CORSO DI MANEGEMENT E MARKETING DELLE IMPRESE DEL TERZO SETTORE
PROF. SSA FAIT MONICA
A.A. 2019-2020

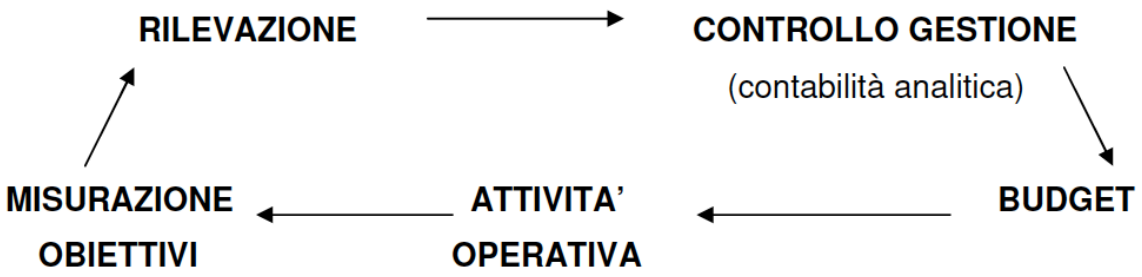
Modulo I: Programmazione e Ciclo gestionale

Affinché l'azienda possa perdurare e svilupparsi, in un ambiente esterno fortemente dinamico, è necessario che essa operi rispettando il principio dell'economicità della gestione intesa come la capacità che il flusso dei ricavi risulti superiore al flusso dei costi . Ciò richiede che le decisioni vengano assunte attraverso un consapevole e sistematico processo di programmazione e controllo della gestione. Deve quindi adottareun sistema di programmazione e controllo mediante il quale i responsabili del management possono ottenere informazioni necessarie per valutare alla fine del periodo i risultati raggiunti e per programmare il raggiungimento dei futuri obiettivi attraverso la valutazione di diverse alternative. Il sistema di programmazione e controllo s'inserisce nel ciclo gestionale che ha inizio con la fase della rilevazione degli eventi aziendali, il cui strumento è la contabilità generale, attraverso la rilevazione si comprende l'effetto economico, finanziario, patrimoniale che qualunque atto di gestione genera nell'azienda. **La contabilità generale** è, infatti, quella parte del sistema informativo contabile che ha per oggetto i fatti esterni di gestione, rilevati nel loro aspetto finanziario ed economico, allo scopo di determinare il risultato economico d'esercizio e il collegato patrimonio di funzionamento. Il suo scopo fondamentale è la formazione del bilancio d'esercizio, un documento con rilevanza interna ed esterna, avente una funzione di *informazione* e di *comunicazione* verso una pluralità di soggetti interessati alle vicende aziendali (soci, banche e altri finanziatori, amministrazione fiscale, personale dipendente, fornitori ecc).

Dopo la rilevazione c'è il controllo di gestione che ricorre alla contabilità analitica, che racchiude i metodi attraverso i quali si valuta come si formano i costi. **La contabilità analitica** è quella parte del sistema informativo contabile che ha per oggetto i fatti interni di gestione che consente di attuare il controllo della gestione nell'aspetto economico, attraverso la misurazione, la rilevazione, la destinazione, l'analisi dei costi e dei ricavi. In altre parole essa si occupa delle vaie fasi con cui si attua il processo produttivo all'interno dell'impresa.

Segue la fase della realizzazione dei **budget** con i quali per ogni attività sono identificate le risorse e quantificate in termini economico/finanziari. I budget rappresentano le linee operative su cui i responsabili della gestione attuano **l'attività operativa**. L'ultima fase è la **misurazione degli obiettivi**, che consiste nel porre a confronto i risultati ottenuti dal processo operativo con gli obiettivi individuati nel budget.

CICLO GESTIONALE



MODULO II: BILANCIO ESERCIZIO

Il Bilancio d'esercizio è un documento redatto dagli organi amministrativi al termine del periodo amministrativo, con cui si rappresenta la situazione patrimoniale e finanziaria dell'azienda e il risultato economico d'esercizio.

Esso assolve a due importanti funzioni:

1) una funzione conoscitiva, in quanto offre, a posteriori, informazioni sull'andamento economico delle scelte e delle modalità di gestione e sugli elementi che compongono il patrimonio di funzionamento, esprimendo i risultati ottenuti per effetto delle strategie, delle scelte e delle modalità di gestione poste in essere dal sistema azienda.
2) una funzione di controllo, in quanto rappresenta lo strumento con cui gli organi preposti all'amministrazione sottopongono il proprio operato all'esame e all'approvazione di chi ha loro assegnato l'incarico di governare l'azienda.

Attraverso il bilancio è possibile misurare il reddito e il patrimonio di funzionamento, ottenere una sintesi delle operazioni compiute dal sistema azienda e stabilire, sia pure parzialmente e con margini di incertezza, l'orientamento gestionale perseguito.

