

Stato Patrimoniale (Balance Sheet)

Attività: *Attività correnti*

- + (1) Titoli
- + (2) Crediti
- + (3) Rimanenze
- + (4) Costi anticipati

Immobilizzazioni materiali

- + (1) Terreno
- + (2) Fabbricati, impianti, macchinari
- (3) Fondo Ammortamento

Altre attività immobilizzate

- + (1) Immobilizzazioni finanziarie
- + (2) Immobilizzazioni immateriali

Passività: *Passività correnti*

- + (1) Debiti a breve termine
- + (2) Conti sospesi
- + (3) Acconti
- + (4) Quote in scadenza di debiti a lungo termine

Passività a lungo termine

- + (4) Trattamento di fine rapporto
- + (5) Debiti a lungo termine

Capitale Netto: *Capitale netto*

- + (1) Capitale iniziale versato
- + (2) Riserve di utili

Attività + Passività = Capitale Netto

Attività correnti + Attività immobilizzate = Totale attività

Passività correnti + Passività a lungo termine = Totale passività

Capitale versato + Riserve di utili = Capitale netto

Indice di liquidità = Attività correnti / Passività correnti

Attività: risorse economiche controllate dall'azienda e il cui costo (o fair value) al momento dell'acquisizione deve poter essere misurato in maniera oggettiva.

Attività correnti o a breve termine: attività che si prevede si trasformeranno in cassa o che saranno vendute o che saranno consumate entro un anno.

Cassa: denaro contante, depositi bancari e postali, libretti al portatore, assegni.

Titoli o titoli in portafoglio: investimenti temporanei convertibili in denaro o che si pensa di convertire entro un anno.

Crediti commerciali: obblighi dei clienti (o di terzi che non sono clienti) nei confronti dell'azienda.

Rimanenze: merci se si tratta d'impresе commerciali, oppure somma di rimanenze di prodotti finiti pronti per essere venduti, rimanenze di materie prime pronte a essere trasformate e rimanenze di semilavorati che devono ancora essere finiti, se si tratta d'impresе di produzione.

Costi anticipati: attività intangibili che produrranno la loro utilità nel breve termine (es. polizza assicurativa contro gli incendi).

Immobilizzazioni materiali: attività tangibili aventi vita pluriennale. Sono di solito acquistati per essere utilizzati nell'ambito del processo produttivo allo scopo di realizzare beni e servizi che generano flussi di cassa futuri.

Terreno: immobilizzazione materiale che non è ammortizzato.

Fabbricati, impianti e macchinari: immobilizzazioni materiali che vengono riportate con il loro costo di acquisto storico.

Fondo ammortamento: parte del costo storico di fabbricati, impianti e macchinari che viene "cancellata" perché si considera che quelle immobilizzazioni hanno perso valore nel tempo. E' una voce che va sottratta a differenza delle altre attività.

Immobilizzazioni finanziarie: attività monetarie come titoli e partecipazioni destinati a far parte del patrimonio per più di un anno in quanto detenuti con finalità strumentali alla gestione.

Immobilizzazioni immateriali: attività non monetarie classificate come immobilizzazioni intangibili. Nel tempo non si trasformano in cassa ma perdono nel tempo la loro utilità, contribuendo allo svolgimento della gestione (es. avviamento, costi d'impianto e ampliamento, costi di ricerca e sviluppo, diritti di brevetto industriale, concessioni, licenze marchi).

Passività: obbligazioni a pagare somme di denaro dall'ammontare certo o a cedere beni o a erogare servizi a terzi di entità nota.

Passività correnti o a breve termine: obblighi che, in base ai termini di contratto, scadranno nel breve periodo.

Debiti a breve termine: diritti vantati da terzi sulle attività aziendali. Possono essere debiti verso fornitori (di regolamento), a breve (finanziario), tributari (es. imposte sul reddito).

Costi sospesi: compenso dovuto a terze parti per lavoro prestato ma non ancora pagato alla data del rendiconto e neppure contabilizzato prima delle scritture finali di assestamento.

Acconti o ricavi non realizzati o anticipi da clienti: passività che nasce perché l'azienda ha ricevuto un pagamento anticipato a fronte di un prodotto o servizio che, per contratto, consegnerà o erogherà successivamente all'incasso.

Quota in scadenza di debiti a lungo termine: parte del debito a lungo termine dovuta entro il breve periodo.

Passività a lungo termine.

Trattamento di fine rapporto.

Debiti a lungo termine.

Capitale netto o attività nette: parte dello stato patrimoniale che mostra l'investimento della proprietà dell'azienda.

Capitale versato o apportato: somma di denaro che i proprietari hanno investito direttamente nell'impresa acquistando azioni nel momento in cui queste sono state emesse. Può essere diviso in capitale sociale e riserva da sovrapprezzo delle azioni.

Riserve di utili (disavanzo): utili netti complessivamente realizzati e non distribuiti. In altri termini, sono la differenza fra il totale degli utili e i dividendi distribuiti. Se il termine che risulta dalla differenza è negativo, la voce prende il nome di disavanzo.

Conto Economico (Profit & Loss): rendiconto che riassume i ricavi e i costi di competenza del periodo amministrativo.

Ricavi Ricavi da vendite netti:

+ (1) Ricavi da vendite lordi

- (2) Resi, abbuoni, risarcimenti e sconti

Costo del venduto

Risultati intermedi di reddito (1) Margine Lordo

(2) Risultato operativo caratteristico

(3) Risultato operativo complessivo

(4) Risultato ordinario di competenza

(5) Risultato prima delle imposte

Margine Lordo = Ricavi netti da vendite – Costo del venduto

Risultato operativo caratteristico = Ricavi netti da vendite – Somma dei costi caratteristici

Risultato operativo complessivo = Gestione accessoria + Risultato operativo caratteristico

Risultato ordinario di competenza = Risultato operativo complessivo – Interessi passivi

Risultato prima delle imposte = Risultato ordinario di competenza + Proventi e Oneri

Risultato netto = Risultato prima delle imposte – Imposte sul reddito dell'esercizio

Margine Lordo percentuale = Margine Lordo / Ricavi da vendite netti

Risultato netto percentuale = Risultato netto / Ricavi da vendite netti

Ricavi da vendite: comprendono il valore dei prodotti venduti nel periodo (quantità per pezzi di vendita). Tale importo non include tasse o dazi pagati dal cliente.

Ricavi da vendite: differenza fra i ricavi da vendite lordi e resi, abbuoni, risarcimenti e sconti.

Resi: valore dei beni restituiti dai clienti.

Abbuoni e risarcimenti: sono concessi a causa di prodotti difettosi o per altri motivi.

Sconti: ammontare di sconto concesso ai clienti che pagano per contanti o rapidamente.

Costo del venduto: comprende il costo dei prodotti venduti e dei servizi consegnati o erogati nel periodo.

Rendiconto dei Flussi di Cassa: documento che fornisce informazioni, importanti per gli azionisti e per i creditori finanziari, sui flussi di cassa associati allo svolgimento di delle attività (intese come transazioni) operative, agli investimenti e alienazioni e ai finanziamenti.

Cassa ed equivalenti di cassa: somma del denaro contante e di investimenti di liquidità in eccesso in titoli altamente liquidi o in titoli a breve termine. Questi investimenti pertanto possono essere considerati assimilabili a denaro contante, da cui viene il termine "equivalenti di cassa".

Categorie del Rendiconto Finanziario

Transazioni in investimento: acquisto e alienazione di immobilizzazioni di ogni tipo, concessione di prestiti finanziari a lungo termine, incasso di crediti finanziari a lungo termine.

Transazioni finanziarie: accensione e pagamento di debiti, acquisto ed emissione di azioni, pagamento di dividendi.

Transazioni operative: sono quelle transazioni che non rientrano nelle categorie precedenti. Sono la maggior parte delle transazioni che producono i ricavi e i costi di competenza.

***NOTA: le transazioni non monetarie non rientrano nel rendiconto dei flussi di cassa.**

Come ricavare il rendiconto dei flussi di cassa

Metodo diretto: codificare i movimenti di dare (incassi) e in avere (uscite) del conto cassa in funzione della natura dell'incasso o dell'esborso. In fondo al documento risulta che:

Flussi di Cassa della gestione corrente = Incassi – Esborsi

Vantaggi del metodo diretto: presentazione semplice e facilmente comprensibile.

Svantaggi del metodo diretto: non consente di capire perché il flusso di cassa non sia solitamente uguale all'utile del periodo. Occorre fornire la riconciliazione delle due voci fornendo apposite informazioni ulteriori.

