ORDINE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI
CIRCONDARIO TRIBUNALE DI NAPOLI

GLI ASSETTI ORGANIZZATIVI AMMINISTRATIVI E CONTABILI

La Business Intelligence a supporto del Dottore Commercialista per la compliance alla normativa vigente

Napoli, 11 Giugno 2026

DOTT. FRANCESCO OREFICE
PRESIDENTE COMMISSIONE STRATEGIE E CONTROLLO ODCEC NAPOLI





AGENDA

GLI ASSETTI ORGANIZZATIVI AMMINISTRATIVI E CONTABILI (AOAC)

FOCUS INTERVENTO

- ADEGUATEZZA & CORRETTO FUNZIONAMENTO DI UN AOAC (ART. 2086 CC)
- ONERI E ONORI DELL'IMPRESA *DATA DRIVEN*
- IL RUOLO DI BI & AI PER LA COMPLIANCE ALLA NORMATIVA



LA PROGETTAZIONE DEGLI ASSETTI ORGANIZZATIVI AMMINISTRATIVI E CONTABILI

E. DE NUCCIO (NA 1/2024): IL DOTTORE COMMERCIALISTA E' CHIAMATO AD UN COMPITO DIFFICILISSIMO!







SOSTENIBILITA'
ALTRE COMPLIANCE (231/01, ECC.)

Compliance CCII

INNOVAZIONE TECNOLOGICA, IPERCOMPETIZIONE

GUERRE, DAZI, SUPPLY CHAIN CRISIS..



ANNI 90



2026



PRINCIPALI FONTI INTERVENTO

1. Definizione dei criteri relativi ad un adeguato assetto organizzativo, amministrativo e contabile delle PMI. UNI PdR 167:2024 ODCEC Milano 8/2024;
2. Il decreto di attuazione della CSRD – CNDCEC 9/2024;
3. I fattori ESG nella valutazione d'azienda: la costruzione della base informativa. CNDCEC 7/2024;
4. Sostenibilità, Governance e Finanza dell'Impresa Impatto degli ESG con particolare riferimento alle PMI. CNDCEC 3/2024;
5. Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società non quotate del CNDCEC, 1/2024;
6. Integrare gli SDGs nella misurazione della performance - OIBR 2023;
7. Assetti organizzativi, amministrativi e contabili: check-list operative. CNDCEC 7/2023;
8. Check-list particolareggiata per la redazione del p. di risanamento e per analisi della coerenza. D. Dir. 9/2021 e 3/2023;
9. Informazioni non finanziarie per gli adeguati assetti e per la previsione delle crisi nelle PMI OIBR 4/2022;
10. *Integrated Reporting* (traduzione italiano). IFRS 1/2021;
11. Controllo di gestione e *Integrated Reporting*. Esperienze aziendali a confronto. OIBR 11/2020.

LO SPIRITO DEL NUOVO IMPIANTO NORMATIVO



A partire dal 3/2019 il D.Lgs 14 (con modifiche nel 21/22/23) ha rinormato la disciplina della Crisi d'Impresa, assegnando:

- alla Continuità Aziendale il ruolo di stella polare per gli Organi Amministrativi e di Controllo;
- agli AOAC il compito di preservare la **Continuità Aziendale** attraverso la rilevazione tempestiva degli indizi della crisi.

In pratica il Legislatore ha stabilito la centralità della prevenzione assegnando alle buone pratiche dell'Organizzazione aziendale e del Controllo di gestione il ruolo di perno centrale.

L'ADOZIONE DI UN AOAC: OBBLIGO E RESPONSABILITA' ALLARGATI

2086 ... **L'imprenditore ha il dovere di istituire** un Assetto Organizzativo Amministrativo e Contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale.

2403 Il **Collegio Sindacale vigila** ...sul rispetto del principio di corretta amministrazione ed in particolare sull'**adeguatezza dell'AOAC** adottato dalla società e sul suo **corretto funzionamento**.

Siamo in presenza di un richiamo indiretto alla funzione fisiologica, prima ancora che patologica, delle ***best practices*** riferite alla gestione aziendale.
E' stata scelta la prospettiva win-win per la crescita e sviluppo del sistema socio-economico del Paese.

Attenzione

L'Applicazione è estesa a tutte le imprese (dimensione, settore e f. giuridica), secondo il principio di proporzionalità e ragionevolezza!

L'insindacabilità delle scelte gestorie (cosiddetta Business Judgement rule) si scontra con le responsabilità da omissione di adeguamento alle cautele necessarie da adottare: la carenza assoluta, l'inadeguatezza e il non corretto funzionamento degli AOAC sono sufficienti a giustificare la **revoca dell'organo amministrativo e la sua sostituzione con amministratore giudiziario (denuncia ex Art. 2409 CC)**.

IL RUOLO ASSEGNATO AGLI AOAC: PRESERVARE LA CONTINUITA' AZIENDALE

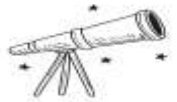


L'Art. 3 del CCII impone l'adozione di un AOAC che deve consentire di:

1. Rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario;
2. Verificare la sostenibilità dei debiti e le prospettive di Continuità Aziendale almeno per i 12 mesi successivi ..;
3. Ricavare le informazioni necessarie a utilizzare la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del piano di risanamento (art. 13 comma 2).

Ne consegue che è necessario affiancare alla prospettiva Backward looking la prospettiva Forward looking (performance futura)!

PRESERVARE LA CONTINUITA' AZIENDALE – IL SASSO NELLO STAGNO



La salvaguardia della Continuità Aziendale finisce con l'essere dunque il fulcro del nuovo impianto normativo.

Difficoltà di verifica della Continuità Aziendale per gli Imprenditori (sopravvivenza vs corretta remunerazione)..

Principi OIC 11/Isa 570: C.A. = verifica che Impresa operi nel prevedibile futuro come Entità in funzionamento ..(going concern)

Entità in funzionamento = Produzione reddito = Creare valore (utili soddisfacenti prospettiva dell'Imprenditore)

Attenzione: La CdV non è un concetto di b.t. verificare la C.A. x i prossimi 12 m. è un ossimoro l'orizzonte temporale si sposta in avanti

Autorevoli Colleghi (P.Vernero) ritengono che questo comporti implicazioni in tema di responsabilità degli O. Amm.vi e di Controllo.

Nessun problema: L'adozione di un AOAC (adeguato e correttamente funzionante) azzera tutti i rischi!!!

COME VERIFICARE L'ADEGUATEZZA DI UN AOAC



Un AOAC può essere definito un insieme di strumenti atti all'efficientamento delle risorse aziendali.

Soltanto nel 2022 (D.Lgs 83) il Legislatore ha fatto riferimento alla Check-list particolareggiata.. (62 strumenti).

Nel 2023 sono state predisposte le Check-list dal CNDCEC 2023 (61 strumenti) che rappresentano la best practice.

Non si tratta di documenti esaustivi, ma certamente molto completi e rivoluzionari (e ridondanti).

L’ ADEGUATEZZA DI UN AOAC SECONDO LA CHECK-LIST MINISTERIALE 2022



Tra i tanti strumenti previsti nella Check list ministeriale si rileva che è necessaria la presenza di:

- Dotazione di risorse chiave per la conduzione dell’impresa e Competenze tecniche adeguate;
- Monitoraggio continuativo dell’andamento gestionale (con assestamento situazioni contabili massimo 120gg);
- Analisi dei costi e Contabilità analitica;
- Analisi dei rischi con stress test;
- Budget delle Vendite, Economico, Finanziario a 5 anni e Tesoreria (6m) con analisi per scenari;
- Piano pluriennale (coerente con strumenti gestionali e con performance del passato);
- ...
- Indicatori chiave gestionali (KPI) che consentono valutazioni rapide in continuo dell’andamento gestionale.

ADEGUATEZZA DI UN AOAC DA RACCOMANDAZIONI CNDCEC 2023

	STEP		RISPOSTA	ADEGUATO	COMMENTI
		1. VALUTAZIONE DEL MODELLO DI BUSINESS			
1	1	L'impresa, nella costruzione del proprio modello di business, ha definito la propria Vision e e la propria Mission?			
2	2	Il modello di business dell'impresa è stato strutturato e formalizzato? Verificare se sono stati uitlizzati strumenti quali il Business Model Canvas o simili.			
3	3	Si ritiene che il modello di business sia adeguatamente comunicato e condiviso all'interno dell'organizzazione?			
4	4	Nella costruzione del modello di business l'impresa ha enfatizzato minacce e opportunità relativamente alle variabili esterne e i propri punti di forza e di debolezza con riferimento alle variabili interne analisi swot?			
5	5	Nella costruzione del modello di business l'impresa ha formalizzato un sistema di obiettivi?			
6	6	Nell modello di business l'impresa ha formalizzato un piano strategico coerente con gli obiettivi in precedenza definiti?			

	STEP		RISPOSTA	ADEGUATO	COMMENTI
		2. VALUTAZIONE DEL MODELLO GESTIONALE			
1	7	L'impresa ha identificato un responsabile IT?			
2	8	Impresa è dotata di un sistema informativo integrato ad esempio un ERP o altro sistema meno complesso?			
3	9	Il sistema informativo delle imprese è orientato ai suoi obiettivi?			
4	10	Il sistema informativo consente a tutti i livelli flussi attendibili, chiari e tempestivi?			
5	11	Sono presenti i meccanismi di protezione rispetto a violazioni interne e/o esterne del sistema informativo?			
6	12	Il sistema informativo consente alla gestione e a protezione dei dati?			
7	13	Quali sono i canali che il sistema informativo aziendale predilige? (Email, Cartelle condivise, Software integrato, Software non integrato)			
8	14	Il sistema informativo è funzionale al sistema di gestione del rischio dell'impresa?			

ADEGUATEZZA DI UN AOAC DA RACCOMANDAZIONI CNDCEC 2023

	STEP		RISPOSTA	ADEGUATO	COMMENTI
		3. VALUTAZIONE DEGLI ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI			
1	15	L'impresa è dotata di un organigramma formalizzato e comunicato all'interno dell'organizzazione?			
2	16	In caso di risposta affermativa alla precedente domanda, qual è il modello di struttura organizzativa adottato (semplice funzionale, divisionale, matrice, per progetti, per processi, altro)?			
3	17	L'impresa è dotata di un funzionigramma formalizzato e comunicato al suo interno?			
4	18	L'impresa è dotata di un mansionario formalizzato e comunicato al suo interno?			
5	19	Nei procedimenti di selezione del personale, l'impresa è dotata di procedure e/o di strumenti di analisi delle competenze dei candidati?			
6	20	L'impresa è dotata di sistemi di valutazione costante delle competenze delle risorse umane in relazioni ai ruoli ricoperti?			
7	21	In caso di risposta negativa alla precedente domanda, l'impresa organizza corsi di formazione e di aggiornamento nell'ottica di un percorso di crescita professionale?			
8	22	Si ritiene che l'assegnazione di compiti e mansioni rispetti la corrispondenza tra delega assegnata e poteri decisori in capo al delegato?			
9	23	L'impresa è dotata di procedure operative e processi formalizzati (ciclo attivo, passivo ecc)?			
10	24	L'impresa è dotata di procedure operative e processi formalizzati a supporto degli obiettivi di sostenibilità dell'attività?			
11	25	L'impresa ha previsto procedure autorizzative in relazione a specifiche attività operative (ad esempio accessi identificativi al sistema informativo, autorizzazione per spese superiori a determinati importi ecc)?			
12	26	L'impresa è dotata di un sistema di ERM (Enterprise Risk Management)?			
13	27	È presente un sistema di controllo interno e gestione dei rischi (SCIGR)?			
14	28	L'impresa ha adottato un modello organizzativo ai sensi del decreto legislativo 231/2001?			
15	29	In caso di risposta affermativa alla precedente domanda qual è la composizione dell'organismo di vigilanza (monocratico o collegiale)?			
16	30	L'organismo di vigilanza ha evidenziato criticità?			
17	31	L'impresa, ricorrendo i presupposti previsti dalla normativa, ha adottato canali di segnalazione interna ai sensi del decreto legislativo 24/2023 (decreto whistleblowing)?			
18	32	Nell'ambito della gestione dei rischi aziendali, sono stati analizzati anche quelli relativi ai fattori ESG?			
19	33	Sono state rilasciate certificazioni per l'esercizio di attività in specifici settori?			
20	34	L'impresa ha adottato procedure e misure per ridurre il divario di genere?			
21	35	E' stata rilasciata la certificazione della parità di genere?			

ADEGUATEZZA DI UN AOAC DA RACCOMANDAZIONI CNDCEC 2023

		STEP	RISPOSTA	ADEGUATO	COMMENTI
		4. VALUTAZIONE DEGLI ADEGUATI ASSETTI AMMINISTRATIVI			
1	36	Nelle società di capitali, è presente un consiglio di amministrazione?			
2	37	Nel caso di costituzione di un consiglio di amministrazione, sono stati formalizzati i poteri e i compiti assegnati a ciascun componente?			
3	38	Si ritiene che ci sia corrispondenza tra delega assegnata e poteri decisori in capo al delegato?			
4	39	È presente una funzione di Internal audit?			
5	40	Nel caso di srl, a ricorrere delle condizioni previste dalla normativa, è stato nominato un organo di controllo anche monocratico?			
6	41	Nel caso di srl, a ricorrere delle condizioni previste dalla normativa, è stato nominato un soggetto incaricato della revisione legale?			
7	42	L'organo di amministrazione o l'imprenditore agiscono in presenza di un piano industriale?			
8	43	Organi di amministrazione o l'imprenditore reagiscono in presenza di piani operativi?			
9	44	Esistono funzioni ricoperte da soggetti esterni all'organizzazione (ad esempio responsabile finanziario, sicurezza, legale, privacy, eccetera)?			
10	45	Sono presenti procedure o regolamenti per la gestione delle operazioni con parti correlate?			
11	46	Sono presenti procedure o regolamenti per la gestione delle risorse finanziarie e la prevenzione dei fenomeni di riciclaggio?			

