

Analisi del Bilancio Consuntivo 2025

a cura del Socio Alberto Corazzi

Evoluzione della gestione e criticità emerse dai bilanci 2022-2025

Premessa — come si legge un bilancio di un'Associazione Sportiva

Il bilancio della Canottieri Baldesio non è quello di un'azienda con azionisti, ma di una **Associazione Sportiva Dilettantistica (A.S.D.)**. Per questo motivo il «risultato d'esercizio» è **sempre zero**: tutto quello che resta dopo aver pagato i costi viene per legge accantonato a riserva. Per capire se la Società è in salute non si guarda il risultato finale, ma **tre indicatori veri**: la cassa al 31/12, il flusso di cassa operativo e l'accantonamento a riserva. Tutti i numeri di questo documento sono tratti dai bilanci consuntivi pubblicati dalla Società per gli esercizi 2022-2025. Il periodo copre **due gestioni diverse**: il Consiglio Arisi (fino al 10 giugno 2023) e il Consiglio Guadagnoli (dal 10 giugno 2023 al 31/12/2025).

1. La fotografia in tre grafici

Grafico 1 — La cassa al 31 dicembre, anno per anno

In quattro anni, la cassa è passata da **+247.461 €** (saldo al 31/12/2022) a **-213.491 €** (saldo al 31/12/2025), con una **perdita complessiva di 460.952 €**. Lo scoperto bancario di fine 2025 è ripartito su **due banche**: Banca Popolare di Cremona (**-92.423 €**) e Banca Popolare di Sondrio (**-125.723 €**). La seconda banca è stata aperta nel 2024.

La cassa della Baldesio al 31 dicembre, anno per anno

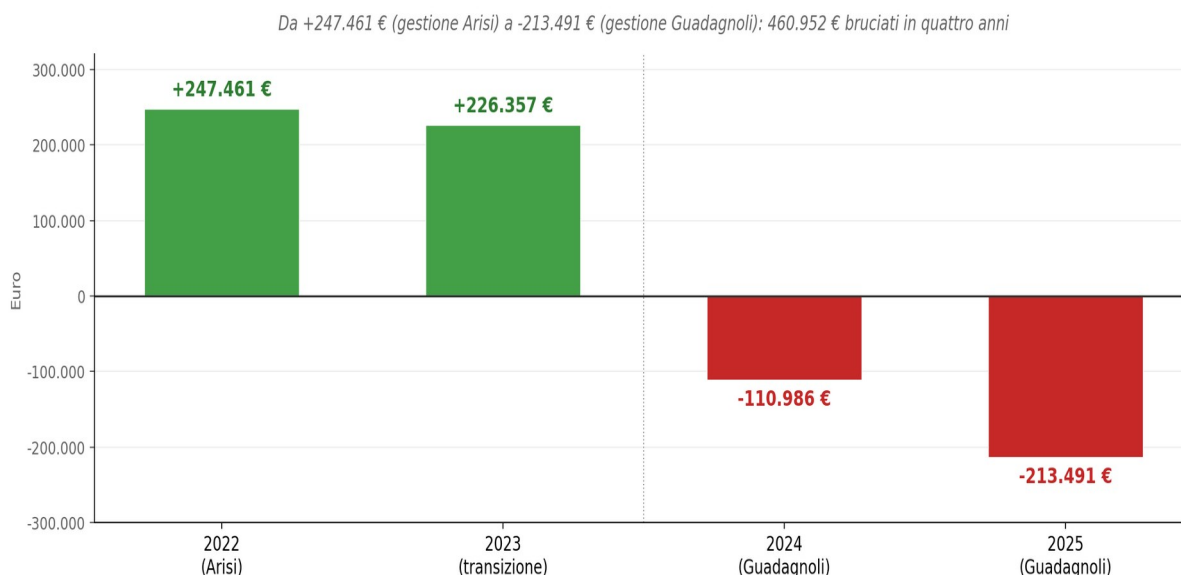


Grafico 2 — Ricavi delle quote vs costi di gestione

Le quote pagate dai Soci (ordinarie + straordinarie) sono **sostanzialmente piatte (+4,9%)** sul quadriennio, mentre i costi di gestione ordinaria sono cresciuti del **+25,5%** (da 1.357k nel 2022 a 1.702k nel 2025). Il margine tra entrate e costi si è progressivamente ridotto di anno in anno: è da qui che nasce l'erosione della cassa.

