



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

Le politiche di prezzo (pricing)

Le politiche di prezzo e le relative modalità di gestione sono molteplici. Si passa dal prezzo psicologico (199,99 €) ai *bundling* (prezzi accorpati di più prodotti), dai prezzi "civetta" ai prezzi "di entrata" in certi mercati, dalle strategie di prezzo singolo, alle strategie di prezzo sui volumi...

Una corretta strategia di prezzo consisterebbe nell'affrontare in modo più scientifico e rigoroso l'aspetto *willingness-to-pay* (WTP), ossia la disponibilità all'acquisto a fronte di una variazione di prezzo, ma non sempre è possibile ottenere le adeguate informazioni e si finisce con il confrontare il prezzo di vendita con quello della concorrenza, ignorando, di fatto, i fattori differenziali che portano un'impresa a poter praticare una politica di prezzo differente rispetto ai competitor. Negli anni ottanta molte medie-grosse aziende hanno fatto un ricorso massiccio al *Conjoint Measurement* al fine di determinare il comportamento degli acquirenti in relazione ai vantaggi intrinseci nell'acquisto di un prodotto. Tutto ciò cercando di valutare il *campo di oscillazione* del prezzo.

Diverse sono le considerazioni da fare nel caso l'impresa si rivolga ad un mercato di tipo B2C oppure un mercato di tipo B2B.

La classica modalità di calcolo del prezzo di vendita di un prodotto

Il modo più classico per determinare il prezzo di vendita di un prodotto consiste nel calcolare i suoi *costi complessivi*. Applicando poi un certo *ricarico* (o margine) è possibile pervenire alla definizione del prezzo di vendita. Facciamo un esempio e chiariamo subito il concetto: un prodotto che ha costi per materie prime di 10, ha costi fissi che incidono il 45%, e vuole ottenere un margine sul prezzo del 10% calcola il prezzo (X) adottando una banale equazione di primo grado, ossia: $X = 10 + 0,45X + 0,1X$. Il prezzo risulta essere pari a 22,2.

Ma è così banale calcolare un prezzo di vendita, anche escludendo implicazioni di marketing affrontati precedentemente?

Guardando l'equazione indicata ecco che nasce il primo dilemma: il costo complessivo è stato determinato come $10 + 0,45X$. Altre aziende adottano criteri differenti, ad esempio costo materia prima + manodopera + incidenza costi fissi,

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

altre aziende utilizzano ancora altri criteri, ma la sostanza non cambia e la domanda resta: è logicamente corretto determinare il costo complessivo (chiamato *Full Costing*) di un certo articolo ?

In effetti occorre tenere presente che esistono due macrotipi di costo:

- quelli che possono essere imputati direttamente al prodotto (tipo materia prima, conto terzi, provvigioni, trasporti, royalties...) e per questo definiti **costi di prodotto** (o di servizio). Determinare ed assegnare questi costi ai vari prodotti è cosa piuttosto semplice, avendo a portata di mano le distinte basi ed altri elementi facilmente calcolabili con parametri percentuali;
- quelli che sono **costi di struttura** (stipendi, salari, costi amministrativi, ammortamenti, costi generali... e così via) e per loro natura, quindi, *costi aziendali di periodo*.

Questo ultimo raggruppamento costituisce il vero nodo cruciale della situazione, difatti ci si chiede come sia possibile associare questi costi (o parte di essi) al singolo articolo. La dottrina e la letteratura si sono sbizzarriti nel trovare sistemi e metodologie più o meno complesse per risolvere questo problema. Si passa dal vecchio metodo **full costing** con i tempi di lavoro, al più moderno sistema ABC (Activity Based Costing), piuttosto articolato, attuabile solo attraverso apposito sistema informatico, e che richiede una notevole mole di raccolta dati. Oggi si parla anche di **target-cost**, riferendosi al fatto che i costi devono essere adatti al prezzo e non viceversa. Quindi occorre determinare se i costi complessivi di un certo articolo siano coerenti con il prezzo offerto dal mercato. Ma anche qui occorre "assegnare" dei costi fissi all'articolo.

Una cosa è certa: qualsiasi sistema che cerchi di rispondere al quesito di assegnare preventivamente dei costi di periodo (fissi) ai singoli articoli sarà certamente in errore per questi ovvi motivi:

- a) i costi fissi verrebbero implicitamente ripartiti in base ad un *certo volume di vendita o di produzione* che non è detto sarà tale;
- b) i costi fissi potrebbero essere, a consuntivo, superiori o inferiori rispetto a quanto stimato in sede di calcolo.

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

Da quanto detto al punto a) si evince anche un'altra considerazione che induce contraddittorietà e difficoltà di calcolo: i prezzi sono in funzione dei volumi, ma a loro volta anche i volumi sono in funzione dei prezzi che vengono applicati. Siamo nel classico caso in cui "il cane si morde la coda".

