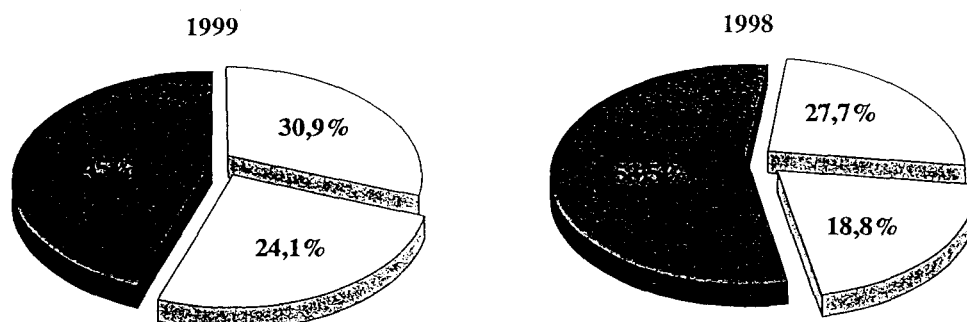


La Fondazione, dalla sua trasformazione alla data del 31 dicembre 1999, ha ottenuto da Fondatori ai sensi dell'art. 3.1 e 3.2 dello statuto i seguenti contributi:

	Contributi alla gestione e in conto patrimonio già deliberati al 31/12/1999	Contributi già deliberati alla gestione ed in conto patrimonio e non ancora incassati al 31/12/1999
Contributi deliberati dai Fondatori ai sensi dell'art. 3.1		
Stato	205.067	2.072
Regione Lombardia	23.000	-
Comune di Milano	30.636	3.596
Subtotale	258.703	5.668
Contributi deliberati dai Fondatori ai sensi dell'art. 3.2		
Fondazione CARIPLO	36.200	-
Camera di Commercio di Milano	16.400	2.000
Assolombarda	1.000	-
Amministrazione Provinciale	1.000	-
AEM S.p.A.	6.000	2.000
Banca Commerciale Italiana S.p.A.	6.000	4.000
Banca Popolare di Milano S.p.A.	3.000	1.000
E.N.I. S.p.A.	9.000	3.000
Fondazione Milano per la Scala	1.000	-
Giorgio Armani S.p.A.	3.000	1.000
INA S.p.A.	10.000	-
Infostrada S.p.A.	3.000	2.000
Pirelli S.p.A.	15.000	5.000
Pineider S.p.A.	3.000	3.000
Prada S.p.A.	3.000	1.000
SEA S.p.A.	6.000	2.000
Subtotale	122.600	26.000
Totale	381.303	31.668

Sono in corso contatti con potenziali nuovi Fondatori Privati che consentono di guardare con fiducia i prossimi esercizi.

Come già ricordato, l'attività della Fondazione per l'esercizio 1999 è stata finanziata da "Ricavi propri" per il 30,9% (27,7% nel 1998), da "Contributi privati" (alla gestione e al patrimonio) per il 24,1% (18,8% nel 1998) e da "Contributi pubblici" per il 45% (53,5% nel 1998), come mostrato nella successiva tabella.



E' prevedibile che l'andamento della raccolta di fondi comporti, in un prossimo futuro, la sempre maggiore incidenza del capitale versato da Fondatori Privati rispetto al totale dei contributi. In tale ottica la Fondazione sarà sempre più impegnata ad aumentare sia il livello di efficienza che ad incrementare le entrate proprie intese come attività promozionali connesse alla specifica attività teatrale, nonché alla valorizzazione del suo marchio a livello internazionale.

Il Sovrintendente
Carlo Fontana

RELAZIONE DEL COLLEGIO DEI REVISORI

PAGINA BIANCA

Relazione del Collegio dei Revisori ai sensi dell'art 11.5 dello Statuto della Fondazione

Abbiamo esaminato il progetto di bilancio per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 1999. Esso è stato predisposto, come stabilito dall'art. 12 dello Statuto della Fondazione, dal Sovrintendente e risulta corredato dalla Relazione sulla gestione che illustra, in modo adeguato, i risultati dell'esercizio, l'attività artistica svolta, i principali accadimenti aziendali che hanno caratterizzato il 1999, i fatti di rilievo verificatisi dopo la chiusura del periodo amministrativo e l'evoluzione prevedibile della gestione nel corso del 2000.