Il bilancio d'esercizio si compone di: Stato Patrimoniale, Conto Economico e Nota Integrativa

STATO PATRIMONIALE

È la parte del bilancio che espone il **patrimonio di funzionamento** al termine del periodo amministrativo. Attraverso lo S.P è possibile apprezzare lo stato di salute dell'azienda.
Si compone di due sezioni: attività, passività e netto
SCHEMA DELLO STATO PATRIMONIALE

Attivo	Passivo
A. **Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti**, con separata indicazione della parte già richiamata B. **Immobilizzazioni** I. Immobilizzazioni immateriali 1. costi di impianto e di ampliamento; 2. costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità; 3. diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno; 4. concessioni, licenze, marchi e diritti simili; 5. avviamento; 6. immobilizzazioni in corso e acconti; 7. altre. II. Immobilizzazioni materiali: 1. terreni e fabbricati; 2. impianti e macchinari; 3. attrezzature industriali e commerciali; 4. altri beni; 5. immobilizzazioni in corso e acconti. III. Immobilizzazioni finanziarie: 1. Partecipazioni in imprese; 2. Crediti verso imprese; 3. Altri titoli; 4. Azioni proprie. C. **Attivo circolante** I. Rimanenze 1. materie prime, sussidiarie e di consumo; 2. prodotti in corso di lavorazione e semilavorati;	A. **Patrimonio netto**: I. Capitale. II. Riserva da sovrapprezzo delle azioni. III. Riserva di rivalutazione. IV. Riserva legale. V. Riserva per azioni proprie in portafoglio. VI. Riserve statutarie. VII. Altre riserve, distintamente indicate. VIII. Utili (perdite) portati a nuovo. IX. Utile (perdita) dell'esercizio. B. **Fondi per rischi e oneri** 1. per trattamento di quiescenza e obblighi simili; 2. per imposte, anche differite; 3. altri. C. **Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato** D. **Debiti**, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo: 0. obbligazioni; 1. obbligazioni convertibili; 2. debiti verso soci per finanziamenti;

3. lavori in corso su ordinazione; 4. prodotti finiti e merci; 5. acconti. II. Crediti 1. verso clienti; 2. verso imprese controllate; 3. verso imprese collegate; 4. verso controllanti; 5. crediti tributari; 6. imposte anticipate; 7. verso altri. III. Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni 1. partecipazioni in imprese controllate; 2. partecipazioni in imprese collegate; 3. partecipazioni in imprese controllanti; 4. altre partecipazioni; 5. azioni proprie, con indicazioni anche del valore nominale complessivo; 6. altri titoli. IV. Disponibilità liquide: 1. depositi bancari e postali; 2. assegni; 3. danaro e valori in cassa; D. **Ratei e risconti, con separata indicazione del disaggio su prestiti** **Totale Attivo = A + B + C + D**	3. debiti verso banche; 4. debiti verso altri finanziatori; 5. acconti; 6. debiti verso fornitori; 7. debiti rappresentati da titoli di credito; 8. debiti verso imprese controllate; 9. debiti verso imprese collegate; 10. debiti verso controllanti; 11. debiti tributari; 12. debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale; 13. altri debiti. E. **Ratei e risconti**, con separata indicazione dell'aggio su prestiti **Totale Passivo = A + B + C + D + E**

ATTIVITA'

Gli investimenti (attività) rappresentano il totale del fabbisogno dell'azienda per svolgere la propria attività.

***Immobilizzazioni o (attivo fisso netto)*:** che rappresentano investimenti di durata pluriennale in immobilizzazioni tecniche, materiali e immateriali, e immobilizzazioni finanziarie, che si prevede restano vincolati all'azienda per lungo tempo, generando flussi monetari in entrata in un periodo di tempo superiore all'anno.

Le immobilizzazioni tecniche riguardano impieghi in fattori produttivi che costituiscono la struttura operativa dell'impresa. Si distinguono in materiali ed immateriali in relazione alla presenza o meno del requisito della materialità. Sono immobilizzazioni materiali macchine, terreni, fabbricati; sono immateriali marchi, brevetti, avviamento, licenze ecc.

Le immobilizzazioni finanziarie riguardano impieghi durevoli a carattere finanziario. Esempi sono le partecipazioni in altre società, crediti pluriennali nei confronti di altre aziende ecc.

Attivo circolante che rappresenta gli investimenti che permangono nell'azienda in un breve arco di tempo, in quanto, destinati ad un rapido impiego produttivo o ad essere prontamente venduti e/o riscossi, ritornando in forma monetaria in tempi brevi, comunque non superiori all'anno.

