



Lunedì 07/04/2025

Controllo di Gestione: la distinta base quale valido supporto alle scelte strategiche

A cura di: Dott. Pierpaolo D'Angelo

Torniamo sull'imprenditore oleario. Nelle scorse settimane ho avuto un incontro legato questa volta alla realizzazione dei listini (previa rivisitazione e correzione di tutte le distinte base prodotti finiti). Da ciò che è emerso i mercati su cui lavorare saranno tre: la gdo (nord italia), la ristorazione, l'estero (cina). Chiaramente, seppur trattasi degli stessi prodotti, le etichette dei prodotti presso la gdo e la ristorazione saranno differenti (onde evitare sovrapposizioni).

Il nuovo direttore commerciale ha iniziato ad operare il 1° gennaio 2025, quindi l'anno corrente sarà condizionato nella crescita del fatturato. In un articolo precedente avevo parlato dei costi annui a cui si sarebbe incontro in merito all'assunzione del direttore commerciale (più benefits); il costo totale su base annua è appunto di 100.000 € circa.

Abbiamo previsto (di concerto con il direttore stesso) un incremento del fatturato pari a 500.000 €, nell'arco dell'anno, così divisi:

- gdo: 240.000 € ad un margine di contribuzione medio del 6%, pari quindi a 14.400 €
- ristorazione: 200.000 € ad un margine di contribuzione medio dell'8% pari a 16.000 €
- estero (cina): 60.000 € ad un margine di contribuzione medio del 12% pari a 7.200 €

Il totale di margine di contribuzione, per il primo anno, è uguale a 37.600 €.

Considerando che il costo del nuovo direttore è di circa 100.000 € per l'anno in corso, la struttura ragionevolmente subirà una perdita di circa 62.000 € su questo nuovo progetto, che sarà in parte «attutita» da un risparmio sull'ordinativo di bottiglie, tappi e collarini (in quanto è previsto un piccolo sconto sul maggior acquisto di materie prime grazie ai 500.000 € di fatturato incrementale) e da un abbattimento della quota di ammortamento macchinari (previsto in distinta base) dovuti al maggior numero di ore lavoro di un impianto che, come già visto negli articoli precedenti, risulta fortemente sotto saturo. La stima di queste piccole economie di scala è pari a circa 8.000 €.

Nella foto sotto è possibile osservare uno screen shot del software di controllo di gestione utilizzato bussola star, che permette di fare un confronto fra il costo frozen (cioè lo standard iniziale del codice prodotto OE0010) ed il suo standard (attuale) a seguito dell'economie di cui sopra (al momento simulate). Si può osservare un miglioramento di 2,5 centesimi in merito al totale di costo della materia prima ed un miglioramento di 0,4 centesimi in merito al costo dei macchinari, per un totale di circa 3 centesimi che permettono appunto il plus recupero di euro 8.000.

La perdita derivante da questa operazione sarà, dalle nostre previsioni, pari a 62.000 € - 8.000 € = 54.000 €. I dubbi dell'imprenditore erano rivolti proprio a questa perdita, nel dettaglio voleva conoscere quanto avrebbe impattato sul c.e. previsionale di quest'anno il costo del direttore e che contributo in termini economici avrebbe potuto dare la sua azione commerciale. Tutto ciò è nella assoluta semplicità. Ha dato delle risposte concrete all'imprenditore che ora è più tranquillo anche sotto un altro aspetto: sa che a grandi linee la perdita di 54.000 euro gli permetterà di



chiudere un bilancio comunque in leggero utile (fondamentale per gli istituti di credito). In quest'articolo si Ã“ solo accennato al conto economico previsionale, condizione sicuramente necessaria (budget) al fine di poter implementare un valido sistema di programmazione e controllo,Â ma assolutamente non sufficienteÂ se si vuole, in modo comprensibile e completo, fornire le giuste risposte a tutti gli imprenditori che sono coinvolti, oramai dal lontano 2019, dallâ€™obbligo di implementazione degli adeguati assetti così come previsto dallâ€™art. 2086 c.c..