E' ovvio che "a consuntivo" è agevole determinare come hanno inciso i costi fissi di struttura sui singoli articoli, ma purtroppo quando vengono stabiliti dei prezzi e vengono definiti i costi su nuovi prodotti ci si trova inevitabilmente sempre in condizioni di dover fare delle supposizioni che puntualmente si rivelano errate: quanti di coloro che si occupano della determinazione dei prezzi hanno calcolato i costi complessivi dei vari articoli applicando poi margini di utili del 20% per definire il prezzo, ma constatando puntualmente che alla fine dell'anno l'utile aziendale non è effettivamente stato tale e, forse, l'azienda ha chiuso addirittura in perdita ?

In effetti il problema di fondo nasce dal fatto che, per determinare il *costo complessivo di un certo articolo*, si ha la necessità di sommare *costi di prodotto* con una *ipotetica incidenza di costi di periodo* (costi fissi). E' ovvio di come le tue tipologie di costo abbiano dinamiche e calcolabilità completamente differenti tra loro. E' altresì vero che, determinando un costo di prodotto con la massima cautela possibile, ossia assegnando più costi fissi, rischieremmo di pervenire ad un valore troppo elevato e di conseguenza potremmo trovarci di fronte ad un prezzo di vendita assolutamente non adatto al mercato. A consuntivo, si parlerà poi di **sotto-assorbimento** o **sovra-assorbimento** dei costi fissi.

risolva questi problemi, ma per ora è necessario chiarire altre cose.

E' stato detto che i costi si possono suddividere in *costi diretti*, che impattano sul prodotto e *costi indiretti* che impattano sull'impresa e sono parte integrante di un determinato *periodo di tempo*. Tanto per complicare un po' le cose, esiste poi una tipologia di costo che, pur essendo costo di periodo, viene naturalmente associata come *costo diretto di prodotto*: si tratta del costo di manodopera che, appunto per la naturale peculiarità, viene definito *costo fisso specifico*.

A questo punto è necessario effettuare un riepilogo ed aggiungere ulteriori dettagli:

- si parlerà di **costi variabili diretti**, indicando tutti quei costi che variano con il variare della produzione e/o della vendita e che sono assoggettabili a ciascun

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

prodotto. Alcuni esempi: materia prima, costo conto terzi, provvigioni, trasporti, royalties, trasporti di terzi...

- si parlerà di **costi variabili indiretti**, indicando tutti quei costi che variano con il variare della produzione e/o della vendita e che sono, in qualche modo, assoggettabili ai volumi di vendita dei prodotti e quindi ai prodotti stessi. Alcuni esempi: energia elettrica, utensileria, manutenzioni macchine, interessi passivi di breve dovuti ad anticipi o SbF...
- si parlerà di **costi fissi specifici**, indicando tutti quei costi che non variano con il variare della produzione e/o della vendita ma che comunque sono assoggettabili ai prodotti o ad una gamma di prodotti. L'esempio più significativo (e per molte imprese, unico) è costituito dalla manodopera diretta. Tuttavia i costi fissi specifici potrebbero essere costituiti da una certa pubblicità, rivolta ad esempio ad una specifica gamma di prodotto oppure una certa campagna promozionale. Un altro esempio di costo fisso specifico potrebbe ad esempio essere costituito dal costo leasing o di ammortamento di una certa macchina utensile che lavora solo una tipologia di articolo... e così via.
- infine si parlerà di **costi fissi generici**, indicando tutti quei costi che non variano con il variare della produzione e/o della vendita e che non sono assoggettabili ai prodotti. Rientrano in questa categoria praticamente tutti i costi fissi di struttura dell'impresa, quindi: ammortamento fabbricato, stipendi, salari indiretti (magazzinieri, capi reparto...), costi amministrativi, interessi passivi su mutui e finanziamenti, viaggi e trasferte, telefonia, spese legali, compensi... In pratica tutti quei costi che servono per gestire l'attività e che non variano al variare della produzione e/o della vendita.
In pratica, dal momento in cui si mette in piedi una attività d'impresa, occorre sobbarcarsi una mole di costi fissi, sia specifici che generici, anche **se la fabbrica è ferma**.

Fatto ora anche questa necessaria specifica, si può finalmente arrivare alla conclusione che è necessario (successivamente si capirà il perchè) calcolare tre "livelli" di costo per ogni prodotto:

- livello **Full Costing**. E' il sistema più completo. A ciascun prodotto vengono, in qualche modo, assegnati tutti i tipi di costo: variabili e fissi, diretti ed indiretti;

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

- livello **Direct Costing**. A ciascun prodotto vengono assegnati i soli costi diretti (tutti i costi variabili e la manodopera diretta, ma anche altre tipologie di costi fissi specifici);
- livello **Variable Costing**. A ciascun prodotto vengono assegnati i soli costi variabili, ossia solo quelli "certi".

Nella prossima parte Si comincerà con l'affrontare il **metodo Full Costing**.

Rimini, 01.10.2015

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