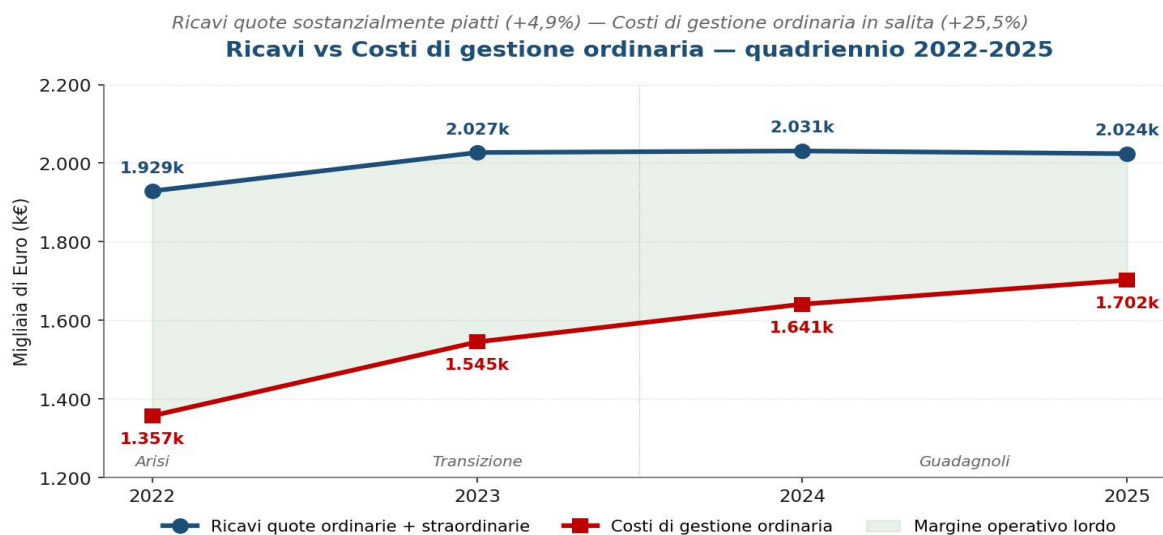
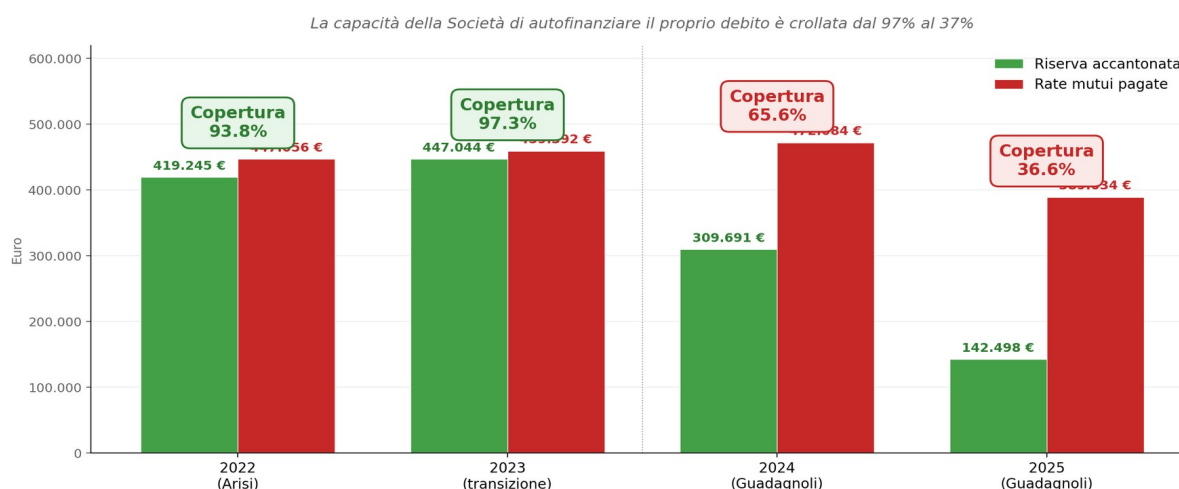


Grafico 3 — Il Termometro: Riserva accantonata vs rate mutui pagate

Il confronto che vale più di mille analisi: ogni anno la Società accantona una parte del risultato nel salvadanaio (riserva generale ordinaria) e ogni anno paga le rate dei mutui (quota capitale). Se i due valori sono simili, la gestione corrente è in grado di autofinanziare il proprio debito senza intaccare la cassa storica. **Sotto la gestione Arisi (2022 e 2023) la riserva copriva quasi al 100% le rate dei mutui dell'anno (93,8% e 97,3%). Sotto la gestione Guadagnoli il rapporto è crollato a 65,6% e poi a 36,6% nel 2025:** per ogni euro messo nel salvadanaio, ne sono dovuti uscire quasi tre per pagare i debiti del passato. È esattamente da qui che è nato lo scoperto bancario e l'apertura della seconda linea su BP Sondrio.