ADEGUATEZZA DI UN AOAC DA RACCOMANDAZIONI CNDCEC 2023

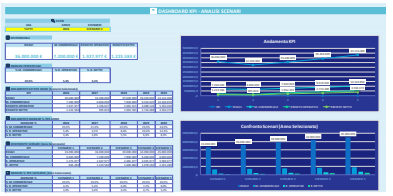
	STEP		RISPOSTA	ADEGUATO	COMMENTI
		5. VALUTAZIONE DEGLI ADEGUATI ASSETTI CONTABILI			
1	47	L'impresa è dotata di un sistema informativo contabile integrato (ad esempio, si avvale di un unico software o più software per gli adempimenti contabili e fiscali)?			
2	48	L'impresa ha esternalizzato le procedure di registrazione e gestione delle operazioni contabili (contabilità interna o esterna)?			
3	49	In caso di risposta affermativa alla precedente domanda, l'esternalizzazione delle procedure contabili è parziale o totale?			
4	50	Nel caso di esternalizzazione parziale o totale come avviene il trasferimento dei dati e delle informazioni (fax, email, condivisione di un sistema informativo, altro)?			
5	51	Con quale cadenza avviene l'aggiornamento della contabilità (mensile, trimestrale, quadrimestrale, semestrale, annuale)?			
6	52	L'impresa, a seguito dell'aggiornamento contabile, predispone bilanci infraannuali di esercizio?			
7	53	L'impresa, a seguito dell'aggiornamento contabile, predispone bilanci infrannuali gestionali?			
8	54	L'impresa è dotata di un sistema di analisi di bilancio comprensivo di indici e indicatori di natura reddituale, patrimoniale e finanziaria?			
9	55	L'analisi degli indici e degli indicatori di cui alla precedente domanda è effettuata in un'ottica di continuità aziendale e ai fini della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa?			
10	56	L'impresa è dotata di un sistema di controllo di gestione?			
11	57	L'impresa è dotata di un sistema di contabilità analitica?			
12	58	L'impresa è dotata di un sistema di KPI (key performance indicator) relativi agli elementi più rilevanti della gestione?			
13	59	L'impresa è dotata di un sistema di budgeting e reporting?			
14	60	In caso di risposta affermativa alla precedente domanda, con quale cadenza l'impresa gestisce la reportistica relativa agli scostamenti (mensile, bimestrale, trimestrale, quadrimestrale, semestrale, annuale)?			
15	61	L'impresa pone attenzione ad aspetti finanziari quali, ad esempio, piano di tesoreria a sei mesi, analisi dei flussi di cassa, valutazione della posizione finanziaria netta, ecc.?			

IL TEST RAPIDO DI CORRETTO FUNZIONAMENTO DI UN AOAC

L’ Efficienza di un AOAC può essere riscontrata mediante la verifica della capacità predittiva del Master Budget.

ANALISI CAUSALE DELLE DEVIANZE **SCOSTAMENTI NON SIGNIFICATIVI**	→	**AOAC CORRETTAMENTE FUNZIONANTE**
ANALISI CAUSALE DELLE DEVIANZE **S. SIGNIFICATIVI CON CORREZIONI X TUTELA C.A.**	→	**AOAC CORRETTAMENTE FUNZIONANTE**
ANALISI CAUSALE DELLE DEVIANZE **S. SIGNIFICATIVI SENZA CORREZIONI X TUTELA C.A.**	→	**AOAC NON FUNZIONANTE**

IL BIGNAMI DELLE CHECK-LIST: GLI STRUMENTI INDISPENSABILI PER UNA PMI



PIANO AZIENDALE

- **KPI (indicatori chiave gestionali / elementi + rilevanti della gestione)**
- Reportistica mensile con rilevazione tolleranza delle devianze (Asa) + Modellistica predittiva
- Master Budget (Vendite, Costi operativi, Economico, Finanziario e Tesoreria) con almeno 3 scenari
- **Risk Assessment, con specifica considerazione fattori ESG**
- **Analisi dei costi e Contabilità Industriale**
- **Analisi reddituale, patrimoniale e finanziaria + Benchmarking con best practices**
- **Procedure formalizzate e diagramma di Flusso delle core activities + Business Process Reengineering**
- **Organigramma, Mansionario, analisi congruenza mansioni/competenze e Formazione permanente**

GLI INDICATORI CHIAVE GESTIONALI – IN COSA CONSISTONO? .. RAPPRESENTANO UNA VERA NOVITA'?

La dottrina dell'E.A. già da molti anni propone framework (B.Scorecard, I.Reporting) rispondenti alla nuova esigenza informativa di valutare l'efficacia della strategia mediante la considerazione di aspetti qualitativi e quantitativi (fonti del vantaggio competitivo e riflessi nella performance).
Questo mix di indicatori consente di potersi esprimere in modo oggettivo circa la capacità Creare valore (C. Aziendale).

Per la previsione della performance sono considerati aspetti rilevanti quali:

- **la relazione tra performance aziendale passata e la dinamica del settore di appartenenza;**
- **le competenze degli attori chiave cui è affidata la direzione;**
- **le informazioni circa le relazioni con clienti, fornitori, personale e altri stakeholders;**
- **l'efficienza dell'attività produttiva e della capacità di innovare.**

Attenzione:

- Nessun Framework propone una prescrizione con indicazione di indicatori universalmente validi per tutte le imprese.

Di notevole interesse la proposta del gruppo di ricerca di P.Riva (OIBR 2022) che individua + 300 kpi da cui bisognerebbe estrarne un campione non superiore ai 25/30 kpi per la generazione di *Dashboard di controllo*.

Alla difficoltà di selezione dei kpi si aggiunge la difficoltà di targetizzazione e di ponderazione di ciascun indice

LA DISPONIBILITA' DI DATI & INFORMAZIONI: LA NUOVA RICCHEZZA



Certamente la nuova normativa è molto stringente ma deve essere considerata come una grande opportunità per le PMI.
Le Imprese (virtuose) che hanno deciso di essere conformi alla normativa possono essere ribattezzate ***Data Driven***, poiché subordinano le strategie ad analisi accurate di aspetti quali-quantitativi e non più soltanto sull'intuito (spesso fuorviante).
In sostanza, si passa dall'intuizione alla comprensione.

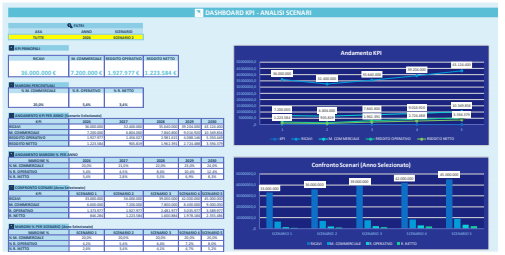
Mediante l'adozione degli strumenti elencati si riconsidera l'intera catena del valore, con individuazione di aree di inefficienza e conseguente efficientamento basato sull'adozione della filosofia del *miglioramento continuo* (pilastro fondante del Cdg).
Il moderno Controllo fonda anche sul *monitoraggio continuo* che consente la verifica di bontà di scelte/repentini cambiamenti.

In + 30 anni di consulenza in questo ambito ho verificato che l'assenza dei tools richiamati ha generato:

- ❑ Asa in rilevante perdita nascosta da utili di altre Asa (ristoranti con F&B cost al 70%);
- ❑ Finanziamenti ottenuti differenti da quelli necessari;
- ❑ Incrementi dei costi delle m.p. non correttamente trasferiti sul prezzo di vendita;
- ❑ ...



GLI STRUMENTI DIGITALI: METTIAMO ORDINE ALLA NOMENCLATURA



Business Intelligence (BI) – Descriptive & Diagnostic Analytics (cosa è successo, cosa sta accadendo e perché)

L'insieme di processi, tecnologie e strumenti utilizzati per raccogliere, trasformare e analizzare i dati grezzi (storici).

L'output della BI consiste nella *chiave di lettura dei dati (*rappresentazione*)*.

Tra i vantaggi d'impiego riscontriamo:

- ❑ Integrazione dei dati da differenti fonti e accesso agli stessi in tempo reale;
- ❑ Analisi approfondita dei dati (comparazioni, identificazioni di tendenze e pattern nascosti);
- ❑ Reporting automatizzati e personalizzati (Dashboard facilmente leggibili, per destinatari differenti).

Questi strumenti, anche chiamati di Data visualization, consentono di comprendere i fenomeni aziendali a colpo d'occhio e, anche, di rilevare più facilmente le anomalie (da indagare).

Artificial Intelligence (AI) – Prescriptive & Predicitive Analytics (cosa dovremmo fare e cosa accadrà rispetto a quanto sta accadendo)

L'impiego di sistemi che, mediante algoritmi, modelli statistici e l'autoapprendimento, consente l'automatizzazione della raccolta dati, l'analisi di risultati attesi mediante il ricorso a modelli prescrittivi (simulazioni d'impiego di variabili che impattano sui risultati desiderati) e predittivi (utilizzo di dati storici x stimare le probabilità di eventi futuri).

L'AI rafforza la BI rendendo più veloce la lettura delle informazioni con l'individuazione delle priorità, le spiegazioni logiche di scostamenti e trend, con la rilevazione delle aree di attenzione e delle anomalie (attenzione alle cosiddette allucinazioni!).

I TOOLS DISPONIBILI ED IL RUOLO DEL DOTTORE COMMERCIALISTA



La tecnologia non ci potrà sostituire.. Il ruolo dell'uomo nel processo di selezione, pulizia e trasformazione dei dati in informazioni resta assolutamente centrale (attività di supervisione dell'intero processo).

Il D.C. seleziona i KPI chiave, progetta i database, trasforma e interpreta i dati e seleziona le variabili per le simulazioni.

Ma non è possibile essere compliant alla normativa senza strumenti di BI e AI

Microsoft Excel è un potente strumento di:

Business Intelligence: tramite Power Pivot e Power Query permette di estrarre, pulire e trasformare dati grezzi in informazioni strategiche e tramite l'uso di *Tabelle Pivot*, *Grafici Pivot* e *Slicer* (filtri interattivi) consente di creare report visivi chiari ed esplorabili.

Artificial Intelligence: oggi integra modelli avanzati di linguaggio e machine learning per automatizzare le analisi, generare formule complesse (anche tramite comandi in linguaggio naturale) e prevedere trend futuri (Predictive A.). È possibile aggiungere componenti aggiuntivi come Copilot e ChatGPT per Excel direttamente dalla barra multifunzione per generare tabelle o estrarre informazioni dai testi.

Microsoft Power BI è uno strumento molto potente di:

Business Intelligence: consente di estrarre dati da plurime fonti (come Excel, SQL, Salesforce, Google Analytics) e trasformarli in dashboard e report interattivi, semplificando e velocizzando il processo decisionale aziendale.

E' strumento nativo di BI, supporta una mole infinita di dati (cosiddetti big data) e li omogeneizza in un unico modello coerente.

La presenza di Copilot lo rende anche strumento di **Artificial Intelligence(..)**.

MENU DI ASSETTO ORGANIZZATIVO AMMINISTRATIVO E CONTABILE

TOOLS AOAC

1 ORGANIGRAMMA
2 MANSIONARIO CON COSTO DEL LAVORO
3 PROBLEMI DI GESTIONE / IPOTESI DI STRATEGIE
4 STATO PATRIMONIALE 2020-2025
5 CONTI ECONOMICI GESTIONALI 2020-2025
6 CHECK-UP (INDICI)
7 CHECK-UP (GRAFICI)
8 BENCHMARK SETTORE
9 SPLIT RICAVI CATEGORIE 2025
10 CO.AN. 2025 (CE.GE. + PERFORMANCE CATEGORIE)
11 CO.AN. (PERFORMANCE SOTTOCATEGORIE)
12 ASA 1 - TOP SPENDER 300 2025
13 ASA 2 - TOP SPENDER 100 2025
14 ASA 1 - BEST SELLER 500
15 ASA 2 - BEST SELLER 500
16 ANALISI SCENARI ASA/CATEGORIE (SCENARI 1-5)
17 ANALISI SCENARI ASA/CATEGORIE (B.VENDITE 26-30)
18 SIMULAZIONI PUNTUALI
19 ASSUNTI BUDGET ECONOMICO (COSTO DEL LAVORO 2026)
20 ASSUNTI BUDGET ECONOMICO (ALTRI COSTI DI STRUTTURA)
21 BUDGET ECONOMICO 2026-30
22 BUDGET FINANZIARIO 2026-30
23 BUDGET DI TESORERIA (CASSA) A 6 MESI
24 REPORT RICAVI ASA 1
25 REPORT RICAVI ASA 2
26 REPORT RICAVI TOTALE AZIENDA
27 REPORT MARGINE COMMERCIALE ASA 1
28 REPORT MARGINE COMMERCIALE ASA 2
29 REPORT MARGINE COMMERCIALE TOTALE AZIENDA
30 REPORT MENSILE VS BUDGET + DATI PREDICITIVE ANALYTICS
31 BUDGET ORIGINALE - CONSOLIDATO - PROIEZIONE
32 DASHBOARD KPI SIGNIFICATIVI 2026
33 FONTE DATI

COSTO DEL LAVORO (RISORSA E MANSIONE)