Nell'attivo circolante distinguiamo:

a) Lquidità immediate che sono impieghi liquidi d'esercizio costituiti generalmente da disponibilità liquide in cassa o equivalenti.

b) Liquidità differite che sono impieghi non liquidi d'esercizio in attesa di realizzo. Comprendono le attività che presumibilmente saranno trasformate in contante entro breve tempo (crediti verso clienti, cambiali commerciali, prestiti di prima riscossione)
c) Rimanenze che sono impieghi di esercizio in attesa di utilizzo o di realizzo. Rappresentano investimenti che saranno venduti (prodotti finiti) o consumati (materie prime) durante il normale ciclo produttivo dell'azienda (di solito pari all'anno).

PASSIVITA'

Rappresentano le diverse fonti di finanziamento a cui l'azienda ricorre per coprire i suoi investimenti.
Il totale delle passività corrisponde ai debiti contratti dall'azienda con i terzi e dunque rappresentano i diritti che questi ultimi vantano nei confronti dell'azienda.
Tra le passività distinguiamo:
a)Passivo corrente: rappresentano gli impegni che l'azienda ottiene per finanziare gli investimenti dell'attivo circolante da soddisfare in un periodo inferiore ad un anno. Esempi sono: debiti v/banche e fornitori, imposte a breve termine, cambiali passive

b)Passivo consolidato: soddisfano il fabbisogno collegato agli investimenti in immobilizzazioni ed implicano un impegno al rimborso in un periodo superiore all'anno. Esempi sono i prestiti obbligazionari, mutui passivi, fondi per imposte a lungo termine, TFR.

Nella medesima sezione compaiono le fonti di finanziamento legate al:
Capitale Netto: è pari alla differenza tra le attività e le passività e rappresenta la misura di quanto resta delle attività dopo che sono stati rimborsati tutti i creditori nonché i soci. E' costituito dai conferimenti eseguiti dai soci al momento della costituzione della società (capitale sociale) e/o in epoche successive (aumento del capitale sociale) e dall'accantonamento a riserva degli utili conseguiti e non distribuiti ai soci sotto forma di dividendi. A parità di tutte le altre condizioni, il patrimonio netto aumenta in presenza di utili non distribuiti (che rappresentano una forma di autofinanziamento dei soci) mentre diminuisce in conseguenza di perdite.

CONTO ECONOMICO

E' il documento del bilancio che mette in evidenza la formazione del risultato economico d'esercizio, cioè il flusso dei valori provocati dalla gestione della produzione, dalla gestione finanziaria e dalla gestione straordinaria. Tale prospetto è redatto in forma progressiva, con i costi e i ricavi classificati per natura.
Si ottengono infatti:
il risultato della gestione della produzione (gestione caratteristica)
il risultato della gestione finanziaria
il risultato della gestione straordinaria
il risultato economico dell'esercizio

Il risultato della gestione caratteristica si ottiene sottraendo dal valore della produzione (ricavi di vendita più altri ricavi e proventi) i costi della produzione effettuata.
Il risultato della gestione finanziaria scaturisce dalla differenza tra proventi e oneri finanziari.
Il risultato della gestione straordinaria scaturisce dalla differenza tra proventi e oneri straordinari.
Il risultato economico d'esercizio al lordo delle imposte scaturisce dalla somma algebrica dei risultati economici conseguiti nelle diverse aree gestionali; da esso, sottraendo le imposte di

competenza dell'esercizio, si ottiene l'utile o la perdita d'esercizio che costituisce la voce di collegamento tra le due parti del bilancio in quanto appare sia nel Conto economico sia nello Stato patrimoniale.

SCHEMA DEL CONTO ECONOMICO

A. **VALORE DELLA PRODUZIONE**
   1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni
   2. Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti
   3. Variazione dei lavori in corso su ordinazione
   4. Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni
   5. Altri ricavi e proventi

   TOTALE (A) *valore della produzione*

B. **COSTI DELLA PRODUZIONE**
   1. Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci
   2. Per servizi
   3. Per godimento di beni di terzi
   4. Per il personale
      1. salari e stipendi
      2. oneri sociali
      3. trattamento di fine rapporto
      4. trattamento di quiescenza e simili
      5. altri costi
   5. Ammortamenti e svalutazioni
      1. ammortamento delle immobilizzazioni immateriali
      2. ammortamento delle immobilizzazioni materiali
      3. altre svalutazioni delle immobilizzazioni
      4. svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide
   6. Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci
   7. Accantonamenti per rischi
   8. Altri accantonamenti
   9. Oneri diversi di gestione

   TOTALE (B) *Costi della produzione*

   DIFFERENZA TRA VALORI E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)

C. **PROVENTI E ONERI FINANZIARI**
   1. proventi da pertecipazioni, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate
   2. altri proventi finanziari
      1. da crediti iscritti nelle immobilizzazioni
      2. da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni
      3. da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni
      4. proventi diversi dai precedenti, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate e di quelli da controllanti.
   3. interessi e altri oneri finanziari, con separata indicazione di quelli verso imprese controllate e collegate e verso controllanti.
   4. utili e perdite su cambi