Riserva accantonata vs Rate mutui pagate — quadriennio 2022-2025



2. Le leve finanziarie a disposizione del Consiglio Guadagnoli

Una delle chiavi di lettura più importanti del bilancio 2025 è questa: **il Consiglio Guadagnoli si è insediato nel giugno 2023 disponendo di una serie di leve finanziarie significative**. Alcune erano una conseguenza di scelte ereditate dalla gestione Arisi (mutui in esaurimento, cassa positiva); altre — in particolare l'aumento delle quote ordinarie — sono state **applicate dal Consiglio Guadagnoli stesso** dopo che i Soci le avevano respinte sotto Arisi. Non si parla di valutazioni personali, ma di **voci puntuali leggibili sui bilanci ufficiali**. Le elenco una per una.

A. L'aumento delle quote ordinarie applicato sotto Guadagnoli dal 2023

Il bilancio 2025 stesso (sezione «Ricavi da quote ordinarie e straordinarie», a pagina 9) documenta l'andamento del gettito delle quote: **un incremento nel 2022 (+112.423 €) e nel 2023 (+97.701 €) dovuto all'aumento della quota ordinaria di 40 € per ciascuna annualità**. L'aumento del 2022 era stato deliberato e applicato sotto la gestione Arisi (e rappresenta la base di partenza già consolidata nei ricavi 2022). **L'aumento del 2023, invece, è stato applicato sotto la gestione Guadagnoli**: il Consiglio Arisi aveva proposto un nuovo aumento in Assemblea, ma i Soci lo avevano respinto. A seguito di quella bocciatura il Consiglio Arisi si è dimesso. Il Consiglio Guadagnoli, insediatosi a giugno 2023, ha potuto applicare l'aumento di 40 € per il 2023. È da quel momento che si consolida il maggior gettito da quote ordinarie sui tre esercizi 2023, 2024 e 2025:

| Esercizio | Quote ordinarie | Differenza vs 2022 (anno-base Arisi) |
|----------------------------------|-----------------|--------------------------------------|
| 2022 (Arisi) | 1.670.584 € | base di confronto |
| 2023 (Guadagnoli, da giugno) | 1.767.715 € | +97.131 € |
| 2024 (Guadagnoli) | 1.771.025 € | +100.441 € |
| 2025 (Guadagnoli) | 1.765.800 € | +95.216 € |
| TOTALE TRIENNIO 2023-2025 | — | +292.788 € |

Va detto subito ai Soci: **i +292.788 € di maggiori ricavi non sono un merito gestionale del Consiglio Guadagnoli**. Sono il frutto di un aumento di quota di 40 € applicato ogni anno dal 2023 in avanti — lo stesso aumento che i Soci avevano respinto in Assemblea sotto Arisi. La sostanza è semplice: il Consiglio Guadagnoli ha applicato un aumento di tariffa che i Soci non volevano, ne ha incassato il frutto per tre anni, **e nonostante questo ha consegnato la Società con la cassa a -213.491 €**.

B. La riduzione delle rate dei mutui nel 2025

Nel 2025 si sono estinti due mutui pesanti: il **Mutuo I.C.S. 2010** (ultima rata di 69.999 €) e il **Prestito Chirografario Banco BPM 2020** (ultime quote per circa 100.000 €). Effetto sulle rate annue: da 447.056 € (2022) a 389.034 € (2025) = **-58.022 € di minori rate**.

C. Gli interessi passivi sui mutui in fortissimo calo

Con la riduzione del debito residuo, anche gli interessi passivi sui mutui sono crollati: **da 26.379 € nel 2022 a 1.498 € nel 2024** (nel 2025 risultano addirittura registrati come voce negativa, anomalia su cui si torna più avanti). Stima conservativa del risparmio annuo nel 2025: **circa 25.000 €**.