Metodo indiretto: iniziare dal valore del risultato netto (utile del periodo) e apportare una serie di rettifiche per trasformare il risultato netto nel flusso di cassa della gestione corrente. Per fare ciò di tiene conto delle differenze fra ricavi (e proventi) e incassi operativi, fra costi di competenza (e perdite) ed esborsi operativi.

Morini SpA Rendiconto dei flussi di cassa Esercizio 2015 (valori in € × 1000)	
Flusso di cassa della gestione corrente	
Risultato netto	
<i>Rettifiche al reddito:</i>	200,0
Ammortamento	
Quota di competenza TFR	120,0
TFR pagato	25,1
Aumento dei crediti commerciali	-20,1
Aumento delle rimanenze	-87,0
Aumento del debito verso i fornitori	-47,0
Aumento dei debiti tributari	56,0
Plusvalenze da alienazione di cespiti	1,0
Plusvalenze da alienazione di cespiti	-20,0
Flusso di cassa della gestione corrente	228,0

+: incasso che fa aumentare la cassa
-: uscita che fa diminuire la cassa

+(1) Ammortamento

+(2) Quota di competenza TFR

-(3) TFR pagato

(4) Crediti commerciali

valore finale – valore iniziale = ricavi – crediti incassati

[-] se aumentano

[+] se diminuiscono

Se i crediti aumentano, allora significa che abbiamo del denaro in uscita dalla cassa, da cui il segno negativo.

Se i crediti diminuiscono, allora significa che abbiamo ottenuto del denaro in entrata, da cui il segno positivo.

(5) Rimanenze

valore finale – valore iniziale = acquisti – costo del venduto

[-] se aumentano

[+] se diminuiscono

Se le rimanenze aumentano, significa che abbiamo acquistato più di quanto abbiamo venduto e quindi nel complesso risulta un esborso di denaro, da cui il segno negativo.

Se le rimanenze diminuiscono, significa che abbiamo venduto di più di quanto abbiamo acquistato nello stesso periodo e quindi risulta un incasso di denaro, da cui il segno positivo.

(6) Debiti verso fornitori

[+] se aumentano

[-] se diminuiscono

Se i debiti aumentano, significa che “abbiamo ottenuto del denaro da terzi”, ossia che abbiamo del denaro in entrata, da cui il segno positivo.

Se i debiti diminuiscono, significa che “parte dei debiti che avevamo sono stati pagati”, ossia che abbiamo esborsato denaro, da cui il segno negativo.

****NOTA: di volta in volta, valore finale e valore iniziale si riferiscono alla voce che compare nel rendiconto del flusso di cassa. Ad esempio, nella formula che permette di ottenere gli acquisti, essi si riferiscono al valore finale e iniziale delle rimanenze.**

[Seguono voci che possono essere presenti, ma non compaiono in figura]

(7) Costi anticipati

[-] se aumentano

[+] se diminuiscono

Se aumentano i costi anticipati nel periodo, allora significa che nel complesso si è verificato un'uscita di denaro dalla cassa, da cui il segno negativo.

Se diminuiscono i costi anticipati nel periodo, allora significa che nel complesso si è verificato un'entrata di denaro, da cui il segno positivo.

(8) Plusvalenze e minusvalenze

Plusvalenza = ricavi da cessione immobilizzazioni – valore contabile netto attività alienata ≥ 0

Minusvalenza = ricavi da cessione immobilizzazioni – valore contabile netto attività alienata < 0

[-] se plusvalenza

[+] se minusvalenza

*****NOTA: Plusvalenza e minusvalenza vanno inserite nel rendiconto del flusso di cassa a segno invertito.**

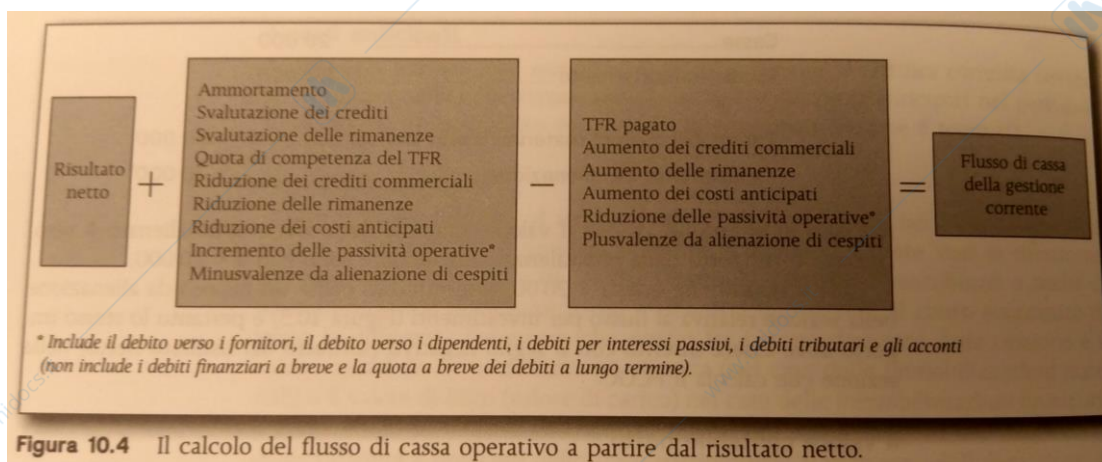


Figura 10.4 Il calcolo del flusso di cassa operativo a partire dal risultato netto.

Immobilizzazioni:

- (1) Attività che cederanno la propria utilità nel corso di più anni, cioè in un numero finito di periodi contabili.
- (2) Attività di durata pluriennale, cioè che ha una vita utile, la quale viene determinata dal deterioramento (vita fisica) o dall'obsolescenza (vita economica).
- (3) Determinata quantità di servizi disponibili.

Ammortamento:

- (1) processo di correlazione fra i costi di un'immobilizzazione e i ricavi che l'immobilizzazione ha contribuito a realizzare;
- (2) quota parte del costo d'acquisto di un'immobilizzazione materiale che è "cancellata" nel periodo a seguito dell'utilità fornita o del suo utilizzo, cioè della sua perdita di utilità. E' un costo di competenza perché i costi di tutti i beni e servizi consumati dall'impresa in un periodo lo sono.
- (3) E' un processo di allocazione, non di valutazione, attraverso il quale il costo d'acquisto di un'immobilizzazione viene trasformato in costo di competenza dei singoli periodi amministrativi della sua vita utile. Il processo di trasformazione avviene in concomitanza alla perdita progressiva di utilità che l'immobilizzazione materiale subisce nei diversi periodi della sua vita utile.

***NOTA: Le immobilizzazioni possono essere materiali o immateriali. I terreni sono immobilizzazioni materiali che non vengono ammortate e che hanno durata indefinita.**

Costo di un'immobilizzazione materiale: costo che comprende tutte le spese che l'azienda ha effettuato per rendere l'immobilizzazione utilizzabile.

Corrispondenza fra ammortamento e immobilizzazione ammortizzata:

- (1) l'ammortizzazione di fabbricati, impianti, e macchinari corrisponde alla perdita di utilità, non di valore, nel tempo dovuto allo sfruttamento o impiego dell'immobilizzazione;
- (2) l'ammortizzazione di risorse naturali si chiama esaurimento e corrisponde al processo di sfruttamento delle risorse.

Calcolo dell'ammortamento:

- (1) ammortamento lineare o a quote costanti;

$$\text{ammortamento} = \frac{\text{costo storico}}{\text{vita utile}}$$

$$\text{aliquota di ammortamento} = \frac{1}{\text{vita utile}}$$

- (2) ammortamento accelerato o a quote decrescenti;
- (3) ammortamento in base alle unità prodotte o a quote variabili con i volumi di produzione.

Contabilizzazione dell'ammortamento:

Fondo ammortamento: posta rettificativa che accumula di anno in anno le quote di ammortamento. Rappresenta quanto del costo storico è stato ammortizzato.

Costo storico – Fondo ammortamento = Valore contabile netto

****NOTA: il valore contabile netto non rappresenta in valore di mercato.**

Dismissione delle immobilizzazioni materiali:

Plusvalenza da alienazione = Prezzo di vendita – Valore contabile netto [> 0]

Viene registrata in conto economico come guadagno (positivo)

Minusvalenza da alienazione = Prezzo di vendita – Valore contabile netto [< 0]

Viene registrata in conto economico come perdita (negativa)

Esempio.

Un'azienda acquista un'automobile per 10.000 \$.

