



Federazione Italiana Sport Equestri

PIANO DI RISANAMENTO F.I.S.E 2015-2022

Viale Tiziano, 74 – 00196 Roma
☎ 06 8366841- ☎ 06 83668484 ✉ segreteria@fise.it

☎ 02151981004 ☎ 97015720580

www.fise.it



Data Delibera: 16.12.2014 N. 552

Riferimento: 0020782

Dipartimento: **FUNZIONAMENTO**

Settore di Attività: **FUNZIONAMENTO**

Approvazione Piano di risanamento 2015-2022

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

- VISTA** la delibera del Consiglio Nazionale del CONI in data 10 Luglio 2013 di Commissariamento della Federazione Italiana Sport Equestri, su proposta della Giunta Nazionale, e la nomina dell'Avv.to Gianfranco Ravà Commissario Straordinario, prorogata dal Consiglio Nazionale del CONI del 19 dicembre 2013;
- RILEVATA** l'opportunità di proseguire le attività sportive federali e di funzionamento fino alla celebrazione dell'Assemblea elettiva per la ricostituzione degli Organi federali (Presidente e Consiglio Federale) così come previsto dallo statuto della FISE;
- PRESO ATTO** di quanto indicato nella delibera del Consiglio Nazionale del CONI sopra richiamata di conferire mandato al Commissario Straordinario di procedere alla regolarizzazione amministrativo contabile delle FISE;
- CONSIDERATO** che tra le attività rientranti nel mandato conferito dal CONI al Commissario Straordinario, oltre alla definizione e chiusura dei Bilanci consuntivi relativi agli esercizi 2012 e 2013, è prevista la predisposizione del piano di risanamento della Federazione e di rientro dal deficit patrimoniale;
- VISTI** i principi e criteri emanati dal CONI in materia di predisposizione del Piano di rientro e ricostituzione del Fondo di Dotazione per le FF.SS.NN;
- PRESO ATTO** che dalla chiusura del Bilancio d'esercizio 2013 emerge che la FISE deve provvedere a ripianare un deficit di €/mln 8,5 e ricostituire un fondo di dotazione di €/mln 0,6;
- CONSIDERATO** che alla luce delle risultanze emerse sopra richiamate e delle valutazioni sugli elementi, ad oggi conosciuti e, altresì, riflessi sulla prechiusura 2014, l'orizzonte temporale per il ripianamento conseguente non può che attestarsi su un arco di otto anni;
- TENUTO CONTO** che per la predisposizione del documento si è dovuto tener conto non solo degli aspetti economici rivolti alla ricapitalizzazione della Federazione e quindi al contenimento dei costi ma l'obiettivo è stato quello di individuare i risparmi necessari cercando di preservare l'attività sportiva e istituzionale federale;
- VISTI** gli allegati schemi relativi al Piano 2015-2022 e la Relazione del Commissario Straordinario che formano parte integrante della presente deliberazione e che vengono sottoposti alla valutazione del Collegio dei Revisori dei Conti;
- TENUTO CONTO** altresì, che nella relazione che accompagna il piano di rientro vengono indicate le logiche sottostanti la costruzione dello stesso, le linee guida e i profili di rischi, tutti elementi atti a garantire una migliore e futura gestione federale;
- PRESO ATTO** che dall'analisi svolta e dalla conoscenza dei dati emerge che FISE dovrà prevedere per gli anni a venire utili stimati in €/mln 1 e un intervento finanziario di €/mln 4 per eliminare gli affanni finanziari;

DELIBERA

di approvare il Piano di Rientro 2015-2022 riportante gli indirizzi e le linee programmatiche future che, allo stato attuale e in base agli elementi oggi noti, rappresenta lo strumento da tenere saldo e che consentirà alla Federazione di concludere la fase del ripianamento.

Il Segretario Generale
Alessandro Barbera

Il Commissario Straordinario
Gianfranco Ravà



Federazione Italiana Sport Equestri

PIANO DI RISANAMENTO 2015-2022

Relazione del Commissario Straordinario FISE

Premessa

Assunzioni ricavi e costi

Sintesi dati economici 2015-2022 e situazione finanziaria

Linee guida future

Profili di rischio

Conclusioni

Premessa

E' doveroso premettere che per giungere alla predisposizione di tale documento molte sono state le attività che la FISE, in base alle direttive dei Commissari, ha dovuto implementare. Tutte le operazioni che sono state effettuate dal luglio 2013 ad oggi - molte ancora non giunte alla fase conclusiva - hanno consentito di avere un quadro più chiaro sulla Federazione in generale, sui processi gestiti all'interno, sui volumi, sulle risorse, sulle capacità e sulle professionalità presenti. Per giungere alla conoscenza di tutti questi elementi ed aspetti, il lavoro e l'impegno profuso è stato considerevole ma necessario per poter comprendere come costruire il piano di risanamento della Federazione.

E' opportuno in tale sede ricordare che per arrivare alla chiusura dei Bilanci d'esercizio degli anni 2012 in particolare, del 2013 e definire la reale situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Fise, i Commissari hanno dovuto svolgere, attraverso gli uffici, lavori analitici e invasivi per giungere alla sistemazione e rilevazione contabile di fatti gestionali e attività che nel corso degli anni passati non erano state riflesse sui bilanci. Si pensi ad esempio alle sistemazioni contabili legate ai rapporti Fise sede e Organi territoriali. La mancanza del presidio sulle strutture periferiche e l'errata interpretazione del concetto dell'autonomia dei Comitati territoriali, nel corso degli anni passati, entrambi, hanno contribuito a indebolire la Federazione in generale e a far proliferare una serie di inefficienze.

Aldilà dei riflessi contabili, i Commissari,, nel corso di questo periodo, hanno potuto individuare non solo gli elementi di forza della FISE - molti ve ne sono - ma tutti i processi, le professionalità, le competenze, le aree da potenziare per rilanciare la Federazione quale soggetto titolato per la gestione dello sport equestre.

A partire dall'insediamento del Commissariamento avvenuto in data 10 Luglio 2013, la nuova dirigenza si è impegnata a perseguire le finalità proprie della Federazione Italiana Sport Equestri compatibilmente con l'ulteriore impegno rappresentato dal ripianamento delle perdite pregresse e dalla sistemazione della delicata situazione finanziaria della Fise.



Si ricorda che la Federazione deve ripianare un deficit patrimoniale di €/mln 8,5 oltre alla ricostituzione del fondo di dotazione di circa €/mln 0,6. Tralasciando le cause che hanno determinato tale situazione e che possono essere ritrovate nelle relazioni accompagnatorie ai due ultimi bilanci (2013 e 2012), il piano di rientro che viene presentato parte da una stima di chiusura dell'esercizio 2014 che dovrebbe confermare il raggiungimento di un utile netto di circa €/mln 0,5. Tale risultato, seppur stimato, conferma il trend già emerso dalla chiusura del bilancio 2013.

Già dall'insediamento dei Commissari, la gestione della Fise si è incentrata al contenimento massimo dei costi e alla realizzazione di una serie di attività che, seppur non determinanti per un aumento di ricavi, hanno prodotto come effetto quello di alleggerire la struttura dei costi. Per quanto concerne gli aspetti prettamente finanziari, si ricorda che il solo accentramento delle risorse del tesseramento alle casse centrali congiuntamente al contenimento della spesa ha contribuito ad alleggerire la tensione finanziaria.