D. La cassa positiva consegnata al 31/12/2022

Il Consiglio Guadagnoli ha ricevuto in dote una **cassa attiva di +247.461 € al 31/12/2022**. Quel saldo non è frutto del caso: è il risultato di una gestione che nel 2022 aveva generato +81.984 € di flusso di cassa operativo.

Quanto vale, in totale, il vantaggio strutturale di partenza

| Componente del vantaggio strutturale (al netto di scelte Guadagnoli) | Importo |
|---|------------------|
| A. Maggiori quote ordinarie 2023+2024+2025 (aumento di 40 € applicato da Guadagnoli dal 2023, dopo bocciatura Soci sotto Arisi) | +292.788 € |
| B. Minori rate mutui nel 2025 (estinzione ICS 2010 + chirografario BPM) | +58.022 € |
| C. Minori interessi passivi 2025 vs 2022 (stima conservativa) | +25.000 € |
| D. Cassa positiva consegnata da Arisi al 31/12/2022 | +247.461 € |
| TOTALE LEVE A DISPOSIZIONE DEL CONSIGLIO GUADAGNOLI | 623.271 € |

Il messaggio sostanziale

Il Consiglio Guadagnoli si è insediato a giugno 2023 con leve finanziarie complessive per **623.271 € su tre esercizi**: un aumento di 40 € sulle quote ordinarie applicato dal 2023 (dopo che i Soci lo avevano respinto in Assemblea sotto Arisi e Arisi si era dimesso), l'estinzione di due mutui pesanti nel 2025, il crollo degli interessi passivi e una cassa positiva di +247.461 € consegnata dalla gestione precedente. **Nonostante tutte queste leve a disposizione, ha consegnato la Società con la cassa a -213.491 €.**

Per misurare correttamente la **distruzione di risorse** la matematica si può leggere in due modi equivalenti, per evitare di contare due volte la stessa cassa Arisi:

(a) leve strutturali «pure» — escludendo la cassa Arisi che è già contenuta nella variazione di cassa — (maggiori quote 292.788 € + minori rate 58.022 € + minori interessi 25.000 €) = **375.810 €**, a cui si somma la **perdita di cassa del quadriennio (460.952 €) = 836.762 €**;

(b) leve totali (623.271 €, inclusa la cassa Arisi di 247.461 €) sommate allo **scoperto bancario finale al 31/12/2025 (213.491 €) = 836.762 €.**

Le due strade portano allo stesso risultato: in tre esercizi, la gestione Guadagnoli ha consumato **836.762 € di valore della Società**, nonostante avesse a disposizione leve finanziarie di pari entità (aumento di quota applicato dopo bocciatura, estinzione mutui, minori interessi, cassa Arisi). Una buona parte delle scelte gestionali e informative che hanno portato a questo risultato merita una risposta documentata in Assemblea.

3. Bilancio 2025 vs Bilancio 2024 — le criticità dell'anno in corso

Il bilancio 2025, da poco pubblicato, è il documento sul quale i Soci dovranno esprimere il proprio voto. Lo metto a confronto con il bilancio 2024 — l'altro esercizio interamente gestito dal Consiglio Guadagnoli — per individuare **le criticità più evidenti emerse nell'anno appena chiuso.**

3.1 La cassa è crollata di altri 102.505 € in un anno

Disponibilità liquide al 31/12/2024: **-110.986 €**. Disponibilità liquide al 31/12/2025: **-213.491 €**. Peggioramento netto: **-102.505 €** in un solo esercizio. Lo scoperto bancario è ripartito su due banche: Banca Popolare di Cremona (**-92.423 €**) e Banca Popolare di Sondrio (**-125.723 €**).

3.2 Il flusso di cassa operativo negativo per il secondo anno consecutivo

Flusso di cassa operativo («prima delle rettifiche patrimoniali») 2024: **-257.630 €**. Flusso 2025: **-183.427 €**. Totale biennio: **-441.057 € bruciati dalla gestione corrente**. È una quantità equivalente a quasi il 25% delle entrate annuali da quote ordinarie.

