

## Analisi degli scostamenti 2011

La Federazione nel budget 2011 aveva previsto una perdita di 2.882 €/000 che, incrementata di 1.564 €/000 con la prima variazione di bilancio approvata dal Consiglio Federale nella riunione di giugno 2011 e decrementata di 512 €/000 con la seconda variazione al bilancio approvata dal Consiglio Federale nella riunione di ottobre 2011, ha condotto ad una previsione finale di una perdita per 3.933 €/000. A fronte di tale previsione, la Federazione ha conseguito un risultato d'esercizio in utile per 143 €/000, con l'evidenziazione di uno scostamento per 4.077 €/000 (tab. 1).

| Descrizione               | Budget iniziale | Budget dopo I variazione | Budget dopo II variazione | Consuntivo | Scostamento |
|---------------------------|-----------------|--------------------------|---------------------------|------------|-------------|
| Risultato d'esercizio FIP | -2.882.118      | -4.445.753               | -3.933.453                | 143.441    | -4.076.894  |

Tabella 1 – risultato d'esercizio FIP previsto e consuntivato

A livello di composizione si rappresenta che la perdita inizialmente prevista di 2.882 €/000, era dovuta per 2.265 €/000 al finanziamento dei "progetti speciali" della Sede Centrale e per 617 €/000 al finanziamento del disavanzo previsto dai Comitati Territoriali. Nel corso dell'anno, per effetto delle variazioni, la perdita prevista per la Sede Centrale è diventata pari a 3.155 €/000, mentre per i Comitati è risultata pari a 778 €/000.

A fronte di tale previsione, la Sede Centrale ha conseguito un utile pari a 390 €/000, mentre i Comitati hanno conseguito una perdita pari a 246 €/000, con uno scostamento di 3.545 €/000 per la Sede Centrale e 531 €/000 per i Comitati Territoriali (tab. 2).

| Descrizione                                 | Budget Ufficiale | Variazioni | Budget Aggiornato | Consuntivo | Scostamento | % scostamento |
|---------------------------------------------|------------------|------------|-------------------|------------|-------------|---------------|
| Risultato d'esercizio Sede Centrale         | -2.265.200       | -906.453   | -3.155.376        | 389.577    | -3.544.953  | 112%          |
| Risultato d'esercizio Comitati Territoriali | -616.918         | -139.822   | -778.077          | -246.135   | -531.941    | 68%           |
| Risultato d'esercizio FIP                   | -2.882.118       | -1.046.274 | -3.933.453        | 143.441    | -4.076.894  | 104%          |

Tabella 2 - Ripartizione scostamento fra Sede Centrale e Comitati Territoriali

Entrando nello specifico della Sede Centrale emerge che lo scostamento di 3.545 €/000 è dovuto a maggiori ricavi rispetto alle previsioni per 1.406 €/000, a minori costi ordinari per 1.577 €/000, a minori costi rispetto al preventivo per progetti speciali per 292 €/000, alla consuntivazione di proventi straordinari per 538 €/000, che per natura non potevano essere inserite all'interno del bilancio di previsione. Lo scostamento è parzialmente mitigato da maggiori oneri fiscali rispetto alle previsioni per 240 €/000 e da minori proventi finanziari per 29 €/000 (tab. 3).

| Descrizione                         | Budget Ufficiale | Variazioni | Budget Aggiornato | Consuntivo | Scostamento | % scostamento |
|-------------------------------------|------------------|------------|-------------------|------------|-------------|---------------|
| Ricavi                              | 24.579.119       | 359.627    | 24.938.746        | 26.345.277 | -1.406.531  | -6%           |
| Costi ordinari                      | 24.609.119       | 1.497.963  | 26.091.166        | 24.514.370 | -1.576.796  | -8%           |
| Costi per progetti speciali         | 2.265.200        | -231.883   | 2.032.957         | 1.741.071  | -291.886    | -14%          |
| Proventi e oneri finanziari         | 200.000          | 0          | 200.000           | 171.323    | 28.677      | 14%           |
| Proventi e oneri straordinari       | 0                | 0          | 0                 | 538.417    | -538.417    |               |
| Imposte sul reddito                 | 170.000          | 0          | 170.000           | 410.000    | 240.000     | 141%          |
| Risultato d'esercizio Sede Centrale | -2.265.200       | -906.453   | -3.155.376        | 389.577    | -3.544.953  | 112%          |