PROGR.	RISORSA	ASA	REPARTO	GENNAIO	FEBBRAIO	MARZO	APRILE	MAGGIO	GIUGNO	LUGLIO	AGOSTO	SETTEMBRE	OTTOBRE	NOVEMBRE	DICEMBRE	TOT.2025
1		ASA 1		3.512	2.982	3.610	3.384	3.086	3.459	3.493	2.313	3.406	3.446	3.459	3.952	40.101
2		ASA 1		5.825	5.558	5.397	5.595	5.271	5.309	4.574	4.579	5.678	5.635	5.309	5.510	64.240
3		ASA 1		3.223	3.324	3.612	3.527	3.345	3.469	2.927	3.488	3.302	3.472	3.469	3.500	40.658
4		ASA 1		5.670	5.707	4.688	5.705	5.660	5.550	5.899	3.957	5.932	5.788	5.550	5.831	65.936
5		ASA 2		-	-	-	-	-	-	-	-	-	65	532	482	1.079
6		ASA 1		2.133	1.765	2.198	2.271	2.187	2.151	2.325	1.877	2.281	1.887	2.151	2.302	25.527
7		ASA 1		2.302	2.361	2.027	2.493	2.411	2.495	2.610	1.822	2.546	2.510	2.495	2.390	28.462
8		ASA 1		1.038	1.060	1.040	1.046	1.039	1.046	1.039	1.039	1.047	1.039	1.046	1.457	12.938
9		ASA 1		1.452	1.367	1.563	1.608	1.467	1.598	1.244	1.601	1.148	1.415	1.598	1.604	17.664
10		ASA 1		3.216	2.633	3.181	3.099	3.049	2.432	3.157	2.652	5.041	3.207	2.432	3.672	35.770
11		ASA 1		3.127	2.601	2.235	2.646	2.740	2.597	2.757	1.854	2.860	2.827	2.597	2.846	31.688
12		ASA 1		-	-	-	-	-	2.335	2.687	2.163	2.251	2.743	2.335	3.094	17.607
13		ASA 1		3.959	4.059	3.998	4.112	3.787	3.734	3.499	2.719	4.352	4.078	3.734	3.799	45.832
14		ASA 2		-	-	-	-	608	981	974	975	982	1.297	981	2.073	8.872
15		ASA 1		3.877	4.098	4.019	3.813	3.890	3.326	3.769	3.200	4.201	3.856	3.326	3.167	44.544
16		ASA 1		2.685	2.709	3.041	2.755	2.878	3.001	3.008	2.006	5.367	2.682	3.001	3.733	34.866
17		ASA 2		-	-	-	-	532	981	974	975	982	974	981	975	7.375
18		ASA 1		2.419	3.048	3.339	4.019	3.594	3.354	3.401	3.574	2.516	3.435	3.354	3.918	39.971
19		ASA 2		3.218	2.522	3.269	2.828	3.103	3.240	3.222	2.192	5.636	3.226	3.240	3.277	36.973
20		ASA 1		3.499	3.459	3.005	3.746	3.491	2.052	3.758	3.644	3.820	3.659	2.052	3.721	39.903
21		ASA 1		2.023	1.589	2.066	2.089	2.064	4.247	1.927	2.086	1.828	2.024	4.247	1.848	28.037
22		ASA 2		4.706	4.637	4.909	4.923	4.888	2.588	5.060	4.294	4.831	4.398	2.588	4.789	52.612
23		ASA 1		2.613	2.433	2.896	1.873	1.749	1.796	1.452	1.646	1.673	1.618	1.796	1.865	23.410
24		ASA 1		846	923	1.730	2.941	2.257	3.619	2.447	2.861	1.914	2.424	3.619	3.500	29.080
25		ASA 1		3.473	3.214	3.651	4.189	3.707	2.756	3.859	3.888	3.953	3.890	2.756	4.318	43.656
26		ASA 2		2.659	2.563	2.259	2.612	2.627	3.411	2.638	1.928	3.162	2.646	3.411	2.906	32.821
27		ASA 1		1.966	1.718	1.804	2.136	2.013	2.050	1.855	2.066	855	2.048	2.050	2.129	22.690
28		ASA 1		496	1.059	1.040	1.046	1.039	1.046	1.039	1.039	1.047	1.039	1.046	1.362	12.300
29		ASA 1		1.936	2.218	1.843	2.289	2.088	2.247	1.771	2.150	1.684	-	2.247	-	20.472
30		ASA 1		-	-	-	-	-	1.018	1.053	876	1.034	979	1.018	-	5.979
31		ASA 1		5.625	5.651	5.473	5.681	5.654	5.197	5.616	4.005	5.763	5.342	5.197	5.134	64.338
32		ASA 1		4.212	4.363	3.711	4.474	4.292	4.081	4.063	3.424	4.552	4.451	4.081	4.465	50.169
33		ASA 1		2.007	1.718	2.044	2.133	1.714	2.106	1.814	1.353	2.087	1.719	2.106	1.708	22.509



TOTALE H ORD	92.288	
TOTALE H STRD	4.890	5,30%
	97.178	

MENU AOAC | FONTE DATI | FONTE DATI 2 | ORGANIGRAMMA | STRATEGIE | COSTO LAVORO 2025 | B. C. LAV. 2026 | S.P. 20-25 | BILGEST. 20-25 | C-U INDICI | C-U GRAFICI | BENCHMARKING | RICAVI CATEGORIE | CO.F

Accessibilità: verifica

Cerca

ITA 16:14

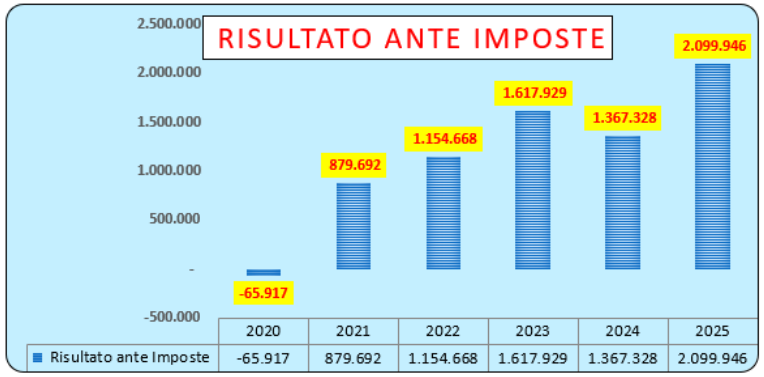
CHECK-UP ECONOMICO FINANZIARIO

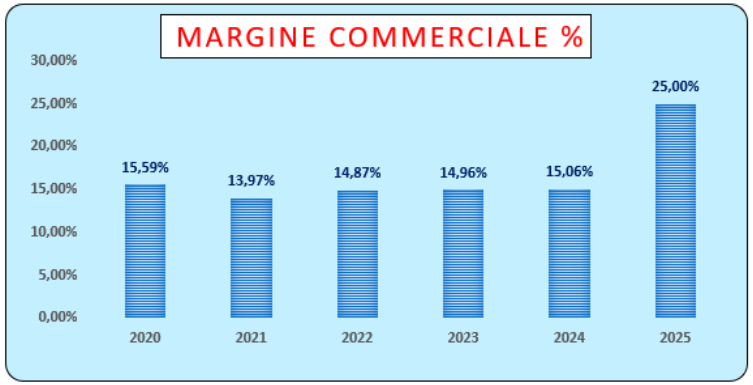
	KPI	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Benchmark
	INDICI DI REDDITIVITA'							
1	Ricavi di vendita	15.000.000	20.000.000	22.000.000	24.000.000	26.000.000	30.000.000	n.d.
2	Tasso di Sviluppo Vendite	0%	33%	47%	60%	73%	100%	B CALCOLO 2020
3	Margine Commerciale	3.286.363	3.563.458	4.450.000	3.590.400	3.915.600	7.500.000	n.d.
4	Margine Commerciale %	15,59%	13,97%	14,87%	14,96%	15,06%	25,00%	
5	Indice di ricarico	18,24%	16,18%	17,63%	13,48%	14,55%	33,33%	n.d.
6	Margine operativo lordo	149.147	1.104.914	1.363.141	1.815.568	1.664.279	2.519.144	
7	Margine operativo lordo %	0,99%	5,52%	6,20%	7,56%	6,40%	8,40%	
8	Margine operativo	- 45.870	891.027	1.163.875	1.615.089	1.363.004	2.217.869	
9	Margine operativo %	-0,31%	4,46%	5,29%	6,73%	5,24%	7,39%	KO<6-10%
10	Risultato ante Imposte	- 65.917	879.692	1.154.668	1.617.929	1.367.328	2.099.946	
11	Risultato ante Imposte %	-0,44%	4,40%	5,25%	6,74%	5,26%	7,00%	KO < 4-6%
12	Risultato d'esercizio	384.795	706.483	935.697	1.264.307	1.062.820	1.632.282	
13	Risultato d'esercizio %	2,57%	3,53%	4,25%	5,27%	4,09%	5,44%	KO<3-4%
14	ROS	-0,31%	4,46%	5,29%	6,73%	5,24%	7,39%	KO < 5% OK>13%
15	ROI	-0,69%	13,46%	13,63%	18,35%	14,09%	20,87%	KO< Ci
16	Creazione del Valore di esercizio	0	0	0	0	0	0	OK>0
	INDICI DI ECONOMICITA'							
17	Costo per Servizi Variabili	-	-	-	-	-	313.817	n.d.
18	Costo per Servizi Variabili %	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,05%	
19	Costo del Lavoro	1.536.452	1.553.057	1.669.843	1.778.926	2.240.399	2.656.686	n.d.
20	Costo del Lavoro %	7,29%	6,09%	5,72%	5,65%	7,07%	8,86%	
21	Costi Fissi	2.766.570	2.909.923	3.286.125	3.524.911	4.476.911	4.968.314	n.d.
22	Costi Fissi %	18,44%	14,55%	14,94%	14,69%	17,22%	16,56%	
23	Incidenza degli oneri finanziari	0,13%	0,06%	0,05%	0,08%	0,09%	0,50%	OK<3%
24	Numero di dipendenti	44	48	49	53	59	62	
25	Costo Medio del Personale	34.919	32.355	34.078	33.565	37.973	42.850	
	INDICI DI LIQUIDITA'							
26	Cash flow	579.812	682.878	796.178	1.019.843	1.021.868	1.933.556	n.d.
27	Liquidità	3.255.227	5.069.035	4.909.958	5.269.407	4.866.325	3.406.079	
28	Debiti Onerosi	735.756	971.451	507.768	304.554	595.454	884.670	
29	Posizione Finanziaria Netta	- 2.519.471,00	- 4.097.584,00	- 4.402.190,00	- 4.964.853,00	- 4.270.871,00	- 2.521.408,70	
30	Indice di Copertura della Debitoria Onerosa	442,43%	521,80%	966,97%	1730,20%	817,25%	385,01%	KO<60% OK>80%
31	Incidenza della Posizione Finanziaria Netta	-38,07%	-47,99%	-50,02%	-51,32%	-36,70%	-23,72%	OK<20%; KO>35%

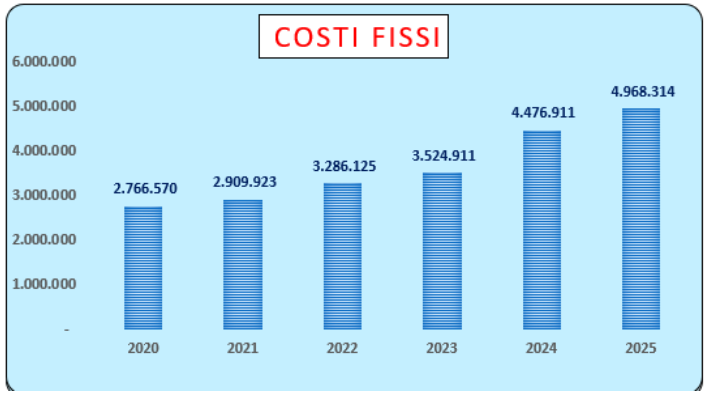
ANALISI ANDAMENTALE GRAFICA

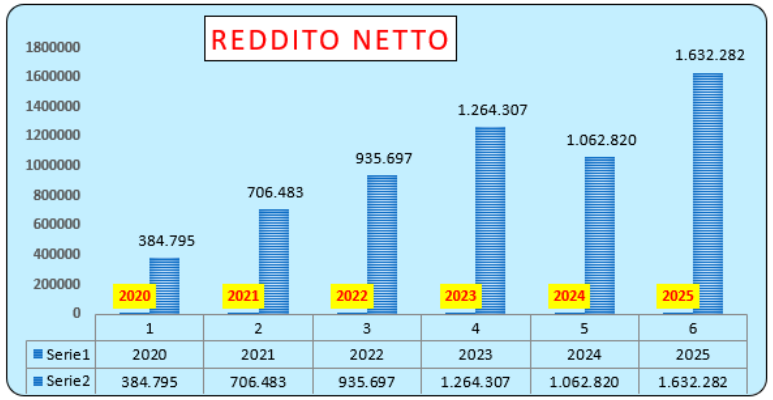












CONTABILITA' ANALITICA – I LIVELLO (CATEGORIE M.)