Le risultanze patrimoniali ed economiche dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 1999 sono desumibili dal bilancio in esame, in sintesi, nei termini di seguito illustrati:

STATO PATRIMONIALE (valori espressi in milioni di lire)		
A. Attività		329.893
B. Passività e fondi	145.439	
C. Patrimonio Netto	184.454	329.893

Il Patrimonio Netto risulta così composto:

(valori espressi in milioni di lire)		
1. Patrimonio disponibile		81.324
2. Riserva indisponibile		105.000
3. Variazione patrimoniale netta d'esercizio:		
3.1 Contributi in conto patrimonio	15.000	
3.2 Risultato dell'esercizio	(16.870)	(1.870)
Patrimonio Netto		184.454

In calce allo Stato Patrimoniale risultano iscritte garanzie prestate per 73.996 milioni di lire, altri conti d'ordine per 13.766 milioni di lire (di cui 12.992 milioni di lire attinenti ad impegni per contratti perfezionati con artisti), garanzie ricevute per 100 milioni di lire.

CONTO ECONOMICO (valori espressi in milioni di lire)		
Differenza tra valore e costi della produzione		(8.187)
Proventi (oneri) finanziari		530
Proventi (oneri) straordinari		(6.008)
Risultato prima delle imposte		(13.665)
Imposte sul reddito dell'esercizio		(3.205)
Risultato dell'esercizio		(16.870)
Contributi in conto patrimonio		15.000
Variazione del patrimonio disponibile		(1.870)

In calce al Conto Economico è indicato, dopo il risultato dell'esercizio, l'importo delle somme acquisite dalla Fondazione a titolo di contributi in conto patrimonio erogati nel corso del 1999, al fine di consentire l'immediata percezione del risultato che la Fondazione stessa avrebbe conseguito nell'esercizio ove i vincoli normativi non avessero imposto l'accredito dei contributi in parola nelle classi del patrimonio netto in luogo del loro transito dal Conto Economico.

Lo Stato Patrimoniale ed il Conto Economico indicano, a fini comparativi, anche gli importi delle voci corrispondenti del bilancio dell'esercizio precedente. La comparazione di cui all'art. 2423 ter c.c. ha richiesto alcune limitate riclassificazioni contabili dei valori relativi all'esercizio 1998.

Quanto agli specifici obblighi che si ritengono a carico del Collegio dei Revisori, Vi segnaliamo le seguenti circostanze.

Diamo atto, anzitutto, che è stata verificata da parte nostra la rispondenza del bilancio d'esercizio alle norme di legge che ne disciplinano la formazione.

Vi segnaliamo, inoltre, che gli Amministratori, nella redazione del bilancio in esame, non hanno fatto ricorso alle deroghe di cui agli artt. 2423, 4° comma, e 2423 bis, ultimo comma, c.c.. Nel corso dell'esercizio abbiamo proceduto al controllo sulla tenuta della contabilità, al controllo dell'amministrazione e alla vigilanza sull'osservanza della legge e dell'Atto Costitutivo, partecipando alle riunioni del Consiglio di Amministrazione ed effettuando le verifiche di cui all'art. 2403 c.c..

Abbiamo altresì provveduto, secondo quanto stabilito dalle disposizioni di legge e di Statuto, a informare periodicamente, mediante apposite relazioni, le Autorità competenti in materia di spettacolo in ordine allo svolgimento della gestione aziendale.

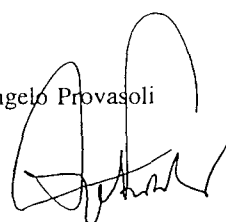
Sono stati anche mantenuti frequenti e proficui contatti con la società di Revisione, la cui Relazione sul bilancio non pone in luce rilievi a carico della Fondazione.

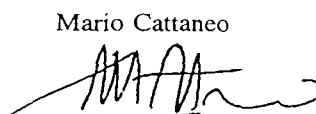
In conclusione sulla base dei controlli svolti non abbiamo rilevato nell'amministrazione aziendale violazioni degli adempimenti di legge e di Statuto.

