tratta del reddito inclusivo degli (eventuali) contributi in conto esercizio erogati al teatro e registrati come componente positiva di reddito nello stesso prospetto contabile.

Quindi si è proceduto a determinare, per gli stessi anni, l'utile netto (precedentemente individuato) depurato dei contributi in conto esercizio (eventualmente) presenti in conto economico, per stimare la variazione in termini di redditività e di sostenibilità finanziaria delle istituzioni culturali analizzate in assenza del supporto pubblico. È opportuno considerare che l'analisi effettuata è di tipo conservativo, nel senso che depura le voci contabili dei soli contributi in conto esercizio presenti a conto economico, non tenendo conto invece dei contributi in conto capitale (ove presenti) contabilizzati nella parte destra dei prospetti di stato patrimoniale delle istituzioni. Si è cercato inoltre di rispondere alla seguente domanda di ricerca: in che percentuale i ricavi da biglietteria sono in grado mediamente di coprire i costi delle istituzioni culturali esaminate? In tale ottica, ci si è soffermati con particolare enfasi sul totale dei costi della produzione e nello specifico sull'entità dei costi del personale all'interno dei costi della produzione, al fine di comprenderne l'incidenza e valutare la maggiore o minore capacità delle istituzioni culturali italiane di ottenere un *break-even* dei costi con i soli ricavi scaturenti dall'attività tipica dei teatri.

Per fornire un'informazione sintetica rispetto all'obiettivo esplicitato, per ciascuna delle dodici istituzioni si è determinato l'utile netto, rispettivamente in presenza e senza contributi in conto esercizio, pervenendo ad un valore medio annuale di sintesi lungo l'arco temporale analizzato.

#### 4. *Analisi dei risultati e implicazioni*

La tabella 2 riassume i risultati dell'analisi condotta indicando per ciascun teatro: nella prima riga la media aritmetica annua degli utili netti registrati dalle diverse istituzioni lungo il periodo di tempo analizzato, redditi alla cui formazione hanno concorso anche gli (eventuali) contributi in conto esercizio;

<sup>30</sup> Nel dettaglio, sono stati utilizzati i seguenti bilanci per ciascuna delle istituzioni analizzate: Fondazione Teatro alla Scala di Milano: 2004-2009; Fondazione Arena di Verona: 2001-2009; Fondazione Teatro Regio di Torino: 2004-2009; Nuova Teatro Eliseo di Roma: 2000-2009; Fondazione Teatro Lirico Verdi di Trieste: 2004-2009; Il Teatro Manzoni di Milano: 2000-2009; Fondazione Teatro Massimo di Palermo: 2003-2009; Fondazione Teatro Carlo Felice di Genova: 2000-2009; Fondazione Teatro San Carlo di Napoli: 2005-2009; Teatro Delle Erbe di Milano: 2004-2009; Ricostruzione Teatro Petruzzelli di Bari: 2006-2009; Fondazione Teatro Lirico di Cagliari: 2000-2009.

e nella seconda riga la media aritmetica degli utili netti, depurati dell'eventuale apporto pubblico registrato in conto economico.

	Alla Scala Milano	Arena Verona	Regio Torino	N. Eliseo Roma	Verdi Trieste	Manzoni Milano
Utile netto con contributi	-7.205.441	-1.441.887	-117.603	-428.155	-1.010.628	-861.156
Utile netto senza contributi	-67.466.309	-22.296.389	-39.094.613	-2.003.936	-21.429.027	-861.156

	Massimo Palermo	Felice Genova	San Carlo Napoli	Delle Erbe Milano	Petruzzelli Bari	Lirico Cagliari
Utile netto con contributi	-333.903	-1.218.234	-2.215.309	-10.282	0	-694.817
Utile netto senza contributi	-39.728.548	-20.721.396	-31.563.679	-10.282	-124.127	-22.939.962

	Totale	Media
Utile netto con contributi	-15.537.415	-2.589.569
Utile netto senza contributi	-268.239.424	-44.706.571

