



NET CONSULTING S.r.l.

Consulenza Globale d'Impresa

Venezia • Parma • Riccione • Terranuova (AR) • Pescara

Il mondo dei costi e le politiche di prezzo: teoria e software applicativi.

di Luciano Cipolletti, Consulente di direzione e riorganizzazione aziendale

Parte terza

[\(clicca qui per vedere la prima parte\)](#)
[\(clicca qui per vedere la seconda parte\)](#)

Il metodo FULL COSTING

Il **Full Costing**, come già detto, assegna tutti i tipi di costo al prodotto, variabili e fissi, diretti ed indiretti.

Con il **Full Costing** i costi variabili diretti vengono assegnati ai prodotti attraverso la distinta base. Successivamente ed attraverso i cicli ed i tempi di lavoro, viene determinato il costo di produzione (se il metodo di calcolo è a valore aggiunto), così da assegnare anche l'incidenza dei:

- costi variabili indiretti
- costi fissi specifici
- costi fissi generici.

Nota: il software **Master** può calcolare il Full Costing di un articolo con due metodologie differenti: **a valore aggiunto** e **a costo primo**

L'esempio che segue si riferisce al metodo di calcolo a valore aggiunto. Per calcolare il costo di produzione vengono normalmente utilizzati i tempi di lavoro (in minuti) moltiplicati i costi/minuto (calcolati per ogni centro di costo).

Riepilogo:

calcolo **Full Costing** di un articolo = costi variabili diretti + costo di valore aggiunto.

Il costo di valore aggiunto viene determinato come:

Calcolo costo produzione sul centro A = minuti di lavoro in A x costo/minuto di A

Calcolo costo produzione sul centro B = minuti di lavoro in B x costo/minuto di B

... e così via

In tal modo, sommando tutti i costi di lavorazione di ciascun centro di costo, si perviene alla determinazione del costo complessivo di valore aggiunto a cui, aggiungendo costo materia prima e altri costi variabili diretti, si ottiene il costo

Net Consulting S.r.l.

Sede Legale:

P.zza Malatesta n. 33, 47900 Rimini (RN) - Italy

Cap. sociale € 10.400,00 i.v.

Registro imprese n. 02602480408 Trib. di Rimini

P.I. 02602480408 - R.e.a. n. 273308

Ufficio Coordinamento locale:

Via dei Mille, 3

47838 Riccione (RN)

Tel. 0039 0541 693243 693085

Fax 0541 605469

Web:

www.netw-consulting.com

info@netw-consulting.com

www.topvalue.it

info@topvalue.it



NET CONSULTING S.r.l.

Consulenza Globale d'Impresa

Venezia • Parma • Riccione • Terranuova (AR) • Pescara

complessivo del prodotto. Al costo complessivo così determinato, aggiungendo un certo ricarico (o margine), si perverrà al prezzo di vendita.

Per determinare il costo minuto occorre dividere tutti i **costi fissi aziendali**+costi variabili indiretti per i minuti prodotti dagli operai diretti. Esempio 1.700.000€ di costi fissi (manodopera esclusa)+variabili generici annui, diviso 1.436.160 minuti prodotti dai diretti porta un costo/minuto di 1,18€. A loro volta i minuti prodotti sono stati calcolati moltiplicando le unità lavorative per 480 minuti/giorno e poi per il numero di giorni di lavoro annui. Per pervenire ai minuti prodotti basta moltiplicare i minuti lavorati per il coefficiente di rendimento. Esempio 17 unità x 480mingg x 220 gg x 0,8rendim = 1.436.160 min/annui

Ora facciamo un esempio numerico.