MENU

CONTO ECONOMICO GESTIONALE	ASA 1	% o m.m.	ASA 2	% o m.m.	2025	% o m.m.
	67%	1.666.667	33%	833.333		2.500.000
Ricavi delle vendite e prestazioni	20.000.000	100%	10.000.000	100,00%	30.000.000	100,00%
Totale Valore della Produzione	**20.000.000**	**100,00%**	**10.000.000**	**100,00%**	**30.000.000**	**100,00%**
Costi per Merci + var. rim.	**16.050.000**	**80,25%**	**6.450.000**	**65%**	**22.500.000**	**75,00%**
M.COMMERCIALE	**3.950.000**	**19,75%**	**3.550.000**	**35,50%**	**7.500.000**	**25,00%**
C. x servizi variabili (Trasp. + Provv.)	0	0,00%	313.817	3,14%	313.817	1,05%
Totale Costi Variabili	**16.050.000**	**80,25%**	**6.763.817**	**67,64%**	**22.813.817**	**76,05%**
Costi per servizi fissi	845.175	70.431	387.713	32.309	1.230.778	102.565
Costi per god.to beni di terzi	521.713	43.476	192.000	16.000	713.713	59.476
Costi per il personale	2.071.120	172.593	585.566	48.797	2.656.686	221.391
Ammortamenti e accantonamenti	234.870	19.573	66.405	5.534	301.275	25.106
Oneri Diversi di Gestione	51.345	4.279	14.517	1.210	65.862	5.488
Totale Costi Fissi	**3.724.224**	**310.352**	**1.246.200**	**103.850**	**4.968.314**	**414.026**
Incidenza Costo del Lavoro / C Fissi	10,36%	18,62%	5,86%	12,46%	8,86%	16,56%
Driver Costi Indiretti (C Lavoro)		78%		22%		100,0%
Totale Costi Operativi	**19.774.224**	**98,87%**	**8.010.017**	**80,10%**	**27.782.130**	**92,61%**
Margine Operativo	**225.776**	**1,13%**	**1.989.983**	**19,90%**	**2.217.870**	**7,39%**
Proventi finanziari	24.363	0,12%	6.888	0,12%	31.251	0,12%
Oneri finanziari	116.294	0,58%	32.880	0,58%	149.174	0,58%
Risultato Gestione Finanziaria	**-91.932**	**-0,46%**	**-25.992**	**-0,26%**	**-117.923**	**-0,39%**
Risultato ante imposte	**133.844**	**0,67%**	**1.963.991**	**19,64%**	**2.099.947**	**7,00%**

ASA 1

RK	CATEGORIA	R 12/2025	% R.	M.C. VA	M.C. % / R
1	CATEGORIA 1	5.592.841	27,96%	1.104.586	12,71%
2	CATEGORIA 2	3.355.705	16,78%	662.752	12,58%
3	CATEGORIA 3	2.237.136	11,19%	441.834	14,98%
4	CATEGORIA 4	1.118.568	5,59%	220.917	15,88%
5	CATEGORIA 5	559.284	2,80%	110.459	21,32%
6	CATEGORIA 6	3.914.989	19,57%	773.210	20,26%
7	CATEGORIA 7	2.796.421	13,98%	552.293	22,03%
8	CATEGORIA 8	223.714	1,12%	44.183	17,26%
9	CATEGORIA 9	111.857	0,56%	22.092	28,37%
10	CATEGORIA 10	55.928	0,28%	11.046	15,09%
11	CATEGORIA 11	16.779	0,08%	3.314	27,06%
12	CATEGORIA 12	11.186	0,06%	2.209	25,48%
13	CATEGORIA 13	5.593	0,03%	1.105	16,23%
TOTALE ASA 1		20.000.000	100,00%	3.950.000	19,75%

ASA 2

RK	CATEGORIA	R 12/2025	% R.	M.C. VA	M.C. % / R
1	CATEGORIA 1	2.790.224	27,90%	990.529	21,56%
2	CATEGORIA 2	697.556	6,98%	247.632	22,10%
3	CATEGORIA 3	1.395.112	13,95%	495.265	19,73%
4	CATEGORIA 4	697.556	6,98%	247.632	18,58%
5	CATEGORIA 5	3.487.780	34,88%	1.238.162	23,92%
6	CATEGORIA 6	139.511	1,40%	49.526	19,17%
7	CATEGORIA 7	139.511	1,40%	49.526	28,03%
8	CATEGORIA 8	69.756	0,70%	24.763	23,89%
9	CATEGORIA 9	34.878	0,35%	12.382	32,59%
10	CATEGORIA 10	229.276	2,29%	81.393	27,89%
11	CATEGORIA 11	318.439	3,18%	113.046	31,30%
12	CATEGORIA 12	318	0,00%	113	23,93%
13	CATEGORIA 13	84	0,00%	30	27,81%
TOTALE ASA2		10.000.000	100,00%	3.550.000	35,50%

CONTABILITA' ANALITICA – II LIVELLO (SOTTOCATEGORIE M.)

ASA 1											
RK	SOTTOCATEGORIA	R 12/2025	% R.	R 12/2024	% R.	Δ (25-24) VA	M.C.25 VA	M.C. 25 %	M.C. 24 VA	M.C. 24 %	Δ (25-24) VA
1	SOTTOCATEGORIA 1	570.182	10,19%	339.925	10,13%	68%	52.628	9,23%	29.709	8,74%	0,77141948
2	SOTTOCATEGORIA 2	500.716	8,95%	259.410	7,73%	93%	56.481	11,28%	28.743	11,08%	97%
3	SOTTOCATEGORIA 3	503.771	9,01%	312.927	9,33%	61%	73.097	14,51%	43.685	13,96%	67%
4	SOTTOCATEGORIA 4	814.545	14,56%	491.682	14,65%	66%	79.988	9,82%	53.839	10,95%	49%
5	SOTTOCATEGORIA 5	602.809	10,78%	346.090	10,31%	74%	70.227	11,65%	40.596	11,73%	73%
6	SOTTOCATEGORIA 6	373.052	6,67%	214.478	6,39%	74%	62.039	16,63%	34.724	16,19%	79%
7	SOTTOCATEGORIA 7	378.636	6,77%	232.186	6,92%	63%	43.013	11,36%	24.472	10,54%	76%
8	SOTTOCATEGORIA 8	271.166	4,85%	193.246	5,76%	40%	34.411	12,69%	21.199	10,97%	62%
9	SOTTOCATEGORIA 9	245.702	4,39%	148.529	4,43%	65%	32.605	13,27%	19.056	12,83%	71%
10	SOTTOCATEGORIA 10	238.149	4,26%	138.872	4,14%	71%	39.437	16,56%	22.094	15,91%	78%
11	SOTTOCATEGORIA 11	225.818	4,04%	134.965	4,02%	67%	28.589	12,66%	15.548	11,52%	84%
12	SOTTOCATEGORIA 12	190.037	3,40%	119.956	3,57%	58%	21.265	11,19%	12.056	10,05%	76%
13	SOTTOCATEGORIA 13	168.317	3,01%	130.928	3,90%	29%	18.077	10,74%	12.019	9,18%	50%
14	SOTTOCATEGORIA 14	133.097	2,38%	76.577	2,28%	74%	24.184	18,17%	13.524	17,66%	79%
15	SOTTOCATEGORIA 15	109.933	1,97%	67.999	2,03%	62%	20.261	18,43%	12.308	18,10%	65%
16	SOTTOCATEGORIA 16	84.105	1,50%	44.375	1,32%	90%	22.532	26,79%	11.009	24,81%	105%
17	SOTTOCATEGORIA 17	82.599	1,48%	43.840	1,31%	88%	14.926	18,07%	7.567	17,26%	97%
18	SOTTOCATEGORIA 18	37.740	0,67%	21.632	0,64%	74%	5.654	14,98%	2.968	13,72%	90%
19	SOTTOCATEGORIA 19	26.450	0,47%	14.677	0,44%	80%	4.253	16,08%	2.265	15,43%	88%
20	SOTTOCATEGORIA 20	15.890	0,28%	9.128	0,27%	74%	3.051	19,20%	1.710	18,73%	78%
21	SOTTOCATEGORIA 21	9.305	0,17%	5.075	0,15%	83%	2.147	23,07%	1.152	22,70%	86%
22	SOTTOCATEGORIA 22	7.320	0,13%	5.198	0,15%	41%	1.629	22,26%	1.157	22,27%	41%
23	SOTTOCATEGORIA 23	1.955	0,03%	1.399	0,04%	40%	405	20,70%	254	18,14%	59%
24	SOTTOCATEGORIA 24	1.547	0,03%	2.612	0,08%	-41%	195	12,62%	311	11,92%	-37%
	CATEGORIA 1	5.592.841	100,00%	3.355.705	100,00%	67%	711.092	12,71%	411.966	12,28%	73%
RK	SOTTOCATEGORIA	R 12/2025	% R.	R 12/2024	% R.	Δ (25-24) VA	M.C.25 VA	M.C. 25 %	M.C. 24 VA	M.C. 24 %	Δ (25-24) VA
1	SOTTOCATEGORIA 1	708.599	21,12%	815.245	24,29%	-13%	58.247	8,22%	59.513	7,30%	-2%
2	SOTTOCATEGORIA 2	660.855	19,69%	650.089	19,37%	2%	107.125	16,21%	101.544	15,62%	5%
3	SOTTOCATEGORIA 3	503.920	15,02%	510.685	15,22%	-1%	73.270	14,54%	65.317	12,79%	12%
4	SOTTOCATEGORIA 4	411.088	12,25%	371.708	11,08%	11%	44.603	10,85%	47.058	12,66%	-5%
5	SOTTOCATEGORIA 5	589.548	17,57%	599.131	17,85%	-2%	78.410	13,30%	64.167	10,71%	22%
6	SOTTOCATEGORIA 6	194.483	5,80%	81.435	2,43%	139%	14.042	7,22%	9.210	11,31%	52%
7	SOTTOCATEGORIA 7	114.029	3,40%	124.659	3,71%	-9%	23.308	20,44%	21.940	17,60%	6%
8	SOTTOCATEGORIA 8	110.666	3,30%	140.718	4,19%	-21%	13.324	12,04%	11.989	8,52%	11%
9	SOTTOCATEGORIA 9	51.551	1,54%	50.217	1,50%	3%	7.691	14,92%	6.970	13,88%	10%
10	SOTTOCATEGORIA 10	10.966	0,33%	11.817	0,35%	-7%	2.168	19,77%	2.309	19,54%	-6%
	CATEGORIA 2	3.355.705	100,00%	3.355.705	100,00%	0%	422.187	12,58%	390.017	11,62%	8%

ASA 2											
RK	SOTTOCATEGORIA	R 12/2025	% R.	R 12/2024	% R.	Δ (25-24) %	M.C.25 VA	M.C. 25 %	M.C. 24 VA	M.C. 24 %	Δ (25-24) VA
1	SOTTOCATEGORIA 1	151.976	5,45%	44.077	3,56%	245%	28.860	18,99%	7.193	16,32%	3,01230412
2	SOTTOCATEGORIA 2	114.669	4,11%	24.529	1,98%	367%	24.253	21,15%	5.006	20,41%	384%
3	SOTTOCATEGORIA 3	71.410	2,56%	23.355	1,89%	206%	14.339	20,08%	4.290	18,37%	234%
4	SOTTOCATEGORIA 4	71.140	2,55%	15.118	1,22%	371%	16.369	23,01%	3.201	21,17%	411%
5	SOTTOCATEGORIA 5	53.559	1,92%	12.594	1,02%	325%	11.483	21,44%	2.400	19,05%	379%
6	SOTTOCATEGORIA 6	43.140	1,55%	11.254	0,91%	283%	10.017	23,22%	2.421	21,52%	314%
7	SOTTOCATEGORIA 7	33.344	1,20%	8.631	0,70%	286%	7.089	21,26%	1.709	19,80%	315%
8	SOTTOCATEGORIA 8	32.650	1,17%	7.778	0,63%	320%	8.835	27,06%	1.841	23,67%	380%
9	SOTTOCATEGORIA 9	26.549	0,95%	6.535	0,53%	306%	5.076	19,12%	1.125	17,21%	351%
10	SOTTOCATEGORIA 10	23.134	0,83%	2.953	0,24%	683%	3.676	15,89%	625	21,16%	488%
11	SOTTOCATEGORIA 11	22.885	0,82%	5.087	0,41%	350%	7.023	30,69%	1.474	28,97%	377%
12	SOTTOCATEGORIA 12	20.582	0,74%	3.623	0,29%	468%	4.616	22,43%	757	20,88%	510%
13	SOTTOCATEGORIA 13	16.934	0,61%	5.678	0,46%	198%	3.307	19,53%	1.044	18,38%	217%
14	SOTTOCATEGORIA 14	16.673	0,60%	4.135	0,33%	303%	3.670	22,01%	869	21,02%	322%
15	SOTTOCATEGORIA 15	16.052	0,58%	3.775	0,30%	325%	4.336	27,01%	896	23,75%	384%
16	SOTTOCATEGORIA 16	13.607	0,49%	2.889	0,23%	371%	3.112	22,87%	640	22,15%	386%
17	SOTTOCATEGORIA 17	11.203	0,40%	3.151	0,25%	256%	2.990	26,69%	785	24,93%	281%
18	SOTTOCATEGORIA 18	3.274	0,12%	1.308	0,11%	150%	914	27,91%	363	27,77%	152%
19	SOTTOCATEGORIA 19	3.086	0,11%	762	0,06%	305%	755	24,48%	170	22,26%	345%
20	SOTTOCATEGORIA 20	2.544	0,09%	1.029	0,08%	147%	563	22,13%	191	18,60%	194%
21	SOTTOCATEGORIA 21	2.060	0,07%	2.544	0,21%	-19%	537	26,04%	580	22,80%	-8%
22	SOTTOCATEGORIA 22	1.286	0,05%	277	0,02%	364%	230	17,88%	37	13,37%	520%
23	SOTTOCATEGORIA 23	591	0,02%	209	0,02%	182%	168	28,46%	60	28,89%	178%
24	SOTTOCATEGORIA 24	80	0,00%	21	0,00%	286%	17	20,95%	4	18,33%	341%
	CATEGORIA X	2.790.224	26,97%	1.238.162	15,45%	125%	990.529	80,00%	37.680	3,04%	2529%
RK	SOTTOCATEGORIA	R 12/2025	% R.	R 12/2024	% R.	Δ (25-24) %	M.C.25 VA	M.C. 25 %	M.C. 24 VA	M.C. 24 %	Δ (25-24) VA
1	SOTTOCATEGORIA 1	136.284	2,39%	3.582	0,72%	3705%	19.148	14,05%	549	15,32%	3390%
2	SOTTOCATEGORIA 2	117.502	2,06%	7.768	1,57%	1413%	24.147	20,55%	1.512	19,46%	1497%
3	SOTTOCATEGORIA 3	85.902	1,51%	5.457	1,10%	1474%	17.498	20,37%	824	15,10%	2024%
4	SOTTOCATEGORIA 4	91.333	1,60%	5.715	1,15%	1498%	17.965	19,67%	893	15,63%	1911%
5	SOTTOCATEGORIA 5	75.654	1,33%	5.071	1,02%	1392%	15.872	20,98%	1.005	19,81%	1480%
6	SOTTOCATEGORIA 6	74.206	1,30%	405	0,08%	18228%	5.818	7,84%	79	19,62%	7224%
7	SOTTOCATEGORIA 7	46.487	0,82%	4.052	0,82%	1047%	14.634	31,48%	1.201	29,65%	1118%
8	SOTTOCATEGORIA 8	18.097	0,32%	856	0,17%	2014%	3.650	20,17%	106	12,36%	3349%
9	SOTTOCATEGORIA 9	22.145	0,39%	1.313	0,27%	1587%	5.120	23,12%	281	21,42%	1721%
10	SOTTOCATEGORIA 10	2.777	0,05%	117	0,02%	2274%	707	25,47%	29	24,63%	2355%
	CATEGORIA Y	697.556	11,76%	495.265	6,93%	41%	247.632	35,50%	6.479	1,31%	3722%

ANALISI DI SIMULAZIONE – W.IF (5 SCENARI) PRESCRIPTIVE A.