Si stima che la sua vita utile sia di 5 anni. Allora l'ammortamento lineare vale $10000/5 = 2000$ \$.

Al momento dell'acquisto, l'immobilizzazione automobile figura in stato patrimoniale come:

Automobile	10.000 \$
------------	-----------

Dopo il primo anno di attività, l'ammortamento risulta $2000 \cdot 1 = 2000$ \$. Il fondo di ammortamento risulta allora 2000 \$. L'immobilizzazione figura in stato patrimoniale come:

Automobile	8.000 \$
------------	----------

Dopo il secondo, terzo, quarto anno di attività si ha, rispettivamente:

	Costo storico	Fondo Ammortamento	Valore netto
(2)	10.000 \$	4.000 \$	6.000 \$
(3)	10.000 \$	6.000 \$	4.000 \$
(4)	10.000 \$	8.000 \$	2.000 \$

Si decide, al termine del quarto anno, di vendere l'automobile, che viene acquistata dal nuovo proprietario per 3500 \$.

Allora l'azienda ha generato una plusvalenza da alienazione dell'immobilizzazione pari a 1500 \$:

Plusvalenza = $3500 \$ - 2000 \$ = 1500 \$$.

Rimanenze e costo del venduto

Tipi puri d'impresa:

- (1) *Impresa commerciale:* vende ai propri clienti la merce così come l'ha acquistata dai suoi fornitori. (es. rivendite al dettaglio, grossisti, supermercati)

Costo del venduto di un periodo = costo di acquisto dei beni venduti nel periodo

Rimanenze = merce acquistata dal fornitore ma non ancora rivenduta

- (2) *Impresa di produzione:* trasforma le materie prime in prodotti finiti.

Costo del venduto = costo dei materiali diretti + costi di trasformazione.

Rimanenze = costo dei materiali diretti + costi di trasformazione

Rimanenze = materie prime U prodotti U semilavorati

- (3) *Impresa di servizio:* eroga servizi, dunque beni intangibili. (es. università, ospedali, Amazon, Facebook). Un'impresa di servizio può avere rimanenze materiali (es. cartucce d'inchiostro nelle scuole) o intangibili, dette "lavori in corso", simili ai semilavorati menzionati sopra.

Costo d'acquisto: costo che include quello della merce, sia tutti quelli che occorre sostenere per rendere fruibile la merce nel luogo e nella condizione in cui si trova (imballo, trasporto presso il punto vendita, confezionamento, etichettatura). Il costo viene registrato al momento di cambio di proprietà della merce acquistata, non al momento dell'ordine.

Problema base della misurazione: dei beni disponibili per la vendita, quanti sono rimanenze e quanti sono associati al costo del venduto?

Rimanenze iniziali + Acquisti nel periodo = Rimanenze finali + Costo del venduto

I beni disponibili per la vendita in un periodo sono la somma delle rimanenze finali e degli acquisti nel periodo. Alla fine del periodo, una parte dei beni è diventata le rimanenze finali, la restante parte è stata venduta ed è associata al costo del venduto.

Metodo dell'inventario periodico:

- (1) Determinare l'ammontare delle rimanenze finali in modo diretto.
- (2) Sottrarre dai beni disponibili per la vendita le rimanenze finali per dedurre il costo del venduto.

Metodo dell'inventario perpetuo:

- (1) Determinare il costo del venduto del periodo in modo diretto.
- (2) Sottrarre dai beni disponibili per la vendita il costo del venduto per dedurre le rimanenze finali.

Vantaggi dell'inventario perpetuo:

- (1) Ogni articolo possiede una scheda contabile (traccia della movimentazione). La scheda dettagliata di ciascun articolo contiene informazioni utili per decidere quando riordinare, quanta merce riordinare e per analizzare la domanda.
- (2) Il controllo garantito è migliore da quello che si avrebbe con l'inventario periodico. Usando il metodo dell'inventario periodico non si potrebbe tenere conto di eventuale merce rubata o persa o non rilevate nell'inventario fisico (perdita d'inventario). Un'eventuale perdita d'inventario non rilevata sovrastimerebbe quante merce è stata venduta nel periodo. L'inventario fisico viene effettuato con cadenza annuale nel metodo perpetuo.
- (3) Si può preparare un conto economico anche in assenza dell'inventario fisico.

Metodi di valorizzazione delle rimanenze: i metodi cercano di valorizzare le rimanenze e il costo del venduto quando il costo unitario di uno o più articoli dell'inventario si modifica durante il periodo contabile. Come deve essere suddiviso il costo dei beni disponibili per la vendita fra costo del venduto e rimanenze finali?

- (1) *Metodo dell'identificazione specifica:* se è possibile tenere traccia del costo d'acquisto di ciascun articolo (codice a barre), allora è possibile accertare il costo effettivo della singola unità venduta.
- (2) *Metodo del costo medio:* sia le unità vendute che quelle presenti fra le rimanenze sono valorizzate al costo medio (costo medio ponderato con le quantità) dei beni disponibili per la vendita.

$$\text{Costo medio} = \text{costo totale dei beni disponibili} / \text{unità disponibili}$$

- (3) *Metodo FIFO (first-in first-out):* ipotizza che i beni più vecchi (first-in), cioè acquistati per primi, siano i primi a essere venduti (first-out) e che pertanto i beni d'acquisto più recente siano quelli che costituiscono le rimanenze finali.
- (4) *Metodo LIFO (last-in first-out):* ipotizza che i beni d'acquisto più recente siano i primi a essere venduti e che pertanto i beni più vecchi siano quelli che costituiscono le rimanenze.

***NOTA: Il principio generale per valorizzare le rimanenze, coerente con il principio di prudenza, è che debbano essere valorizzate al minore fra il loro costo e il valore di mercato o fair value. In altri termini, il valore delle rimanenze è pari al minore fra il costo di acquisto e il valore di mercato (o di netto realizzo, ossia del prezzo di verosimile vendita).**

Analisi di bilancio e indici

***NOTA:** l'analisi di bilancio non ha valore se considerata in modo assoluto. Il confronto invece attribuisce significato ai valori. Attraverso il confronto quindi ci si propone di chiarire quanto bene un'impresa stia conseguendo i propri obiettivi, in primis cioè creare valore per i suoi azionisti mantenendo una posizione finanziaria sicura e soddisfacenti relazioni con tutti i portatori d'interesse (*stakeholders*).

Redditività dell'investimento (**ROI**, return on investment): quoziente avente a numeratore il reddito e a denominatore l'investimento.

$$ROI = \frac{\text{reddito}}{\text{investimento}}$$

Gli investimenti sono di 3 tipi, quindi ci sono 3 indicatori ROI:

- (1) redditività delle attività (**ROA**);
- (2) redditività del capitale netto (**ROE**);
- (3) redditività del capitale investito o delle attività nette (**ROCE o RONA**).

Redditività delle attività (ROA, return on assets): misura quanto bene tutte le attività siano state utilizzate e, conseguentemente, quanto bene il capitale netto e le passività siano stati remunerati. E' utile quando si vuole valutare il ritorno di tutte le fonti finanziarie a prescindere dalla composizione delle fonti stesse.

$$ROA = \frac{\text{reddito netto} + \text{interessi passivi} \times (1 - ALQ)}{\text{totale attività}}$$

Redditività del capitale netto (ROE, return on equity): misura il ritorno dell'investimento compiuto dalla proprietà sia direttamente (capitale versato), sia indirettamente (riserve di utili). E' di interesse per gli attuali e potenziali detentori del capitale di rischio, ma è anche importante per il vertice aziendale che agisce per conto della proprietà. Infatti, il ROE è considerato un'essenziale misura di valore per la proprietà.

$$ROE = \frac{\text{reddito netto}}{\text{capitale netto}}$$

Redditività delle attività nette (RONA, return on net assets) o del capitale versato (return on capital employed): misura il ritorno sulle attività nette (o capitale netto), ossia sul totale delle attività al netto delle passività operative o debiti di regolamento.

$$RONA = \frac{\text{reddito netto} + \text{interessi passivi} \times (1 - ALQ)}{\text{debiti finanziari} + \text{capitale netto}}$$

****NOTA:** con ALQ si intende l'aliquota percentuale delle imposte sul reddito.

La natura della contabilità direzionale

Contabilità direzionale (management accounting): contabilità non obbligatoria utilizzata come mezzo per raggiungere uno scopo. Presenta alcune differenze rispetto alla contabilità generale.