La presentazione di tale documento, pertanto, deve essere considerata quale strumento atto alla risoluzione di due problematiche principali: ripianamento del deficit con conseguente ricostituzione del fondo di dotazione e risoluzione degli affanni finanziari. Per questo motivo i risultati previsti sono significativamente migliori di quelli già conseguiti nel 2013 e 2014, esercizi che hanno comunque risentito della sistemazione di vecchie problematiche (liquidazione Equestrian Service srl, gestione del contenzioso e contributo alla realizzazione di Piazza di Siena a seguito della necessità di individuare a ridosso della data della manifestazione un nuovo partner organizzatore).

Non sono stati stimati ulteriori risparmi raggiungibili con ulteriori azioni (accentramento approvvigionamenti, riduzione del numero dei Comitati Regionali, razionalizzazione risorse umane) che non è stato possibile con il tempo a disposizione perfezionare ma che potranno leve da adoperare per accelerare il recupero patrimoniale o affrontare imprevisti non preventivati.

Poiché è in fase di definizione l'aggiudicazione dei servizi assicurativi alla nuova Compagnia assicurativa, al momento, il costo delle assicurazioni è stato stimato basandosi sul dato storico tuttavia, non si esclude, considerato che si sono presentate ben 4 compagnie, che ci possano essere margini di razionalizzazione.

Da sottolineare, infine, che il piano è stato costruito senza sacrificare le spese relative alle attività sportive.

Il documento che viene presentato, in relazione al valore del deficit risultante da ultimo bilancio approvato (2013) e alla luce delle valutazioni e degli elementi ad oggi conosciuti, non può avere un orizzonte temporale inferiore ai 8 anni; questa la motivazione per cui il piano è presentato facendo riferimento all'arco temporale 2015-2022.

Assunzioni ricavi e costi

Ricavi

Con riferimento alle proiezioni dei ricavi inseriti nel piano si precisa quanto segue:



- 1) I contributi CONI a partire dall'esercizio 2015 vengono mantenuti ai livelli ad oggi comunicati ufficialmente dall'Ente di Vigilanza. L'unica variazione che viene riportata nel piano è relativa all'anno 2019 e successivi, dove è stato ipotizzato un incremento del 3% sul contributo della Preparazione Olimpica trattandosi dell'anno preolimpico.
- 2) I contributi CIP a sostegno dell'attività paralimpica sono stati proiettati senza alcuna variazione ed in base alle assegnazioni ad oggi ufficiali.
- 3) Il tesseramento a partire dal dato indicato nella colonna del 2015 viene tenuto costante fino al 2018.

Le quote del tesseramento/quote associative sono state stimate sulla base dell'analisi dell'andamento del 2014 (ottobre 2014); in particolare, la FISE con specifico riferimento al tesseramento cavalli, cavalieri e affiliazioni, ha tenuto conto dell'andamento anno 2014 e ha rilevato una contrazione del 5% rispetto allo stesso periodo riferito al 2013; tale riduzione, pertanto, è stata tenuta in considerazione nella determinazione delle quote 2015; sempre nell'aggregato de tesseramento, che infatti mostra un incremento del 2%, viene invece riflessa una modifica alle quote associative specifiche per i brevetti degli istruttori. Tale modifica consente a Fise di prevedere un aumento di circa €/mln 0,2. Per i dettagli sulla variazione apportata si rimanda alla circolare del tesseramento 2015 pubblicata sul sito federale. Le altre componenti delle quote associative sono state proiettate in base allo storico e ai risultati 2014 ad oggi. Sul piano si ipotizza invece, che a partire dal 2019 e per gli anni successivi, un incremento del 2%.

- 4) I ricavi da sponsorizzazioni e manifestazioni vengono mantenuti ad un livello che oscilla tra €/mln 0,4 e €/mln 0,8. Questi dati riflettono il trend storico della Fise. Anche in questo caso nonostante la perdurante crisi si deve ritenere il dato estremamente prudente. Una impostazione professionale del marketing federale ed un accentramento dello stesso potrebbe infatti produrre dei benefici.
- 5) I ricavi previsti e derivanti dalle strutture territoriali poiché provenienti da organizzazione gare, corsi etc., partendo da dati storici, vengono proiettati prevedendo un lieve incremento solo a partire dal 2019, così come indicato nel punto 3).

In sintesi, la costruzione delle proiezioni dei ricavi si è ovviamente basata sui seguenti elementi:

- Trend storici.
- Elementi certi.
- Prudenza nelle previsioni in crescita.

Sulla base dei tre elementi sopra indicati ne deriva che Fise nella costruzione del suo piano fa affidamento su ricavi complessivi pari a €/mln 16-17, il cui 70% circa è rappresentato dalle entrate proprie. Il dato è stato ovviamente costruito con prudenza; non deve, tuttavia, essere esclusa la possibilità di incrementare le entrate attraverso delle nuove iniziative e strategie che vengono di



seguito indicate e che possono rappresentare utili suggerimenti per il nuovo Consiglio Federale che sarà eletto nel corso del 2015.

Strategie possibili e future

Ridefinizione delle quote associative.

Nel corso di questi mesi del mandato commissariale, si è preso atto che le quote di tesseramento nelle diverse fattispecie ad oggi previste (brevetti, patenti, autorizzazioni a montare, etc.) e pagate dai tesserati Fise necessiterebbero di una rivisitazione complessiva; la rivisitazione dovrebbe tenere conto non solo degli aspetti sportivi e dovrebbe essere orientata a eliminare le disparità di trattamenti tra discipline sportive se non sorrette da razionalità e oggettività. La determinazione delle nuove “tariffe” dovrebbe, altresì, essere condotta anche e, soprattutto, in funzione dei costi che Fise sostiene e dei servizi che vengono offerti ai tesserati. La rivisitazione completa delle quote del tesseramento consentirebbe non solo di eliminare distorsioni e frammentarietà ma omogenizzare e “ordinare” le quote in modo da poter beneficiare di nuovi ricavi. Nella proiezione dei dati 2015, si è dato già inizio a tale processo con riferimento alle quote degli istruttori e ad altre piccoli correttivi che sono apparsi immediatamente necessari. Per il dettaglio su tale punto si rimanda alla relazione al Bilancio di Previsione 2015.

Ricostruzione del marketing federale e ricerca di sponsor

Occorre rilevare che nel corso di questi anni, la FISE ha dovuto fronteggiare una delicata situazione derivante dalla diminuzione delle sponsorizzazioni, dovuta, principalmente, alla crisi dell'economia in generale e, in parte, alla mancata struttura all'interno volta alla ricerca e sviluppo di progetti di comunicazione e marketing. La ricostruzione all'interno, attraverso la formazione e la valorizzazione delle risorse già presenti, di una struttura dedicata potrebbe portare all'incremento dei ricavi “commerciali” che andrebbero a sostegno non solo di una ricapitalizzazione più veloce ma, altresì, contribuirebbero a ricostruire l'immagine della Fise. E' già stata intrapresa la strada della costruzione e presentazione al mercato di progetti sportivi che potrebbero essere di interesse nell'ambito di un progetto di comunicazioni di grandi aziende.