MENU

ASA 1				
RICAVI	2025	% R.	M.COMM.	M.C. % / R
CATEGORIA 1	5.592.841	27,96%	1.104.586	12,71%
CATEGORIA 2	3.355.705	16,78%	662.752	12,58%
CATEGORIA 3	2.237.136	11,19%	441.834	14,98%
CATEGORIA 4	1.118.568	5,59%	220.917	15,88%
CATEGORIA 5	559.284	2,80%	110.459	21,32%
CATEGORIA 6	3.914.989	19,57%	773.210	20,26%
CATEGORIA 7	2.796.421	13,98%	552.293	22,03%
CATEGORIA 8	223.714	1,12%	44.183	17,26%
CATEGORIA 9	111.857	0,56%	22.092	28,37%
CATEGORIA 10	55.928	0,28%	11.046	15,09%
CATEGORIA 11	16.779	0,08%	3.314	27,06%
CATEGORIA 12	11.186	0,06%	2.209	25,48%
CATEGORIA 13	5.593	0,03%	1.105	16,23%
TOTALE	20.000.000	100%	3.950.000	19,75%

2025

ASA 2				
CATEGORIA	2025	% R.	M.C. VA	M.C. % / R
CATEGORIA 1	2.790.224	37,42%	990.529	35,50%
CATEGORIA 2	697.556	22,10%	247.632	18,58%
CATEGORIA 3	697.556	13,44%	495.265	22,10%
CATEGORIA 4	1.395.112	9,79%	247.632	19,73%
CATEGORIA 5	3.487.780	5,81%	1.238.162	23,92%
CATEGORIA 6	139.511	4,20%	49.526	28,03%
CATEGORIA 7	69.756	3,82%	49.526	23,89%
CATEGORIA 8	139.511	2,56%	24.763	19,17%
CATEGORIA 9	34.878	0,38%	12.382	32,59%
CATEGORIA 10	229.276	0,22%	81.393	27,89%
CATEGORIA 11	318.439	0,16%	113.046	31,30%
CATEGORIA 12	318	0,10%	113	23,93%
CATEGORIA 13	84	0,00%	30	27,81%
TOTALE	10.000.000	100%	3.550.000	35,50%

TOTALE AZIENDA				
CATEGORIA	2025	% R.	M.C. VA	M.C. % / R
CATEGORIA 1	8.383.065	27,94%	2.095.116	24,99%
CATEGORIA 2	4.053.261	13,51%	910.384	22,46%
CATEGORIA 3	2.934.692	9,78%	937.099	31,93%
CATEGORIA 4	2.513.680	8,38%	468.550	18,64%
CATEGORIA 5	4.047.064	13,49%	1.348.620	33,32%
CATEGORIA 6	4.054.500	13,52%	822.737	20,29%
CATEGORIA 7	2.866.176	9,55%	601.820	21,00%
CATEGORIA 8	363.225	1,21%	68.947	18,98%
CATEGORIA 9	146.735	0,49%	34.473	23,49%
CATEGORIA 10	285.204	0,95%	92.439	32,41%
CATEGORIA 11	335.217	1,12%	116.359	34,71%
CATEGORIA 12	11.504	0,04%	2.322	20,19%
CATEGORIA 13	5.677	0,02%	1.134	19,98%
TOTALE	30.000.000	100,00%	7.500.000	25,00%

2026					
LEGENDA	SCENARI	R. ASA 1	M.C. ASA 1	R. ASA 2	M.C. ASA 2
WORST +	SCENARIO 1	115%	15%	115%	30%
WORST	SCENARIO 2	130%	15%	130%	30%
BASE	SCENARIO 3	140%	15%	140%	30%
BEST	SCENARIO 4	150%	15%	150%	30%
BEST +	SCENARIO 5	160%	15%	160%	30%

2025	
RICAVI	M.C.
30.000.000	7.500.000

ASA 1				
CATEGORIA	2026	% R.	M.C. VA	M.C. % / R
CATEGORIA 1	6.431.767	115,00%	964.765	15,00%
CATEGORIA 2	3.859.060	115,00%	578.859	15,00%
CATEGORIA 3	2.572.707	115,00%	385.906	15,00%
CATEGORIA 4	1.286.353	115,00%	192.953	15,00%
CATEGORIA 5	643.177	115,00%	96.477	15,00%
CATEGORIA 6	4.502.237	115,00%	675.336	15,00%
CATEGORIA 7	3.215.884	115,00%	482.383	15,00%
CATEGORIA 8	257.271	115,00%	38.591	15,00%
CATEGORIA 9	128.635	115,00%	19.295	15,00%
CATEGORIA 10	64.318	115,00%	9.648	15,00%
CATEGORIA 11	19.295	115,00%	2.894	15,00%
CATEGORIA 12	12.864	115,00%	1.930	15,00%
CATEGORIA 13	6.432	115,00%	965	15,00%
TOTALE	23.000.000	115%	3.450.000	15,00%

2026 S1

S1 VARIABILI DI SIMULAZIONE

ASA 2				
CATEGORIA	2026	% R.	M.C. VA	M.C. % / R
CATEGORIA 1	3.208.757	115,00%	962.627	30,00%
CATEGORIA 2	802.189	115,00%	240.657	30,00%
CATEGORIA 3	802.189	115,00%	240.657	30,00%
CATEGORIA 4	1.604.379	115,00%	481.314	30,00%
CATEGORIA 5	4.010.947	115,00%	1.203.284	30,00%
CATEGORIA 6	160.438	115,00%	48.131	30,00%
CATEGORIA 7	80.219	115,00%	24.066	30,00%
CATEGORIA 8	160.438	115,00%	48.131	30,00%
CATEGORIA 9	40.109	115,00%	12.033	30,00%
CATEGORIA 10	263.667	115,00%	79.100	30,00%
CATEGORIA 11	366.204	115,00%	109.861	30,00%
CATEGORIA 12	366	115,00%	110	30,00%
CATEGORIA 13	96	115,00%	29	30,00%
TOTALE	11.500.000	115%	3.450.000	30,00%

TOTALE AZIENDA				
CATEGORIA	2026	% R.	M.C. VA	M.C. % / R
CATEGORIA 1	9.640.525	32,14%	1.927.392	19,99%
CATEGORIA 2	4.661.250	15,54%	819.516	17,58%
CATEGORIA 3	3.374.896	11,25%	626.563	18,57%
CATEGORIA 4	2.890.732	9,64%	674.267	23,33%
CATEGORIA 5	4.654.124	15,51%	1.299.761	27,93%
CATEGORIA 6	4.662.675	15,54%	723.467	15,52%
CATEGORIA 7	3.296.103	10,99%	506.448	15,37%
CATEGORIA 8	417.709	1,39%	86.722	20,76%
CATEGORIA 9	168.745	0,56%	31.328	18,57%
CATEGORIA 10	327.985	1,09%	88.748	27,06%
CATEGORIA 11	385.500	1,28%	112.756	29,25%
CATEGORIA 12	13.230	0,04%	2.039	15,42%
CATEGORIA 13	6.528	0,02%	994	15,22%
TOTALE	34.500.000	115,00%	6.900.000	20,00%

	S1	
	RICAVI	M.C.
Δ (2026 - 2025)	4.500.000	- 600.000

ASA 1				
CATEGORIA	2026	% R.	M.C. VA	M.C. % / R
TOTALE	24.000.000	120%	3.600.000	15,00%

S2 VARIABILI DI SIMULAZIONE

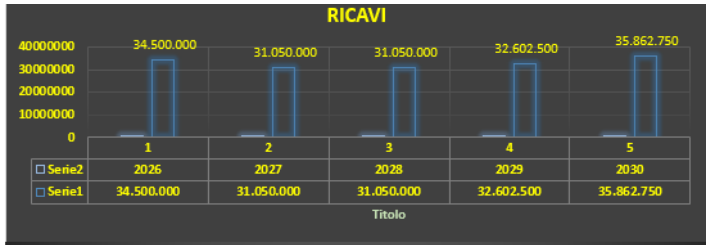
ASA 2				
CATEGORIA	2026	% R.	M.C. VA	M.C. % / R
TOTALE	12.000.000	120%	3.600.000	30,00%

TOTALE AZIENDA				
CATEGORIA	2026	% R.	M.C. VA	M.C. % / R
TOTALE	36.000.000	120,00%	7.200.000	20,00%

Δ (2027 - 2026)	6.000.000	- 300.000

BUDGET ECONOMICO – (5ANNI + 5 SCENARI) PRESCRIPTIVE A.

BUDGET ECONOMICO		2026	% o m.m.		2027	% o m.m.		2028	% o m.m.		2029	% o m.m.		2030	% o m.m.
			2.875.000			2.587.500			2.587.500			2.716.875			2.988.563
Ricavi delle vendite e prestazioni	SCENARIO 1	34.500.000	100,00%	SCENARIO 2	31.050.000	100,00%	SCENARIO 3	31.050.000	100,00%	SCENARIO 4	32.602.500	100,00%	SCENARIO 5	35.862.750	100,00%
Totale Valore della Produzione		**34.500.000**	**100,00%**		**31.050.000**	**100,00%**		**31.050.000**	**100,00%**		**32.602.500**	**100,00%**		**35.862.750**	**100,00%**
Costi per Merci + var. rim.		**27.600.000**	**80,00%**		**24.529.500**	**79,00%**		**24.219.000**	**78,00%**		**25.103.925**	**77,00%**		**27.255.690**	**76,00%**
M.COMMERCIALE		**6.900.000**	**20,00%**		**6.520.500**	**21,00%**		**6.831.000**	**22,00%**		**7.498.575**	**23,00%**		**8.607.060**	**24,00%**
C. x servizi variabili (Trasp. + Provv.)		529.000	1,53%		476.100	1,53%		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%
Totale Costi Variabili		**28.129.000**	**81,53%**		**25.005.600**	**80,53%**		**24.219.000**	**78,00%**		**25.103.925**	**77,00%**		**27.255.690**	**76,00%**
Totale Costi Fissi		**4.720.023**	**393.335**		**4.851.173**	**404.264**		**4.859.185**	**404.932**		**4.928.774**	**410.731**		**4.999.407**	**416.617**
Incidenza Costo del Lavoro / C Fissi		7,33%	13,68%		8,27%	15,62%		8,39%	15,65%		8,11%	15,12%		7,49%	13,94%
Driver Costi Indiretti (C Lavoro)			100,0%			100,0%			100,0%			100,0%			100,0%
Totale Costi Operativi		**32.849.023**	**95,21%**		**29.856.773**	**96,16%**		**29.078.185**	**93,65%**		**30.032.699**	**92,12%**		**32.255.097**	**89,94%**
Margine Operativo		**1.650.977**	**4,79%**		**1.193.227**	**3,84%**		**1.971.815**	**6,35%**		**2.569.801**	**7,88%**		**3.607.653**	**10,06%**
Proventi finanziari		-			-			-			-			-	
Oneri finanziari		172.500	0,50%		155.250	0,50%		155.250	0,50%		163.013	0,50%		179.314	0,50%
Risultato Gestione Finanziaria		**-172.500**	**-0,50%**		**-155.250**	**-0,50%**		**-155.250**	**-0,50%**		**-163.013**	**-0,50%**		**-179.314**	**-0,50%**
Risultato ante imposte		**1.478.477**	**4,29%**		**1.037.977**	**3,34%**		**1.816.565**	**5,85%**		**2.406.788**	**7,38%**		**3.428.339**	**9,56%**
Imposte sul reddito		443.543	30%		311.393	30%		544.970	30%		722.036	30%		1.028.502	30%
Risultato d'esercizio		**1.034.934**	**3,00%**		**726.584**	**2,34%**		**1.271.596**	**4,10%**		**1.684.752**	**5,17%**		**2.399.837**	**6,69%**