Caratteristiche	Contabilità direzionale	Contabilità generale
1. Necessità	Facoltativa	Obbligatoria
2. Finalità	Strumento per assistere il management	Produrre informazioni per utilizzatori esterni
3. Utilizzatori	Gruppi relativamente ristretti di persone dall'identità nota	Gruppi relativamente ampi di persone in maggior parte dall'identità ignota
4. Struttura sottostante	Cambia in funzione dell'utilizzo delle informazioni	Equazione fondamentale del bilancio
5. Fonte dei principi	Qualunque essa sia, purché ritenuta utile	Codice Civile e principi contabili
6. Prospettiva temporale	Storica e prospettica	Storica
7. Tipo delle informazioni	Monetarie e non monetarie	Prevalentemente monetarie
8. Precisione delle	Relativamente basso	Relativamente alto
9. Frequenza del reporting	Cambia con lo scopo; frequenze settimanali e mensili sono comuni	Trimestrale e annuale
10. Tempestività del reporting	Report prodotti tempestivamente al termine del periodo di misurazione	Ritardi di settimane e anche di mesi rispetto al periodo esaminato
11. Oggetto del reporting	Impresa ma anche porzioni di impresa (unità organizzative, canali, clienti, centri di responsabilità)	Intera impresa
12. Responsabilità	Virtualmente nessuna	Teoricamente sempre presenti

Scopi della contabilità direzionale:

- (1) Misurazione dei ricavi, dei costi e delle attività (asset);
- (2) Controllo;
- (3) Supportare il management nella scelta fra alternative.

Modalità di costruzione dei costi nella contabilità direzionale:

(1) **Configurazioni a costo pieno** (*full cost accounting*): rilevano e valorizzano tutte le risorse utilizzate per lo svolgimento di una determinata attività. Il costo pieno si può riferire alla produzione di un bene, all'erogazione di un servizio, alla mensa aziendale, ad un progetto di ricerca, eccetera. Non si limita quindi alla misurazione del costo dei prodotti.

$$\text{Costo pieno} = \text{costi diretti} + \text{parte dei costi indiretti}$$

(2) **Configurazioni di costo per centro di responsabilità** (*responsibility accounting*): rilevano i costi per centro di responsabilità (CdR). Un CdR è un'unità organizzativa guidata da un manager responsabile delle attività e dei risultati di quest'unità. Nel processo di pianificazione si usano *stime dei costi futuri* dei CdR, in particolare nell'ambito di programmazione annuale denominato budget. Nel processo di valutazione dei risultati conseguiti si utilizzano i *costi consuntivi* dei CdR. Il controllo è strutturato per centro di responsabilità, perché il controllo, in ultima analisi, è esercitato dai manager dei CdR, i quali raccolgono risultati che comunicano anche ai loro superiori gerarchici.

(3) **Configurazioni di costo differenziale** (*differential accounting*): stimano i costi corrispondenti a scelte ritenute potenzialmente adeguate alla soluzione di un determinato problema, operando su una base di conoscenza dei dati storici. Le decisioni finali vengono prese dopo un confronto dei costi stimati che si sono ottenuti. Le stime portano ad avere differenze fra i vari costi stimati, quindi i costi sono differenziali. Per le decisioni di breve termine assumono rilevanza solamente i costi diretti, mentre per quelle a lungo termine non bastano.

Utilizzi delle informazioni per gli scopi della contabilità direzionale:

Scopo	Valori Consuntivi	Stima di valori futuri
<u>*Misurazione</u>	*Supporto alla redazione del bilancio *Analisi della performance economica dei CdR *Calcolare prezzi regolamentati dal contratto	*Definizione dei prezzi "normali"
<u>**Controllo</u>	**Analisi della performance dei manager **Motivare e premiare i manager	**Pianificazione strategica **Budgeting
<u>***Scelta tra alternative</u>	//Non utilizzati direttamente//	***Decisioni di breve periodo ***Decisioni di lungo periodo

Classificazione dei costi aziendali in base ai volumi

Classificazione in base ai volumi di output:

- (1) **Variabili**: il loro comportamento dipende dalla variazione del livello di attività di output. Se i volumi di output aumentano del 10%, allora anche i costi variabili aumentano del 10%. (es. costo delle materie prime)
- (2) **Fissi**: il loro comportamento è indipendente dalla variazione del livello di attività o di output. Sono costi che comunque, per altri motivi, possono cambiare nel tempo. (es. tasse sulla proprietà, stipendi dei dirigenti, canoni di localizzazione degli immobili)

I costi fissi possono essere di due tipi:

- (2.a) **Costi impegnati o di capacità**: relativi ad elementi di costo necessari a rendere disponibile una certa quantità produttiva o di servizio. Riflettono l'ammontare della capacità acquistata e resa disponibile piuttosto che la capacità effettivamente utilizzata. Essi si riferiscono normalmente a risorse che vengono adeguate al fabbisogno solo nel medio-lungo periodo e non possono essere ridimensionati radicalmente senza un effetto negativo sull'impresa. (es. ammortamenti, canoni di locazione, stipendi dei dirigenti)
 - (2.b) **Costi discrezionali**: determinati da scelte strategiche a breve termine, che il management di solito rinnova periodicamente. (es. costi di pubblicità e promozione, formazione del personale, ricerca e sviluppo).
- (3) **Semivariabili**: il loro comportamento è dipendente solo in parte dalla variazione del livello di attività o di output. Il canone dell'energia elettrica è semivariabile perché somma di un contributo fisso e di uno variabile, cioè dipendente dall'attività. Più attività di norma significa più utilizzo di corrente e quindi un maggiore contributo del costo fisso.

Diagrammi costo-volume:

La formula generale dei diagrammi costo-volume è del tipo $y = mx + q$, in cui:

x = volume;

y = costo totale corrispondente a un volume pari a x ;

m = rapporto fra variazione di costo e variazione di volume;

q = componente fissa del costo.

L'equazione si può riscrivere in una "notazione specifica economica" come:

$$CT = CFT + cvuX$$

CT = Costo Totale;

CFT = Costo Fisso Totale;

cvu = Costo Variabile Unitario;

X = volume.

Le formule specifiche per i vari tipi di costi sono:

(1) Costi variabili: $CT = cvuX$

(2) Costi fissi: $CT = CFT$

(3) Costi semivariabili: $CT = CFT + cuvX$

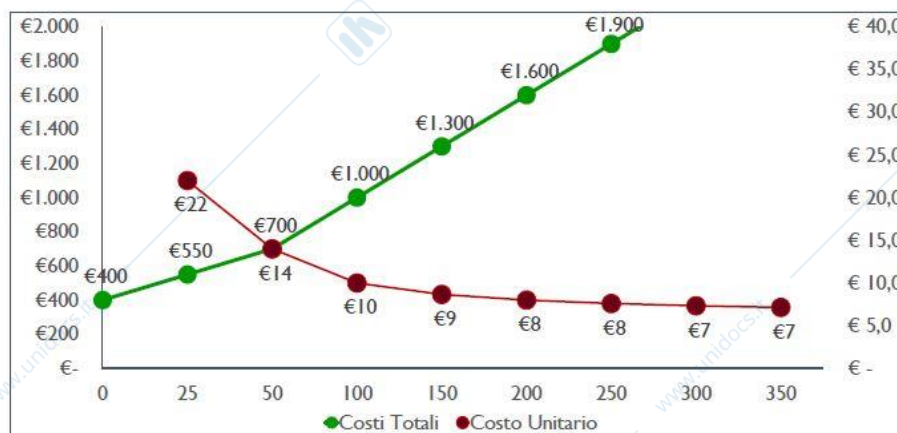
Relazione tra costi unitari e volume:

$$\text{quota unitaria dei costi fissi} = \frac{\text{costo fisso totale}}{\text{volume}}$$

$$\text{costo medio unitario} = \frac{\text{costo totale}}{\text{volume di output}}$$

All'aumentare del volume si ha che:

- (1) Il costo totale aumenta;
- (2) Il costo unitario diminuisce.