Costi

Costi sportivi

Il costo della produzione 2015 rispetto alla prechiusura 2014 riporta un decremento complessivo pari a 7,6%. Analizzando la proiezione dei costi dell'attività sportiva 2015 sul 2014, si rileva un decremento del 6% e un decremento dei costi del funzionamento del 9%. A differenza di quanto attuato in sede di redazione di budget 2014, dove l'obiettivo fu ottimizzare l'uso delle risorse per individuare quelle da destinare al principale appuntamento agonistico internazionale rappresentato dai WEG 2014, la proiezione del 2015 proposta in questa sede, viene costruita partendo da un forte sostegno a tutte le discipline sportive e in particolare, a quelle olimpiche; i costi



sportivi previsionali 2015 segnano un risparmio rispetto al 2014 da imputare tuttavia al WEG del 2014 e a una contrazione di altre spese non direttamente collegate ai dipartimenti sportivi; tipico è l'esempio della gestione impianti che vede un calo nella previsione delle spese.

L'obiettivo della Federazione, è quello di aumentare e potenziare le risorse da destinare all'attività sportiva cercando di economizzare a livelli adeguati le spese di funzionamento. Dall'analisi delle stime 2015 si rileva che i costi previsionali dell'attività sportiva rappresentano il 61% del totale costi della produzione; rispetto al 2014 tale percentuale si è incrementata di 1 punto percentuale. L'obiettivo è cercare di incrementare tale percentuale valutando quella che deve essere la struttura fissa ottimale a supporto delle attività sportive e istituzionali della Federazione.

Con riferimento alle proiezioni dei costi inseriti nel piano, e più specifici, si precisa quanto segue:

- 1) I costi della Preparazione Olimpica (PO) a partire dall'esercizio 2015 vengono mantenuti costanti fino all'anno 2017. La colonna 2018, invece, segna un incremento dei costi del 15% (€/mln 0,8) derivante dalla previsione della partecipazione ai Mondiali (W.E.G.) che nel 2018 si svolgeranno in Canada. L'aver partecipato ai WEG del 2010 negli Stati Uniti consente di poter affermare che non si possono prevedere costi inferiori di €/mln 0,8. Dal 2019 al 2022, i costi della PO sono riportati a valori normalizzati che, comunque, tenendo conto anche delle dinamiche dei prezzi si prevede possano attestarsi a €/mln 1,7- 1,9.
- 2) I costi delle Rappresentative Nazionali sono stati proiettati sulla base di valori storici e oscillano da €/mln 1,5 a €/mln 1,7. La dinamica di tali costi segue quella dalla PO (ad eccezione ovviamente del WEG).
- 6) I costi delle manifestazioni sportive nazionali ed internazionali vengono mantenuti a un livello che oscilla complessivamente tra i €/mln 0,5 a €/mln 0,9. Questi dati riflettono il trend storico della Fise e sugli anni futuri viene previsto un realistico incremento seppur contenuto.
- 3) Il premio della polizza assicurativa indicato nelle stime 2015 indica rispetto alla prechiusura 2014 un incremento di €/000 100 da imputare alla nuova polizza assicurativa FISE Infortuni e RCT calcolato sui numeri tesserati e dati statistici. Tale stima viene mantenuta al medesimo valore sino al 2017 (€/mln 1,6), anno prossima scadenza delle polizze; dal 2018 è previsto un lieve incremento della stessa ferme restando le valutazioni sopra espresse circa il possibile recupero a gara definita;
- 4) I costi dell'attività paralimpica sono stati proiettati, in linea con i ricavi senza alcuna variazione ed in base alle assegnazioni ad oggi ufficiali.
- 5) I costi dell'attività sportiva delle strutture territoriali si attestano per l'arco temporale 2015-2018 sui €/mln 3 (dato derivante dall'andamento storico dei costi sportivi del territorio); coerentemente con una lieve previsione in aumento dei ricavi a partire dal 2019, anche i costi sono riflessi con lo stesso andamento.

In sintesi i costi sportivi riportati nel piano 2015-2022 oltre a essere stati costruiti sulle medesime asserzioni dei ricavi, indicano un ulteriore e importante dato, rappresentato dal fatto che i costi



per lo sport non sono mai sotto la soglia del 61% del costo totale e l'indirizzo è spingere all'incremento della percentuale che viene infatti aumentata al 64% dal 2018 in avanti.

Un ulteriore elemento da considerare nella predisposizione del piano è l'assenza totale di costi afferenti il Centro Equestre Pratoni del Vivaro a partire dall'esercizio 2016. Sul 2015 vengono indicati solo i costi connessi alle ultime spese prevalentemente legate alla vigilanza dell'area.

Costi funzionamento

Con riferimento alle proiezioni dei costi di struttura si precisa quanto segue:

- 1) Il costo del personale viene quantificato in €/mln 3,8. Questo dato tiene conto dell'attuale situazione in base all'organico presente in Federazione e in base a scelte di efficienza già messe in atto dai Commissari. Il costo delle risorse umane all'atto dell'insediamento dei Commissari era pari a €/mln 4,2 (dato bilancio 2012) comprensivo dei collaboratori operanti presso le strutture territoriali. Rispetto all'esercizio 2014, si rileva un decremento del 9% derivante da effetto combinato di uscite di personale dimissionario e scelte di mancati rinnovi a contratti in scadenza operanti sulla sede e presso le strutture periferiche
- 2) I costi degli organi e delle commissioni federali sono stati previsti tenendo conto del fatto che, negli anni a seguire in relazione all'attività del Consiglio e della Presidenza, dovranno sostenersi maggiori oneri; la stima peggiorativa in ogni caso non supera €/mln 0,3. La previsione non tiene conto del compenso alla carica del Presidente Federale che da circolare del CONI è stabilita in €/000 36. Si tratta comunque di costi che laddove previsti troverebbero completa copertura nel contributo CONI specifico per tale finalità.
- 3) I costi generali sono stati previsti cercando di tenerli ad una soglia che potrebbe essere ragionevole per la FISE e dovrebbe attestarsi a €/mln 0,65. I Commissari hanno preventivato in relazione alla sistemazioni di vari contenziosi, una riduzione delle spese legali e in generale una riduzione di tutte le spese del funzionamento inteso in senso stretto. Anche su questo aggregato incide il taglio della spending review e che complessivamente genera un accantonamento pari a €/mln 0,1.
- 4) Per le spese del funzionamento delle strutture territoriali partendo dai dati consuntivati degli ultimi anni, si è deciso che, per il normale funzionamento degli uffici e degli organi, i costi debbano attestarsi al massimo su €/mln 0,8.

Per i costi del funzionamento è importante considerare che molti altri benefici e quindi economie, potrebbero scaturire laddove si dovesse decidere di dare luogo alle modifiche statutarie con riferimento alle Assemblee Elettive di II Grado, e all'accorpamento di strutture territoriali. Modificando l'attuale struttura della periferia si eliminerebbero attività doppie, con contestuale recupero sui costi del personale e valorizzazione del costo delle risorse umane. Le proiezioni dei costi generali riportate sul piano indicano la precisa volontà di evitare sprechi e massima attenzione al contenimento delle spese.



