



Mercoledì 29/10/2025

## Controllo di Gestione: il commercialista e l'imprenditore...un continuo affiancamento

A cura di: Dott. Pierpaolo D'Angelo

Per prima cosa chiarisco il titolo di questo breve articolo. Il professionista/consulente che vuole vestire i panni del controller dovrà supportare il proprio cliente con continuità e, quando richiesto, essere presente al fine di consigliarlo sui più svariati aspetti della gestione.

Per prima cosa chiarisco il titolo di questo breve articolo. Il professionista/consulente che vuole vestire i panni del controller dovrà supportare il proprio cliente con continuità e, quando richiesto, essere presente al fine di consigliarlo sui più svariati aspetti della gestione. Un modello di controllo così congegnato ha come «contro» un impegno che non si esaurisce con un unico comodo meeting mensile chiusi in una stanza a parlare solo di numeri (tra l'altro spesso neanche ben recepiti dall'imprenditore); avrà invece come «pro» la fattiva possibilità di porre in essere, oltre che un continuo e proficuo business per sé stessi, la reale ottimizzazione del conto economico dell'impresa seguita. Sono le soluzioni quelle che alla fine contano non certamente le sole diagnosi (che spesso lasciano il tempo che trovano).

Fatta questa debita premessa, torno ad occuparmi dell'imprenditore casario oggetto di una delle due case history che stiamo portando avanti da poco più di un anno. Nel dettaglio, a seguito di un costo di trasformazione troppo elevato, si è deciso di migliorare il processo produttivo acquistando un nuovo macchinario (in sostituzione di quello esistente) che potesse fornire maggiori rese al prodotto finito.

Il prodotto finito viene realizzato naturalmente con il latte (trasformandolo nelle vasche di maturazione in cagliata) mixato al semilavorato in pasta (cagliata nazionale o estera acquistata sotto vuoto e conservata refrigerata). Il semilavorato in pasta è chiaramente realizzato anch'esso con il latte (sempre di cagliata si tratta) da aziende specializzate e presenta il grande vantaggio di poter essere conservato.

Con la vecchia filatrice le rese (riferite al fior di latte) erano queste:

latte: 12% (cioè a dire con un kg di latte si ottengono 0,12 kg di prodotto finito)

cagliata: 1 a 1 (un kg di cagliata pari ad un kg di prodotto finito)

Prendiamo ora a riferimento il codice 9901 cioè fior di latte 180 gr in vaschetta da 1000 gr. Il costo in distinta base, come mostrato dal software bussola star, era di 4,076,-

A seguire, con il nuovo macchinario osserviamo un miglioramento nel costo della materia prima (grazie alle migliori rese) ed un peggioramento nel costo dell'ammortamento specifico (a seguito del costo del nuovo macchinario). Tutto il resto rimane invariato.

Con il nuovo macchinario cioè il «cuocitore a vapore» (che in fondo non fa altro che trattenere più umidità nel prodotto), le rese sono le seguenti:

latte: 15%

cagliata: 1 a 1,35

Il costo in distinta base migliora come materia impiegata di circa 21 centesimi, mentre peggiora come ammortamento di 1,3 centesimi. Il miglioramento totale è di poco meno di 20 centesimi di euro (3,881,-)

Analizzando ora il codice 9901 sulla maschera dedicata ai listini (prezzo 5,35,- al kg), è possibile notare come il «nuovo» costo di trasformazione lascia circa 27 punti di margine di contribuzione (a fronte di poco meno di 15 punti ottenuti con il vecchio macchinario). Maschera seguente

Grazie all'aggiornamento caricato sul software bussola star, sono stati rivisitati alcuni listini di vendita e, in particolar modo, sono state riviste specifiche scontistiche sui principali gruppi della GDO serviti.



Ad essere sinceri uno dei due soci Ã" rimasto piuttosto deluso dal miglioramento in quanto si aspettava, in termini di margini, qualcosa in piÃ¹ (chissÃ  perchÃ© poi gli imprenditori si aspettano sempre qualcosa in piÃ¹). Si Ã" comunque deciso di procedere ancora sulla strada dell'ottimizzazione dei costi, definendo di comune accordo i seguenti semplici punti su cui agire:

- Ulteriore abbattimento del costo di produzione tramite il miglioramento del costo d'acquisto della materia prima. Costituzione di un gruppo di acquisto formato da piÃ¹ imprenditori caseari
- Snellimento delle referenze con conseguente eliminazione di codici a bassa marginalitÃ
- Sostituzione del fatturato derivante dai codici eliminati, con fatturato di prodotti a piÃ¹ alta marginalitÃ

Questi sono i primissimi obiettivi da raggiungere entro l'anno che comporteranno (soprattutto il secondo ed il terzo) un miglioramento anche nelle tempistiche produttive (minori interruzioni) e quindi nel costo della manodopera e dell'energia impiegati.

Certamente un impatto positivo ed immediato, grazie al sistema di contabilitÃ industriale presente, Ã" stato dato dall'aggiornamento dei listini e delle scontistiche per vecchi e nuovi clienti. Un passaggio tanto semplice quanto determinante, se si vuole evitare di vendere sotto il punto di pareggio o addirittura di non vendere proprio causa prezzi troppo alti calcolati in modo poco scientifico (e direi sconsiderato). Gli imprenditori, ai propri professionisti controller, come giÃ ampiamente trattato chiederanno le soluzioni! L'articolo in questione tratta proprio una di queste.

Dott. Pierpaolo D'angelo