Le ipotesi implicite nei diagrammi costo-volume:

- (1) **Intervallo di rilevanza:** un andamento lineare fornisce una buona approssimazione del comportamento dei costi, ma solo entro un determinato intervallo del volume di attività.
- (2) **Periodo temporale di rilevanza:** l'andamento dei costi dipende dall'intervallo temporale al quale si riferisce la valutazione. In altri termini:
- (a) Per brevi intervalli prevalgono i costi fissi;
 - (b) Nel medio-lungo periodo prevalgono i costi variabili.
- (3) **Costi "viscosi":** alcuni costi, ritenuti variabili al 100%, non lo sono in realtà quando il volume si riduce. In altri termini:
- (a) Se il volume aumenta, i costi viscosi crescono con una certa rapidità;
 - (b) Se il volume diminuisce, i costi viscosi diminuiscono meno rapidamente.
- (4) **Contesto ambientale (costi a gradino):** i costi possono in determinato periodo variare in conseguenza di molteplici cause derivanti dall'ambiente economico. Se alcuni di questi cambiamenti non sono significativi, allora il diagramma costo-volume non permette una stima adeguata dei costi totali di un certo periodo. Alcuni elementi di costo possono variare a gradino con i livelli di attività. I costi a gradino (step function cost) si riferiscono sempre al consumo di risorse acquistabili solo in blocchi minimi, cioè in quantità discrete.

COMPORAMENTO DEI COSTI FISSI E VARIABILI

	Ammontare totale	Ammontare su base unitaria
Variabili	Il costo variabile complessivo aumenta e si riduce in funzione del livello di attività	Il costo variabile rimane costante su base unitaria
Fissi	Nell'intervallo di rilevanza i costi fissi non cambiano al modificarsi del livello di attività	I costi fissi su base unitaria si riducono al crescere del volume di attività e viceversa

Il margine di contribuzione e le relazioni tra reddito e volume

Diagramma del profitto o diagramma costo-volume-profitto: diagramma costo-volume in cui viene aggiunta una nuova retta che rappresenta il profitto in funzione del volume. Il punto di intersezione delle due rette (quella dei costi e quella dei ricavi) rappresenta il punto di pareggio (break even). Il volume corrispondente X_p è detto volume di pareggio.

$$\text{costi : } CT = CFT + cvuX$$

$$\text{ricavi: } RT = pX$$

Per calcolare il volume di pareggio bisogna eguagliare le due equazioni da cui si ottiene:

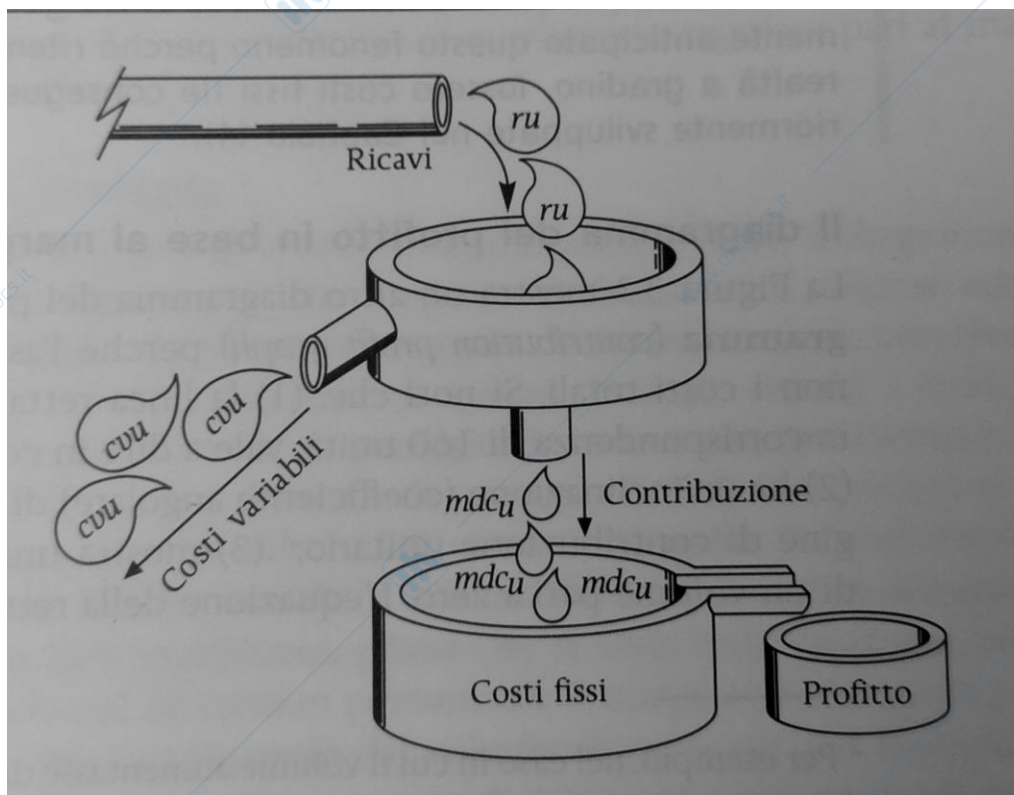
$$X_p = \frac{CFT}{(p - cvu)}$$

Definiamo il margine di contribuzione unitario (grandezza indipendente dal volume) come la differenza fra il prezzo unitario e il costo di volume unitario, da cui risulta che:

$$\text{margine di contribuzione unitario} = mdc_u = p - cvu$$

$$\text{margine di contribuzione} = MdC = (p - cvu)X = mdc_u X$$

$$X_p = \frac{CFT}{mdc_u}$$



Per volumi minori (a destra) del volume di *break even*, si è in zona di perdita. Per volumi maggiori (a sinistra) del volume di *break even*, si è in zona di profitto.

Profitto: differenza (positiva) fra ricavi totali e costi totali, per X maggiore di X_p .

$$PR = RT - CT = pX - (cvuX + CFT) > 0$$

Perdita: differenza (negativa) fra i ricavi totali e i costi totali, per X minore di X_p ("profitto" negativo).

$$PR = RT - CT = pX - (cvuX + CFT) < 0$$

Chiamiamo con X_o , tale che $X_o > X_p$, il volume corrispondente ad un determinato profitto obiettivo PR_o .

$$PR_o = (p - cvu)X_o - CFT$$

$$X_o = \frac{CFT + PR_o}{mdc_u} = X_p + \frac{PR_o}{mdc_u}$$

Chiamiamo PR il profitto totale in corrispondenza di un certo volume X :

$$PR = (p - cvu)X - CFT = mdc_u X - CFT$$

Possiamo esprimere il volume di pareggio in euro oltre che in unità:

$$X_p^€ = p(X_p) = \frac{CFT}{mdc_u/p} = \frac{CFT}{mdc_u\%}$$

Dove l'ultimo denominatore è il margine di contribuzione percentuale.