Con riferimento all'inserimento di Fise in elenco ISTAT, nella predisposizione del Piano 2015-2022 si è tenuto conto dei tagli e quindi degli accantonamenti che in base alle norme sul contenimento della spesa pubblica, devono essere calcolati. Sul 2015 il dato previsto ammonta a €/000 87; la stima per gli anni a venire è quotata nella misura massima di €/000 135. Qualora Fise dovesse essere esclusa dall'elenco ISTAT gli accantonamenti sopra indicati possono essere considerati risorse disponibili e quindi trasformarsi in costi, laddove ve ne fosse effettiva necessità, oppure, potrebbero contribuire al miglioramento dei risultati previsionali in quanto appostamenti non più necessari.

Sintesi dati economici 2015-2022 e situazione finanziaria

Di seguito si riportano i dati di sintesi del piano 2015-2022:

DATI IN €/000	DATI CONSUNTIVI		DATI PREVISIONALI																										
	Consuntivo 2012	Consuntivo 2013	PRECHILUSURA 2014	2014 vs 2013	%	PIANO 2015	2015 vs 2014	%	PIANO 2016	2016 vs 2015	%	PIANO 2017	2017 vs 2016	%	PIANO 2018	2018 vs 2017	%	PIANO 2019	2019 vs 2018	%	PIANO 2020	2020 vs 2019	%	PIANO 2021	2021 vs 2020	%	PIANO 2022	2022 vs 2021	%
Consolidi CONI dopo prorata	4.552 6.441	4.432 7.735	3.230 30.234	580 3.113	28% 43%	4.741 33.201	810 810	17% 23%	4.741 33.312	0 111	0% 3%	4.741 33.440	0 128	0% 4%	4.741 33.567	0 127	0% 4%	4.741 33.694	0 127	0% 4%	4.741 33.821	0 127	0% 4%	4.741 33.948	0 127	0% 4%	4.741 34.075	0 127	0% 4%
Valore Produzione Attività Centrale	13.083	11.591	15.394	3.803	33%	14.854	440	3%	15.017	63	0%	15.187	170	1%	15.267	80	1%	15.744	461	3%	15.728	0	0%	15.828	100	1%	15.838	0	0%
Valore Produzione Attività Strutturale Territoriale	5.637	5.619	3.281	4.938	77%	1.115	-171	-15%	1.100	-10	1%	1.100	0	0%	1.100	100	9%	1.300	100	9%	1.300	0	0%	1.300	0	0%	1.359	59	4%
VALORE DELLA PRODUZIONE	18.960	17.210	18.675	553	3%	15.969	611	4%	16.117	53	0%	16.287	170	1%	16.457	180	1%	17.044	581	3%	17.028	0	0%	17.128	100	1%	17.178	50	0%
Preparazione olimpica	1.408	1.646	1.547	301	32%	1.804	257	21%	1.400	-6	0%	1.500	100	7%	1.800	300	57%	1.700	-100	-5%	1.800	100	6%	1.950	150	8%	1.950	0	0%
Attività regate nazionali	902	837	791	16	2%	1.128	727	92%	1.500	372	33%	1.600	100	7%	1.800	200	13%	1.800	0	0%	1.800	0	0%	1.800	0	0%	1.800	0	0%
Altre attività dell'attività sportiva	5.654	3.701	4.025	84	2%	1.121	694	22%	3.000	1.879	63%	3.185	75	2%	3.145	-40	-1%	3.300	155	5%	3.300	0	0%	3.400	100	3%	3.400	0	0%
COSTI ATTIVITÀ SPORTIVE CENTRALE	6.754	6.184	6.793	609	10%	6.083	-710	-10%	5.990	-93	-2%	6.263	273	5%	7.045	782	12%	6.650	-395	-6%	6.720	70	1%	6.970	250	4%	7.120	150	2%
COSTI ATTIVITÀ SPORTIVE TERRITORIALE	2.261	2.031	2.861	-70	-3%	2.958	89	3%	3.050	100	3%	3.050	0	0%	3.050	0	0%	3.350	300	7%	3.350	0	0%	3.350	0	0%	3.350	0	0%
TOTALE COSTI ATTIVITÀ SPORTIVE	12.950	9.115	9.654	538	6%	9.033	-621	-7%	9.040	-7	0%	9.315	273	3%	10.095	782	8%	9.990	-105	-1%	9.970	70	1%	10.220	250	3%	10.420	200	2%
Finanziamento centrale	10.138	1.116	9.500	-463	-46%	6.980	-967	-100%	4.740	-2.240	-100%	4.740	-2.240	-100%	4.740	-2.240	-100%	4.740	-2.240	-100%	4.740	-2.240	-100%	4.740	-2.240	-100%	4.740	-2.240	-100%
Finanziamento fondi Territoriali	2.343	1.134	601	-1.115	-48%	792	-9	-1%	100	-692	-100%	100	-692	-100%	100	-692	-100%	100	-692	-100%	100	-692	-100%	100	-692	-100%	100	-692	-100%
TOTALE COSTI PER IL FUNZIONAMENTO	12.950	7.210	6.360	1.810	14%	5.764	-596	-9%	5.580	-184	-3%	5.560	-190	-3%	5.605	-45	-1%	5.665	-60	-1%	5.725	-60	-1%	5.890	-165	-3%	5.930	-40	-1%
TOTALE COSTI PRODUZIONE	24.973	16.825	16.014	811	5%	14.797	-1.217	-8%	14.620	-177	-1%	14.875	255	2%	15.700	825	6%	15.565	-135	-1%	15.695	130	1%	16.050	355	2%	16.340	290	2%
RISULTATO OPERATIVO	6.073	385	661	276	72%	1.267	-606	-92%	1.497	230	18%	1.412	-85	-6%	767	-645	-46%	1.469	-696	-48%	1.393	-106	-8%	1.078	-235	-22%	831	-247	-23%
PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	3	7	2	12	120%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%
PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	1.611	131	16	1.595	124%	16	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%
ONERI ED ONERI STRAORDINARI	124	133	122	13	10%	122	0	0%	122	0	0%	122	0	0%	122	0	0%	122	0	0%	122	0	0%	122	0	0%	122	0	0%
RISULTATO D'ESERCIZIO	-7.610	430	520	90	21%	1.142	-622	-120%	1.397	255	22%	1.312	-85	-6%	667	-645	-49%	1.363	-696	-51%	1.233	-130	-10%	978	-255	-21%	738	-240	-24%
PATRIMONIO NETTO AL 31/12	-6.970	-4.528	-4.804	-4.662	-5.605	-4.133	-4.466	-2.123	-400	88	826																		

Come abbiamo già ribadito gli esercizi 2015 (il 2014 segna un utile stimato di €/mln 0,5) e a seguire sino al 2022, indicano utili stimati per ciascun anno di circa €/mln 1. L'unica eccezione è rappresentata dal 2018 in quanto è prevedibile ipotizzare che la partecipazione ai WEG non consentirà di chiudere l'esercizio con un risultato più elevato di €/mln 0,7. Aldilà della determinazione dei risultati finali previsti sui singoli anni, è importante chiarire che Fise se vorrà riuscire nell'obiettivo della ricapitalizzazione in un arco temporale medio quale potrebbe essere il 2022, dovrà considerare che ogni anno il conto economico dovrà chiudersi con utili di almeno €/mln 1.

Alla luce della situazione oggi nota, Fise può fare affidamento su ricavi complessivi di €/mln 16-17 e per come oggi è strutturata e per le attività che svolge genera un costo di produzione che negli anni passati difficilmente è sceso sotto €/mln 17. Sarà, pertanto, fondamentale cercare di rispettare i dati indicati sul piano e attivare tutti presidi per monitorare i centri di costo federali.