REPORTING OPERATIVO – (ASA 1)

MENU

2026 C.

RICAVI	GENNAIO	FEBBRAIO	MARZO	APRILE	MAGGIO	GIUGNO	LUGLIO	AGOSTO	SETTEMBRE	OTTOBRE	NOVEMBRE	DICEMBRE	T. 2026 C.	%
CATEGORIA 1	550.000	605.000	726.000	1.089.000									2.970.000	32,21%
CATEGORIA 2	300.000	330.000	396.000	594.000									1.620.000	17,57%
CATEGORIA 3	25.000	27.500	33.000	49.500									135.000	1,46%
CATEGORIA 4	250.000	275.000	330.000	495.000									1.350.000	14,64%
CATEGORIA 5	150.000	165.000	198.000	297.000									810.000	8,78%
CATEGORIA 6	130.000	143.000	171.600	257.400									702.000	7,61%
CATEGORIA 7	110.000	121.000	145.200	217.800									594.000	6,44%
CATEGORIA 8	12.000	13.200	15.840	23.760									64.800	0,70%
CATEGORIA 9	120.000	132.000	158.400	237.600									648.000	7,03%
CATEGORIA 10	25.000	27.500	33.000	49.500									135.000	1,46%
CATEGORIA 11	32.000	35.200	42.240	63.360									172.800	1,87%
CATEGORIA 12	2.500	2.750	3.300	4.950									13.500	0,15%
CATEGORIA 13	1.000	1.100	1.320	1.980									5.400	0,06%
TOTALE RICAVI ASA 1	**1.707.500**	**1.878.250**	**2.253.900**	**3.380.850**	-	-	-	-	-	-	-	-	**9.220.500**	**100%**
PROGR. RICAVI CONSUNTIVO	**1.707.500**	**3.585.750**	**5.839.650**	**9.220.500**	**9.220.500**	**9.220.500**	**9.220.500**	**9.220.500**	**9.220.500**	**9.220.500**	**9.220.500**	**9.220.500**		
	8%	**7%**	**6%**	**9%**	**11%**	**11%**	**10%**	**5%**	**6%**	**7%**	**8%**	**12%**		**100%**

2026 B.

RICAVI	GENNAIO	FEBBRAIO	MARZO	APRILE	MAGGIO	GIUGNO	LUGLIO	AGOSTO	SETTEMBRE	OTTOBRE	NOVEMBRE	DICEMBRE	T. 2026 B.	%
CATEGORIA 1	581.655	508.949	436.242	654.362	799.776	799.776	727.069	363.535	436.242	508.949	581.655	872.483	**7.270.694**	**27,96%**
CATEGORIA 2	348.993	305.369	261.745	392.617	479.866	479.866	436.242	218.121	261.745	305.369	348.993	523.490	**4.362.416**	**16,78%**
CATEGORIA 3	232.662	203.579	174.497	261.745	319.911	319.911	290.828	145.414	174.497	203.579	232.662	348.993	**2.908.277**	**11,19%**
CATEGORIA 4	116.331	101.790	87.248	130.872	159.955	159.955	145.414	72.707	87.248	101.790	116.331	174.497	**1.454.139**	**5,59%**
CATEGORIA 5	58.166	50.895	43.624	65.436	79.978	79.978	72.707	36.353	43.624	50.895	58.166	87.248	**727.069**	**2,80%**
CATEGORIA 6	407.159	356.264	305.369	458.054	559.843	559.843	508.949	254.474	305.369	356.264	407.159	610.738	**5.089.485**	**19,57%**
CATEGORIA 7	290.828	254.474	218.121	327.181	399.888	399.888	363.535	181.767	218.121	254.474	290.828	436.242	**3.635.347**	**13,98%**
CATEGORIA 8	23.266	20.358	17.450	26.174	31.991	31.991	29.083	14.541	17.450	20.358	23.266	34.899	**290.828**	**1,12%**
CATEGORIA 9	11.633	10.179	8.725	13.087	15.996	15.996	14.541	7.271	8.725	10.179	11.633	17.450	**145.414**	**0,56%**
CATEGORIA 10	5.817	5.089	4.362	6.544	7.998	7.998	7.271	3.635	4.362	5.089	5.817	8.725	**72.707**	**0,28%**
CATEGORIA 11	1.745	1.527	1.309	1.963	2.399	2.399	2.181	1.091	1.309	1.527	1.745	2.617	**21.812**	**0,08%**
CATEGORIA 12	1.163	1.018	872	1.309	1.600	1.600	1.454	727	872	1.018	1.163	1.745	**14.541**	**0,06%**
CATEGORIA 13	582	509	436	654	800	800	727	364	436	509	582	872	**7.271**	**0,03%**
TOTALE RICAVI ASA 1	**2.080.000**	**1.820.000**	**1.560.000**	**2.340.000**	**2.860.000**	**2.860.000**	**2.600.000**	**1.300.000**	**1.560.000**	**1.820.000**	**2.080.000**	**3.120.000**	**26.000.000**	**100%**
PROGR. RICAVI BUDGET	**2.080.000**	**3.900.000**	**5.460.000**	**7.800.000**	**10.660.000**	**13.520.000**	**16.120.000**	**17.420.000**	**18.980.000**	**20.800.000**	**22.880.000**	**26.000.000**		

Δ (C.-B.) 2026

RICAVI	GENNAIO	FEBBRAIO	MARZO	APRILE	MAGGIO	GIUGNO	LUGLIO	AGOSTO	SETTEMBRE	OTTOBRE	NOVEMBRE	DICEMBRE	T. 2026 (C-B)	%
CATEGORIA 1	-31.655	96.051	289.758	434.638	-799.776	-799.776	-727.069	-363.535	-436.242	-508.949	-581.655	-872.483	-4.300.694	25,63%
CATEGORIA 2	-48.993	24.631	134.255	201.383	-479.866	-479.866	-436.242	-218.121	-261.745	-305.369	-348.993	-523.490	-2.742.416	16,34%
CATEGORIA 3	-207.662	-176.079	-141.497	-212.245	-319.911	-319.911	-290.828	-145.414	-174.497	-203.579	-232.662	-348.993	-2.773.277	16,53%
CATEGORIA 4	133.669	173.210	242.752	364.128	-159.955	-159.955	-145.414	-72.707	-87.248	-101.790	-116.331	-174.497	-104.139	0,62%
CATEGORIA 5	91.834	114.105	154.376	231.564	-79.978	-79.978	-72.707	-36.353	-43.624	-50.895	-58.166	-87.248	82.931	-0,49%
CATEGORIA 6	-277.159	-213.264	-133.769	-200.654	-559.843	-559.843	-508.949	-254.474	-305.369	-356.264	-407.159	-610.738	-4.387.485	26,15%
CATEGORIA 7	-180.828	-133.474	-72.921	-109.381	-399.888	-399.888	-363.535	-181.767	-218.121	-254.474	-290.828	-436.242	-3.041.347	18,13%
CATEGORIA 8	-11.266	-7.158	-1.610	-2.414	-31.991	-31.991	-29.083	-14.541	-17.450	-20.358	-23.266	-34.899	-226.028	1,35%
CATEGORIA 9	108.367	121.821	149.675	224.513	-15.996	-15.996	-14.541	-7.271	-8.725	-10.179	-11.633	-17.450	502.586	-3,00%
CATEGORIA 10	19.183	22.411	28.638	42.956	-7.998	-7.998	-7.271	-3.635	-4.362	-5.089	-5.817	-8.725	62.293	-0,37%
CATEGORIA 11	30.255	33.673	40.931	61.397	-2.399	-2.399	-2.181	-1.091	-1.309	-1.527	-1.745	-2.617	150.988	-0,90%
CATEGORIA 12	1.337	1.732	2.428	3.641	-1.600	-1.600	-1.454	-727	-872	-1.018	-1.163	-1.745	-1.041	0,01%
CATEGORIA 13	418	591	884	1.326	-800	-800	-727	-364	-436	-509	-582	-872	-1.871	0,01%
Δ (CONSUNTIVO - BUDGET)	**-372.500**	**58.250**	**693.900**	**1.040.850**	**-2.860.000**	**-2.860.000**	**-2.600.000**	**-1.300.000**	**-1.560.000**	**-1.820.000**	**-2.080.000**	**-3.120.000**	**-16.779.500**	

REPORTING OPERATIVO – CONSUNTIVO VS BUDGET

MENU

DATI ASA 1 BUDGET | DATI ASA 1 CONSUNTIVO | DATI ASA 2 BUDGET | DATI ASA 2 CONSUNTIVO

MESE 4

BUDGET ECONOMICO	BUDGET AL 4 2026 ASA 1	% o m.m.	ASA 2	% o m.m.	TOT AZIENDA	% o m.m.
	67%	1.950.000	33%	975.000		2.925.000
Ricavi delle vendite	7.800.000	100,00%	3.900.000	100,00%	11.700.000	100,00%
Totale Valore della Produzione	**7.800.000**	**100,00%**	**3.900.000**	**100,00%**	**11.700.000**	**100,00%**
Costi per Merci + var. rim.	6.630.000	85,00%	2.730.000	70,00%	9.360.000	80,00%
Margine Commerciale	**1.170.000**	**15,00%**	**1.170.000**	**30,00%**	**2.340.000**	**20,00%**
C. x servizi variabili (Trasp. + Provv.)	0	0,00%	179.400	4,60%	179.400	1,53%
Totale Costi Variabili	**6.630.000**	**85,00%**	**2.909.400**	**74,60%**	**9.539.400**	**81,53%**
Costi per servizi fissi	320.638	80.160	95.775	23.944	416.413	104.103
Costi per god.to beni di terzi	185.934	46.484	55.539	13.885	241.473	60.368
Costi per il personale	649.267	162.317	193.905	48.476	843.171	210.793
Ammortamenti e accantonamenti	38.500	9.625	11.500	2.875	50.000	12.500
Oneri Diversi di Gestione	17.158	4.290	5.125	1.281	22.283	5.571
Totale Costi Fissi	**1.211.497**	**319.213**	**361.844**	**91.204**	**1.573.341**	**393.335**
Driver Costi Indiretti (CdirLav)		77%		23%		100%
Totale Costi Operativi	**7.841.497**	**100,53%**	**3.271.244**	**83,88%**	**11.112.741**	**94,98%**
Margine Operativo	**-41.497**	**-0,53%**	**628.756**	**16,12%**	**587.259**	**5,02%**
Proventi finanziari						
Oneri finanziari	45.045	0,58%	13.455	0,58%	58.500	0,50%
Risultato Gestione Finanziaria	**-45.045**	**-0,58%**	**-13.455**	**-0,35%**	**-58.500**	**-0,50%**
Risultato ante imposte	**-86.542**	**-1,11%**	**615.301**	**15,78%**	**528.759**	**4,52%**
Imposte sul reddito		30%		30%		30%
Risultato d'esercizio	**-86.542**	**-1,11%**	**615.301**	**15,78%**	**528.759**	**4,52%**

CONTO ECONOMICO	CONSUNTIVO AL 4 2026 ASA 1	% o m.m.	ASA 2	% o m.m.	TOT AZIENDA	% o m.m.	Δ (C-B)
	67%	2.305.125	33%	1.157.026		3.462.151	
Ricavi delle vendite a consuntivo	9.220.500	100,00%	4.628.104	100,00%	13.848.604	100,00%	2.148.604
		18,21%		18,67%		18%	
Totale Valore della Produzione	**9.220.500**	**100,00%**	**4.628.104**	**100,00%**	**13.848.604**	**100,00%**	
Costi per Merci + var. rim.	6.721.681	72,90%	2.651.038	57,28%	9.372.720	67,68%	
Margine Commerciale	**2.498.819**	**27,10%**	**1.977.066**	**42,72%**	**4.475.885**	**32,32%**	2.135.885
		12,10%		12,72%		12,32%	
C. x servizi variabili (Trasp. + Provv.)	0	0,00%	212.893	4,60%	212.893	1,54%	
Totale Costi Variabili	**6.721.681**	**72,90%**	**2.863.931**	**61,88%**	**9.585.612**	**69,22%**	
Costi per servizi fissi	320.651	80.163	95.763	23.941	416.413	104.103	
Costi per god.to beni di terzi	185.941	46.485	55.532	13.883	241.473	60.368	
Costi per il personale	649.267	162.317	193.905	48.476	843.171	210.793	
Ammortamenti e accantonamenti	38.501	9.625	11.499	2.875	50.000	12.500	
Oneri Diversi di Gestione	17.159	4.290	5.124	1.281	22.283	5.571	
Totale Costi Fissi	**1.211.519**	**319.213**	**361.822**	**91.204**	**1.573.341**	**393.335**	
Driver Costi Indiretti (CdirLav)		77%		23%		100%	
Totale Costi Operativi	**7.933.200**	**86,04%**	**3.225.753**	**69,70%**	**11.158.953**	**80,58%**	
Margine Operativo	**1.287.300**	**13,96%**	**1.402.351**	**30,30%**	**2.689.651**	**19,42%**	
Proventi finanziari							
Oneri finanziari	53.319	0,58%	15.924	0,58%	69.243	0,50%	
Risultato Gestione Finanziaria	**-53.319**	**-0,58%**	**-15.924**	**-0,34%**	**-69.243**	**-0,50%**	
Risultato ante imposte	**1.233.981**	**13,38%**	**1.386.427**	**29,96%**	**2.620.408**	**18,92%**	2.091.649
Imposte sul reddito		30%		30%		30%	
Risultato d'esercizio	**1.233.981**	**13,38%**	**1.386.427**	**29,96%**	**2.620.408**	**18,92%**	

REPORTING OPERATIVO – PREDICTIVE A.