Tabella 3 – Composizione scostamento Sede Centrale

Lo scostamento legato ai ricavi consegue da maggiori introiti per quote degli associati nell'ordine di 1.247 €/000 e per pubblicità e sponsorizzazioni nell'ordine di 134 €/000 (tab. 4).

| Descrizione ricavi                      | Budget Ufficiale  | Variazioni     | Budget Aggiornato | Consuntivo        | Scostamento       | % scostamento |
|-----------------------------------------|-------------------|----------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------|
| Contributi CONI                         | 6.799.913         | 72.652         | 6.872.565         | 6.877.449         | -4.884            | 0%            |
| Quote degli associati                   | 17.003.337        | -401.268       | 16.602.069        | 17.849.560        | -1.247.491        | -8%           |
| Ricavi da Manifestazioni Internazionali | 135.000           | 145.000        | 280.000           | 280.000           | 0                 | 0%            |
| Ricavi da Manifestazioni Nazionali      |                   | 10.800         | 10.800            | 9.000             | 1.800             | 17%           |
| Ricavi da pubblicità e sponsorizzazioni | 640.869           | 503.142        | 1.144.011         | 1.278.208         | -134.197          | -12%          |
| Altri ricavi della gestione ordinaria   |                   | 29.301         | 29.301            | 51.060            | -21.759           | -74%          |
| <b>Totale ricavi</b>                    | <b>24.579.119</b> | <b>359.627</b> | <b>24.938.746</b> | <b>26.345.277</b> | <b>-1.406.531</b> | <b>-6%</b>    |

Tabella 4 – Scostamento Sede Centrale - Ricavi

In particolare lo scostamento relativo alle quote degli associati è addebitabile per 645 €/000 a maggiori proventi rispetto al previsto per diritti di segreteria e per 591 €/000 a multe e tasse gara (tab. 5).

Lo scostamento legato ai diritti di segreteria attiene a maggiori introiti da NAS rispetto alle previsioni. Tale dato consegue sicuramente dalle difficoltà previsive derivanti dall'entrata a regime nell'esercizio 2011 della normativa NAS che prevede lo svincolo a parametro per tutti gli atleti con età superiore ai 21 anni. Infatti, contabilmente, l'esercizio 2011 riferendosi alle annate sportive 2010/2011 e 2011/2012 è il primo nel quale la nuova normativa assume un impatto per entrambe le porzioni di annata sportiva di riferimento.

Lo scostamento rilevato sui diritti di segreteria non può essere posto in connessione con singole voci di introito NAS non previste, ma è la conseguenza di variazioni, comunque marginali, delle singole voci di ricavo per FIP, a partire da un recupero significativo degli introiti sulle annate 1978-1981, che, eliminati dalle previsioni in virtù della modifica dei regolamenti, sono stati recuperati in assenza di molte delle Società beneficiarie del premio. Lo scostamento è riferibile inoltre ad una minore flessione rispetto alle previsioni dei contributi derivanti dai Premi di incentivazione ed ad una maggiore contribuzione derivante dal 3% sul totale degli addebiti, a maggiori introiti rispetto al previsto, valutabili nell'ordine di 100 €/000, per i NAS "stranieri" e a ricavi superiori alle previsioni relativi a NAS sulle annate 1977 e precedenti.

L'incremento rispetto alle previsioni delle multe e tasse gara è riconducibile essenzialmente al mancato inserimento nel budget, in quanto di ardua previsione, delle ammende irrogate dalla COMTEC e di quelle connesse a penali e ingiunzioni per ritardato pagamento, dei contributi per istanze presentate agli Organi di Giustizia sportiva. Incide inoltre una previsione prudente delle ammende comminate dagli Organi di Giustizia federali.