Con riferimento alla situazione finanziaria della FISE è doveroso riportare quanto segue partendo dai dati dell'ultimo bilancio chiuso al 31.12.2013 e in particolare dallo stato patrimoniale:

- i. Attivo corrente (clienti e disponibilità liquide): €/mln 5,3
- ii. Passivo corrente (fornitori, altri debiti): €/mln 7
- iii. Fondi Rischi: €/mln 5.

Dall'analisi del conto economico chiuso al 31.12.2013 e dal rendiconto finanziario, si può affermare che Fise attraverso la gestione è in grado di generare flussi finanziari annuali che si attestano intorno a €/mln 0,8 -0,9. Se consideriamo le stime sul 2014, la variazione del capitale circolante netto (crediti e debiti) con le risorse che si generano, la riduzione dei debiti che ne deriva non è sufficiente a eliminare affanni finanziari. La costruzione del cash flow sulla prechiusura 2014 (dato non definitivo) indica un dato negativo di circa €/mln 3.

Occorre, altresì, considerare che l'appostamento degli accantonamenti a Fondo rischi e Oneri seppur non rappresenti un esborso finanziario a breve termine, deve tuttavia essere tenuto in considerazione per il potenziale che esprime in termini di fabbisogno di cassa. Ad esempio, il fondo rischi a copertura della liquidazione della partecipata Equestrian ha inciso sulle casse federali della Fise nel 2014 per €/mln 0,6. Il lavoro portato avanti in questi mesi di Commissariamento è stato condotto tenuto conto del contenimento dei costi e della riduzione dei debiti. Da una prima analisi infatti dei dati patrimoniali 2014 si evidenzia una riduzione dei crediti e debiti che consente a Fise di richiedere un intervento finanziario al CONI nell'ammontare massimo di €/mln 4 comprensivo già dell'anticipazione già concessa in conto affidamento di €/mln 1.

Linee guida future

Dopo aver illustrato le logiche sottostanti la costruzione del piano, si ritiene utile ricordare, in sintesi, che la costruzione dello stesso è basata su una valutazione dei ricavi e costi molto prudentiale; la FISE ha ritenuto opportuno indicare come componenti positive economiche quelle sulle quali poter fare affidamento con un buon grado di affidabilità. Altresì, i costi indicati nella proiezione 2015 rappresentano quella che attualmente è la struttura dei costi della Federazione che consente alla stessa di svolgere l'attività Statutaria, ossia l'attività propriamente istituzionale e quella di supporto alla stessa. Corre l'obbligo, tuttavia, di esplicitare le azioni e gli obiettivi che dovrebbero essere perseguiti per dare una nuova visione più manageriale della Fise proprio in considerazione delle potenzialità che la contraddistinguono. Si ritiene fondamentale, già da subito, dare seguito alle seguenti iniziative:

- 1) Rivisitare le quote associative. Gli ultimi aggiornamenti sulle quote associative risalgono al 2002-2004. Come già accennato molte delle modifiche apportate nel passato rispondevano a valutazioni di breve periodo e di nicchia e l'eccessiva segmentazione e frammentarietà delle quote ha reso la Fise più vulnerabile verso l'esterno. Da ciò ne deriva la necessità di



dare seguito alla rivisitazione delle quote così come già indicato nella sezione di commento ai ricavi “strategie possibili e future”

- 2) Ridefinire la struttura federale attraverso l’identificazione delle aree da valorizzare e potenziare. Tale attività potrà essere svolta con l’ausilio degli uffici del CONI. L’obiettivo dovrebbe essere identificare i processi federali e valutare le aree critiche che necessitano di interventi migliorativi e di potenziamento.
- 3) Ricostruire la funzione di marketing e il dipartimento dedicato all’organizzazione di eventi come già indicato nella parte di commento ai ricavi.
- 4) Accorpamento delle piccole strutture periferiche. Tale azione impatta esclusivamente sulle strutture periferiche della Fise; la strategia che viene in tale sede consigliata è quella di procedere all’accorpamento di realtà territoriali volta al recupero di risorse e miglioramento della programmazione sportiva. Come per il punto 1) l’eccessiva frammentazione se da un lato garantisce la presenza capillare degli enti, allo stesso tempo comporta duplicazioni di strutture e quindi di costi, che nulla hanno a che vedere con il presidio e la rappresentatività sul territorio. E’ evidente che tale azione dovrà necessariamente passare da una modifica dello Statuto Federale che ad oggi sancisce la presenza di nr. 19 Comitati Regionali e nr. 2 Funzionari Delegati.

Profili di rischio

In questa sezione verranno messi in evidenza i fattori di rischio che bisogna conoscere e quindi monitorare in quanto potrebbero invalidare la tenuta del piano. L’obiettivo attraverso l’individuazione dei rischi è cercare quindi di individuare eventuali manovre correttive.

Di seguito i principali rischi:

- a) Situazione economica di prechiusura esercizio 2014;
- b) Ricavi da sponsorizzazioni;
- c) Andamento delle quote associative;
- d) Andamento dei costi fissi di struttura;
- e) Eventi Internazionali;
- f) Fondo rischi e oneri.

Con riferimento al punto a) è evidente che il piano parte dall’assunzione che l’esercizio 2014 si chiuderà con un utile stimato in €/mln 0,5. Il rischio che il risultato sia negativo è remoto in quanto ad oggi, la costruzione della proiezione a chiudere, riporta tutte le componenti economiche di competenza dell’anno in corso. Gli unici elementi che potrebbero far variare il risultato stimato in questa fase sono connessi ad una puntuale valutazioni sui rischi del contenzioso federale e i costi dei Comitati Territoriali. Sul rischio contenzioso, tuttavia, la prechiusura 2014, già contiene un accantonamento prudenziale pari a €/mln 0,2 volto a fronteggiare una possibile nuova causa.



In relazione al punto b) le stime, seppur prudenziali, dei ricavi “commerciali” contengono un margine di rischio legato a fattori interni e quindi alle capacità di Fise di captare/intercettare risorse sul mercato e a fattori esterni quale lo scenario economico generale. Il rischio che tali introiti non si realizzino è mitigato dal fatto che essendo quest’ultimi direttamente connessi ai costi delle manifestazioni sportive, non realizzandosi i primi verrebbe meno anche il sostenimento delle spese legati agli eventi.

Se i primi due punti a) e b) sono caratterizzati da un rischio medio basso, il tesseramento e il suo andamento, viceversa, presenta componenti di rischio più elevate. Innanzitutto, le quote associative nel complesso considerate poiché rappresentano il 60% circa del valore della produzione inducono a riflettere sul rischio che la mancata realizzazione dei valori indicati nel piano, potrebbe compromettere la tenuta dello stesso. E’ evidente, pertanto, che Fise dovrà nei prossimi anni porre particolare enfasi, come indicato nelle linee guida, alla rivisitazione delle quote secondo logiche razionali e oggettive per l’intero comparto equestre. E’ tuttavia evidente che l’andamento del tesseramento per sua natura può essere oscillante anche per fattori esterni a Fise (esempio è la concorrenza che Fise subisce da altri soggetti operanti nello stesso settore).