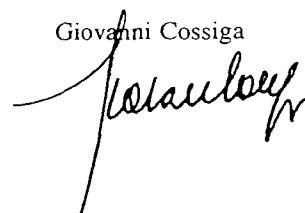
Diamo, quindi, atto che il progetto di bilancio in esame, corredato dalla Relazione sulla gestione, corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e che, a nostro giudizio, la valutazione del patrimonio sociale è stata effettuata in conformità ai criteri dell'art. 2426 c.c..

Esprimiamo, infine, parere favorevole alla sua approvazione.

Il Collegio dei Revisori

Angelo Provasoli


Mario Cattaneo


Giovanni Cossiga


BILANCIO DI ESERCIZIO

PAGINA BIANCA

Lettera ai Fondatori

Il bilancio che vi viene presentato oggi riflette da un lato un sensibile miglioramento della gestione tipica e riporta in primo piano, dall'altro, i difficili rapporti che la Scala intrattiene con lo Stato. Rapporti non semplici, basati su parametri opinabili venati da una incertezza normativa che quest'anno, nell'ultimo mese dell'esercizio ha penalizzato i nostri conti con una decurtazione di quasi 10 miliardi.

Lo diciamo con amarezza perché, in tutto il mondo, direttamente o indirettamente, lo Stato sostiene l'eccellenza dei suoi enti lirici e perché, senza questa sgradita sorpresa, la Scala avrebbe potuto, per la prima volta nella sua storia, chiudere l'esercizio con un sensibile aumento del patrimonio, anche grazie alla generosità dei suoi soci fondatori.

La stabilità del patrimonio (e possibilmente il suo incremento) rappresenta un obiettivo importante non solo per la sopravvivenza della Scala ma anche per possibili economie dello Stato: la redditività finanziaria del patrimonio è infatti una componente essenziale della gestione, che si traduce in un minor peso per la collettività.

Malgrado i tagli apportati sul finire dell'esercizio e pur a fronte delle rigidità contrattuali legate al costo del personale, in larga misura artistico, il margine operativo lordo è passato da un valore negativo di circa 2,8 miliardi del 1998 a uno positivo di circa 1,3 miliardi, con un incremento di oltre 4,1 miliardi: in assenza del taglio dei contributi statali di competenza (circa 3,5 miliardi), il Mol avrebbe sfiorato quest'anno i 5 miliardi. A una accorta politica di incremento dei ricavi propri (da 45,1 a 59,3 miliardi) si associano i maggiori contributi alla gestione di circa 5,5 miliardi.

Queste risultanze positive ci incoraggiano e ci sostengono nel convincimento che il processo di privatizzazione rappresenti un passaggio obbligato verso una gestione più laica ed efficiente del "Sistema Scala" e, in definitiva, del sistema culturale del nostro Paese.

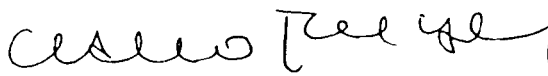
Con il supporto dei soci privati, abbiamo accettato con entusiasmo e razionalità la sfida della privatizzazione, liberando nuove risorse e gettando le basi di un "Sistema Scala" governato da moderne logiche aziendali.

L'equilibrio tra costi e ricavi, tra patrimonio e investimenti non è un capriccio contabile. E' la garanzia della nostra autonomia. In un contesto politico non sempre favorevole, e con risorse pubbliche ridotte ormai al 45% del totale di quelle disponibili, la Scala ha potuto garantire l'elevata qualità di un servizio sociale irrinunciabile, salvaguardare l'indipendenza delle sue scelte artistiche e al tempo stesso progettare il proprio futuro.

La Scala è sempre più un'azienda aperta all'innovazione, al dialogo con altre aziende e sta accelerando alcuni processi che ne accentueranno la centralità culturale: nuove formule di partnership valorizzeranno la presenza dei soci e il loro contributo finanziario a un equilibrio gestionale sostenibile. La notorietà del brand della Scala e lo sviluppo di un sito di e-commerce accresceranno le occasioni di merchandising. La riorganizzazione degli aspetti logistici della produzione e delle rappresentazioni potrà dare una risposta appropriata alla crescente domanda del pubblico, che oggi resta insoddisfatta per quasi un terzo.