3.3 Il risultato pre-accantonamenti è crollato del 32% in un anno

Il «risultato prima degli accantonamenti» è la vera misura della redditività della gestione corrente. È sceso da 511.450 € (2024) a 349.272 € (2025): **-162.177 € (-32%) in un solo anno**. Inoltre, il preventivo 2025 — approvato dai Soci nel giugno 2025 — prevedeva 483.835 €: il consuntivo lo ha mancato di **-134.563 € (-28%)**. Quando un consuntivo manca il preventivo di un terzo, o il preventivo era sbagliato in partenza o la gestione dell'anno è stata significativamente peggiore delle attese.

3.4 L'accantonamento a riserva si è dimezzato

Il fondo riserva generale ordinaria — il fondo dal quale la Società **trae ogni anno le risorse per pagare le rate dei mutui accesi**, come mostrato nel Grafico 3 (Termometro) — nel 2024 era stato alimentato con 309.691 €. Nel 2025 con **solli 142.498 €**: una riduzione del 54% in un solo anno. È esattamente questo crollo che ha portato la copertura delle rate mutui dal 65,6% al 36,6%, costringendo la Società ad attingere alla cassa storica e ad aprire scoperti bancari per coprire la differenza.

3.5 Le tasse di ammissione nuovi Soci ai minimi del quinquennio

Le tasse di ammissione 2025 sono state **159.200 €** contro 238.200 € del 2024 (**-79.000 €, -33%**) e contro 315.600 € del 2023. È il valore più basso del quinquennio. Nonostante questo, il preventivo 2026 prevede un balzo a 172.300 € (+76 nuovi Soci attesi contro 56 del 2025, +36%) senza spiegare su quali basi empiriche.

3.6 Il Settore Tennis in caduta libera

Differenza tra ricavi e costi del Settore Tennis: **-5.800 € nel 2024, -28.394 € nel 2025**. Peggioramento di **-22.594 € in un anno (-390%)**. Il bilancio attribuisce il crollo alla «perdita parziale di uno sponsor che contribuiva significativamente alla copertura dei costi». **Quale sponsor è uscito, perché, e qual è il piano per recuperare l'entrata?** La risposta deve essere data ai Soci.

3.7 Costi gestione ordinaria oltre il preventivo di 75.000 €

Totale costi gestione ordinaria 2025: **1.702.260 €** contro un preventivo di 1.627.534 € (+74.726 €, +4,6%). In particolare, la voce **Consulenze tecnico-legali** è esplosa: 55.883 € a fronte di 30.000 € preventivati (+86%). Tre anni fa (2022, gestione Arisi) la stessa voce valeva 17.153 €. Aumento sul triennio: **+225%**.

4. L'evoluzione della gestione 2022→2025 — cosa è cambiato passando da Arisi a Guadagnoli

Per capire se quanto è successo nel 2025 sia un singolo brutto anno o **il consolidamento di una traiettoria pluriennale**, serve allargare lo sguardo all'intero quadriennio.

Quadro d'insieme — i quattro indicatori chiave

| Indicatore | 2022 (Arisi) | 2023 (misto) | 2024 (Guad.) | 2025 (Guad.) |
|----------------------------------|--------------|--------------|-----------------|-----------------|
| Cassa al 31/12 (€) | +247.461 | +226.357 | -110.986 | -213.491 |
| Flusso di cassa operativo (€) | +81.984 | +23.029 | -257.630 | -183.427 |
| Risultato pre-accantonamenti (€) | 604.896 | 643.535 | 511.450 | 349.272 |
| Accantonato a riserva (€) | 419.245 | 447.044 | 309.691 | 142.498 |

Letture per i Soci

- **La cassa:** la gestione Arisi ha consegnato la Società con **+247.461 €**. Due anni di gestione Guadagnoli l'hanno portata a **-213.491 €**. Variazione netta: **-460.952 €**. È come una famiglia che aveva 247 € in tasca: dopo due anni ne deve 213.
- **Il flusso di cassa:** in due anni di gestione Guadagnoli (2024 + 2025), la gestione corrente ha bruciato **441.057 €**. Sotto Arisi nel 2022 ne aveva generati +81.984.
- **Il vero risultato di gestione:** da 643.535 € (2023, ultimo bilancio con preventivo Arisi) a 349.272 € (2025) = **-294.263 € in due anni, -46%**. Quasi dimezzato.
- **Il salvadanaio (accantonamento a riserva):** da 447.044 € (2023) a 142.498 € (2025) = **diviso per tre**.

Le voci dove l'erosione è più evidente

Consulenze tecnico-legali: da 17.153 € (2022) a 55.883 € (2025) = **+226% in tre anni**. Il bilancio 2025 motiva: «spese legali sostenute per le note vicende di contenzioso del consiglio e della società con alcuni soci e con l'ex direttore».