Tab. 2. Risultati analisi utile netto medio lungo periodo di tempo analizzato

I risultati sono particolarmente esplicativi, mostrando che nessuna delle principali entità teatrali ha registrato una redditività complessiva media positiva nel corso del periodo decennale analizzato. La seconda riga indica che la situazione economica di ciascuna delle istituzioni esaminate, considerando un taglio *tout court* dei contributi in conto esercizio, non solo sarebbe altamente aggravata, ma sicuramente non sarebbe gestibile per potere garantire la sostenibilità e la vita delle istituzioni nel medio e lungo termine. Nell'arco di tempo analizzato le dodici maggiori istituzioni teatrali hanno contabilizzato perdite nette cumulate di oltre 15,5 milioni di euro, che crescerebbero a oltre 268 milioni se fossero ipoteticamente rimossi i finanziamenti pubblici a conto economico ottenuti in quegli anni (colonna "totale" tab. 2). Ciò significa che mediamente i dodici teatri hanno registrato una perdita annua media di 1,6 milioni di euro, che arriverebbe a 44,7 milioni laddove fosse esclusa l'elargizione di contributi, mediante un taglio *tout court*. La redditività di conto economico media sarebbe pertanto peggiorata di circa 17,3 volte rispetto alla situazione – comunque non positiva – registrata in presenza di sussidio pubblico.

Mentre l'analisi precedente evidenzia la mancata sostenibilità di lungo termine delle istituzioni culturali in assenza di supporto pubblico, il punto successivo di analisi si focalizza sulla determinazione dell'entità dei costi operativi chiave di un'istituzione culturale, per cercare di analizzarne il peso in termini di conto economico.

La tabella 3 presenta il totale dei costi della produzione e, all'interno di questa voce, il totale dei costi del personale dei dodici maggiori teatri italiani nel periodo decennale esaminato. Da questi dati abbiamo ricavato la percentuale dei costi del personale rispetto al complessivo dei costi della produzione totale.

	Alla Scala Milano	Arena Verona	Regio Torino	N. Eliseo Roma	Verdi Trieste	Manzoni Milano
Costi produzione	793.678.947	524.496.230	141.497.238	69.274.912	177.842.611	54.025.585
<i>di cui:</i> Costo personale	452.744.173	272.122.334	63.666.733	15.956.697	111.788.445	9.301.961
Costo personale/ Costi produzione	57%	52%	45%	23%	63%	17%

	Massimo Palermo	Felice Genova	San Carlo Napoli	Delle Erbe Milano	Petruzzelli Bari	Lirico Cagliari
Costi produzione	251.897.681	298.805.436	217.832.780	9.515.183	34.143.481	319.263.024
<i>di cui:</i> Costo personale	162.939.866	177.914.943	127.207.374	1.803.977	5.689.767	163.251.967
Costo personale/ Costi produzione	65%	60%	58%	19%	17%	51%

	Totale
Costi produzione	2.892.273.108
<i>di cui:</i> Costo personale	1.564.388.237
Costo personale/Costi produzione	54,1%

Tab. 3. Analisi costi del personale e costi della produzione complessiva del campione analizzato

Ne emerge che i costi del personale – da intendersi essenzialmente come salari e stipendi oltre a accantonamento TFR e oneri sociali – sono una parte molto cospicua del totale dei costi operativi, e mediamente pari al 54% dei costi della produzione totale.

Sulla base di questo risultato, abbiamo ulteriormente analizzato il totale dei costi della produzione e il totale dei costi del personale rispetto ai ricavi da biglietteria dei menzionati teatri nel periodo decennale esaminato, desumendo il peso percentuale dei costi in funzione dei ricavi da biglietteria, come rappresentato in tabella 4.