La costruzione del piano 2015-2022 si regge, altresì, su una forte spinta al contenimento dei costi fissi di struttura. Il costo della polizza assicurativa dal 2018 in avanti potrebbe essere più elevato rispetto ai dati oggi noti (€/mln 1,6). La stima massima indicata nel piano è pari a €/mln 1,7. L’incremento del premio poiché dipende dal numero dei tesserati e dal numero sinistri, potrebbe, in base agli scenari futuri, variare.

I costi del personale e i costi generali sono stati costruiti tenendo fermo l’obiettivo di recuperare risorse a sostegno dello sport, rendere più efficiente la struttura ed evitare sprechi. Il rischio che tali costi possano aumentare dipenderà sia dall’andamento dei prezzi ma anche dagli indirizzi e dalle decisioni dei futuri organi dirigenziali.

Con riferimento all’organizzazione di manifestazioni sportive di rilievo internazionale si rileva che nel Piano, non sono previsti costi legati all’organizzazione di Piazza di Siena (solo componenti economiche prettamente tecniche di poco rilievo) e che l’eventuale sostenimento di spese legate all’evento sarà consentito solo nei limiti dei ricavi che dall’evento stesso si generano. Alla luce di ciò, pertanto, è opportuno tener conto del potenziale rischio che potrebbe generarsi nel caso in cui l’attuale contratto, che prevede che tutti i costi della manifestazione siano sostenuti dal partner organizzatore, venisse per qualsiasi motivo risolto.

Ed, infine, è necessario dare indicazioni circa i rischi a cui Fise è esposta in relazione al contenzioso.

L’eventuale soccombenza della Federazione nei principali giudizi di cui è parte, per importi superiori a quelli accantonati nel proprio bilancio, potrebbe determinare effetti negativi sulla



situazione patrimoniale della Federazione e sulla realizzazione del piano. Nella costituzione del fondo, la Federazione ha tenuto in considerazione i rischi connessi alla singola controversia e al rispetto dei principi contabili di riferimento, che prescrivono l'accantonamento di passività per rischi probabili e quantificabili.

Fermo quanto precede, considerato che, in generale, gli accantonamenti rappresentano una prudente stima del rischio economico connesso ai singoli procedimenti, in coerenza con i principi contabili applicabili, da un lato la Federazione potrebbe essere tenuto a fare fronte a passività correlate all'esito negativo di procedimenti non considerati ai fini della costituzione del fondo rischi e oneri e, dall'altro lato, gli accantonamenti effettuati potrebbero non essere sufficienti a fare fronte interamente alle obbligazioni e alle domande risarcitorie e/o restitutorie connesse alle cause pendenti."

Conclusioni

Il piano oggi presentato seppur rappresenti uno degli ultimi compiti assegnati dal CONI ai Commissari, raffigura per la Fise il primo documento per intraprendere la strada del risanamento. Gli indirizzi e le linee programmatiche riflesse nel piano alla luce dello scenario attuale rappresentano le migliori scelte da dover percorrere. L'obiettivo tenuto saldamente fermo è rivolto allo sport e alla salvaguardia delle professionalità specifiche presenti all'interno della Federazione. Con la presentazione di tale documento, si ritiene che con l'intervento finanziario richiesto al CONI come sopra indicato e perseguendo le indicazioni riportate sullo stesso, la Federazione Italiana Sport Equestri potrà finalmente chiudere un annoso capitolo e guardare in avanti con obiettivi nuovi e ambiziosi.

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO
(Avv. Gianfranco Ravà)

Allegati

1. Sintesi dati economici 2012-2022;
2. Ricavi 2012-2022;
3. Costi attività sportiva e funzionamento 2012-2022;
4. Dettaglio costi del funzionamento centrale 2012-2022;
5. Tabella Patrimonio Netto.

DATI IN €/000										DATI CONSUNTIVI/										DATI PREVISIONALI																													
										Consuntivo 2012		Consuntivo 2013		PRECHISURA 2014		2014 vs 2013		PIANO 2015		2015 vs 2014		PIANO 2016		2016 vs 2015		PIANO 2017		2017 vs 2016		PIANO 2018		2018 vs 2017		PIANO 2019		2019 vs 2018		PIANO 2020		2020 vs 2019		PIANO 2021		2021 vs 2020		PIANO 2022		2022 vs 2021	
Costi totali COME Anni previsti	4.535	8.447	4.410	7.181	5.500	660	15%	4.747	10.207	313	47%	4.747	10.270	37	4%	4.747	10.270	0	0%	4.747	10.440	170	26%	4.747	10.520	80	1%	4.808	10.620	161	3%	4.808	10.820	200	3%	4.808	10.920	0	0%	4.898	10.920	100	1%	4.898	10.920	0	0%		
Valore Produzione Attività Centrale	13.003		11.591		15.394	3.803	33%	14.954		-440	-3%	15.017				63	0%			15.187	170	1%	15.267		80	1%	15.728		461	3%	15.728		0	0%	15.828		100	1%	15.828		0	0%							
Valore Produzione Attività Strutturata Territoriale	5.897		5.619		1.281	-4.338	-77%	1.110		-171	-13%	1.100				-10	-1%			1.100	0	0%	1.200		100	9%	1.300		100	9%	1.300		0	0%	1.300		0	0%	1.300		0	0%							
VALORE DELLA PRODUZIONE	16.900		17.210		16.675	-535	-3%	16.064		-611	-4%	16.117				53	0%			16.287	170	1%	16.467		180	1%	17.028		561	3%	17.028		0	0%	17.128		100	1%	17.178		50	0%							
Preparazione olimpica Attività sport. nazionali Altri costi dell'attività sportiva	1.498	992	1.646	817	1.947	301	13%	1.894	513	28%	1.400	6	0%	1.500	100	7%	2.100	800	57%	1.750	100	7%	2.300	800	57%	1.600	100	7%	1.800	550	-39%	1.800	0	0%	1.950	150	8%	1.950	0	0%									
COSTI ATTIVITÀ SPORT. CENTRALE	6.364	3.701	6.841	4.055	609	64	10%	6.171	824	13%	5.920	381	6%	6.255	75	2%	3.145	789	11%	3.300	115	5%	3.445	20	1%	3.470	30	1%	3.470	155	5%	3.470	20	1%	3.470	30	1%	3.470	100	3%	3.470	100	3%						
COSTI ATTIVITÀ SPORT. TERRITORIALE	8.754	6.184	8.793	6.184	6.793	609	10%	6.083	-710	-10%	5.990	-83	-2%	6.255	275	5%	7.045	789	12%	6.650	275	5%	7.045	789	12%	6.650	275	5%	6.820	-395	-6%	6.820	70	1%	6.970	20	1%	7.120	150	2%	7.120	150	2%						
COSTI ATTIVITÀ SPORT. TERRITORIALE	3.286	2.991	2.961	2.991	2.961	-70	-2%	2.950	89	3%	3.050	100	3%	3.050	0	0%	3.050	0	0%	3.250	200	7%	3.250	0	0%	3.250	0	0%	3.250	200	7%	3.250	0	0%	3.250	0	0%	3.250	0	0%	3.250	0	0%						
TOTALE COSTI ATTIVITÀ SPORTIVA	12.050	9.115	12.050	9.115	9.654	539	6%	9.033	-621	-6%	9.040	7	0%	9.315	275	3%	10.095	789	8%	9.900	275	3%	10.095	789	8%	9.900	275	3%	9.900	-195	-2%	9.970	70	1%	10.220	250	3%	10.420	200	2%	10.420	200	2%						
Finanziamento centrale Finanziamento Sport. Territoriale	10.378	2.545	5.559	801	5.559	403	6%	4.972	587	11%	4.792	387	7%	4.810	20	1%	4.855	750	1%	4.855	50	-6%	4.855	750	1%	4.855	50	-6%	4.855	60	1%	4.855	10	0%	4.855	10	0%	4.855	10	0%	4.855	10	0%						
TOTALE COSTI PER IL FUNZIONAMENTO	12.923	7.710	6.360	7.710	6.360	-1.350	-38%	5.764	-596	-2%	5.580	-184	-3%	5.560	-20	-0%	5.605	45	1%	5.665	-20	-0%	5.605	45	1%	5.665	-20	-0%	5.665	60	1%	5.725	60	1%	5.725	60	1%	5.830	105	2%	5.920	90	2%						
TOTALE COSTI PRODUZIONE	24.973	16.825	16.014	16.825	16.014	-811	-5%	14.797	-1.217	-8%	14.620	-177	-1%	14.875	255	2%	15.700	825	6%	15.565	255	2%	15.700	825	6%	15.565	255	2%	15.565	-135	-1%	15.695	130	1%	16.050	355	2%	16.340	290	2%	16.340	290	2%						
RESULTATO OPERATIVO	-6.073	385	661	385	661	276	72%	1.207	606	92%	1.497	290	18%	1.412	-85	-6%	767	615	46%	1.463	-85	-6%	767	615	46%	1.463	-85	-6%	1.463	696	91%	1.333	-130	-9%	1.078	-255	-19%	838	-240	-22%	838	-240	-22%						
PERCENTI DI ONERI STRUTTURALI ONERI STRUTTURALI	3	171	4	171	4	12	312%	5	16	100%	0	5	100%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%						
RESULTATO D'ESERCIZIO	-7.830	430	520	430	520	90	21%	1.142	622	120%	1.397	255	22%	1.312	-85	-6%	667	-645	-49%	1.363	-85	-6%	667	-645	-49%	1.363	-85	-6%	1.363	696	100%	1.233	-130	-10%	978	-255	-21%	738	-240	-25%	738	-240	-25%						
PATRIMONIO NETTO AL 31/12	-8.970	-8.524	-8.004	-8.524	-8.004	-6.662	-5.465	-4.133	-3.486	-2.123	890	86	826																																				