MENU

ORIGINALE	2026					
BUDGET ECONOMICO	ASA 1	% o m.m.	ASA 2	% o m.m.	2026	% o m.m.
	67%	1.916.667	33%	958.333		2.875.000
Ricavi delle vendite	23.000.000	100,00%	11.500.000	100,00%	34.500.000	100,00%
Totale Valore Produzione	**23.000.000**	**100,00%**	**11.500.000**	**100,00%**	**34.500.000**	**100,00%**
Costi per Merci + var. rim.	19.550.000	85,00%	8.050.000	70,00%	27.600.000	80,00%
M.COMMERCIALE	**3.450.000**	**15,00%**	**3.450.000**	**30,00%**	**6.900.000**	**20,00%**
C. x servizi variabili		0,00%	529.000	4,60%	529.000	1,53%
Totale Costi Variabili	**19.550.000**	**85,00%**	**8.579.000**	**74,60%**	**28.129.000**	**81,53%**
Costi per servizi fissi	961.952	96.195	287.289	96.195	1.249.240	104.103
Costi per god.to beni di terzi	557.824	55.782	166.595	55.782	724.419	60.368
Costi per il personale	1.947.800	162.317	581.714	48.476	2.529.514	210.793
Ammortamenti e accant.	115.504	11.550	34.496	11.550	150.000	12.500
Oneri Diversi di Gestione	51.476	5.148	15.373	5.148	66.850	5.571
Totale Costi Fissi	**3.634.556**	**363.456**	**1.085.467**	**217.152**	**4.720.023**	**393.335**
Driver		77%		23%		100,0%
Totale Costi Operativi	**23.184.556**	**100,80%**	**9.664.467**	**84,04%**	**32.849.023**	**95,21%**
Margine Operativo	**-184.556**	**-0,80%**	**1.835.533**	**15,96%**	**1.650.977**	**4,79%**
Proventi finanziari					-	
Oneri finanziari	132.830	0,58%	39.670	0,58%	172.500	0,50%
Risultato G. Finanziaria	**-132.830**	**-0,58%**	**-39.670**	**-0,34%**	**-172.500**	**-0,50%**
Risultato ante imposte	**-317.386**	**-1,38%**	**1.795.863**	**15,62%**	**1.478.477**	**4,29%**
Imposte sul reddito	95.216	30%	538.759	30%	443.543	30%
Risultato d'esercizio	**-222.170**	**-0,97%**	**1.257.104**	**10,93%**	**1.034.934**	**3,00%**

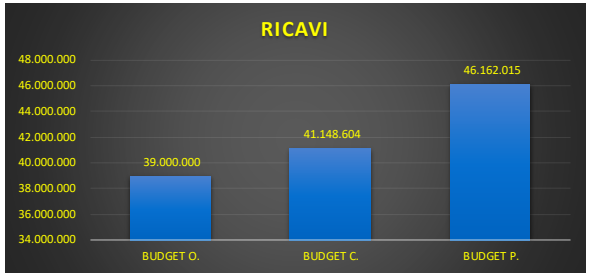
CONSOLIDATO	CONSOLIDATO	8	MESI AGGIUNTI		TOTALE AZIENDA	
BUDGET ECONOMICO	ASA 1	% o m.m.	ASA 2	% o m.m.	2026	% o m.m.
Ricavi delle vendite Consuntivo	9.220.500		4.628.104		13.848.604	3.429.050
Ricavi delle vendite Budget	18.200.000		9.100.000		27.300.000	
Totale Valore Produzione	**27.420.500**	**100,00%**	**13.728.104**	**100,00%**	**41.148.604**	**150,75%**
Costi per Merci + var. rim.	22.191.681	80,93%	9.021.038	65,71%	31.212.720	75,85%
Margine Commerciale	2.498.819		1.977.066		4.475.885	
Margine Commerciale Budget	2.730.000		2.730.000		5.460.000	
M.COMMERCIALE	**5.228.819**	**19,07%**	**4.707.066**	**34,29%**	**9.935.885**	**24,15%**
C. x servizi variabili		0,00%	631.493	4,60%	631.493	2,31%
Totale Costi Variabili	**22.191.681**	**121,93%**	**9.652.531**	**106,07%**	**31.844.212**	**116,65%**
Costi per servizi fissi	961.952	96.195	287.289	96.195	1.249.240	104.103
Costi per god.to beni di terzi	557.824	55.782	166.595	55.782	724.419	60.368
Costi per il personale	1.947.800	162.317	581.714	48.476	2.529.514	210.793
Ammortamenti e accant.	115.504	11.550	34.496	11.550	150.000	12.500
Oneri Diversi di Gestione	51.476	5.148	15.373	5.148	66.850	5.571
Totale Costi Fissi	**3.634.556**	**363.456**	**1.085.467**	**217.152**	**4.720.023**	**393.335**
Driver		77%		23%		100,0%
Totale Costi Operativi	**25.826.237**	**141,90%**	**10.737.998**	**118,00%**	**36.564.235**	**133,93%**
Margine Operativo	**1.594.263**	**8,76%**	**2.990.106**	**32,86%**	**4.584.369**	**16,79%**
Proventi finanziari						
Oneri finanziari	158.428	0,87%	47.315	0,87%	205.743	0,50%
Risultato G. Finanziaria	**-158.428**	**-0,87%**	**-47.315**	**-0,52%**	**-205.743**	**-0,75%**
Risultato ante imposte	**1.435.834**	**7,89%**	**2.942.792**	**32,34%**	**4.378.626**	**16,04%**
Imposte sul reddito	430.750	30%	882.837	30%	1.313.588	30%
Risultato d'esercizio	**1.005.084**	**5,52%**	**2.059.954**	**22,64%**	**3.065.038**	**11,23%**

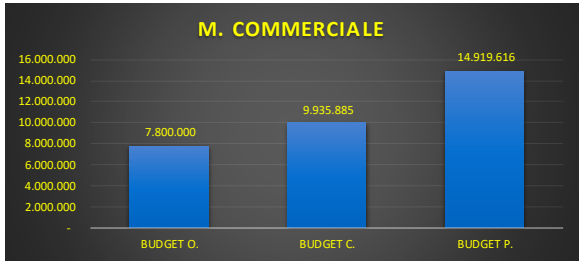
PROIEZIONE	CON	4	MESI PROIETTATI		TOTALE AZIENDA	
BUDGET ECONOMICO	ASA 1	% o m.m.	ASA 2	% o m.m.	2026	% o m.m.
Ricavi delle vendite Budget	27.188.654	18,21%	13.646.974	18,67%	40.835.628	
Totale Valore Produzione	**27.188.654**	**100,00%**	**13.646.974**	**100,00%**	**40.835.628**	**100,00%**
Costi per Merci + var. rim.	19.820.342	72,90%	7.817.164	57,28%	27.637.506	67,68%
M.COMMERCIALE	**7.368.312**	**27,10%**	**5.829.810**	**42,72%**	**13.198.122**	**32,32%**
C. x servizi variabili	0	0,00%	627.761	4,60%	627.761	1,54%
Totale Costi Variabili	**19.820.342**	**72,90%**	**8.444.925**	**61,88%**	**28.265.267**	**69,22%**
Costi per servizi fissi	961.952	96.195	287.289	96.195	1.249.240	104.103
Costi per god.to beni di terzi	557.824	55.782	166.595	55.782	724.419	60.368
Costi per il personale	1.947.800	162.317	581.714	48.476	2.529.514	210.793
Ammortamenti e accant.	115.504	11.550	34.496	11.550	150.000	12.500
Oneri Diversi di Gestione	51.476	5.148	15.373	5.148	66.850	5.571
Totale Costi Fissi	**3.634.556**	**363.456**	**1.085.467**	**217.152**	**4.720.023**	**393.335**
Driver		77%		23%		100,0%
Totale Costi Operativi	**23.454.898**	**86,27%**	**9.530.392**	**69,84%**	**32.985.290**	**80,78%**
Margine Operativo	**3.733.756**	**13,73%**	**4.116.582**	**30,16%**	**7.850.338**	**19,22%**
Proventi finanziari						
Oneri finanziari	157.223	0,58%	46.955	0,58%	204.178	0,50%
Risultato G. Finanziaria	**-157.223**	**-0,58%**	**-46.955**	**-0,34%**	**-204.178**	**-0,50%**
Risultato ante imposte	**3.576.533**	**13,15%**	**4.069.627**	**29,82%**	**7.646.160**	**18,72%**
Imposte sul reddito	1.072.960	30%	1.220.888	30%	2.293.848	30%
Risultato d'esercizio	**2.503.573**	**9,21%**	**2.848.739**	**20,87%**	**5.352.312**	**13,11%**

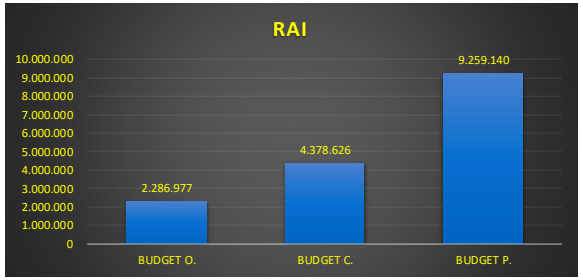
CFR BUDGET ORIGINAL VS CONSOLIDATO VS PROIEZIONE – PREDICTIVE A.

DASHBOARD KPI SIGNIFICATIVI AL				4	2026
ASA	KPI	BUDGET O.	CONSUNTIVO	Δ (C-B) VA	Δ (C-B) %
ASA 1	RICAVI	7.800.000	9.220.500	1.420.500	18,21%
	M. COMMERCIALE	1.170.000	2.498.819	1.328.819	113,57%
ASA 2	RICAVI	3.900.000	4.628.104	728.104	18,67%
	M. COMMERCIALE	1.170.000	1.977.066	807.066	68,98%
TOTALE	RICAVI	11.700.000	13.848.604	2.148.604	18,36%
	M. COMMERCIALE	2.340.000	4.475.885	2.135.885	91,28%

PREDICTIVE ANALYTICS								
2026	KPI	BUDGET O.	BUDGET C.	Δ (C-O) VA	Δ (C-O) %	BUDGET P.	Δ (P-O) VA	Δ (P-O) %
TOTALE	RICAVI	39.000.000	41.148.604	2.148.604	5,51%	46.162.015	7.162.015	18,36%
	M. COMMERCIALE	7.800.000	9.935.885	2.135.885	27,38%	14.919.616	7.119.616	91,28%
	RAI	2.286.977	4.378.626	2.091.649	91,46%	9.259.140	6.972.163	304,86%







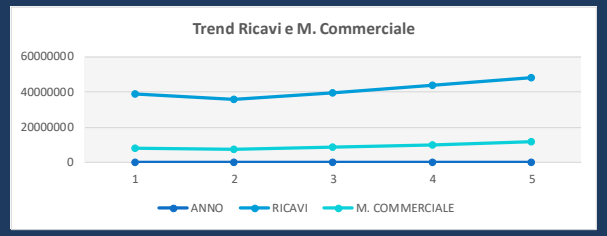
DASHBOARD B.I. ASSETTI ORGANIZZATIVI AMMINISTRATIVI E CONTABILI EX ART. 2086 CC

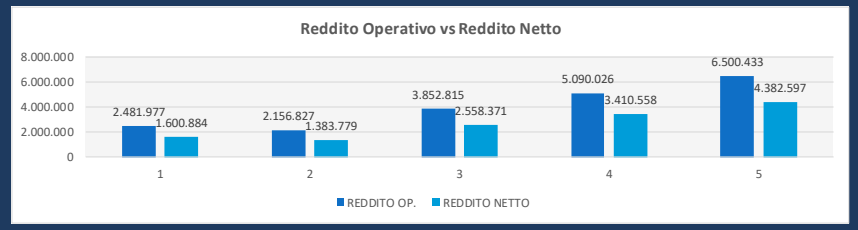
ASA	ANNO	SCENARIO
TUTTI	2026	SCENARIO 3

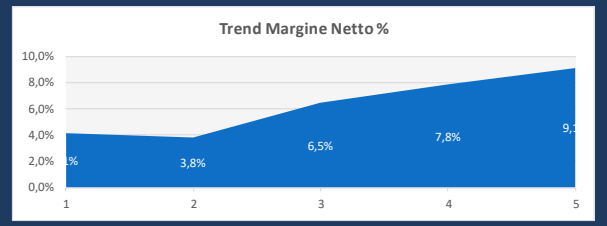
RICAVI	M. COMMERCIALE	REDDITO OPERATIVO	REDDITO NETTO
39.000.000	7.800.000	2.481.977	1.600.884

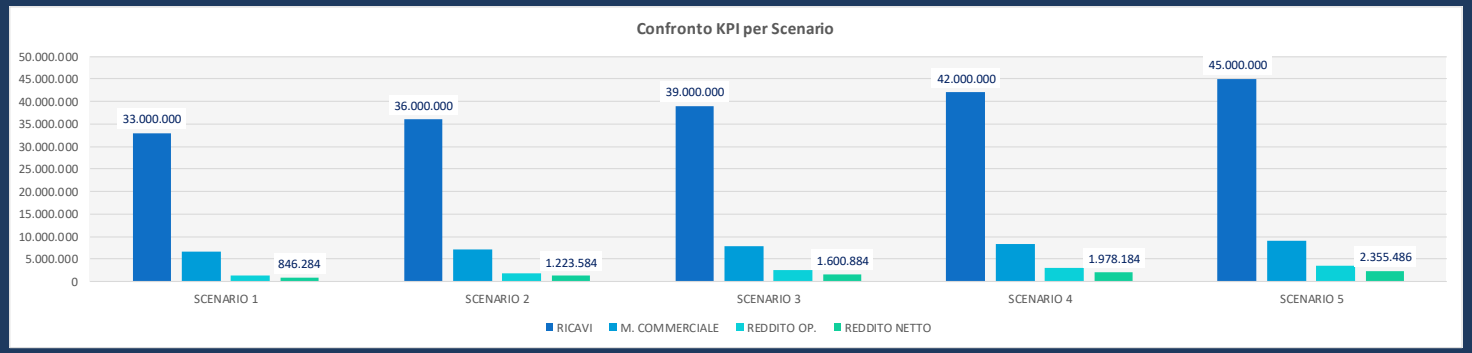
TABELLA KPI PER ANNO (Scenario e ASA selezionati)