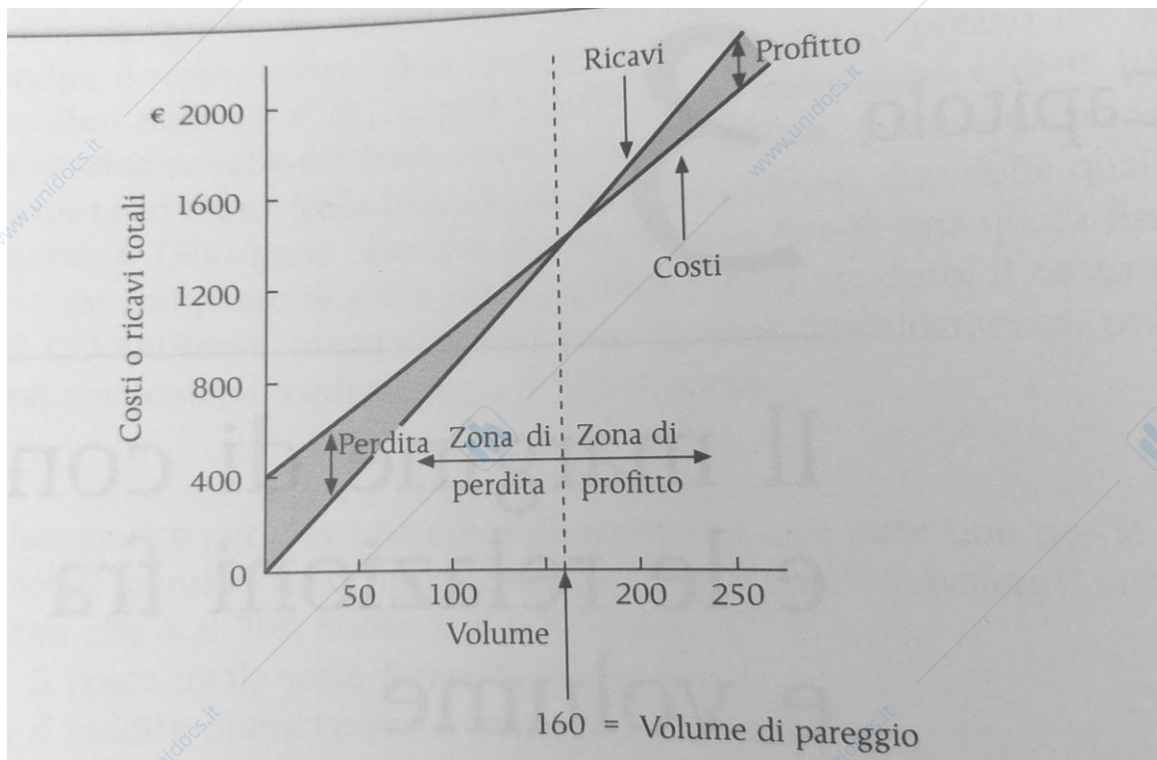
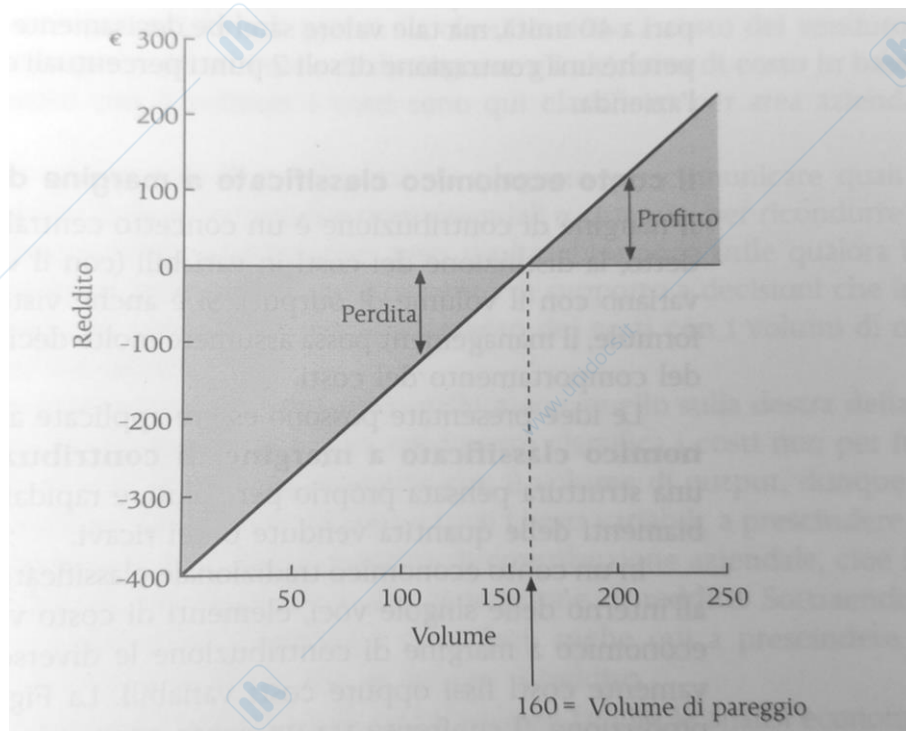


Diagramma del profitto in base al margine di contribuzione: utilizzando la relazione che definisce i ricavi totali (e perdite totali se X è minore di X_p), sviluppando e mettendo in evidenza il volume, si ottiene l'equazione del diagramma del profitto. Il diagramma esprime il reddito (perdita e profitto) in funzione del volume:

$$PR = mdc_u X - CFT$$



Margine di sicurezza: rappresenta di quanto il volume attuale eccede il volume di pareggio. Il suo utilizzo serve per rispondere alla domanda: di quanto possono ridursi i ricavi programmati prima di raggiungere il punto di pareggio?

Conto economico classificato a margine di contribuzione: rendiconto avente una struttura pensata per valutare rapidamente l'effetto sul reddito di cambiamenti delle quantità vendute o di cambiamenti dei ricavi.

Conto economico classificato a costo del venduto			Conto economico classificato a margine di contribuzione	
Ricavi		800.000	Ricavi	800.000
Costo del venduto	(*)	350.000	Costi variabili di produzione	120.000
Margine lordo		450.000	Costi variabili commerciali	80.000
Costi commerciali	(*)	200.000	Costi variabili amministrativi e generali	50.000
Costi amministrativi e generali	(*)	150.000	Margine di contribuzione	550.000
Reddito netto		100.000	Costi fissi di produzione	230.000
			Costi fissi commerciali	120.000
			Costi fissi amministrativi e generali	100.000
			Reddito netto	100.000

(*) Contengono elementi di costo variabili e fissi

Il rendiconto di sinistra è utile per comunicare quali siano i costi di ciascuna delle principali funzioni aziendali e, dunque, per ricondurre l'analisi a singole responsabilità operative, mentre risulta poco utile se il management intende utilizzarlo come strumento di supporto a decisioni che implicano la necessità di prevedere il comportamento dei costi con i volumi di output e il loro effetto sul reddito. Il conto economico di destra si presta invece a queste finalità.

Leva operativa: misura di quanto il reddito è sensibile a cambiamenti dei ricavi. L'effetto leva è misurato dal grado di leva operativa, un indicatore calcolato, in corrispondenza a ciascun volume di ricavi, come rapporto tra la variazione percentuale del reddito e la corrispondente variazione percentuale dei ricavi.

$$\text{grado di leva operativa} = \frac{\text{variazione \% reddito}}{\text{variazione \% ricavi corrispondenti}} = \frac{\frac{\Delta \text{reddito}}{\text{reddito}}}{\frac{\Delta \text{ricavi}}{\text{ricavi}}}$$

All'interno dell'intervallo di rilevanza vale che:

$$\Delta \text{reddito} = \Delta \text{MdC} = (\text{mdc}\%) \Delta \text{ricavi}$$

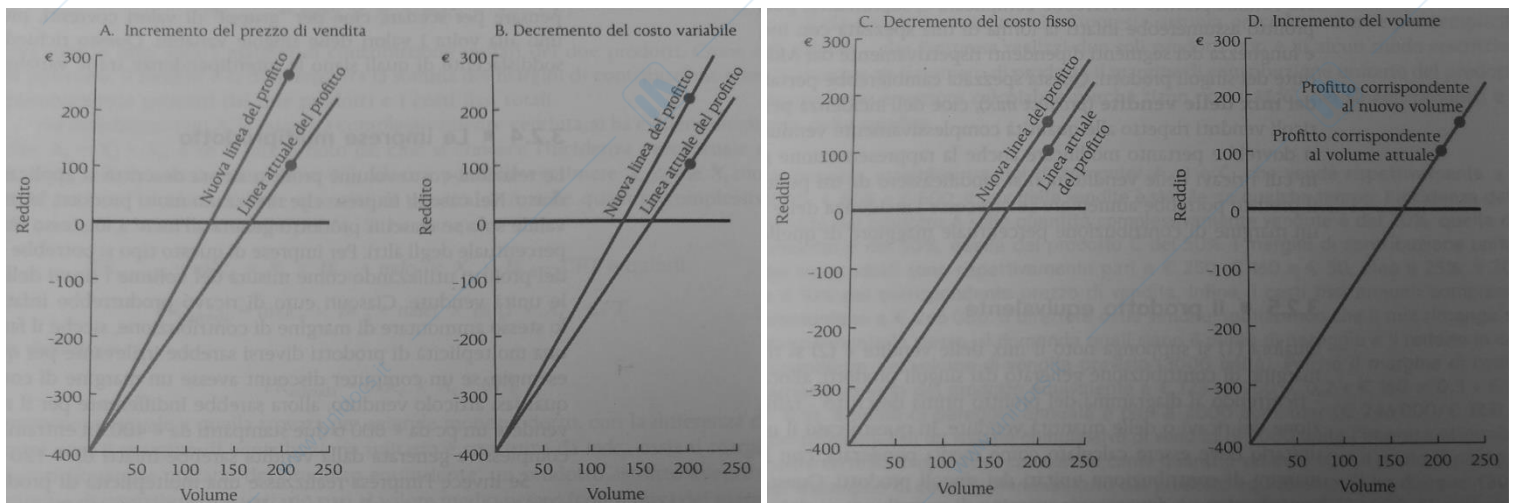
Da questa espressione risulta allora che:

$$\text{grado di leva operativa} = \frac{(\text{mdc}\%) \text{ricavi}}{\text{reddito}} = \frac{\text{MdC}}{\text{reddito}}$$

La struttura dei costi: ciò da cui dipende il fatto che in corrispondenza di uno stesso volume ricavi di due imprese, sia pure operanti nello stesso settore e realizzanti un prodotto simile, possano avere un diverso grado di leva operativa e debbano dunque preoccuparsi in maniera differente delle variazioni di volume. La struttura dei costi è l'incidenza relativa dei costi fissi e dei costi variabili sui complessivi costi aziendali. Se la maggior parte dei costi sono fissi (variabili), allora i costi variabili (fissi) sono bassi, il che significa che il margine di contribuzione espresso in percentuale sui ricavi è alto (basso). Una determinata variazione dei ricavi ha pertanto conseguenze economiche di rilievo per quelle imprese che hanno la maggior parte dei costi fissi. In tal caso ciascun euro di ricavo produce un margine di contribuzione che è un'alta percentuale di questo euro. **In generale, imprese con alti costi fissi e bassi costi variabili hanno un alto grado di leva operativa (vale anche il viceversa).** La propensione al rischio da parte della proprietà e del management condiziona in misura notevole le decisioni che incidono sulla struttura dei costi.