	Alla Scala Milano	Arena Verona	Regio Torino	N. Eliseo Roma	Verdi Trieste	Manzoni Milano
Costi produzione	793.678.947	524.496.230	141.497.238	69.274.912	177.842.611	54.025.585
Costo personale	452.744.173	272.122.334	63.666.733	15.956.697	111.788.445	9.301.961
Ricavi biglietteria	249.082.938	255.741.434	21.281.070	44.874.281	25.237.066	39.063.971
Costo produzione/ Ricavi biglietteria	319%	205%	665%	154%	705%	138%
Costo personale/ Ricavi biglietteria	182%	106%	299%	36%	443%	24%

	Massimo Palermo	Felice Genova	San Carlo Napoli	Delle Erbe Milano	Petruzzelli Bari	Lirico Cagliari
Costi produzione	251.897.681	298.805.436	217.832.780	9.515.183	34.143.481	319.263.024
Costo personale	162.939.866	177.914.943	127.207.374	1.803.977	5.689.767	163.251.967
Ricavi biglietteria	18.375.397	38.378.468	21.199.003	9.770.252	34.406.536	23.233.936
Costo della produzione/ Ricavi biglietteria	1371%	779%	1028%	97%	99%	1374%
Costo personale/ Ricavi biglietteria	887%	464%	600%	18%	17%	703%

	Totale
Costi della produzione	2.892.273.108
Costo personale	1.564.388.237
Ricavi biglietteria	780.644.352
Costi della produzione/Ricavi biglietteria	370,5%
Costo personale/ Ricavi biglietteria	200,4%

Tab. 4. Analisi Incidenza costi del personale e costi della produzione su ricavi da biglietteria

I risultati sono alquanto eclatanti, in quanto indicano che la mancata sostenibilità finanziaria delle istituzioni culturali con i soli introiti della propria gestione caratteristica è da imputarsi a costi operativi “non eliminabili” – e per lo più inquadrabili come costi fissi – che aggravano notevolmente i prospetti di bilancio. Ne consegue che i costi del personale sono mediamente pari al doppio (200%) dei ricavi da biglietti delle istituzioni culturali, mentre ampliando l’analisi anche agli altri costi della produzione (che includono oltre ai costi del personale, costi di acquisti di materie prime, acquisti di servizi, canoni di gestione, costi per utenza, ecc.) essi sono pari a circa 3,7 volte (370%) il valore dei ricavi da biglietteria. Si evince in modo non equivoco che le difficoltà nella gestione economica delle istituzioni culturali emergono già “ai primi livelli” del conto economico, a causa dell’ingente entità dei costi di tipo operativo.

Sulla base di questi risultati, sintetizzati nelle tabelle 3 e 4, abbiamo effettuato un’ulteriore analisi, simulando l’ammontare dei costi del personale ed il totale dei costi del personale «a livello Italia», facendo riferimento ai dati a disposizione dei ricavi da biglietteria, regione per regione. Partendo dai ricavi da biglietti, abbiamo stimato il costo del personale e il costo della produzione totale (tab. 5).

I costi della produzione sono stimati per 541 milioni di euro risultando quindi pari al 370% dei ricavi da biglietti (146 milioni di euro). I costi del personale sono stimati per 293 milioni di euro essendo quindi circa il 200% dei ricavi da biglietteria (146 milioni di euro) e circa il 54% dei costi totali di produzione (541 milioni di euro).

	Ricavi biglietteria		Costi produzione totale	Costo del personale
Piemonte	10.915.445	→	40.441.525	21.874.230
Valle D'Aosta	529.001	→	1.959.939	1.060.102
Lombardia	13.523.943	→	50.105.963	27.101.583
Trentino	1.853.758	→	6.868.140	3.714.876
Veneto	33.164.919	→	122.875.421	66.461.519
Friuli V.G.	1.516.829	→	5.619.824	3.039.681
Liguria	1.546.811	→	5.730.907	3.099.764
Emilia Romagna	5.525.404	→	20.471.521	11.072.747
Toscana	43.453.499	→	160.994.422	87.079.529
Umbria	2.954.521	→	10.964.447	5.920.773
Marche	2.022.747	→	7.494.241	4.053.525
Lazio	6.279.407	→	23.265.089	12.583.746
Abruzzo	347.697	→	1.288.211	696.775
Molise	22.502	→	83.370	45.093
Campania	4.806.834	→	18.009.301	9.740.968
Puglia	2.667.457	→	9.882.880	5.345.505
Basilicata	5.276	→	19.547	10.573
Calabria	367.947	→	1.363.237	737.355
Sicilia	12.114.389	→	44.883.591	24.276.878
Sardegna	2.559.824	→	9.484.101	5.129.812
Totale Italia	146.232.210	→	541.787.675	293.045.032

