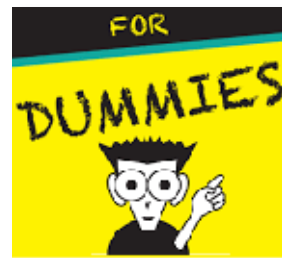


APPUNTI di FORMAZIONE in Gestione d'Impresa “per principianti”



Continuo questi approfondimenti non troppo tecnici affrontando un'altra domanda spesso ricorrente da parte degli imprenditori ai miei incontri: **Quanto devo fatturare per stare tranquillo?**

Quant'è il mio punto di pareggio?

In questa sede sviluppiamo il metodo matematico, che a mio avviso risulta il più semplice e lineare, dei tre disponibili.

Diciamo che per affrontare queste due domande serve rispolverare i concetti di classificazione di costo e di Margine di Contribuzione (MDC) del White Paper #1, che non sto qui a ricopiare. Diciamo che sono la naturale continuazione di quelle argomentazioni.

Partiamo da un esempio pratico, che ci permette di capire meglio i concetti e le operazioni (semplici vedrete) da fare.

Prendiamo un esempio di Conto Economico semplificato, ma funziona ugualmente con un Budget prospettico o con una qualsiasi simulazione infrannuale. Tralascio per semplificazione la questione magazzini iniziali e finali di periodo.

DI BELLA PIERLUIGI

Studio in Via Monte Monfenera 9 int. 3
31044 Montebelluna (TV)
tel.0423 603166
www.pidibi.it info@pidibi.it



Controllo di Gestione
Consulenza Finanziaria ed amministrativa

CONTO ECONOMICO	alla data 31-12-2019	TIPO Di COSTO
<u>COSTI</u>		
Acquisto materie prime	€ 150.750,00	VARIABILE
Acquisto semilavorati	€ 15.000,00	VARIABILE
Lavorazioni esterne/Terziarizzazione	€ 45.000,00	VARIABILE
Costo del personale produttivo	€ 300.000,00	VARIABILE
Costo del personale amministrativo, commerciale, direzionale	€ 150.000,00	FISSO
Energia Elettrica per produzione	€ 40.000,00	VARIABILE
Energia Elettrica per Uffici	€ 10.000,00	FISSO
Riscaldamento e altri consumi (telef, acqua)	€ 7.000,00	FISSO
Manutenzioni non programm. macchinari	€ 5.000,00	VARIABILE
Cancelleria	€ 3.000,00	FISSO
Consulenza contabile	€ 10.000,00	FISSO
Consulenza del lavoro	€ 6.000,00	FISSO
Consulenza legale e notarile	€ 6.000,00	FISSO
Consulenze Doganali e di Export	€ 1.500,00	FISSO
Servizi di asporto rifiuti industriali	€ 12.000,00	FISSO
Rifornimenti mezzi trasporto industriali	€ 7.500,00	VARIABILE
Rifornimenti mezzi autovetture	€ 2.500,00	FISSO
Spese per trasporti su vendite - corrieri	€ 7.500,00	VARIABILE
Oneri Finanziari/Leasing	€ 41.500,00	FISSO
TOTALE COSTI	€ 820.250,00	
<u>RICAVI</u>		
Ricavi da Vendite prodotti Finiti ITALIA	€ 650.000,00	
Ricavi da Vendite prodotti Finiti ESTERO	€ 230.000,00	
TOTALE RICAVI	€ 880.000,00	

DI BELLA PIERLUIGI

Studio in Via Monte Monfenera 9 int. 3
31044 Montebelluna (TV)
tel.0423 603166
www.pidibi.it info@pidibi.it



Controllo di Gestione
Consulenza Finanziaria ed amministrativa

Come visto nel White Paper #1 il primo passo è identificare e “classificare” quali sono i costi FISSI e quali quelli VARIABILI. Rimando altrove il controllo della quadratura tra i dati industriali dei costi DIRETTI di produzione x n. pezzi prodotti e quelli contabili, qui diamo per scontato che siano coerenti.

In sostanza quando un costo risponde in maniera affermativa alla domanda “varierebbe al variare dei pezzi prodotti?” viene classificato come VARIABILE, in caso contrario è FISSO.