   TOTALE (C) *Proventi e oneri finanziari*

D. **RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE**
   1. Rivalutazioni
      1. di partecipazioni
      2. di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni
      3. di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni
   2. Svalutazioni
      1. di partecipazioni
      2. di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni
      3. di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni

   TOTALE (D) *Rettifiche di valore di attività finanziarie*

E. **PROVENTI E ONERI STRAORDINARI**
   1. Proventi, con separata indicazione delle plusvalenze da alienazioni
   2. Oneri, con separata indicazione delle minusvalenze da alienazioni e delle imposte relative a esercizi precedenti

   TOTALE (E) *Partite Straordinarie*

   RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+C+D+E)
   3. **Imposte sul reddito di esercizio>**
   4. Risultato dell'esercizio

Il risultato economico è la differenza tra i componenti positivi e negativi di reddito. L'utile rappresenta l'incremento che il patrimonio netto ha subito per effetto della gestione in un determinato periodo amministrativo .La **perdita d'esercizio** rappresenta il decremento subito dal patrimonio netto per lo sfavorevole andamento della gestione nel periodo amministrativo considerato.

MODULO III: ANALISI DI BILANCIO PER INDICI

Le analisi di Bilancio sono particolari tecniche che, mediante confronti tra valori patrimoniali ed economici, facilitano l'interpretazione dei dati contenuti nel bilancio stesso e dei fenomeni aziendali che li hanno generati.

Gli indici di bilancio forniscono unicamente *indizi* sullo svolgimento della gestione, con riguardo alla *reddività (equilibrio economico), alla liquidità, alla solvibilità (equilibro finanziario), e alla solidità aziendale (equilibrio patrimoniale).*
Le fasi del processo di costruzione degli indici riguarda le seguenti analisi:

- analisi della situazione patrimoniale-finanziaria
- analisi della situazione di liquidità
- analisi della situazione economica

INDICATORI DI REDDIVITA'

Per situazione economica di un'impresa si intende la sua capacità o attitudine a remunerare in misura congrua il capitale proprio impiegato nei processi produttivi.

Un indicatore di redditività è il **ROE** (REDDIVITA' DEL CAPITALE PROPRIO/RETURN ON EQUITY)
si ottiene dal rapporto tra i reddito netto dell'esercizio e il capitale proprio o capitale netto.

$$ROE = \frac{\textit{Reddito netto d'esercizio}}{\text{Capitale proprio (Cap netto)}} = \frac{Rn}{Cp}$$

Ad esempio un ROE del 15% sta a significare che 100 euro di capitale proprio "fruttano" 15 euro di reddito. E' dunque l'indice che più interessa i finanziatori-soci, perché esprime il potenziale grado di remunerazione dei loro investimenti.

Il ROI (REDDIVITA' DEL CAPITALE INVESTITO/RETURN ON INVESTIMENT (ROI) è dato dal rapporto tra il reddito operativo e il capitale investito.

$$ROI = \frac{\textit{Reddito operativo}}{\text{Capitale investito}} = \frac{Ro}{Cp}$$

Ad es. un ROI del 13% indica che 100 euro di capitale investito nell'azienda producono un reddito di 13 euro.

Il ROI fornisce la misura dell'efficienza economica della gestione caratteristica.

INDICATORI DI LIQUIDITA'

L'analisi della **situazione di liquidità** mira ad accertare la capacità dell'impresa di far fronte agli impegni assunti nei confronti di terzi
Gli indicatori di liquidità impiegati sono

1) **il quoziente di liquidità:** che misura il rapporto tra l'insieme delle liquidità aziendali a disposizione dell'azienda in un determinato esercizio – ovvero la somma delle liquidità immediate come cassa, depositi bancari, e di quelle differite, tra cui i crediti esigibili entro 12 mesi e titoli – e l'insieme delle passività a breve termine

$$QL = \frac{\text{Liquidità imm + liquidità diff.}}{\text{Passivo Corrente}}$$

In base al valore del rapporto verrà espresso un giudizio sulla capacità dell'azienda di far fronte agli impegni di pagamento contando esclusivamente sulle sue risorse liquide. In linea generale se il valore del rapporto, per interpretare questo indice, si fa riferimento ai seguenti *valori soglia:*

> 1 =	*soddisfacente*
0,50-1=	accettabile
0.33 – 0.50=	squilibrio non grave
< 0.33=	squilibrio grave

2) **il quoziente di disponibilità (**detto anche indice di liquidità corrente**):** mostra la capacità dell'azienda di coprire gli impegni di pagamento a breve contando su tutto l'attivo corrente.

$$QD = \frac{\text{Attivo corrente.}}{\text{Passivo Corrente}}$$

3) **Margine di tesoreria** che riprende i valori del quoziente di liquidità ma in funzione della loro differenza.