| Descrizione                          | Budget Ufficiale  | Variazioni      | Budget Aggiornato | Consuntivo        | Scostamento       | % scostamento |
|--------------------------------------|-------------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------|
| CEA.007 Quote di affiliazione        | 1.562.124         | -326.970        | 1.235.154         | 1.245.469         | -10.315           | -1%           |
| CEA.008 Quote di tesseramento        | 5.724.305         | -451.325        | 5.272.980         | 5.272.980         | 0                 | 0%            |
| CEA.009 Multe e tasse gara           | 5.821.108         | -335.153        | 5.485.955         | 6.077.339         | -591.384          | -11%          |
| CEA.010 Diritti di segreteria        | 3.525.000         | 831.565         | 4.356.565         | 5.002.357         | -645.792          | -15%          |
| CEA.011 Quote iscrizione a corsi     | 370.800           | -119.385        | 251.415           | 251.415           | 0                 | 0%            |
| <b>Totale Quote degli associati:</b> | <b>17.003.337</b> | <b>-401.268</b> | <b>16.602.069</b> | <b>17.849.560</b> | <b>-1.247.491</b> | <b>-8%</b>    |

Tabella 5 – Scostamento Sede Centrale – Ricavi – Quote degli associati

Per quanto attiene agli scostamenti sui costi ordinari (tab. 6), è utile rilevare che se da un lato talune situazioni risultano di fatto obbligate (lo scostamento sul Personale di 485 €/000 è vincolato dalla contribuzione CONI e dai riporti degli anni precedenti) o fisiologiche (lo scostamento di 230 €/000 su un totale di 6.349 €/000 di spese arbitrali può rappresentare un buon risultato, conseguenza anche di un attento monitoraggio dei rimborsi), sulle altre è necessario un supplemento di attenzione da parte di tutte le componenti per seguire comportamenti più virtuosi.

Dovrà essere implementata l'attività di controllo di gestione da parte degli Uffici/Settori al fine di mitigare gli scostamenti riscontrati che sono per le Squadre Nazionali Femminili pari a 319 €/000 (19% del budget assegnato) e per le Squadre Nazionali Maschili pari a 258 €/000 (10% del budget assegnato), per il Comitato Nazionale Allenatori pari a 71 €/000 (14 % del budget assegnato), dal Settore Sanitario e Antidoping pari a 53 €/000 (27 % del budget assegnato), dall'Ufficio Legale pari a 55 €/000 (25 % del budget assegnato).

Dipendono, invece, dalle azioni di contenimento della spesa poste in essere sui costi per trasporto e facchinaggio e sull'acquisto di materiale di consumo, gli scostamenti rilevati dall'Ufficio Contratti e Forniture (21 % del budget assegnato, per 121 €/000).