Diamo una veloce spiegazione delle scelte attuate nella classificazione:

- materie prime/sussidiarie variabili in quanto se non produco non compro;
- manodopera produttiva variabile, altra fissa, perché se non produco posso (teoricamente) utilizzare strumenti tipo CIG per il breve periodo, mentre le scadenze fiscali/fatturazioni/segreterie/back-office ecc. per amministrativi/commerciali impongono la presenza continua;
- energia elettrica ed altri consumi in genere come sopra;
- manutenzioni non programmate (quando si rompe per evento straordinario) si pensa che non lavorando le macchine non si rompano;
- cancelleria, consulenze in genere sono costi fissi in quanto non direttamente riconducibili alla quantità di pezzi prodotti;
- trasporti con mezzi propri ed con corrieri sono variabili in quanto se non produco, non vendo e non spedisco;
- rifiuti sono intesi come i canoni di noleggio annuale dei contenitori, quindi fissi e non influenzati dalla produzione;
- oneri finanziari/leasing sono costi fissi per lo stesso motivo.

DI BELLA PIERLUIGI

Studio in Via Monte Monfenera 9 int. 3
31044 Montebelluna (TV)
tel.0423 603166
www.pidibi.it info@pidibi.it



Controllo di Gestione
Consulenza Finanziaria ed amministrativa

Questa analisi, volutamente scolastica e semplificata, ovviamente si presta a discussione, interpretazione e modifica a seconda della realtà aziendale analizzata. Un esempio su tutti. C'è chi ritiene che il costo del personale, nella realtà italiana un costo FISSO per intero in quando, con i contratti di categoria e l'impianto di tutele verso i dipendenti del nostri ordinamento, difficilmente si riesce a renderlo un costo "flessibile" in relazione alle esigenze produttive.

La procedura generale quindi va declinata alla realtà specifica aziendale considerata.

Nel nostro esempio riclassificando avremmo:

COSTI FISSI	per euro	249.500	
COSTI VARIABILI	per euro	<u>570.750</u>	
Totale COSTI	per euro	820.250	
Totale RICAVI	per euro		880.000

Secondo passo è la determinazione del Margine di Contribuzione annuale (MDC) secondo

la formula $MDC = RICAVI - COSTI VARIABILI$

$$MDC = 880.000 - 570.750 = \text{euro } 309.250$$

Ed il Margine di Contribuzione % (MDC%) quale rapporto tra MDC e RICAVI

$$MDC\% = MDC/RICAVI \times 100 = 309.250/880.000 \times 100 = 35,14\%$$

Ad ultimo calcoliamo il Punto di Pareggio (Break Even Point - BEP) in domanda iniziale, nel rapporto tra i COSTI FISSI ed il MDC% appena ricavato:

$$BEP = COSTI FISSI / MDC\% = 249.500 / 35,14\% = 710.017 \text{ euro.}$$

DI BELLA PIERLUIGI

Studio in Via Monte Monfenera 9 int. 3
31044 Montebelluna (TV)
tel.0423 603166
www.pidibi.it info@pidibi.it



Controllo di Gestione
Consulenza Finanziaria ed amministrativa

In altre parole e per usare dei concetti già visti nel White Paper #1, fermo il rapporto tra il Prezzo di Vendita (=RICAVI) e i Costi di Prodotto (=Costi DIRETTI / VARIABILI), il margine generato (MDC) copre tutti i costi FISSI, nel Punto di Pareggio.

Nell'esempio si rileva il Punto di Pareggio a 710.000 euro di fatturato.

Ogni euro di fatturato in più produce utile (secondo il rapporto di MDC%), ogni euro in meno una perdita.

La stessa tecnica si può utilizzare per fare simulazioni di nuove attività da avviare, ipotizzando i costi da sostenere ed i ricavi da realizzare per raggiungere il punto di pareggio economico.

DI BELLA PIERLUIGI

Studio in Via Monte Monfenera 9 int. 3
31044 Montebelluna (TV)
tel.0423 603166
www.pidibi.it info@pidibi.it



Controllo di Gestione
Consulenza Finanziaria ed amministrativa