Margine di tesoreria = Liquidità imm. + liquidità diff – Passivo Corrente

In questo caso, la valutazione dell'indicatore sarà positiva se la differenza è maggiore di 1 e negativa in caso contrario.
4) **Capitale Circolante netto, (detto anche margine di disponibilità)** che riprende i valori del quoziente di disponibilità ma in funzione della loro differenza.

CCN = Attivo corrente - Passivo Corrente

Come per il Margine di tesoreria anche in questo frangente il giudizio sulla liquidità sarà buono se la differenza è positiva e il contrario in caso di risultato negativo.

INDICATORI DELLA SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

L'analisi della **situazione patrimoniale-finanziaria** fa riferimento allo schema sintetico dello Stato Patrimoniale riclassificato e ha lo scopo di segnalare se l'azienda ha conseguito una posizione di **equilibrio strutturale,** che è la condizione perché essa possa sopravvivere nel tempo.

L'indice di autonomia finanziaria mostra il contributo del *capitale proprio* al finanziamento degli investimenti aziendali.

$$\text{Indice di autonomia finanziaria} = \frac{\text{Capitale proprio}}{\text{Totale finanziamenti}} = \frac{Cp}{Ct + Cp}$$

L'indice di indebitamento è dato dal *rapporto tra il capitale investito e il capitale proprio.* Esso esprime l'entità degli investimenti realizzati a fronte di ogni euro di capitale conferito a titolo di proprietà.

$$\text{Indice di indebitamento (leverage)} = \frac{\text{Capitale investito}}{\text{Capitale proprio}} = \frac{Ci}{Cp}$$

L'indice di dipendenza finanziaria mette in evidenza l'incidenza dell'indebitamento rispetto al complesso dei finanziamenti aziendali.

$$\text{Indice di dipendenza finanziaria} = \frac{\text{Capitale di terzi}}{\text{Totale Finanziamenti}} = \frac{Ct}{Ct + Cp}$$

L'indice di reddività delle vendite consente di esprimere giudizi sulla capacità dell'impresa di produrre ricchezza.

$$ROS = \frac{\text{Reddito operativo}}{\text{Ricavi netti di vendita}} = \frac{Ro}{V}$$

Ad esempio, un ROS pari al 15% indica che su 100 euro di ricavi si è avuto un utile operativo di 15 euro, in quanto i restanti 85 euro sono stati assorbiti dal complesso dei costi della gestione caratteristica.

INDICI DI PRODUTTIVITA'

La produttività mira a definire l'efficienza di determinati fattori produttivi, in particolare quella del fattore lavoro.

Gli indici per analizzare la produttività sono i seguenti:

1) **il fatturato per dipendenti, che** si ottiene dividendo i ricavi netti di vendita per il numero dei dipendenti occupati nell'impresa.

$$\text{Fatturato per dipendente} = \frac{\text{Ricavi netti di vendita}}{\text{Numero dei dipendenti}}$$

2) **il valore aggiunto per dipendente,** il rapporto quantifica la nuova ricchezza prodotta mediamente da ciascun lavoratore occupato presso l'impresa.

$$\text{Valore aggiunto per dipendente} = \frac{\text{Valore aggiunto}}{\text{Numero dei dipendenti}}$$

3) **l'incidenza del costo del lavoro sul valore aggiunto,** che evidenzia la quota di valore aggiunto destinata al lavoro dipendente.

$$\text{Incidenza del costo del lavoro sul valore aggiunto} = \frac{\text{Costo del lavoro}}{\text{valore aggiunto}}$$

Modulo IV: Contabilità dei costi

Classificazione dei costi

In funzione degli obiettivi di conoscenza perseguiti e dei problemi di gestione da risolvere, la contabilità analitica effettua varie determinazioni di costi
A seconda dell'oggetto per il quale sono stati impiegati i fattori produttivi consumati, abbiamo

- **costi specifici**: sono i costi dei fattori produttivi e delle attività impiegate specificatamente ed esclusivamente per ottenere un oggetto. (Es: le materie prime impiegate per fabbricare un prodotto)
- **costi comuni**: sono costi sostenuti indistintamente per più oggetti e quindi riferibili alle singole produzioni soltanto facendo riferimento a basi di ripartizione soggettive.

A seconda del modo con cui i costi dei fattori impiegati sono riferiti all'oggetto del calcolo, i costi si distinguono in:

- **costi diretti**: sono quei costi specifici per i quali risulta tecnicamente possibile ed economicamente conveniente effettuare una misurazione oggettiva che ne consente l'imputazione diretta a un determinato oggetto.
- **costi indiretti**: sono quei costi che vengono suddivisi tra vari oggetti di calcolo in base a criteri soggettivi di ripartizione; corrispondono ai costi comuni e generali e a quei costi specifici che non si è in grado o non si ritiene conveniente misurare oggettivamente per riferirli direttamente all'oggetto.