Di qui alla fine del 2003, un processo di rinnovamento strutturale porterà il "Sistema Scala" ad aumentare e diversificare l'offerta su tre teatri: quello attuale (1800 posti) con un palcoscenico ampliato e dotato di moderne tecnologie; quello del Teatro Arcimboldi (2500 posti) e quello del Lirico (1600 posti). La moltiplicazione di spazi, il recupero di efficienza dei laboratori, dei magazzini e delle fasi di prova porterà, nel 2004, a un aumento della capacità di offerta a regime di oltre il 30 %, equivalente a circa 130-140 spettacoli d'opera e di balletti l'anno nella sede storica del Piermarini.

Se è vero che la Scala appartiene al mondo mi auguro che le forze politiche, sociali e imprenditoriali italiane, possano trovare il perimetro adatto per concertare formule, anche normative, in linea con la forte evoluzione in atto nel mondo della cultura e dell'economia.



Carlo Fontana

Situazione Patrimoniale
Conto Economico
Rendiconto Finanziario

XIV LEGISLATURA - DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

BILANCIO AL 31 DICEMBRE 1999 (Importi espressi in lire)
STATO PATRIMONIALE

ATTIVO	al 31/12/1999		al 31/12/1998	
CREDITI VERSO FONDATORI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI				
Contributi in conto patrimonio:				
- esigibili entro l'esercizio successivo	-		13.000.000.000	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-	-	13.000.000.000
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI				
Diritto d'uso illimitato degli immobili	105.000.000.000		105.000.000.000	
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	277.360.061			
Altre	371.344.000	105.648.704.061	-	105.000.000.000
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI				
Terreni e fabbricati	26.595.000.000		26.865.000.000	
Patrimonio artistico	53.402.500.500		53.402.500.500	
Impianti e macchinario	1.984.823.137		1.381.110.886	
Attrezzature	8.496.960.550		11.907.763.040	
Altri beni	2.627.361.664	93.106.645.851	1.703.639.732	95.260.014.158
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE				
Partecipazioni in imprese controllate	144.000.000		-	
Crediti verso altri:				
- esigibili entro l'esercizio successivo				
- esigibili oltre l'esercizio successivo	19.775.710.129		17.120.513.713	
Altri titoli	-	19.919.710.129	1.199.736.386	18.320.250.099
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI		218.675.060.041		218.580.264.257
RIMANENZE				
Prodotti finiti e merci		204.670.944		73.207.778
CREDITI				
Verso clienti:				
- esigibili entro l'esercizio successivo	8.381.595.515		7.099.399.894	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	8.381.595.515	-	7.099.399.894
Verso Fondatori:				
- esigibili entro l'esercizio successivo	27.668.527.081		68.543.072.246	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	4.000.000.000	31.668.527.081	15.000.000.000	83.543.072.246
Verso imprese controllate:				
- esigibili entro l'esercizio successivo	189.824.661		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	189.824.661	-	-
Verso altri:				
- esigibili entro l'esercizio successivo	1.692.033.895		6.869.607.674	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	11.277.084.349	12.969.118.244	5.100.486.989	11.970.094.663
ATTIVITÀ FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI				
Crediti finanziari non immobilizzati	54.497.560.863		-	
Altri titoli	1.234.962.596	55.732.523.459	-	-
DISPONIBILITÀ LIQUIDE				
Depositi bancari e postali	983.542.231		61.773.850	
Denaro e valori in cassa	15.268.700	998.810.931	55.720.300	117.494.150
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE		110.145.070.835		102.803.268.731
RATEI E RISCONTI		1.073.141.094		945.644.324
TOTALE ATTIVO		329.893.271.970		335.329.177.312