| Centro di costo                           | Budget Ufficiale  | Variazioni       | Budget Aggiornato | Consuntivo        | Scostamento      | % scostamento |
|-------------------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|------------------|---------------|
| PERSONALE                                 | 3.131.141         | 473.348          | 3.604.489         | 3.119.520         | 484.969          | 13%           |
| SETTORE SQUADRE NAZIONALI FEMMINILE       | 1.672.240         | 32.757           | 1.704.997         | 1.385.835         | 319.161          | 19%           |
| SETTORE SQUADRE NAZIONALI MASCHILI        | 2.702.000         | -55.954          | 2.635.822         | 2.378.153         | 257.668          | 10%           |
| ARBITRI                                   | 6.580.000         | -50              | 6.579.950         | 6.349.642         | 230.308          | 4%            |
| UFFICIO CONTRATTI E FORNITURE             | 560.023           | 13.045           | 573.068           | 452.310           | 120.758          | 21%           |
| COMITATO NAZIONALE ALLENATORI             | 498.000           | 11.470           | 509.470           | 438.027           | 71.443           | 14%           |
| UFFICIO LEGALE                            | 220.000           | 0                | 220.000           | 164.804           | 55.196           | 25%           |
| SETTORE SANITARIO E ANTIDOPING            | 160.000           | 40.000           | 200.000           | 146.584           | 53.416           | 27%           |
| ORGANI GIUSTIZIA SPORTIVA                 | 191.000           | 20.000           | 211.000           | 162.635           | 48.365           | 23%           |
| SETTORE ORGANIZZAZIONE TERRITORIALE       | 763.152           | 199.709          | 962.861           | 924.142           | 38.719           | 4%            |
| COMITATO ITALIANO ARBITRI                 | 700.233           | 348.286          | 1.042.828         | 1.006.666         | 36.162           | 3%            |
| SETTORE MINIBASKET - SCUOLA E GIOVANILE   | 1.395.000         | 5.000            | 1.400.000         | 1.365.724         | 34.276           | 2%            |
| COMTEC                                    | 130.000           | 0                | 130.000           | 105.655           | 24.345           | 19%           |
| SETTORE AGONISTICO FEDERALE               | 60.000            | 1.000            | 61.000            | 49.149            | 11.851           | 19%           |
| SETTORE DESIGNAZIONE                      | 93.700            | 0                | 93.700            | 82.399            | 11.301           | 12%           |
| SEGRETERIA DEL PRESIDENTE                 | 250.000           | -31.606          | 218.394           | 212.711           | 5.683            | 3%            |
| SETTORE TESSERAMENTO                      | 5.000             | 0                | 5.000             | 570               | 4.430            | 89%           |
| COMMISSIONI CARTE FEDERALI E FORZE ARMATE | 10.000            | -2.847           | 7.153             | 5.369             | 1.784            | 25%           |
| SEGRETERIA GENERALE                       | 200.000           | -63.549          | 136.451           | 135.468           | 983              | 1%            |
| ORGANISMI INTERNAZIONALI                  | 40.000            | 5.000            | 45.000            | 44.663            | 337              | 1%            |
| SETTORE SPESE GENERALI                    | 3.915.213         | 418.187          | 4.333.400         | 4.373.347         | -39.947          | -1%           |
| GENERICO                                  |                   | 0                |                   | 46.692            | -46.692          |               |
| SETTORE INFORMATICO                       | 541.977           | 35.570           | 577.547           | 629.571           | -52.024          | -9%           |
| MARKETING EVENTI COMUNICAZIONE            | 790.439           | 48.597           | 839.037           | 934.734           | -95.698          | -11%          |
| <b>Totale scostamento costi</b>           | <b>24.609.119</b> | <b>1.497.963</b> | <b>26.091.166</b> | <b>24.514.370</b> | <b>1.576.796</b> | <b>6%</b>     |

Tabella 6 – Scostamento Sede Centrale – Costi ordinari per centro di responsabilità amministrativa

In merito ai progetti speciali gestiti nel corso del 2011 (tab. 7), si rileva che a fronte di un preventivo di spesa iniziale di 2.265 €/000 e di un budget aggiornato pari a 2.033 €/000 sono stati consuntivati costi per 1.741 €/000, con uno scostamento di 292 €/000. Gli scostamenti più significativi si riscontrano per l'Area Marketing Eventi Comunicazione per 119 €/000, anche se bisogna considerare la quota comunque modesta (14%) di scarto rispetto alle previsioni. Più contenuto in termini assoluti, ma significativo in termini relativi è lo scostamento registrato per il Settore Sanitario Antidoping, che dai dati sembra non aver dato luogo ai progetti preventivati; per il Settore Minibasket, Scuola e Giovanile, che rispetto al preventivo iniziale ha utilizzato circa un quinto degli importi stanziati a titolo di progetti speciali, con uno scostamento del 36% rispetto al budget significativamente modificato nel corso dell'anno; per il Comitato Nazionale Allenatori che ha consuntivato il 66% dell'importo previsto nel budget aggiornato, che risulta inferiore di circa il 50% rispetto al budget inizialmente previsto a titolo di progetti speciali.