L'utilizzo del diagramma del profitto: un modo utile per analizzare la dinamica del reddito di un'impresa è quello di porre al centro dell'attenzione i costi fissi totali (CFT) e il margine di contribuzione unitario (mdc_u), che non variano in funzione del volume, piuttosto che il reddito unitario medio, che varia in funzione del volume. Per accrescere il reddito di un'azienda monoprodotto esistono 4 leve:

- (A) Aumentare il prezzo unitario di vendita (p);
- (B) Ridurre il costo variabile unitario (cvu);
- (C) Ridurre i costi fissi totali (CFT);
- (D) Aumentare il volume (X).



Imprese multiprodotto: per imprese multiprodotto le relazioni precedenti sono valide solo se ciascun prodotto genera all'incirca il medesimo margine di contribuzione percentuale. Se così non fosse, il diagramma del profitto risulterebbe non più una retta, ma una spezzata con inclinazione e lunghezza dei segmenti dipendenti rispettivamente dal mdc_u e dalle quantità di vendita dei singoli prodotti. La curva si modificherebbe in base al mix delle vendite, cioè all'incidenza percentuale dei singoli articoli venduti rispetto alle quantità complessivamente vendute. Un modo per ottenere un grafico simile a quello per le imprese monoprodotto è introdurre il prodotto equivalente. Il margine di contribuzione unitario del prodotto equivalente è la media ponderata, con le quantità vendute, dei margini di contribuzione unitari dei singoli prodotti. Il profitto dell'azienda sarebbe calcolato nel seguente modo:

$$PR_{azienda} = RT - CT \left(\sum_{i=1}^n (p_i - cvu_i) X_i \right) - CFT = \left(\sum_{i=1}^n mdc_{u_i} X_i \right) - CFT$$

Se il generico prodotto i -esimo ha venduto una quantità complessiva X_i , allora vale che:

$$X_i = X_t (I\%_i)$$

Dove X_t è il volume totale venduto dall'impresa e $I\%_i$ è l'incidenza percentuale delle quantità di vendita del prodotto i -esimo sulle quantità complessive di vendita X_t . Allora risulta che:

$$PR_{azienda} = \left(\sum_{i=1}^n mdc_{u_i} X_i \right) - CFT = \left(\sum_{i=1}^n mdc_{u_i} X_t I\%_i \right) - CFT = mdc_e X_t - CFT$$

$$PR_{azienda} = mdc_e X_t - CFT$$

Dove mdc_e è il margine di contribuzione unitario del prodotto equivalente:

$$mdc_e = \sum_{i=1}^n mdc_{u_i} I\%_i$$

I costi pieni e il loro impiego

Costo: valorizzazione monetaria delle risorse consumate (o da consumarsi) per un qualche scopo. In altre parole, quantifica un impiego di risorse e ha sempre uno scopo o un obiettivo come riferimento. Definiamo con il nome **oggetto del costo** un prodotto, un'unità organizzativa o altra attività o scopo del quale si misurano i costi. I costi possono essere classificati in base all'imputazione in due categorie:

(1) **Costi diretti:** sono relativi a un oggetto del costo e sono riconducibili in maniera non ambigua all'oggetto del costo in quanto da esso causati. Si dice che i costi diretti sono **attribuiti** all'oggetto di costo.

(2) **Costi indiretti:** sono elementi di costo causato congiuntamente da due o più oggetti del costo e come tali non riconducibili oggettivamente ad alcun singolo oggetto separatamente. La natura di tali risorse non rende dunque possibile una misura oggettiva della quota di costo riconducibile al singolo oggetto del costo. A volte i costi sono trattati come indiretti, sebbene potenzialmente diretti, per motivi economici o per consuetudine. Sono costi indiretti quelli che sorgono a seguito dell'uso di una risorsa comune. Si dice che i costi indiretti sono **allocati** all'oggetto di costo.

I costi possono anche essere classificati in base all'oggetto di costo:

(1) **Costi speciali:** sono costi riconducibili oggettivamente a un oggetto del costo, a prescindere dal fatto che essi siano contabilmente trattati come diretti o indiretti. Un costo speciale può, contabilmente, essere trattato come diretto o indiretto.

(2) **Costi generali o comuni:** sono costi non oggettivamente riconducibili a un singolo oggetto del costo. I costi generali non hanno a che fare con il trattamento contabile. I costi generali sono necessariamente costi contabilmente indiretti.

Costo pieno*: comprende tutte le risorse utilizzate per un determinato oggetto di costo.

Chiamando X l'oggetto di costo, si ha:

$$\text{Costo pieno di } X = \sum \text{costi diretti attribuiti a } X + \sum \text{costi indiretti allocati a } X$$

Non tutti i costi indiretti sono allocati a X, ma occorre determinare quale parte dei costi indiretti totali attribuire a X per ricavarne il suo costo pieno. Questo non è l'unico modo di definire il costo pieno. Allo stesso modo, del totale di tutti i costi diretti dell'impresa, solo una parte va attribuita al prodotto. In altri termini, se i costi diretti totali si riferiscono a costi diretti di X, Y e Z, solo la parte dei costi diretti di X va attribuita a X.

Le fasi del processo di misurazione dei costi:

- (1) Rilevazione o quantificazione del totale dei costi diretti e dei costi indiretti.
- (2) Attribuzione dei costi diretti e allocazione dei costi indiretti.

$\begin{array}{r} \text{Costi di trasformazione} \\ = \\ \text{costi di manodopera diretta} \\ + \\ \text{costi generali o indiretti di produzione} \end{array}$	$\begin{array}{r} \text{Costo pieno di produzione} \\ = \\ \text{costi di trasformazione} \\ + \\ \text{costi dei materiali diretti} \end{array}$	$\begin{array}{r} \text{Costo pieno} \\ = \\ \text{costo pieno di produzione} \\ + \\ \text{costi di non produzione} \end{array}$
--	---	---

Costo di manodopera diretta: quantità di manodopera riconducibile in maniera oggettiva ed economicamente conveniente a un oggetto del costo, valorizzata al costo di un'ora di lavoro.

Costi generali o indiretti di produzione: insieme dei costi indiretti di produzione, cioè tutti i costi di produzione diversi dai costi diretti, come ad esempio la manodopera indiretta. Sebbene possano modificarsi in relazione alla stagione o ai livelli di attività, i costi generali di produzione tendono a rimanere sostanzialmente costanti nel tempo, essendo costituiti da molti elementi di costo fissi. La condizione affinché un costo possa essere classificato come generale di produzione è che esso si riferisca a risorse consumate per rendere possibile lo svolgimento delle attività di produzione nel loro complesso, senza la possibilità di ricondurre analiticamente il consumo di tali risorse a specifici oggetti del costo.

Costi di trasformazione: costo di tutte le risorse necessarie a trasformare i materiali diretti in prodotto finito.

Costo dei materiali diretti: quantità dei materiali riconducibili a un oggetto del costo in maniera oggettiva ed economicamente conveniente, valorizzata al prezzo unitario d'acquisto dei materiali. I materiali diretti sono diversi dai materiali di consumo, cioè quelle risorse utilizzate nel processo produttivo che non sono però direttamente o economicamente riconducibile ai singoli prodotti. I materiali diretti possono essere materie prime ma anche elementi o componenti acquistati e utilizzati per realizzare un prodotto finito. Dunque, il prodotto finito di un'impresa può diventare il materiale diretto di un'altra.