XIV LEGISLATURA - DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

PATRIMONIO NETTO E PASSIVO	al 31/12/1999		al 31/12/1998	
Patrimonio disponibile della Fondazione	81.324.284.789		85.312.512.658	
Utili (perdite) portati a nuovo	-		(1.357.407.188)	
Variazione del Patrimonio disponibile:				
- Contributi in conto patrimonio	15.000.000.000		11.000.000.000	
- Risultato dell'esercizio	(16.869.696.001)	(1.869.696.001)	(13.630.820.681)	(2.630.820.681)
Riserva indisponibile	105.000.000.000		105.000.000.000	
PATRIMONIO NETTO	184.454.588.788		186.324.284.789	
Indennità per trattamento di quiescenza e obblighi simili	1.402.798.879		892.548.001	
Altri fondi	11.147.873.687		13.091.885.501	
FONDI PER RISCHI E ONERI	12.550.672.566		13.984.433.502	
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	23.606.042.944		22.854.900.211	
DEBITI VERSO BANCHE				
- esigibili entro l'esercizio successivo	473.673.555		3.953.964.348	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	26.065.733.192	26.539.406.747	26.539.406.747	30.493.371.095
DEBITI VERSO ALTRI FINANZIATORI				
- esigibili entro l'esercizio successivo	48.456.000		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	96.912.000	145.368.000	-	-
DEBITI VERSO FORNITORI				
- esigibili entro l'esercizio successivo	13.644.836.739		10.495.713.946	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	13.644.836.739	-	10.495.713.946
DEBITI VERSO IMPRESE CONTROLLATE				
- esigibili entro l'esercizio successivo	1.440.000		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	1.440.000	-	-
DEBITI TRIBUTARI				
- esigibili entro l'esercizio successivo	4.051.313.108		5.195.582.271	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	4.051.313.108	-	5.195.582.271
DEBITI VERSO ISTITUTI DI PREVIDENZA E DI SICUREZZA SOCIALE				
- esigibili entro l'esercizio successivo	3.230.837.856		3.231.685.562	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	3.230.837.856	-	3.231.685.562
ALTRI DEBITI				
- esigibili entro l'esercizio successivo	21.233.684.258		15.170.649.336	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	21.233.684.258	-	15.170.649.336
TOTALE DEBITI	68.846.886.708		64.587.002.210	
RATEI E RISCONTI	40.435.080.966		47.578.586.600	
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVO	329.893.271.972		335.329.207.312	
CONTI D'ORDINE	al 31/12/1999		al 31/12/1998	
GARANZIE PRESTATE				
GARANZIE REALI PRESTATE A FAVORE DI TERZI				
- Ipotecche iscritte su nostri immobili	67.500.000.000		67.500.000.000	
ALTRE GARANZIE PRESTATE A FAVORE DI TERZI				
- Fidejussioni prestate a favore di terzi	6.496.607.884		5.737.218.638	
ALTRI CONTI D'ORDINE				
- Beni di terzi in comodato ad uso gratuito	450.050.000		406.320.000	
- Beni di nostra proprietà presso terzi	323.700.000		-	
- Impegni per contratti perfezionati con artisti	12.992.321.000	87.762.678.884	16.253.000.000	89.896.538.638
GARANZIE RICEVUTE				
ALTRE GARANZIE RILASCIATE DA TERZI A NOSTRO FAVORE				
- Fidejussioni rilasciate da terzi a nostro favore		100.000.000		50.000.000
TOTALE CONTI D'ORDINE	87.862.678.884		89.946.538.638	