| Settore                                 | Budget Ufficiale | Variazioni      | Budget Aggiornato | Consuntivo       | Scostamento    | % scostamento |
|-----------------------------------------|------------------|-----------------|-------------------|------------------|----------------|---------------|
| COMITATO ITALIANO ARBITRI               | 76.000           | -16.064         | 59.576            | 59.380           | 196            | 0%            |
| SETTORE AGONISTICO FEDERALE             | 15.000           | 0               | 15.000            | 14.364           | 636            | 4%            |
| SETTORE SANITARIO E ANTIDOPING          | 34.500           | 0               | 34.500            | 873              | 33.627         | 97%           |
| COMITATO NAZIONALE ALLENATORI           | 376.500          | -190.090        | 186.410           | 123.468          | 62.942         | 34%           |
| SETTORE MINIBASKET - SCUOLA E GIOVANILE | 463.200          | -300.550        | 162.650           | 103.406          | 59.244         | 36%           |
| MARKETING EVENTI COMUNICAZIONE          | 580.000          | 268.821         | 848.821           | 729.713          | 119.108        | 14%           |
| SETTORE SQUADRE NAZIONALI FEMMINILE     | 720.000          | 6.000           | 726.000           | 709.866          | 16.134         | 2%            |
| <b>Totale</b>                           | <b>2.265.200</b> | <b>-231.883</b> | <b>2.032.957</b>  | <b>1.741.071</b> | <b>291.886</b> | <b>14%</b>    |

Tabella 7 – Scostamento Sede Centrale – Costi per progetti speciali per centro di responsabilità amministrativa

Si riporta nella tabella 8 presente a pagina 5 il dettaglio dei singoli progetti presentati all'inizio dell'anno o in corso d'anno con l'indicazione dei relativi importi consuntivati.

In definitiva dall'analisi degli scostamenti condotta si può affermare che la differenza fra risultato previsto e risultato conseguito nell'esercizio 2011, dipende in misura più significativa che in passato dalla componente legata ai ricavi, che per le ragioni esposte in precedenza, difficilmente poteva essere prevista.

Lo scostamento dipende, in misura inferiore rispetto al passato, da una minore consuntivazione di costi rispetto al previsto. Tale dato per alcuni aspetti risulta incompressibile (personale) o fisiologico (arbitri), per altri aspetti deriva dalla mancata attivazione di progetti speciali approvati, mentre, infine, per taluni casi, deriva da una ancora insufficiente applicazione delle migliori pratiche di gestione, elemento sul quale si può agire per ottenere risultati consuntivati maggiormente allineati al dato preventivato.