ANNO	RICAVI	M. COMMERCIALE	REDDITO OP.	REDDITO NETTO	MARGINE %
2026	39.000.000	7.800.000	2.481.977	1.600.884	4,1%
2027	36.000.000	7.560.000	2.156.827	1.383.779	3,8%
2028	39.600.000	8.712.000	3.852.815	2.558.371	6,5%
2029	43.560.000	10.018.800	5.090.026	3.410.558	7,8%
2030	47.916.000	11.499.840	6.500.433	4.382.597	9,1%









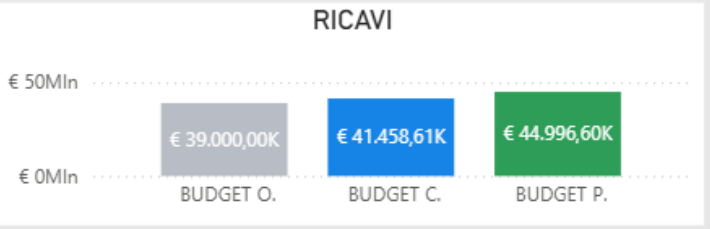
DASHBOARD KPI SIGNIFICATIVI

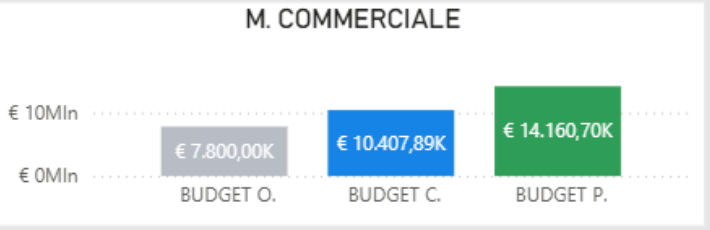
Anno: 2026 | Consuntivo fino a: Maggio | Scenario: SCENARIO 3 | ASA 1 | ASA 2

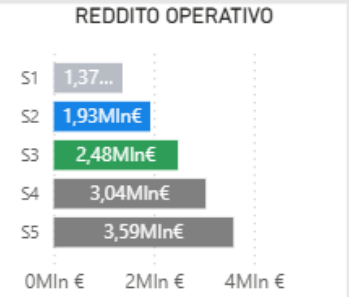
PERFORMANCE PER ASA

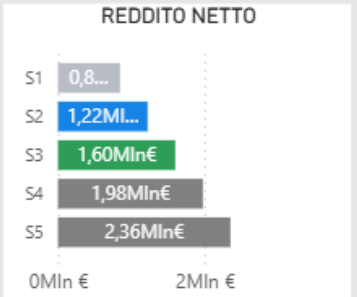
ASA	KPI	Consuntivo Progressivo	Budget Originario	Scostamento €	Scostamento %
ASA 1	RICAVI	€ 12.320.500,00	€ 10.660.000,00	€ 1.660.500,00	15,58%
ASA 1	M. Commerciale	€ 3.298.819,00	€ 1.599.000,00	€ 1.699.819,00	106,31%
ASA 2	RICAVI	€ 6.128.105,00	€ 5.330.000,00	€ 798.105,00	14,97%
ASA 2	M. Commerciale	€ 2.507.066,00	€ 1.599.000,00	€ 908.066,00	56,79%

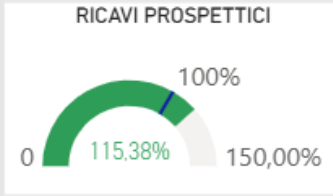
KPI	Budget Originario	Consuntivo progressivo	Scostamento €	Scostamento %
RICAVI	€ 15.990.000,00	€ 18.448.605,00	€ 2.458.605,00	15,38%
M. Commerciale	€ 3.198.000,00	€ 5.805.885,00	€ 2.607.885,00	81,55%

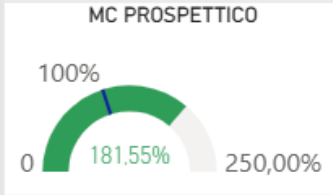
















PREDICTIVE ANALYTICS

KPI	Budget / Target base	Forecast aggiornato	Scostamento Forecast €	Scostamento Forecast %	Scenario prospettico	Scostamento Scenario €	Scostamento Scenario %
RICAVI	39.000.000 €	41.458.605 €	2.458.605 €	6,30%	44.996.598 €	5.996.598 €	15,38%
M. COMMERCIALE	7.800.000 €	10.407.885 €	2.607.885 €	33,43%	14.160.695 €	6.360.695 €	81,55%
REDDITO OPERATIVO	2.481.977 €				2.481.977 €	0 €	0,00%
REDDITO NETTO	1.600.884 €				1.600.884 €	0 €	0,00%

Anno

2026

Consuntivo fino a:

Maggio

ASA 1 | ASA 2

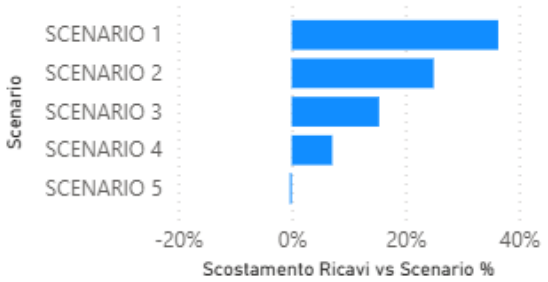
RIEPILOGO RICAVI

Scenario	Tipo	Ricavi Scenario	Ricavi Consuntivo	Δ Ricavi	Δ Ricavi %
SCENARIO 1	Worst +	$13.530.000,00	$18.448.605,00	4.918.605	36,35%
SCENARIO 2	Worst	$14.760.000,00	$18.448.605,00	3.688.605	24,99%
SCENARIO 3	Base	$15.990.000,00	$18.448.605,00	2.458.605	15,38%
SCENARIO 4	Best	$17.220.000,00	$18.448.605,00	1.228.605	7,13%
SCENARIO 5	Best +	$18.450.000,00	$18.448.605,00	-1.395	-0,01%

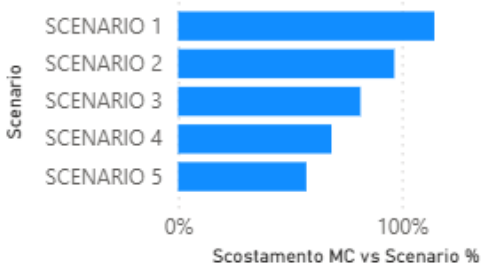
RIEPILOGO MC

Scenario	Tipo	MC Scenario	MC Consuntivo	Δ MC	Δ MC %
SCENARIO 1	Worst +	$2.706.000,0	$5.805.885,0	$3.099.885	114,56%
SCENARIO 2	Worst	$2.952.000,0	$5.805.885,0	$2.853.885	96,68%
SCENARIO 3	Base	$3.198.000,0	$5.805.885,0	$2.607.885	81,55%
SCENARIO 4	Best	$3.444.000,0	$5.805.885,0	$2.361.885	68,58%
SCENARIO 5	Best +	$3.690.000,0	$5.805.885,0	$2.115.885	57,34%

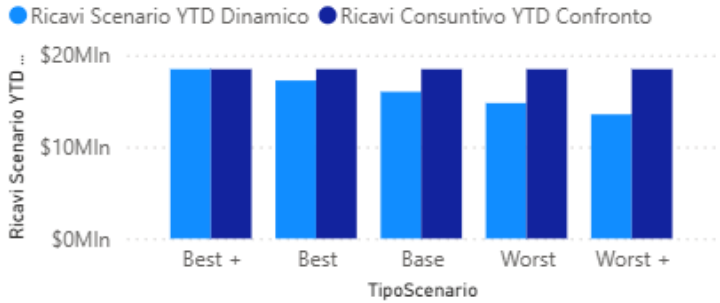
Scostamento Ricavi vs Scenario % per Scenario



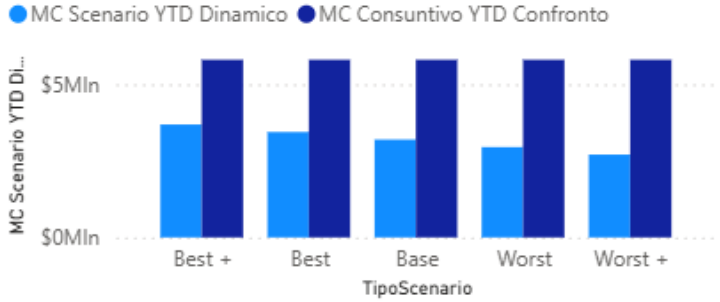
Scostamento MC vs Scenario % per Scenario



Ricavi Scenario YTD Dinamico e Ricavi Consuntivo YTD Confronto per TipoScenario



MC Scenario YTD Dinamico e MC Consuntivo YTD Confronto per TipoScenario



PROIEZIONE ECONOMICA PLURIENNALE

Scenario

SCENARIO 3

ASA 1 | ASA 2

47.916.000 €
Ricavi 2030

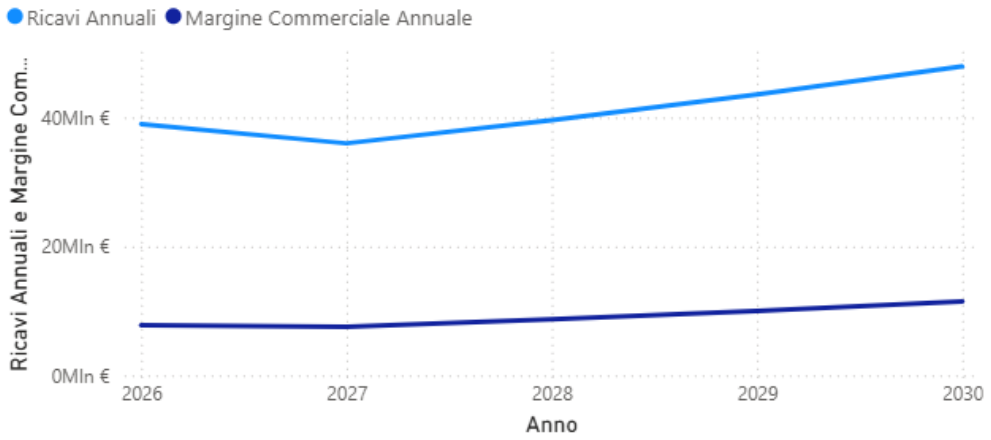
11.499.840 €
Margine Commerciale 20...

6.500.432,7...
Reddito Operativo 2030

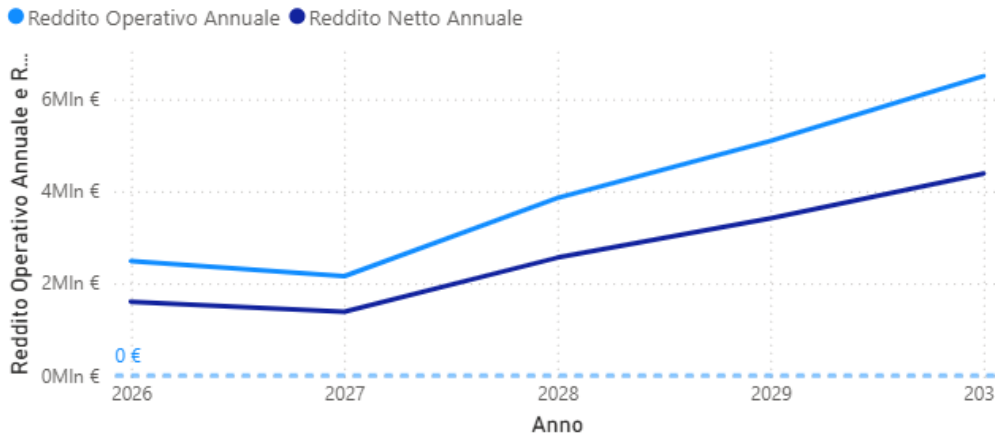
4.382.596,9...
Reddito Netto 2030

KPI	2026	2027	2028	2029	2030
Ricavi	€ 39.000.000,00	€ 36.000.000,00	€ 39.600.000,00	€ 43.560.000,00	€ 47.916.000,00
Margine commerciale	€ 7.800.000,00	€ 7.560.000,00	€ 8.712.000,00	€ 10.018.800,00	€ 11.499.840,00
Reddito operativo	€ 2.481.977,00	€ 2.156.827,20	€ 3.852.815,05	€ 5.090.025,82	€ 6.500.432,76
Reddito netto	€ 1.600.884,00	€ 1.383.779,04	€ 2.558.370,53	€ 3.410.558,08	€ 4.382.596,93

RICAVI E MARGINE COMMERCIALE



REDDITO OPERATIVO E REDDITO NETTO



IN CONCLUSIONE



L'Opinion oggettiva sulla C.A. non può prescindere da analisi approfondite sui dati disponibili/acquisibili e dal ricorso alla BI e AI.

Grazie per l'attenzione

Per informazioni e chiarimenti: forefice@odcec.napoli.it