Tab. 5. Stima dei costi del personale e della produzione totale a livello Italia (*note*: sulla base delle analisi riassunte nelle tabelle 3 e 4. Ricavi da biglietti regione per regione, anno 2006)

## 5. Conclusioni

L'arte e la cultura, come molti settori inerenti a servizi di pubblica utilità e che hanno una finalità sociale, sono sempre più minacciati dalle conseguenze scaturenti dall'applicazione del morbo di Baumol. A differenza dei settori tipicamente manifatturieri, ma altresì di nuovi comparti dei servizi, garantire lo stesso livello di "produttività" è sempre più improbo con il passare del tempo a causa della difficile contemperazione dell'utilità che è possibile trarre dai nuovi supporti tecnologici con la produzione artistica in senso puro. Tale problematica non si pone ovviamente con i prodotti culturali afferenti all'industria dell'entertainment, per i quali il rapido sviluppo della scienza tecnologica consente al contrario facilitazioni nel processo produttivo e una più ampia e veloce distribuzione dei prodotti. Questo vantaggio non è però conseguibile per i prodotti artistici tradizionali, che non godono dell'attributo di replicabilità. D'altro canto, il contributo dell'arte e della cultura allo sviluppo sociale della collettività, ma soprattutto il loro ruolo di attivazione economica, in grado di generare nel lungo termine tangibili benefici di tipo monetario è sempre più evidente. Larga parte della scienza economica attuale non è ancora in grado di percepire o quanto meno di valutare quantitativamente, l'entità di questi benefici economici, ma i progressi effettuati dagli studiosi di economia della cultura per pervenire ad una metodologia in grado di determinare il valore attuale netto della cultura sono sempre più incalzanti e ormai di prossima disponibilità<sup>31</sup>.

L'analisi sul contesto italiano ha mostrato che il settore artistico-culturale non ha sostenibilità economico-finanziaria senza l'apporto di contributi pubblici e privati. Lo studio è particolarmente significativo considerando che esso è stato realizzato prendendo a riferimento il campione delle migliori istituzioni nazionali in termini di ricavi da biglietteria, ragione per cui è possibile ipotizzare che l'analisi dell'intera popolazione avrebbe potuto condurre a risultati ancora più negativi in termini di sostenibilità finanziaria, a causa della sempre minor incidenza dei ricavi da botteghino rispetto ai costi gestionali in termini percentuali.

Alla luce dell'incontrovertibilità delle conseguenze sempre più evidenti emergenti dalla teoria di Baumol da un lato, e della rilevanza non solo sociale e culturale, ma altresì economica per le economie nazionali – in termini di maggiori flussi in entrata o più spesso di minori flussi di spesa in uscita – il sostegno al settore artistico-culturale appare attività ineludibile. Tale esigenza è sentita soprattutto in questo particolarmente momento storico, in funzione della prossima disponibilità di un modello metodologico in grado di quantificare i benefici economici che la cultura è in grado di determinare a livello Paese in termini di "ricchezza generata", e non solo sulla base di declamate – e talvolta opinabili – giustificazioni di meritorietà dei beni pubblici.

<sup>31</sup> Sacco 2011.



