



STUDIO BARALE

Calcolare il costo dei prodotti

Metodi alternativi a confronto

www.studiobarale.it

Sesta Puntata

Parte 6 di 6



**Quali costi,
per quali decisioni ?**

Come cambia la redditività dei prodotti ?

	Prod. 1	Prod. 2	Prod. 3	Prod. 4	Prod. 5
DIRECT COSTING	31,7%	36,2%	38,0%	32,5%	35,7%
DIRECT COSTING EVOLUTO	20,6%	26,8%	26,1%	18,7%	
FULL COSTING A BASE UNICA	12,5%	8,4%	1,1%	3,7%	2,8%
FULL COSTING A BASI MULTIPLE	10,8%	8,6%	4,6%	0,4%	2,3%
ACTIVITY BASED COSTING	-0,9%	-2,8%	4,5%	17,9%	23,1%

Le uniche informazioni “oggettive” per poter competere

- I sistemi di “**direct costing**” sono gli unici a fornire informazioni oggettive. Infatti, considerano solo i componenti di costo (variabili e fissi specifici) attribuibili ai prodotti con certezza.
- Un prodotto si può definire economicamente conveniente quando:
 - ▶ è **positivo il 1° margine di contribuzione unitario**
 - ▶ i volumi di vendita del prodotto consentono di coprire gli eventuali costi fissi specifici e da contribuire alla copertura di parte dei costi fissi comuni (**2° margine di contribuzione positivo**)

Full costing: pro e contro

- Nei sistemi di “**full costing**”, le scelte del grado di “pienezza” e delle basi di ripartizione comportano sempre elevati livelli di soggettività
- Nella maggior parte delle decisioni di gestione operativa (di breve periodo) le informazioni di costo pieno possono essere addirittura fuorvianti
- La scelta del “full costing” può consentire di manipolare le informazioni aziendali, adattandole ad uno scopo (nascondere o enfatizzare determinati risultati).

Forza informativa dell'Activity based costing

- Fermo restando che il "prezzo" lo fa il mercato, l'Activity based costing fornisce indicazioni utili a definire le politiche di "**pricing**" dei prodotti.
- L'"**Activity based costing**" ha il pregio di fornire indicazioni sulle "cause" dei costi, poiché rispecchia il livello di complessità gestionale causato dai diversi prodotti.
- Tale metodo, pertanto, è utile per i progetti di **miglioramento dell'efficacia/efficienza dei processi aziendali**. Infatti, esso fornisce indicazioni su come controllare/ridurre il costo delle attività aziendali.

La scelta del metodo...

... è importante perché:

- deve essere **coerente alla strategia aziendale e, quindi, funzionale ai fattori critici di successo dell'azienda**, poiché il metodo prescelto influenza decisioni ed azioni
- deve essere **coerente allo stile di gestione** che può essere orientato alla "trasparenza" oppure preferire la possibilità di "enfaticizzare/nascondere" determinati aspetti della gestione
- determina l'**impostazione di tutto il sistema di controllo direzionale** (budgeting, reporting, analisi degli scostamenti, misurazione dei risultati, ecc.)

Nella realtà delle imprese...

Fonte: ricerca effettuata dal Libero Istituto Universitario di Castellanza

- ... sorprende l'assoluta prevalenza di utilizzo del "full costing".
- Inoltre, il "full costing" è applicato secondo modalità assolutamente "tradizionali", derivanti più dalle consuetudini che da precise scelte.
 - La scelta di tale metodo di calcolo è spesso in netto contrasto con la strategia competitiva e con i fattori critici di successo aziendali. In particolare, con l'esigenza - sempre più diffusa - di gestire la crescente "complessità" generata dal proliferare di prodotti, varianti di prodotto, personalizzazioni e servizi accessori al prodotto.

Uno strumento per decidere

- La scheda-costo è lo strumento di controllo che dovrebbe consentire di:
 - ▶ analizzare le diverse componenti di costo dei prodotti
 - ▶ misurarne i margini
 - ▶ valutare gli effetti di decisioni alternative
 - ▶ verificare il "pricing"
- Disporre di schede-costo di prodotto che siano chiare, costruite con metodo ed aggiornate costantemente, è fondamentale per chi riveste un ruolo di responsabilità in azienda

Approcci comuni

- Molte aziende ormai dispongono di sistemi informatizzati di contabilità industriale, ma ...

... spesso tali sistemi vengono utilizzati per complicate elucubrazioni, alla ricerca dei costi "veri"

- Esistono anche molte imprese in cui ancora le decisioni sono prese "ad intuito" o al massimo sulla base di informazioni di costo approssimative e magari non aggiornate

Fino a quando si dispone di margini abbondanti, anche questo modo di gestire può funzionare. I problemi sorgono quando si modificano le condizioni di mercato e di concorrenza.



La scheda di costo

Come costruire la scheda-costo

**Nessuna configurazione di costo è
"vera" in assoluto**

Esistono invece diverse possibili configurazioni di costo che sono "vere" in senso relativo, poiché costruite "ad hoc", per supportare specifiche decisioni

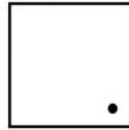
Pertanto...

La scheda "modulare"

- Per prestarsi a diversi possibili utilizzi, la scheda-costo deve essere uno strumento articolato e flessibile:
 - ▶ non deve fornire soltanto un costo totale di prodotto
 - ▶ deve, invece, essere strutturata a più "livelli" di costo e di margine
 - ▶ deve sicuramente indicare il 1° ed il 2° margine di contribuzione
 - ▶ sarebbe estremamente utile che adottasse l'approccio di tipo "activity", per il calcolo del costo pieno

La scheda-costo modulare

	Euro	%
Prezzo di vendita	50,00	100,0
Costo consumi	12,00	24,0
Manodopera diretta	6,00	12,0
Provvigioni	5,00	10,0
Totale costi variabili	23,00	46,0
1° Margine di contribuzione	27,00	54,0
Costi fissi specifici	9,50	19,0
2° Margine di contribuzione	17,50	35,0
Attività di vendita	3,20	6,4
Programmazione produzione	1,10	2,2
Lavorazione 1	6,20	12,4
Lavorazione 2	4,50	9,0
Ecc.
Costo delle attività	15,00	30,0
Costo pieno	47,50	95,0
Risultato operativo	2,50	5,0



STUDIO BARALE

Dal 1946, Consulenti di Direzione

www.studiobarale.it