La distinzione tra costi diretti e indiretti dipende dall'*oggetto di calcolo* (più è ampio, più numerosi sono i costi attribuibili direttamente), dal *tipo di costo* (i costi specifici possono essere imputati direttamente o indirettamente, i costi comuni e generali solo indirettamente), dall'*organizzazione aziendale e dagli oneri* che l'impresa è disposta a sostenere per rendere possibili le misurazioni che possono trasformare un costo indiretto in costo diretto. (es.: se il consumo di materie sussidiarie è misurato per ciascuna lavorazione, l'imputazione è diretta; se è misurato una volta al mese e poi ripartito fra le produzione del mese, è un costo indiretto).

A seconda del comportamento che assumo rispetto ai volumi di produzione e vendita si classificano in costi fissi e costi variabili.

1. i *costi variabili* (variable costs) sono quei costi che variano in funzione dell'attività. Quasi sempre i costi variabili variano in modo proporzionale rispetto alle variazioni dei volumi di attività.
2. i *costi fissi* sono costi che non dipendono dai volumi di attività e cioè che non si modificano in virtù di decrementi o incrementi dei volumi di attività.
3.

Rispetto alla quantità si distinguono in:

- *costi totali* sono invece rappresentati dalla somma di tutte le componenti di costo che incorrono in una determinata attività.

- *costo unitario*, identificativo della quota di costi impiegata nella produzione di una unità di output.
- *costo medio unitario* è dato dal rapporto tra i costi totali ed il volume di attività prodotto.

Break even analysis (calcolo del punto di equilibrio)

Quando risulta possibile distinguere i costi fissi da quelli variabili, l'impresa può ottenere valide informazioni a supporto delle decisioni correnti ricorrendo alla break even analysis (o analisi costi-volumi-risultati), una tecnica che tende a determinare il **punto di equilibrio** (detto anche break even point o BEP) tra i costi totali e i ricavi totali e che consente di prevedere i risultati economici in corrispondenza dei vari volumi di produzione attuabili con una data capacità produttiva.

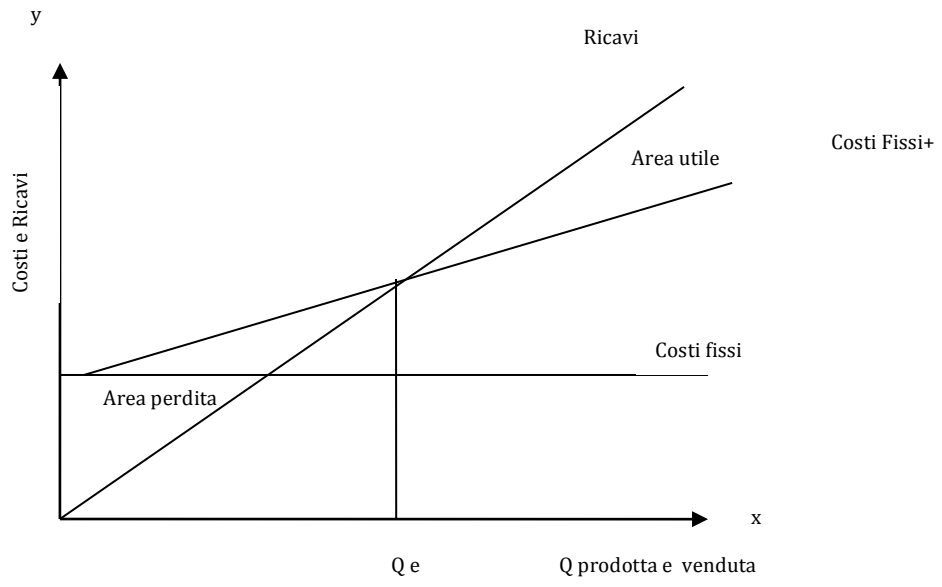
E' possibile ricercare il punto di equilibrio attraverso due procedimenti:
un procedimento matematico e un procedimento grafico attraverso il **diagramma di reddività (**o break even chart)

PROCEDIMENTO MATEMATICO:
Consideriamo i seguenti simboli:
CF = Costi fissi
CV = Costi variabili
CT = Costi totali
RT = Ricavi totali che è = p (prezzo unitario di vendita) x (per) q (quantità prodotta e venduta)

Il punto di equilibrio si ottiene quando si verifica l'uguaglianza RT=CT e si calcola risolvendo la seguente equazione: RT=CT da cui

$$PxQ=CF+CVxQ \text{ da cui } Q=\frac{CF}{P-CV}$$

PROCEDIMENTO GRAFICO



Il punto di equilibrio P si trova in corrispondenza della quantita Qe per la quale i costi totali eguagliano i ricavi totali. Per produzioni maggiori si ottengono risultati positivi **(area di utile),** mentre per quantità minori la curva dei costi sta sopra quella dei ricavi e pertanto si hanno dei risultati netti negativi **(area di perdita)**

