



STUDIO BARALE

dal 1946
Consulenti di Direzione

Calcolare il costo dei prodotti

Metodi alternativi a confronto



Parte 6



STUDIO BARALE

dal 1946

Consulenti di Direzione

**Quali costi,
per quali decisioni ?**

Come cambia la redditività dei prodotti ?

GAMMA SpA (Tavola 14)

	Prod. 1	Prod. 2	Prod. 3	Prod. 4a	Prod. 4b
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**)

- 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).

- 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.



STUDIO BARALE

dal 1946

Consulenti di Direzione

**Le decisioni di
“make or buy”**

Quali costi utilizzare ?

- Ipotizziamo di dover valutare la convenienza di continuare a produrre internamente il “Prodotto 3”, piuttosto che acquistarlo da un fornitore esterno

Prodotto 3

Volume di vendita: 215.000 metri/lineari circa

Prezzo d’acquisto: 20,50 Euro/metro

Make or buy ?

GAMMA SpA (Tavola 7)

Full cost a “base unica”

Se si confronta il costo d’acquisto (20,50 Euro/metro) con questa configurazione di costo pieno, sembrerebbe conveniente acquistare all’esterno

Risparmio teorico =

$$(21,72 - 20,50) \times 215.000 =$$

$$= 262.300 \text{ Euro/anno}$$

Materie prime	8,00
Manodopera diretta	4,00
Costi variabili di fabbricazione	0,50
Provvigioni commerciali	2,50
Trasporti	0,50
Quota costi fissi	9,22
	<hr/>
	24,72
Costo pieno	21,72
	<hr/>

NB: Provvigioni passive e spese di trasporto sono costi che dovranno essere sostenuti in entrambi i casi. Essi, pertanto, sono ininfluenti sulla decisione.

Make or buy ?

GAMMA SpA (Tavola 10)

Full cost a “basi multiple”

Confrontando il costo d’acquisto (20,50 Euro/metro) anche con questa configurazione di costo pieno, sembrerebbe conveniente acquistare all’esterno

Risparmio teorico =

$$(20,85 - 20,50) \times 215.000 =$$

$$= 75.250 \text{ Euro/anno}$$

Materie prime	8,00
Manodopera diretta	4,00
Costi variabili di fabbricazione	0,50
Provvigioni commerciali	2,50
Trasporti	0,50
Quote costi comuni	
Produzione	4,49
Commerciale	1,27
Spese Generali	2,59
Costo pieno di prodotto	23,85 20,85

Make or buy ?

GAMMA SpA (Tavola 13)

Activity based cost

Anche in questo caso sembrerebbe conveniente acquistare

Risparmio teorico =

$$(20,86 - 20,50) \times 215.000 =$$

$$= 77.400 \text{ Euro/anno}$$

Materie prime	8,00
Provvigioni commerciali	2,50
Programmazione produzione	0,20
Fabbricazione	10,30
Manutenzione	0,05
Innovazione	0,28
Vendite	0,85
Logistica in uscita	0,30
Servizi amministrativi	1,38
	<hr/>
Costo pieno di prodotto	23,86 20,86

Make or buy ?

GAMMA SpA (Tavola 5)

Direct costing evoluto

Se si smettesse di produrre internamente, quali costi verrebbero eliminati ?

- Sicuramente i costi variabili legati al prodotto (esclusi provvigioni e trasporti):

$$3.321.433 - 642.858 = \\ 2.678.575 \text{ Euro}$$

- Sicuramente i costi fissi specifici del reparto che verrebbe chiuso (o destinato ad altre attività)
640.000 Euro
- I costi fissi comuni, invece, rimarrebbero invariati

Volumi di vendita (metri/lineari)	214.286
Prezzo unitario di vendita	25,00
Ricavi totali	5.357.150
Costi variabili	
Materie prime	1.714.288
Manodopera diretta	857.144
Costi variabili di fabbricazione	107.143
Provvigioni commerciali	535.715
Trasporti	107.143
Totale costi variabili	3.321.433
1° Margine di contribuzione	2.035.717
Costi fissi specifici	640.000
2° Margine di contribuzione	1.395.717

Make or buy ?

Direct costing "evoluto" - Analisi

- Pertanto, se si rinunciassero a produrre i 214.286 m/lineari di Prodotto 3, i **costi eliminabili** ammonterebbe solo a:

Costi variabili	2.678.575 Euro
<u>Costi fissi specifici</u>	<u>640.000 Euro</u>
Totale	3.318.575 Euro

- Se si acquistassero gli stessi volumi all'esterno il costo complessivo ammonterebbe a:

$$20,50 \text{ Euro} \times 214.286 \text{ m/lineari} = 4.392.863 \text{ Euro}$$

- Quindi, alla GAMMA, la scelta di acquistare non conviene (maggiore costo di 1.074.288 Euro)



STUDIO BARALE

dal 1946

Consulenti di Direzione

La scheda-costo

- 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

- 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.

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...

- 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



Torino - Milano - Casale Monferrato - Vicenza - Lucca - Ascoli Piceno - Bari - Reggio Calabria