



Venerdì 14/03/2025

Controllo di gestione: come la contabilità industriale semplifica le scelte e la vita dell'imprenditore

A cura di: Dott. Pierpaolo D'Angelo

Torniamo sul nostro imprenditore oleario e su quella che Ã la gestione giornaliera della propria azienda. Come ampiamente anticipato negli articoli precedenti (chi vuole puÃ leggere gli articoli precedenti su questa rubrica) cercherÃ di riproporre tutto ciÃ che sia degno di nota in merito ad ogni scelta legata allâ esempio riportato nella case history. Preferisco non tralasciare nulla, neanche i piÃ piccoli e spesso semplici dettagli, proprio perchÃ voglio trasferire, a chi legge, ciÃ che a mio avviso Ã la vera essenza del controllo di gestione: un nuovo modo di intendere e pensare lâ azienda che trasversalmente ne attraversa tutte le aree e soprattutto le attraversa giornalmente (non solo quando a fine mese câ Ã da discutere un report).

Fatta questa debita premessa veniamo al dunque. Lâ imprenditore ha ricevuto una richiesta: dovrÃ valutare lâ ipotesi di imbottigliamento per conto terzi di olio proprio. Lâ accordo (se andrÃ in porto) prevede la realizzazione di un alcune referenze senza etichetta che saranno consegnate al cliente il quale provvederÃ egli stesso a etichettarle come meglio crede. La convenienza inoltre a produrre conto terzi Ã indubbia in quanto, come giÃ piÃ volte trattato, lâ impianto Ã fortemente sotto saturo.

La logica avrebbe voluto che lâ etichetta, fornita dal cliente, fosse apposta dal nostro imprenditore. Tuttavia sembrerebbe che lâ etichetta del cliente sia da applicare a caldo e non in modo adesivo (come trattato dalla nostra linea produttiva), per questo motivo il passaggio di etichettatura sarÃ gestito direttamente dal cliente.

Le domande alle quali oggi lâ imprenditore Ã in grado di rispondere sono:

1)Ã Ã Ã Ã Ã quanto mi costa il w.i.p. (work in process= semilavorato)?

2)Ã Ã Ã Ã Ã Che prezzo dovrÃ praticare?

Le risposte per lâ imprenditore sono semplici in quanto conosce perfettamente i costi di trasformazione dei suoi prodotti, grazie alla presenza delle distinte base (sistema di contabilitÃ industriale realizzato).

Questo aspetto inoltre Ã di fondamentale importanza perchÃ ad oggiÃ lâ imprenditore puÃ, con o senza lâ ausilio del professionista, porre in essere importanti analisi e lâ autonomia che ne deriva si trova alla base di quanto espresso in merito alla vera essenza del controllo di gestione e cioÃ la quotidianitÃ !

Esplodiamo ora la distinta base del codice prodotto OE0010 dal software bussolastar (foto sotto)

Il costo di trasformazione per il codice OE0010 Ã di 4,91 â,-. Esportiamo la distinta base su di un foglio excel al fine di poterla meglio âœœlavorareâœ•. Eliminiamo tra i codici materia prima lâ etichetta, la controetichetta e il collarino, mentre tra i cdL (centro di lavoro) la fase legata allâ etichettatura (foto sotto)

In giallo sono evidenziate le materie e la fase lavorativa che, nel caso di produzione c/terzi, cesseranno. In rosso in basso câ Ã il costo di trasformazione del semilavorato pari a 4,75 â,- a fronte dei 4,91 â,- del prodotto finito. Lâ imprenditore ha ottenuto la risposta alla sua prima domanda. La seconda risposta riguarda il prezzo da praticare.

Sempre in riferimento agli articoli precedenti, ho avuto modo di trattare come al momento i prezzi da praticare devono presentare al massimo un margine di contribuzione pari al 10%. Duplichiamo il codice OE0010 creando un codice identico di nome OE0010T e sui cui apportiamo le variazioni viste sul foglio in excel. Richiamiamo il nuovo codice prodotto (che in realtÃ Ã un wip) su di un listino creato ad hoc al fine



di simulare un prezzo di vendita che garantisca il 10% di margine di contribuzione (screen shot sotto)

Il prezzo di vendita da comunicare al cliente $\hat{P}$ di 5,28 €,.

Seconda risposta fornita all'™imprenditore. Questo $\hat{P}$ è un esempio di quanto semplice possa essere un sistema di controllo, ma al tempo stesso quanto efficace sia riuscire a padroneggiare questi aspetti. Nel momento in cui non vi sia traccia in azienda di contabilità industriale, in una situazione del genere i rischi che si corrono sono:

- 1) Nell'assoluta ignoranza di determinate grandezze, l'imprenditore pratica un prezzo di vendita ad esempio "pari a quello della concorrenza", con il rischio di risultare troppo alto e $\hat{P}$ perdere la commessa.
- 2) Pur di non lasciarsi sfuggire l'opportunità, l'imprenditore pratica un prezzo troppo basso e, in alcuni casi, addirittura con margine di contribuzione negativo (costo di trasformazione superiore al prezzo di vendita). Tutto ciò si traduce in un semplice assunto: " π^1 produce, π^1 vende e π^1 perde!".

Tra le due condizioni la seconda con mdc negativo $\hat{P}$ certamente la peggiore. Ad ogni modo condizioni del genere sono frequentissime presso gli imprenditori e solo un controllo di gestione fatto con strumenti adeguati che tenga in debita considerazione le dinamiche produttive, può scongiurare crisi di tipo economico prima (continue perdite d'esercizio) e di tipo finanziario poi, salvaguardando la sopravvivenza dell'azienda.

Dott. Pierpaolo D'angelo