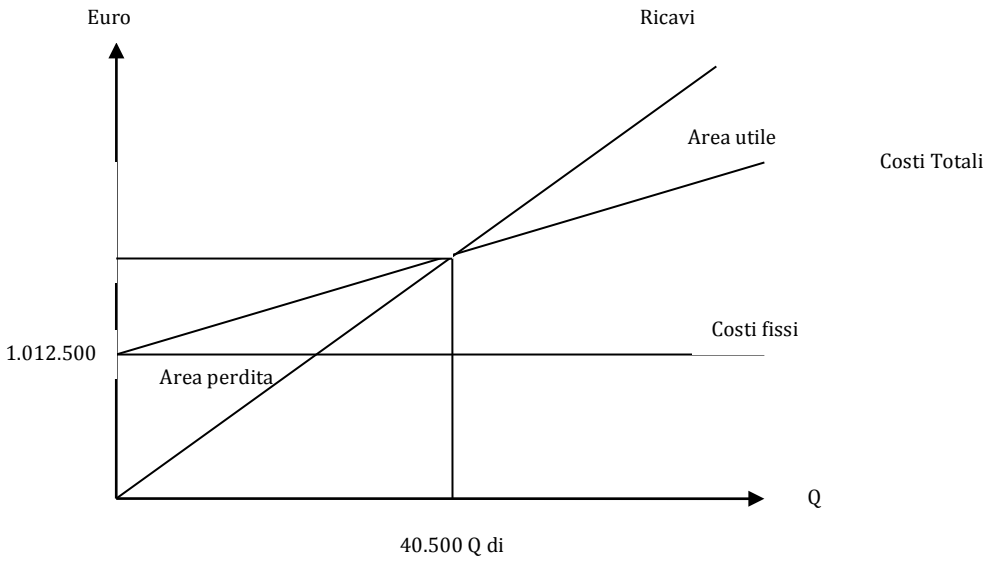
ESEMPIO:
CF= 1012500; CV=35 euro per unità di prodotto quindi 35xQ
CT=CF+CV=1012500+35Xq
P= Prezzo di vendita 60 per unità
RT=PxQ=60Xq
Quindi considerando la formula per ottenere la quantità di equilibrio $Q= \frac{CF}{P-CV}$
Abbiamo $\frac{1012500}{60-35=25}$

Q= 40500

La differenza tra prezzo di vendita e costi unitari variabili (P-CV) costituisce il **margine unitario di contribuzione** con il quale ogni unità di prodotto partecipa alla copertura dei costi fissi. Quanto maggiore è il margine di contribuzione tanto minore sarà il livello di produzione che consente l'equilibrio costi-ricavi.
Il break even point è raggiunto in corrispondenza di uno sfruttamento della capacità produttiva del 33,75% così calcolato:

$\frac{\text{volume di equilibrio}}{\text{capacità produttiva (considerata nell'esempio per 120000 unità) quindi}}$ x100
.

$\frac{40500}{120000}$ x100 = 33,75%



ANALISI PER CENTRI DI COSTO

Un centro di costo è un'unità organizzativa aziendale (reparto, ufficio) che svolge una precisa attività di carattere tecnico, commerciale o amministrativo, con riferimento alla quale si eseguono la rilevazione e il controllo dei costi.
Fasi:

1. **raccolta e la classificazione dei costi** effettuati dalla *contabilità generale*, con la *contabilità analitica*, vengono ripresi i valori per l'attuazione delle fasi successive.
2. **individuazione dei centri di costi principali/diretti e ausiliari**
3. **localizzazione:** vengono attribuiti i costi ai centri di costo o alle unità organizzative che hanno causato il sostenimento dei costi stessi.
4. **Ribaltamento** del costo dei centri ausiliari sui centri principali

Criteri di imputazione dei costi

Con il **Direct Costing** si imputano all'oggetto di calcolo i costi variabili e i costi fissi specifici, mentre i costi fissi legati alla struttura produttiva o organizzativa dell'impresa sono attribuiti in modo indistinto all'insieme delle produzioni attuate nel periodo considerato.
I costi variabili (costi per materie prime, parti componenti, manodopera diretta, materiali sussidiari) variano al variare della produzione.
I costi fissi specifici sono i costi sostenuti per una data linea di prodotti (costi per ammortamenti e manutenzione dei macchinari utilizzati).
Sia i costi variabili sia i costi fissi specifici sono riferiti ai prodotti ottenuti; si considerano perciò costi di prodotto.
I costi fissi legati alla struttura produttiva o organizzazione dell'impresa si considerano invece costi di periodo.