Supponiamo una piccola azienda a cui assegneremo un unico centro di costo (con costo/minuto pari a 1,2 €/min e con costo manodopera MNDP pari a 0,35 €/min) e che abbia questi dati per un certo articolo:

- costo materia prima (CMP): 24€
- tempo di lavoro: 51 minuti
- provvigioni: 7%
- trasporto di terzi: incidenza media di 6€ al pezzo
- margine di utile desiderato: 15%

La determinazione del prezzo **Full Costing** dell'articolo sarà quindi una semplice equazione di primo grado, in cui il prezzo (X) sia così determinato:

$X = 24 + 51 \cdot 1,2 + 51 \cdot 0,35 + 0,07X + 6 + 0,15X$. E' facile arrivare alla conclusione che l'equazione si risolve per $X=139,81€$. In tal caso $51 \cdot 1,2 + 51 \cdot 0,35$ ossia 79€,

rappresenta il costo di valore aggiunto (o di trasformazione o di lavorazione) del prodotto. Stiamo così implicitamente dicendo che i costi fissi (ed i variabili generici) che il prodotto dovrà "assorbire", manodopera inclusa, saranno pari a 79€. E' bene specificare che in tal caso si è implicitamente adottato un criterio di associazione (definito *cost-drive*) costo->tempo. Altri metodo di ribaltamento dei costi, ossia altri *cost-drive* utilizzabili, darebbero certamente risultati diversi. Ad esempio se si dovessero ribaltare i costi usando come *cost-drive* il fatturato realizzato da ciascun articolo, il prezzo risulterebbe completamente diverso. A titolo non esaustivo possiamo dire che i *cost-drive* maggiormente utilizzati nella pratica aziendale, oltre ai tempi di lavoro, sono:

- fatturati

Net Consulting S.r.l.

Sede Legale:

P.zza Malatesta n. 33, 47900 Rimini (RN) - Italy
Cap. sociale € 10.400,00 i.v.
Registro imprese n. 02602480408 Trib. di Rimini
P.I. 02602480408 - R.e.a. n. 273308

Ufficio Coordinamento locale:

Via dei Mille, 3
47838 Riccione (RN)
Tel. 0039 0541 693243 693085
Fax 0541 605469

Web:

www.netw-consulting.com
info@netw-consulting.com
www.topvalue.it
info@topvalue.it



NET CONSULTING S.r.l.

Consulenza Globale d'Impresa

Venezia • Parma • Riccione • Terranuova (AR) • Pescara

volumi di vendita (in unità)

costo materie prime

Quali di tutti questi cost-drive è più esatto ? Nessuno lo potrà mai dire. Si potrebbe verificare addirittura il paradosso che per la stessa impresa, certe volte è più adatto, nei confronti del prezzo di mercato, un ribaltamento per costo materie prime, altre volte lo è utilizzando i tempi di lavoro. Se si dovesse valutare l'argomento in maniera il più possibile oggettiva, si potrebbe dire che il metodo più ovvio è quello di scaricare tanti più costi quanto più un prodotto ha alti tempi di realizzazione. Per questo il cost-drive costituito dai tempi di lavoro sembra essere il metodo maggiormente utilizzato, ma non sempre le imprese sono organizzate per avere rilievi sui tempi di produzione.

Ma la domanda da porsi è: con il prezzo calcolato precedentemente nell'esempio, quanto renderebbe in termini di utili l'articolo esaminato ? Si potrebbe rispondere **21€** (15% di 139,81€). Quindi la naturale osservazione è che un prezzo posto a "costo", quindi a 118,81€ (139,81-21) darebbe la possibilità all'impresa di recuperare i soli costi, senza avere nessun margine di utile. Quindi se l'impresa dovesse trovare un committente che offra 110 Eur, quasi certamente sarebbe indotta a rifiutare la vendita perchè "sottocosto", con una potenziale perdita di 8,81€ a pezzo.

Ma le cose non stanno così.

In base a quanto detto, difatti, è piuttosto facile capire che la *non vendita* del prodotto non permetterebbe all'impresa di "recuperare" quei famosi 79€ di costi fissi i quali, moltiplicati per le unità di vendita del committente, ad esempio 1.000 pezzi, genererebbero un certo "recupero" di costi fissi, pari a 79 mila Euro.. Sappiamo tuttavia che il committente non è disposto a pagare il prezzo stabilito, ma soli 110€. Quindi l'impresa, rifiutando la vendita, in realtà quanti costi fissi non *potrebbe recuperare* ? Per rispondere alla domanda scomponiamo il prezzo di 110€ assegnando al prodotto i *soli costi variabili* ossia: $24€ + 0,07 \cdot 110 + 6$. La formula restituisce un costo variabile di 37,7€. Quindi, ad un prezzo di 110€, vi sarebbe un "margine" per recuperare i costi fissi pari a $110 - 37,7$, ossia 72,3€. Con una vendita di 1.000 pezzi al committente, l'impresa "recupererebbe" non 79 mila euro ma 72.300€ di costi fissi, altrimenti persi. Quindi, in realtà, accettando un prezzo di 110€ si creerebbero utili o perdite per l'impresa ?