XIV LEGISLATURA - DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

CONTO ECONOMICO (Importi espressi in lire)	1999	1998
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	46.160.701.954	36.639.298.502
Variazioni delle rimanenze di prodotti finiti	131.463.166	(29.994.670)
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	4.405.296.421	4.237.111.307
Altri ricavi e proventi:		
- Contributi alla gestione	108.560.634.475	103.112.618.450
- Altri ricavi e proventi	8.646.057.951	4.976.048.470
VALORE DELLA PRODUZIONE	167.904.153.967	148.935.082.059
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	6.719.178.509	7.043.129.672
Per servizi	54.941.934.852	45.061.004.566
Per godimento di beni di terzi	7.190.478.125	8.089.772.569
Per il personale:		
- salari e stipendi	70.673.053.644	66.668.412.911
- oneri sociali	19.818.059.888	18.923.762.609
- trattamento di fine rapporto	4.261.789.582	3.859.281.155
- trattamento di quiescenza e simili	510.250.878	463.211.692
- altri costi	929.851.725	927.026.496
Ammortamenti e svalutazioni:		
- ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	162.176.015	-
- ammortamento delle immobilizzazioni materiali	8.983.605.138	7.129.991.860
- svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	392.000.000	445.156.789
Accantonamenti per rischi	593.000.000	-
Oneri diversi di gestione	915.352.340	669.812.836
COSTI DELLA PRODUZIONE	176.090.730.696	159.280.563.155
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	(8.186.576.729)	(10.345.481.096)
Altri proventi finanziari		
- da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	611.922.104	719.981.576
- da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	-	-
- da titoli iscritti nell'attivo circolante	77.204.584	-
- proventi diversi dai precedenti	536.714.095	1.647.065.423
Interessi e altri oneri finanziari	(696.147.948)	(525.527.532)
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	529.692.835	1.841.519.467
Oneri straordinari	(6.008.252.710)	(2.026.859.232)
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	(6.008.252.710)	(2.026.859.232)
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	(13.665.136.604)	(10.530.820.861)
Imposte dell'esercizio	(3.204.559.397)	(3.100.000.000)
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	(16.869.696.001)	(13.630.820.861)
Contributi in conto patrimonio erogati nel 1999	15.000.000.000	11.000.000.000
VARIAZIONE DEL PATRIMONIO DISPONIBILE DELLA FONDAZIONE	(1.869.696.001)	(2.630.820.861)

RENDICONTO FINANZIARIO PER GLI ESERCIZI 1999 E 1998
 (Importi espressi in milioni di lire)

	1999	1998
INDEBITAMENTO FINANZIARIO ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO	(3.376)	(10.926)
Variazione del patrimonio disponibile della Fondazione	(1.870)	(2.631)
Ammortamenti	9.145	7.130
Variazione netta degli altri fondi	(1.434)	464
(Proventi) Oneri Straordinari	6.008	2.027
Variazione netta del fondo trattamento di fine rapporto	751	1.076
(Incremento) Decremento dei crediti verso Fondatori	51.874	(14.477)
(Incremento) Decremento dei crediti nel circolante	(1.283)	1.479
Incremento (Decremento) dei debiti verso fornitori ed altri debiti	2.204	8.756
Incremento (Decremento) di altre voci del capitale circolante	(8.592)	(9.356)
FLUSSO MONETARIO DA (PER) ATTIVITA' D'ESERCIZIO	56.803	(5.532)
Investimenti in:		
- immobilizzazioni immateriali	(810)	-
- immobilizzazioni materiali	(6.826)	(32.887)
- immobilizzazioni finanziarie:		
- titoli a garanzia e depositi cauzionali	-	(66)
- partecipazioni	(144)	
- crediti CARIVITA a copertura trattamento di fine rapporto	(2.856)	(2.965)
Disinvestimenti in:		
- titoli a garanzia e depositi cauzionali	1.400	-
FLUSSO MONETARIO DA (PER) ATTIVITA' D'INVESTIMENTO	(9.236)	(35.918)
Incasso di crediti verso Fondatori per versamenti ancora dovuti	13.000	22.000
Assunzione finanziamenti	-	27.000
Rimborso finanziamenti	(460)	-
FLUSSO MONETARIO DA (PER) ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO	12.540	49.000
FLUSSO MONETARIO ASSORBITO NEL PERIODO	60.107	7.550
DISPONIBILITA' LIQUIDE E DELLE ATTIVITA' FINANZIARIE A BREVE TERMINE ALTAMENTE LIQUIDE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO	56.731	(3.376)
DISPONIBILITA' LIQUIDE E DELLE ATTIVITA' FINANZIARIE A BREVE TERMINE ALTAMENTE LIQUIDE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO	1999	1998
Debiti verso banche	-	(3.493)
Disponibilità liquide	999	117
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni:		
- Crediti finanziari non immobilizzati per operazioni di pronti contro termine	54.497	-
- Altri titoli	1.235	-
TOTALE	56.731	(3.376)

PAGINA BIANCA