Investimenti capitalizzati: nel 2024 sono stati fatti **296.996 € di investimenti**, a fronte di una cassa di partenza di 226.357 €. **Hanno investito più del totale della liquidità disponibile**. Era matematicamente inevitabile finire in scoperto.

Costi gestione ordinaria: da 1.356.676 € (2022) a 1.702.260 € (2025) = **+345.584 € (+25,5%) in tre anni**. Il salto 2022→2023 è in larga parte spiegato dal caro-energia post-Ucraina; ma da quando il caro-energia è rientrato, i costi non sono tornati indietro.

Cambio della natura del debito: mentre i mutui a medio-lungo termine si riducevano (estinzione ICS 2010 + chirografario BPM), **è cresciuto il debito a breve termine (scoperti bancari) in misura speculare**. La Società ha sostituito un debito strutturato — a tasso fisso, con piano di ammortamento certo — con uno scoperto bancario, che costa di più, è revocabile in qualsiasi momento dalla banca ed è inadatto per natura a coprire fabbisogni permanenti.

5. I tre «oscuramenti» informativi più rilevanti

Una cosa è gestire male, un'altra è non raccontarlo correttamente ai Soci. **Una buona gestione si distingue anche dalla trasparenza informativa**. Su questo piano emergono almeno tre punti che meritano risposta documentata in Assemblea.

Oscuramento n. 1 — L'apertura silenziosa di Banca Popolare di Sondrio

Nel 2024 si materializza nello Stato Patrimoniale una seconda linea bancaria — Banca Popolare di Sondrio — con saldo **-64.310 €**. Nel 2025 lo scoperto è quasi raddoppiato a **-125.723 €**. Né nella relazione del Presidente né nella relazione dell'Amministratore esiste una nota esplicativa che chiarisca: **quando è stata deliberata l'apertura di questa seconda linea? Da quale organo? Per quale plafond? Con quali condizioni?** Il Socio scopre la sua esistenza solo guardando il dettaglio dello Stato Patrimoniale.

Oscuramento n. 2 — La distruzione di 460.000 € di liquidità non è raccontata con la dovuta evidenza

La relazione del Presidente si limita a scrivere: «il minor flusso di cassa è stato gestito mediante il ricorso all'indebitamento a breve termine (fidi bancari), evitando l'aumento delle quote ordinarie». È vero a livello formale, ma omette una verità sostanziale: **la riserva di liquidità storica costruita in decenni dalle gestioni precedenti è stata bruciata**, e l'aumento delle quote è stato semplicemente trasferito al futuro sotto forma di debito da rifinanziare prima o poi. Il fotovoltaico finanziato da 300.000 € di nuovo debito BPER, deliberato nell'aprile 2026, ne è la prima conseguenza concreta.

Oscuramento n. 3 — Il Fondo Rischi azzerato in presenza di contenziosi attivi

Nel 2025 non viene accantonato nulla al Fondo Rischi (zero), benché siano in corso contenziosi legali documentati dalla stessa relazione e testimoniati dai 55.883 € di consulenze legali dell'anno (un quasi quadruplicarsi rispetto al 2022). La motivazione è che il fondo «è stato mantenuto per coprire futuri interventi relativi a importanti manutenzioni degli impianti»: ma **il Fondo Rischi serve per rischi di natura legale/fiscale/contrattuale, non per manutenzioni programmate**, che hanno il proprio fondo specifico. Non risulta un parere scritto del Collegio dei Revisori che convalidi questa scelta. Questo merita un chiarimento formale prima del voto.

Anomalie contabili minori da chiarire

- **Interessi passivi sui mutui anomali:** 1.498 € nel 2024, voce negativa nel 2025. Per 1.260.000 € di debito residuo l'interesse reale, anche su mutui ICS agevolati, dovrebbe essere nell'ordine di 25-40.000 €/anno. Si tratta di rimborsi ricevuti? Di storni contabili da esercizi precedenti? L'utile lordo è gonfiato da componenti non ricorrenti?
- **Sopravvenienze passive +305%** (da 4.527 € nel 2024 a 18.351 € nel 2025). Includono il mancato pagamento della TARIP 2019-2024 per un immobile di via delle Viole (4.980 €): **cinque annualità di tributi locali non versati** che vengono alla luce solo nel 2025. È un segnale concreto di debolezza nel sistema dei controlli amministrativi.
- **Rettifiche patrimoniali con effetto altalenante:** le rettifiche su crediti e debiti hanno prodotto un effetto positivo di 64.975 € nel 2025 contro un effetto negativo di 51.520 € nel 2024. Senza queste rettifiche il flusso di cassa 2025 sarebbe stato **ancora peggiore di altri 65.000 €**. È una componente non ricorrente che ha attenuato — solo in superficie — il risultato dell'anno.