Nonostante una trattazione certamente non esaustiva, si è arrivati ad una importantissima conclusione: LA REDDITIVITA' DI UN ARTICOLO E' DATA DALLA

Net Consulting S.r.l.

Sede Legale:

P.zza Malatesta n. 33, 47900 Rimini (RN) - Italy
Cap. sociale € 10.400,00 i.v.
Registro imprese n. 02602480408 Trib. di Rimini
P.I. 02602480408 - R.e.a. n. 273308

Ufficio Coordinamento locale:

Via dei Mille, 3
47838 Riccione (RN)
Tel. 0039 0541 693243 693085
Fax 0541 605469

Web:

www.netw-consulting.com
info@netw-consulting.com
www.topvalue.it
info@topvalue.it



NET CONSULTING^{S.r.l.}

Consulenza Globale d'Impresa

Venezia • Parma • Riccione • Terranuova (AR) • Pescara

CAPACITA' DI RECUPERARE QUANTI PIU' COSTI FISSI POSSIBILE e quindi non dal suo UTILE NETTO, che è solo teorico.

Matematicamente, quindi, identificati con:

- PV il prezzo
- CV il costo variabile e
- MdCL la capacità di recupero dei costi fissi,

avremo che **MdCL = PV - CF.**

Se un prodotto venduto a 100 ha costi variabili per 60, esso, per ogni unità di vendita, permette un "recupero" di costi fissi pari a 40, ossia ha un margine di contribuzione lordo del 40%. Quindi se l'articolo in questione fattura 67.000€ annui, esso da solo permette un recupero di costi fissi pari a $67.000 * 0,4$ cioè 26.800 €. Occorre quindi sfatare, una volta per tutte, l'idea che un prodotto genera utili netti (che, occorre ribadirlo, sono solo calcolati in via del tutto teorica) ma solo utili lordi, chiamati appositamente MARGINI DI CONTRIBUZIONE LORDO (MdCL). Da qui si evince anche, come dimostrato, che un prodotto venduto "in perdita" secondo il full costing può tranquillamente generare utili, poichè permette comunque di recuperare costi fissi. In sintesi un prodotto in perdita è solo quello venduto con prezzo inferiore ai propri costi variabili. **Va da sè che se tutti i prodotti dovessero essere venduti con margini leggermente superiori ai soli propri costi variabili, si rischierebbe alla fine di non riuscire a recuperare tutta la mole di costi fissi dell'azienda.** Ecco che quindi si rende necessario adottare delle politiche di prezzo, in base alle specificità dei prodotti (ossia dal loro livello di competitività), al loro mix delle vendite, ed ai committenti con i quali si ha a che fare. Diremo inoltre che le politiche di prezzo si rendono indispensabili in caso di insaturazione aziendale.

Nella prossima parte si parlerà del **metodo Direct Costing**.

Rimini, 02.11.2015

Luciano Cipolletti è autore **del software MASTER** distribuito da Net Consulting srl, **innovativo prodotto per la gestione strategica dei prezzi e delle marginalità.**

VEDI DEPLIANT

Net Consulting S.r.l.

Sede Legale:

P.zza Malatesta n. 33, 47900 Rimini (RN) - Italy
Cap. sociale € 10.400,00 i.v.
Registro imprese n. 02602480408 Trib. di Rimini
P.I. 02602480408 - R.e.a. n. 273308

Ufficio Coordinamento locale:

Via dei Mille, 3
47838 Riccione (RN)
Tel. 0039 0541 693243 693085
Fax 0541 605469

Web:

www.netw-consulting.com
info@netw-consulting.com
www.topvalue.it
info@topvalue.it