DATI CONSUNTIVI										DATI PREVISIONALI																			
	2012	2013	Previs 2014	2014 vs 2013	Delta %	Piano 2015	2015 vs 2014	Delta %	Piano 2016	2016 vs 2015	Delta %	Piano 2017	2017 vs 2016	Delta %	Piano 2018	2018 vs 2017	Delta %	Piano 2019	2019 vs 2018	Delta %	Piano 2020	2020 vs 2019	Delta %	Piano 2021	2021 vs 2020	Delta %	Piano 2022	2022 vs 2021	Delta %
Attività sportiva -	640	640	640	0		460	-180		460	0		460	0		460	0		460	0		460	0		460	0		460	0	
Preparazione Olimpica e Alto livello	1.328	1.379	1.605	276		1.439	214		1.839	0		1.839	0		2.000	0		2.000	0		2.000	0		2.000	0		2.000	0	
Contributi impianti sportivi	0	0	100	100		0	-100		0	0		0	0		0	0		0	0		0	0		0	0		0	0	
Contributi strutturali	177	0	0	0		2.448	0		2.448	0		2.448	0		2.448	0		2.448	0		2.448	0		2.448	0		2.448	0	
Contributi personale federale	1.194	1.439	1.557	118		891	-902		0	0		0	0		0	0		0	0		0	0		0	0		0	0	
Contributi personale ex Coni	954	1.002	1.002	0		0	-902		0	0		0	0		0	0		0	0		0	0		0	0		0	0	
Contributi progetti speciali	63	200	200	0		0	0		0	0		0	0		0	0		0	0		0	0		0	0		0	0	
Contributi CONI	4.556	4.410	5.100	690	15%	4.747	-353	-7%	4.747	0	0%	4.747	0	0%	4.908	161	3%	4.908	161	3%	4.908	0	0%	4.908	0	0%	4.908	0	0%
Contributi da Stato, enti locali	161	63	40	-23	-37%	100	60	150%	100	0	0%	100	0	0%	100	0	0%	100	0	0%	100	0	0%	100	0	0%	100	0	0%
Affiliazione	472	472	633	161		1.027	178		1.100	73		1.100	73		1.250	150		1.250	150		1.250	150		1.250	150		1.250	150	
Tesseramento	4.217	4.307	7.356	2.899		7.227	720		7.200	-27		7.200	-27		7.300	100		7.300	100		7.300	100		7.300	100		7.300	100	
Tasse gara	1.135	1.098	1.034	-68		700	-394		500	-200		500	-200		500	-200		500	-200		500	-200		500	-200		500	-200	
Altre	468	393	323	-70		250	-143		600	350		600	350		700	100		700	100		700	100		700	100		700	100	
Quote degli associati	6.283	6.134	5.342	-3.208	-52%	9.507	1.655	2%	9.500	-7	0%	9.500	-7	0%	9.700	200	2%	9.700	200	2%	9.700	0	0%	9.800	100	0%	9.800	100	0%
Manifestazioni Internazionali	1.362	445	330	-115		200	-130		300	100		300	100		400	100		400	100		400	0	0%	400	0	0%	400	0	0%
Manifestazioni Nazionali	1.362	445	330	-115		200	-130		300	100		300	100		400	100		400	100		400	0	0%	400	0	0%	400	0	0%
Preventivati da manifestazione	1.366	445	330	-115	-26%	200	-130	-39%	300	70	30%	350	50	17%	400	50	14%	400	0	0%	400	0	0%	400	0	0%	400	0	0%
Totale preventivati pubblici/governo	483	313	400	87	28%	230	-170	-60%	300	70	30%	350	50	17%	400	50	14%	400	0	0%	400	0	0%	400	0	0%	400	0	0%
Altri preventivati	46	118	82	-36		50	-12		70	20		100	30		100	30		100	0	0%	100	0	0%	100	0	0%	100	0	0%
Contributi CIP	106	120	120	0		120	0		120	0	0%	120	0	0%	120	0	0%	120	0	0%	120	0	0%	120	0	0%	120	0	0%
Altri preventivati	154	226	162	-64	-19%	170	-12	-7%	170	0	0%	170	0	0%	220	50	23%	220	0	0%	220	0	0%	220	0	0%	220	0	0%
Valore Produzione Attività Centrate	13.003	11.901	15.394	3.803	33%	14.954	-440	-3%	15.017	63	0%	15.487	170	1%	15.267	80	1%	15.728	461	3%	15.728	0	0%	15.828	100	1%	15.828	0	0%
Valore Produzione Attività ST	5.897	5.619	1.261	-4.338	-77%	1.110	-171	-13%	1.100	-10	-1%	1.100	0	0%	1.200	100	9%	1.300	100	8%	1.300	0	0%	1.300	0	0%	1.300	0	0%
Valore DELLA PRODUZIONE	18.900	17.520	16.675	-335	-3%	16.064	-461	-4%	16.117	53	0%	16.587	170	1%	16.467	180	1%	17.028	561	3%	17.028	0	0%	17.128	100	1%	17.128	0	0%