| Settore/Sottosettore                    | Progetto speciale                                                        | Budget Ufficiale | Variazione      | Budget Aggiornato | Consuntivo       | Scostamento    | % scostamento |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------|-------------------|------------------|----------------|---------------|
| COLLEGE ITALIA                          | College Italia                                                           | 720.000          | 6.000           | 726.000           | 709.866          | 16.134         | 2%            |
| COMITATO ITALIANO ARBITRI               | Progetto Speciale - Progetto Donna 2011                                  | 16.000           | -2.274          | 13.726            | 13.726           | -0             | 0%            |
| COMITATO ITALIANO ARBITRI               | Progetto Speciale - Scuola Arbitrale 2011                                | 60.000           | -14.150         | 45.850            | 45.654           | 196            | 0%            |
| SETTORE AGONISTICO FEDERALE             | Adesivi antiscivolo con logo FIP                                         | 15.000           | 0               | 15.000            | 14.364           | 636            | 4%            |
| SETTORE SANITARIO E ANTIDOPING          | Progetto per l'acquisizione della tecnica del taping nella pallacanestro | 14.500           | 0               | 14.500            |                  | 14.500         | 100%          |
| SETTORE SANITARIO E ANTIDOPING          | Progetto pilota per incontri di aggiornamento per massofisioterapisti    | 20.000           | 0               | 20.000            | 873              | 19.127         | 96%           |
| COMITATO NAZIONALE ALLENATORI           | PROGETTO SAPER COMUNICARE                                                | 11.000           | -2.700          | 8.300             | 6.680            | 1.620          | 20%           |
| COMITATO NAZIONALE ALLENATORI           | PROGETTO MATCH ANALYSIS                                                  | 20.000           | -4.000          | 16.000            | 9.400            | 6.600          | 41%           |
| COMITATO NAZIONALE ALLENATORI           | PROGETTO INTERVENTO PRESSO I COMITATI REGIONALI                          | 17.850           | -13.500         | 4.350             | 3.575            | 775            | 18%           |
| COMITATO NAZIONALE ALLENATORI           | PROGETTO CLIP TECNICHE                                                   | 47.040           | -46.740         | 300               |                  | 300            | 100%          |
| COMITATO NAZIONALE ALLENATORI           | PROGETTO DEMO CORSI ESTIVI                                               | 24.000           | -9.000          | 15.000            |                  | 15.000         | 100%          |
| COMITATO NAZIONALE ALLENATORI           | PROGETTO ISTRUTTORE GIOVANILE                                            | 87.720           | -61.120         | 26.600            | 16.461           | 10.140         | 38%           |
| COMITATO NAZIONALE ALLENATORI           | PROGETTO REGIONALIZZAZIONE                                               | 168.890          | -53.030         | 115.860           | 78.497           | 37.363         | 32%           |
| COMITATO NAZIONALE ALLENATORI           | 206.99 COMITATO NAZIONALE ALLENATORI (FORFAIT)                           |                  | 0               |                   | 8.857            | -8.857         |               |
| SETTORE MINIBASKET - SCUOLA E GIOVANILE | Progetto Speciale - Commissione Tecnica Scientifica                      | 48.000           | -6.299          | 41.701            | 22.815           | 18.886         | 45%           |
| SETTORE MINIBASKET - SCUOLA E GIOVANILE | Progetto Speciale - Progetto Tecnico 5-19 Sicilia/Triveneto              | 232.200          | -211.751        | 20.449            | 7.395            | 13.054         | 64%           |
| SETTORE MINIBASKET - SCUOLA E GIOVANILE | Progetto Speciale - Progetto Pesaro Primaria                             | 20.000           | -11.500         | 8.500             | 5.108            | 3.392          | 40%           |
| SETTORE MINIBASKET - SCUOLA E GIOVANILE | Progetto Speciale - Progetto Formazione Staff Tecnici Regionali          | 82.000           | 0               | 82.000            | 58.088           | 23.912         | 29%           |
| SETTORE MINIBASKET - SCUOLA E GIOVANILE | Progetto Speciale - Presentazione programmi per la Scuola e conv         | 36.000           | -26.000         | 10.000            | 10.000           | 0              | 0%            |
| SETTORE MINIBASKET - SCUOLA E GIOVANILE | Progetto Speciale - Miniarbitro un gioco                                 | 45.000           | -45.000         |                   |                  | 0              |               |
| MARKETING EVENTI COMUNICAZIONE          | Attività di comunicazione 90 anni                                        | 310.000          | -254.759        | 55.241            | 55.241           | 0              | 0%            |
| MARKETING EVENTI COMUNICAZIONE          | Sport days                                                               |                  | 144.217         | 144.217           | 144.217          | 0              | 0%            |
| MARKETING EVENTI COMUNICAZIONE          | 3 on 3                                                                   |                  | 197.600         | 197.600           | 197.600          | 0              | 0%            |
| MARKETING EVENTI COMUNICAZIONE          | Partecipazione alla BIT                                                  |                  | 117.645         | 117.645           | 117.645          | 0              | 0%            |
| MARKETING EVENTI COMUNICAZIONE          | Federazione Internazionale Cinema                                        |                  | 12.000          | 12.000            | 12.000           | 0              | 0%            |
| MARKETING EVENTI COMUNICAZIONE          | Spese per nazionali                                                      |                  | 14.602          | 14.602            | 14.602           | 0              | 0%            |
| MARKETING EVENTI COMUNICAZIONE          | Promozione evento NBA Milano 2012                                        |                  | 119.456         | 119.456           | 0                | 119.456        | 100%          |
| MARKETING EVENTI COMUNICAZIONE          | Basket story - il museo del Basket                                       | 150.000          | 38.061          | 188.061           | 188.061          | 0              | 0%            |
| MARKETING EVENTI COMUNICAZIONE          | Cerimonia ufficiale 90 anni                                              | 120.000          | -120.000        | 0                 |                  | 0              |               |
| <b>Totale</b>                           |                                                                          | <b>2.265.200</b> | <b>-232.243</b> | <b>2.032.957</b>  | <b>1.740.723</b> | <b>292.234</b> | <b>14%</b>    |

Tabella 8 – Scostamento Sede Centrale – Costi per progetti speciali per singolo progetto