È opportuno tuttavia chiarire un punto molto importante. La sola *performance* economica non soddisfacente dei teatri italiani non rappresenta – e non deve rappresentare – condizione sufficiente per giustificare il finanziamento pubblico a queste istituzioni. Il seguente articolo ha svolto un’analisi sulla base delle informazioni economiche e finanziarie disponibili, senza poter ovviamente essere in grado di valutare l’efficienza ed il corretto utilizzo delle risorse a disposizione dei manager delle istituzioni culturali. Nel caso la mancata sostenibilità finanziaria delle organizzazioni culturali analizzate fosse imputabile ad un livello di inefficienza delle stesse, le conclusioni a cui siamo giunti dovrebbero ovviamente essere riconsiderate.

Come sviluppo e ampliamento della discussione relativamente alle tematiche affrontate in questo articolo, si invitano altri ricercatori ad allargare l’analisi empirica svolta esaminando realtà culturali diverse, anche in ambito europeo. Tale sviluppo consentirebbe di corroborare eventualmente la significatività dei risultati conseguiti in questa ricerca, mitigando altresì il suo possibile limite legato alla sola considerazione delle variabili di *performance* economica.

#### *Riferimenti bibliografici / References*

- Adler *et al.* 1986 = Nancy J. Adler, Robert Doktor, S. Gordon Redding. *From the Atlantic to the Pacific Century: Cross-Cultural Management Reviewed*. «Journal of Management Summer», 12 (1986), n. 2, pp. 295-318.
- Baumol 1995 = William J. Baumol. *The Case for Subsidizing the Arts*. Challenge, September-October (1995), pp. 52-56.
- Baumol, Bowen 1966 = William J. Baumol, William G. Bowen. *Performing Arts: The Economic Dilemma*. New York: Twentieth Century Fund, 1966.
- Bentoglio 2007 = Alberto Bentoglio. *L’attività teatrale e musicale in Italia. Aspetti istituzionali, organizzativi ed economici*. Roma: Carocci, 2007.
- Brooks 2004 = Arthur C. Brooks. *In Search of True Public Arts Support*. «Public Budgeting and Finance», 24 (2004), n. 2, pp. 88-100.
- Cameron 1995 = Sam Cameron. *On the Role of Critics in the Culture Industry*. «Journal of Cultural Economics», (1995), n. 19, pp. 321-331.
- Campa, Bises 1982 = Giuseppe Campa, Bruno Bises. *La spesa dello stato per i beni culturali*. Padova: Cedam, 1982.
- Collins, Hand 1998 = Alan Collins, Chris Hand. *Making a crisis out of a drama: Should we continue public financial support for British theatre?* «Economic Issues», 3 (1998), n. 2, pp. 19-30.
- Gallina 2001 = Mimma Gallina. *Organizzare Teatro. Produzione Distribuzione Gestione nel sistema italiano*, Milano: Franco Angeli, 2001.
- Grampp 1987 = William Grampp. *Should the Arts Support Themselves?* «Economic Affairs». (1987), n. 6, pp. 41-43, 1987
- Grandinetti, Moretti 2004 = Roberto Grandinetti, Andrea Moretti. *Verso una*