[illegible]

DATI IN €/000

PIANO RICOSTITUZIONE PATRIMONIO NETTO

ANNO	FONDO	RISERVA	RISULTATI	TOTALI
2013	528	-9.482	430	-8.524
2014	-8.524	0	520	-8.004
2015	-8.004	0	1.142	-6.862
2016	-6.862	0	1.397	-5.465
2017	-5.465	0	1.312	-4.153
2018	-4.153	0	667	-3.486
2019	-3.486	0	1.363	-2.123
2020	-2.123	0	1.233	-890
2021	-890	0	978	88
2022	88	0	738	826

Totale costi 2020- 2021-2022

48.085

Media

16.028

3% (FONDO DOTAZIONE)

481



Federazione Italiana Sport Equestri

Rendiconto finanziario 2013

€/000

A	Flussi fin gestione redd (indiretto)	
	Risultato	430
	Imposte	133
	Interessi pass/attivi	-6
	Plu/min	0
1	Risultato prima imposte, interessi, plus/min	557
	Rettifiche elementi non mon nel CCN	
	Acc. TFR	105
	Ammortamenti	115
	totale rettifiche	220
2	Flusso finanz prima delle Var CCN	777
	Varizione capitale circolante netto	
	Incremento (-)/decremento (+) Crediti	-542
	Incremento(-)/decremento(+) debiti	198
	Incremento risconti attivi	-2
	Incremento risconti passivi	573
	totale rettifiche	227
3	Flusso finanz dopo delle Var CCN	1004
	Altre rettifiche	
	Imposte pagate	-127
	Utilizzo TFR	-34
	totale rettifiche	-161
	Flusso finanziario gestione reddituale (A)	843
B	Flusso finanziario da attività investimento	
	Investimenti	-36
	Incremento debiti per attivi investimento	0
	Flusso finanziario da attività investimento (B)	-36
C	Flusso finanziario da attività finanziamento	
	<u>Mezzi terzi</u>	
	Rimborso debiti vs Banche	-64
	Flusso finanziario da attività finan (C)	-64
	Incremento/decremento disp liquide A+B+C	743
	Disponibilità liquide 1 gennaio	2.759
	Disponibilità liquide 31 dicembre	3.493
		734
	delta	9 n/m

Viale Tiziano, 74 – 00196 Roma
☎ 06 8366841 - ☎ 06 83668484 ✉ segreteria@fise.it

📠 02151981004 📠 97015720580

www.fise.it



Federazione Italiana Sport Equestri

Cash Flow 2014 €/000

FISE

Actual/Preco

Esercizio

Actual - Pre-chiusura 2014

2013

1. Conto economico

Ricavi contributi conti	€'000	-	4.410	5.100
Altri ricavi	€'000	-	7.181	10.284
Ricavi da Ot	€'000	-	5.619	1.281
Valore della produzione	€'000	-	17.210	16.675
Costi attività sportiva centrale	€'000	-	(6.105)	(6.593)
Costi attività sportiva territoriale	€'000	-	(2.831)	(2.861)
Costi funzionamento centrali	€'000	-	(3.989)	(5.284)
Costi funzionamento territorio	€'000	-	(2.554)	(801)
Totale costi operativi	€'000	-	(15.575)	(15.539)
EBITDA	€'000	-	1.635	1.136
Accantonamenti	€'000	-	(1.132)	(250)
Ammortamenti e svalutazioni	€'000	-	(115)	(225)
EBIT	€'000	-	387	661
Proventi finanziari	€'000	-	6	-
Oneri finanziari	€'000	-	-	(5)
Proventi straordinari	€'000	-	171	-
Oneri straordinari	€'000	-	-	(16)
EBT	€'000	-	564	640
Imposte	€'000	-	(133)	(120)
Risultato d'esercizio	€'000	-	431	520

2. Stato patrimoniale

Immobilizzazioni immateriali	€'000	14	41
Immobilizzazioni materiali	€'000	292	293
Immobilizzazioni finanziarie	€'000	3	3
Totale attivo fisso	€'000	309	337
Rimanenze	€'000	-	-
Crediti commerciali	€'000	321	407
Debiti	€'000	(2.104)	(913)
Capitale circolante operativo	€'000	(1.783)	(506)
Altri crediti	€'000	1.533	916
Altri debiti	€'000	(6.283)	(3.220)
Capitale circolante netto	€'000	(6.533)	(2.810)
TFR	€'000	(853)	(863)
Fondi rischi ed oneri	€'000	(4.885)	(4.514)
Capitale investito netto	€'000	(11.962)	(7.950)
Patrimonio netto	€'000	8.524	4.655
Disponibilità liquide/(fabbisogno finanziario del periodo)	€'000	3.493	3.313
o/c bancari passivi d'esercizio	€'000	(55)	(18)
Posizione finanziaria netta verso terzi	€'000	3.438	3.295
Crediti finanziari	€'000	0	0
Debiti finanziari	€'000	-	-
Posizione finanziaria netta	€'000	0	0
Posizione finanziaria netta complessiva	€'000	3.438	3.295
Capitale di finanziamento	€'000	11.962	7.950
Check		0	0

3. Cash flow Indiretto

EBIT	€'000	661
Ammortamenti	€'000	225
Accantonamenti (liquidazione) TFR	€'000	-
Accantonamenti (utilizzi) fondi rischi	€'000	250
FLUSSO DI CIRCOLANTE OPERATIVO	€'000	1.136
Variazione delle rimanenze	€'000	-
Variazione dei crediti verso clienti	€'000	(86)
Variazione di altri crediti	€'000	617
Variazione dei debiti verso fornitori opex	€'000	(1.191)
Variazione dei debiti verso fornitori capex	€'000	-
Variazione di altri debiti	€'000	(3.003)
VARIAZIONE CAP. CIRCOLANTE OPERATIVO (CCNO)	€'000	(3.723)
FLUSSO GESTIONE OPERATIVA CORRENTE	€'000	(2.587)
Investimenti in immobilizzazioni immateriali	€'000	(1)
Investimenti in immobilizzazioni materiali	€'000	(1)
Investimenti in immobilizzazioni finanziarie	€'000	-
Totale investimenti	€'000	(2)
Disinvestimenti in immobilizzazioni immateriali	€'000	-
Disinvestimenti in immobilizzazioni materiali	€'000	-
Disinvestimenti in immobilizzazioni finanziarie	€'000	-
Totale disinvestimenti	€'000	-
FLUSSO GESTIONE OPERATIVA NON CORRENTE	€'000	(2)
FREE CASH FLOW OPERATIVO	€'000	(2.589)
Flussi provenienti da gestione fiscale	€'000	(120)
Flussi provenienti da gestione finanziaria	€'000	(5)
Flussi provenienti da gestione straordinaria	€'000	(18)
FREE CASH FLOW NETTO	€'000	(2.729)

Viale Tiziano, 74 - 00196 Roma
☎ 06 8366841 - ☎ 06 83668484 ✉ segreteria@fise.it

☎ 02151981004 ☎ 97015720580

www.fise.it