Nella contabilità a direct costing vengono calcolati due margini di contribuzione:

1) margine lordo di contribuzione (o margine di contribuzione di primo livello):
che è dato dalla differenza fra il prezzo di vendita di una determinata produzione e il suo costo variabile e indica la capacità di assorbire costi fissi propria di quella produzione, cioè il suo contributo alla copertura dei costi fissi e alla formazione del risultato economico.

2) **margine netto di contribuzione (o margine di contribuzione di secondo livello)**
che si ottiene sottraendo dal margine lordo di contribuzione i costi specifici di quella produzione**.**

La conoscenza dei margini lordi di contribuzione consente di identificare i prodotti più redditizi e quindi indurre il management aziendale a spingere sul mercato certe produzioni piuttosto che altre.

La contabilità **Costi Pieni (full costing)** invece attribuisce all'oggetto di calcolo sia i costi variabili sia i costi fissi.
Essa si basa sulla distinzione tra costi diretti e costi indiretti.
I costi sostenuti possono infatti essere riferiti all'oggetto del calcolo mediante:
a) **imputazione diretta,** se si tratta di costi sostenuti specificatamente per l'oggetto di cui si vuole determinare il costo; detti costi sono riferiti all'oggetto di calcolo con misurazioni oggettive.

b) **imputazione indiretta,** se si tratta di costi comuni e generali, o anche di costi specifici che non si ritiene opportuno imputare direttamente; i costi indiretti sono ripartiti tra più oggetti di calcolo con criteri soggettivi che possono basarsi sui volumi (quantità prodotte, quantità di materie prime consumate, ore di lavoro impiegate ecc.) o su indicatori delle attività necessarie alla produzione (numero prelievi da magazzino, numero attrezzagli, numero controlli di qualità ecc)

ESEMPIO

Un problema decisionale per la Cooperativa Alfa Onlus

La coop Alfa onlus riceve dal dirigente dei servizi sociali del comune in cui opera la proposta di gestire il servizio di assistenza domiciliare ad anziani. I volumi di attività prevedono interventi quotidiani rivolti a 65 anziani (per 365 giorni all'anno). Il dirigente dei servizi sociali propone un corrispettivo di 25 euro (IVA inclusa) per ciascun servizio reso.

Il presidente della Coop. Deve decidere se esiste la convenienza economica a gestire il servizio. Acquisisce tutte le informazioni con riferimento ai costi che la cooperativa andrebbe a sostenere sulla base dello standard qualitativo definito dalla commissione servizi sociali del comune.

Informazioni: le informazioni raccolte la gestione interna del servizio comporta il sostenimento dei seguenti costi:

- L'acquisto di 2 autovetture al costo di 16.000 euro per ciascuna autovettura e con una vita utile presunta di 5 anni;
- L'acquisto di 2 pulmini al costo di 27.000 euro per ciascun pulmino e con una vita utile presunta di 6 anni;
- 4 euro di consumo medio quotidiano per assistito di acquisto carburante;
- Il sostenimento di costi annui medi di manutenzione per ciascun automezzo di 600 euro;
- L'assunzione di 9 operatori addetti allo svolgimento dell'attività al costo unitario medio annuo di 19.500 euro;
- La fornitura di un pasto caldo giornaliero al costo di 2,9 euro;
- L'acquisto di strumentazione varia per lo svolgimento dell'attività al costo di 6.000 euro e con una vita utile di tre anni;
- 30 euro medie mensili per assistito in materiale di consumo vario acquistato ed utilizzato per funzioni diverse (pulizia locali, acquisto quotidiani ecc.).

Obiettivo: Sulla base delle informazioni disponibili conviene alla Cooperativa Sole accettare la proposta del comune?

Soluzione

È necessario riorganizzare le informazioni di costo distinguendo tra costi fissi e costi variabili.

Costi fissi:

- Autovetture con ammortamento : 32000/5 = 6400
- Pulmini con ammortamento: 54000/6 = 9000
- Manutenzione autovetture: 600*4 = 2400
- Operatori: 19500*9 = 175500
- Strumentazione: 6000/3 = 2000

Totale costi fissi: 195.300 euro

Costi variabili:

- Carburante: 4*65*365 = 94900
- Pasto caldo: 2,9*65*365 = 68802,5
- Spese varie: 30*65*12 = 23400

Totale costi variabili: 187.102,5 euro

DATI

I costi complessivi sostenuti dalla cooperativa sarebbero 382.402,5 euro (*Totale costi fissi*: 195.300 euro + *Totale costi variabili*: 187.102,5 euro)
I pasti complessivi 23.725
Il costo di produzione unitario del servizio è di 16,1 euro.(382.402,5/23.725)
Ricavo unitario 25 euro
Ricavi Totali (25x23.725) 593.125
MCU: 25-16,1= 8,9
Margine complessivo: 211.152,5
Conviene accettare la proposta.