Cosa chiedere in Assemblea sui temi di trasparenza. I Soci hanno diritto a risposte documentate su: **(1)** l'apertura della seconda linea bancaria su BP Sondrio (data, organo deliberante, plafond, condizioni); **(2)** il parere scritto del Collegio dei Revisori sull'azzeramento del Fondo Rischi in presenza di contenziosi attivi; **(3)** la voce «interessi passivi mutui» anomala e l'impatto delle rettifiche patrimoniali non ricorrenti sul risultato 2025.

6. Sintesi delle criticità — le 14 evidenze principali

Riepilogo finale di tutte le criticità emerse dall'analisi dei bilanci 2022-2025, ognuna verificabile riga per riga sui documenti pubblici della Società.

1. Cassa al 31/12/2025 a **-213.491 €**, peggioramento di 102.505 € in un anno e di 460.952 € nel quadriennio.
2. Flusso di cassa operativo negativo per due anni consecutivi: totale 2024+2025 = **-441.057 € bruciati dalla gestione corrente**.
3. Capacità di autofinanziamento crollata: la riserva accantonata copre solo il 36,6% delle rate mutui nel 2025 (era 93,8% nel 2022 e 97,3% nel 2023). Per ogni euro messo nel salvadanaio, ne escono tre per pagare i debiti.
4. Risultato prima accantonamenti: **-294.263 € (-46%)** in due anni, da 643.535 € (2023) a 349.272 € (2025).
5. Accantonamento a riserva diviso per tre: da 447.044 € (2023) a 142.498 € (2025).
6. Apertura silenziosa di una seconda linea bancaria (BP Sondrio) non documentata nelle relazioni 2024 e 2025.
7. Consulenze tecnico-legali da 17.153 € (2022) a 55.883 € (2025): +226% in tre anni, legate a contenziosi del Consiglio.
8. Investimenti 2024 oltre la capacità di cassa: 296.996 € a fronte di 226.357 € di disponibilità iniziale. Scoperto matematicamente inevitabile e prevedibile.
9. Interessi passivi sui mutui anomali: 1.498 € (2024) e voce negativa (2025), su un debito residuo che dovrebbe produrre oneri ben superiori.
10. Fondo Rischi azzerato nel 2025 e nel preventivo 2026 in presenza di contenziosi attivi: senza parere scritto dei Revisori.
11. Sopravvenienze passive +305% e TARIP 2019-2024 non versata: segnale di debolezza nei controlli amministrativi.
12. Tasse di ammissione nuovi Soci al minimo del quinquennio: 159.200 € (**-33% sul 2024**). Preventivo 2026 prevede +36% senza piano operativo dichiarato.
13. Settore Tennis in caduta libera: **-22.594 € di peggioramento in un anno (-390%)** per perdita di sponsor senza piano di recupero comunicato.
14. Sostituzione strutturale del debito a medio-lungo termine con scoperto bancario: peggioramento qualitativo del profilo di rischio finanziario.

Il messaggio in due righe

Il Consiglio Guadagnoli si è insediato a giugno 2023 disponendo di leve finanziarie complessive per 623.271 € su tre esercizi: l'aumento di 40 € sulle quote ordinarie applicato dal 2023 (dopo che i Soci lo avevano respinto in Assemblea sotto Arisi e Arisi si era dimesso), l'estinzione di due mutui nel 2025, il crollo degli interessi passivi e la cassa positiva di +247.461 € consegnata da Arisi. Nonostante tutte queste leve a disposizione, ha consegnato la Società in scoperto bancario su due banche per **-213.491 €** e con il flusso di cassa operativo negativo per il secondo anno consecutivo. La distruzione netta di risorse ammonta a **836.762 € in tre esercizi**. Una buona parte delle scelte gestionali e informative che hanno portato a questo risultato merita una risposta documentata in Assemblea.