- teoria manageriale del valore dell'arte e della cultura nei contesti territoriali*. In: *L'evoluzione manageriale delle organizzazioni artistico-culturali*, a cura di Roberto Grandinetti, Andrea Moretti. Milano: Franco Angeli, 2004.
- Harris 1973 = John S. Harris. *Government patronage of the arts in Great Britain*, «Public Administration Review», 33 (1973), n. 5, pp. 407-414.
- Heilbrun 2003 = James Heilbrun. *Baumol's Cost Disease. In: A Handbook of Cultural Economics*, a cura di Ruth Towse. Edward Elgar: Cheltenham, 2003, pp. 91-101.
- Leon 2003 = Paolo Leon. *La spesa pubblica per la cultura e la rilevanza del tempo*. «Economia della Cultura», XIII (2003), n. 4, pp. 449-454.
- Morrison, West 1986 = William G. Morrison, Edwin G. West. *Subsidies for the Performing Arts: Evidence on Voter Preferences*. «The Journal of Behavioral Economics», (1986), n. 15, pp. 57-72.
- Mossetto, Vecco = 2004. Gianfranco Mossetto, Marilena Vecco. *The Economics of Copying and Counterfeiting*. Milano: Franco Angeli, 2004.
- Peacock 1976 = Alan Peacock. *Welfare Economics and Public Subsidies to the Arts*. In: *The Economics of the Arts*, a cura di Mark Blaug. London: Westview, 1976, pp. 78-79.
- Pechlaner, Weiermair 2000 = Harald Pechlaner, Klaus Weiermair. *Destination Management: fondamenti di marketing e gestione delle destinazioni turistiche*. Milano: Touring Editore, 2000.
- Pencarelli T., Splendiani 2008 = Tonino Pencarelli, Simone Splendiani. *Il governo delle destinazioni e dei prodotti turistici: analisi di alcune esperienze*. «Mercati e Competitività», (2008), n. 2, pp. 91-121.
- Sacco 2011 = Pier Luigi Sacco. *Culture 3.0. A New Perspective for the EU 2014-2020 Structural Funds Programming*. «OMC Working Group on Cultural and Creative Industries», 2011.
- Santagata 2000 = Walter Santagata. *La fabbrica della cultura. Ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo del paese*. Bologna: Il Mulino, 2000.
- Santagata et al. 2004 = Walter Santagata, Giovanna Segre, Michele Trimarchi. *Economia della cultura: la prospettiva italiana*. «Economia della Cultura», XVII (2004), n. 4, pp. 409-419.
- Scandizzo 1993 = Pasquale Lucio Scandizzo. *Cultural consumption, growth and chaos*. «Simulation Practice and Theory», 1 (1993), n. 1, pp. 5-16.
- Schuster 1987 = J. Mark Davidson Schuster. *Making Compromises to Make Comparisons in Cross-National Arts Policy Research*. «Journal of Cultural Economics», 11 (1987), n. 2, pp. 1-36.
- Scitovsky 1972 = Tibor Scitovsky. *What's Wrong with the Arts is What's Wrong with Society*. «Journal American Economic Review», 62 (1972), n. 2, pp. 62-69.
- Seaman 1981 = Bruce A. Seaman. *Economic theory and the positive economics of arts financing*. «American Economic Review», 71 (1981), n. 2, pp. 335-340.

- Trimarchi 2004 = Michele Trimarchi. *Regulation, Integration and Sustainability in the Cultural Sector*. «International Journal of Heritage Studies», 10 (2004), n. 5. pp. 401-415.
- Trupiano 2002 = Gaetana Trupiano. *L'offerta culturale. Valorizzazione, gestione, finanziamento*. Roma: Biblink, 2002.
- West 1987 = Edwin G. West. *Nonprofit versus profit firms in the performing arts*. «Journal of Cultural Economics», 11 (1987), n. 2, pp. 37-46.
- Zelinsky 1998 = Edward A. Zelinsky. *Are Tax 'Benefits' Constitutionally Equivalent to Direct Expenditures?* «Harvard Law Review», (1998), n. 112, pp. 379-433.

**JOURNAL OF THE DEPARTMENT OF CULTURAL HERITAGE**

University of Macerata

**Direttore / Editor**

Massimo Montella

*Texts by*

Giuseppe Capriotti, Fabio Donato, Patrizia Dragoni, Andrea Fantin,  
Valentina Ferraro, Enrica Gilli, Claudia Giontella, Ana Konestra,  
Umberto Moscatelli, Tonino Pencarelli, Francesco Pirani, Elisa Ravaschieri,  
Pierluigi Sacco, Patrizia Silvestrelli, Simone Splendiani, Emanuele Teti,  
Sonia Virgili, Anna Maria Visser Travagli

[www.unimc.it/riviste/index.php/cap-cult](http://www.unimc.it/riviste/index.php/cap-cult)

**eum** edizioni università di macerata

ISSN 2039-2362