Costo pieno di produzione o inventariabile: somma del costo dei materiali diretti e del costo di trasformazione di quei materiali. I costi di prodotto valorizzano nello stato patrimoniale le rimanenze di prodotto finito, se la materia prima è stata completamente trasformata e il prodotto non è rimasto invenduto. I costi di trasformazione valorizzano le rimanenze di semilavorati se il prodotto non è ancora finito. I costi di materiali diretti valorizzano le rimanenze di materiali diretti se i materiali diretti non sono ancora stati trasformati. Nel momento in cui si realizza il ricavo per la vendita dei prodotti finiti, allora i costi pieni di produzione diventano costo dei beni venduti e valorizzano la voce del costo dei beni venduti nel conto economico.

Costi di non produzione: sono denominati costi operativi e sono in maggior parte costi di periodo. Sono tutti i costi diversi dai costi inventariabili o di prodotto. Includono i costi di marketing, quelli commerciali e di distribuzione, i costi generali e amministrativi, quelli di ricerca e sviluppo, gli interessi passivi, i costi di vendita.

Costo pieno: somma di tutti gli elementi di costo sopra descritti. Dei costi di non produzione, che sono indiretti, solo una quota parte viene allocata al costo pieno di un prodotto.

L'uso del costo pieno:

- (1) Valorizzazione delle rimanenze ai fini del bilancio;
- (2) Analisi della redditività;
- (3) Rispondere alla domanda "quanto è costato?";
- (4) Rendere i prezzi conformi a quelli stabiliti dai contratti;
- (5) Calcolare i prezzi "regolamentati";
- (6) Definire il "prezzo normale";
- (7) Migliorare il posizionamento strategico.

Rilevazione dei costi

Continuum dei processi di produzione: segmento astratto lungo cui collocare il processo di produzione di un'azienda, tenendo conto dei 4 processi base indicati lungo il segmento. Spesso il processo di produzione di un'impresa non si riconosce pienamente in uno solo dei tipi base, ma tende a essere un misto o un ibrido che si va a collocare da qualche parte lungo il continuum.



- (1) **Produzione per unità:** l'oggetto dell'attività è costituito da singoli lavori fisicamente individuabili.
- (2) **Produzione per lotti:** un insieme di prodotti individuabili si muove in blocco da un reparto al successivo all'interno dello stabilimento.
- (3) **Produzione di serie:** i singoli prodotti sono fisicamente distinguibili, ma sono molto simili tra loro.
- (4) **Produzione per processo:** i prodotti non sono identificabili come singole unità, almeno sino a una fase avanzata del processo di produzione. Sono tipiche di settori come quello chimico, tessile e petrolifero.

I principali sistemi di determinazione dei costi: uno degli obiettivi fondamentali di questi sistemi è ottenere il costo pieno di produzione dei singoli prodotti. Esistono due principali sistemi:

- (1) **Sistema di determinazione dei costi per commessa:** sistema che viene preso in considerazione da imprese con produzione per unità o per lotti. La commessa può essere dunque un singolo prodotto o un lotto di prodotti identici. A ciascuna commessa è associata una scheda di commessa, sulla quale vengono segnati i costi via via che la commessa attraversa i vari stadi del processo. A processo finito, sommando i costi sulla commessa si ottiene il costo pieno di produzione della commessa. Se esistono differenze di costo fra i prodotti e sussistono importanti ragioni per rilevarle, allora questo è il sistema più appropriato.
- (2) **Sistema di determinazione dei costi per processo:** sistema che viene preso in considerazione da imprese con produzione di serie o per processo. Rileva i costi complessivi di un determinato periodo contabile, tiene traccia del numero di unità realizzate nel periodo e determina di conseguenza i costi unitari medi di prodotto. Il sistema si avvale di un'unica unità di misura per svolgere i "conti che servono per trovare i costi unitari medi", la quale viene chiamata unità di produzione equivalente. Ogni prodotto fino a essere completato vale 1, mentre ogni prodotto non ancora ultimato nel periodo viene considerato "finito" al 50% e quindi gli viene associato il valore 0,5.

Il numero totale di unità di produzione equivalenti realizzate in un periodo contabile è quindi la somma (in unità di produzione equivalenti) dei prodotti finiti e dei semilavorati alla fine del periodo.

$$\text{unita' di produzione equivalenti} = 1 * \text{prodotti finiti} + 0,5 * \text{semilavorati alla fine del periodo}$$

Per determinare il costo unitario medio si procede allora eseguendo un rapporto fra grandezze, nel quale si deve tener conto del numero di semilavorati presenti all'inizio del periodo, dei costi di produzione e delle unità di produzione equivalenti.

$$\text{costo unitario} = \frac{\text{semilavorati all'inizio del periodo} + \text{costi di produzione}}{\text{unita' di produzione equivalenti}}$$

Rilevazione dei costi diretti:

(1) **Costo della manodopera diretta (mod):** per determinare il costo della mod occorre rilevare la quantità di ore di manodopera diretta tramite timecard e fissare il costo di un'ora di manodopera. In questo modo si ha che:

$$\text{costo della mod} = \text{ore di mod} * \text{costo orario di manodopera}$$

(2) **Costo dei materiali diretti:** per determinare il costo dei materiali diretti occorre rilevare la quantità di materiale usato e il prezzo unitario. La quantità si ottiene dalle schede di prelievo con i quali si richiedono i materiali al magazzino per poterli avviare alla produzione, mentre il prezzo unitario può essere sia il solo costo d'acquisto del materiale oppure il costo d'acquisto più alcuni o tutti i costi connessi ai materiali diretti, come quelli di trasporto.

$$\text{costo dei materiali diretti} = \sum_{i=1}^N \text{quantita' di materiale}_i * \text{costo unitario}_i$$

Il simbolo di sommatoria indica che il costo totale può dipendere da materiali diversi che vengono impiegati in quantità differenti.

Allocazione dei costi indiretti: è un processo complicato che richiede in ogni caso una dose di soggettività. I costi possono non essere diretti e quindi attribuibili a un prodotto perché è impossibile farlo, non conviene farlo, il management decide di non farlo. Non tutti i costi indiretti fanno parte del costo pieno di un oggetto, infatti solo una quota parte dei costi indiretti viene allocata all'oggetto. Indichiamo con il termine **quota equa** (di un determinato oggetto del costo) la quota parte dei costi indiretti determinata dall'oggetto del costo.

Si chiama **centro di costo** un oggetto del costo intermedio (quello finale è invece il prodotto) per il quale si accumulano i costi di una o più funzioni o attività correlate. Un esempio di centro di costo è il reparto di un'azienda che produce pennini nel quale si realizzano i pennini. I centri possono essere **di produzione**, i quali producono un prodotto o un componente di un prodotto oppure realizzano una fase o svolgono un'attività di trasformazione. I centri possono anche essere **di servizio**, i quali invece erogano servizi ai centri di costo di produzione, ad altri centri di costo di servizio o a favore della produzione nel suo complesso.

Per allocare i costi indiretti o generali si seguono alcuni passaggi:

(1A) *Assegnazione iniziale ai centri di costo di produzione e di servizio;*

(1B) *Ri-assegnazione dei costi dei centri di servizio ai centri di costo di produzione;*

(2) *Allocazione dei costi indiretti ai prodotti.*

Fase 1:

Assegnazione iniziale ai centri di costo di produzione e di servizio: si suddividono i costi generali di produzione ai centri di costo. Una parte viene assegnata ai centri di costo di servizio, una parte ai centri di costo di produzione. La distribuzione dei costi descritta non è arbitraria, ma è invece una procedura che assegna quote eque dei costi generali ai diversi centri di costo.

Ri-assegnazione dei costi dei centri di servizio ai centri di costo di produzione: si suddividono, ancora una volta in modo non arbitrario, i costi generali assegnati ai centri di costo di servizio ai centri di costo di produzione. In questo modo, tutti i costi generali si ritrovano assegnati ai soli centri di costo di produzione.

Fase 2:

Allocazione dei costi indiretti ai prodotti: in un sistema di costi per processo, si calcola innanzitutto il costo indiretto unitario:

$$\text{costo indiretto unitario} = \frac{\text{costi generali totali di produzione di un periodo}}{\text{unità di produzione equivalenti di un periodo}}$$

In un sistema di costi per commessa, per quanto possibile e vista la possibile grande varietà delle commesse, i costi indiretti dovrebbero essere allocati in modo che ciascuna commessa assorba una quota equa dei costi generali di totali di ogni centro di prodotto, cioè l'ammontare di costi indiretti che ha determinato.

$$\text{costo indiretto della commessa} = \sum_{i=1}^N \text{quota equa del centro di costo}_i$$

Per determinare la quota equa (di una certa commessa) dell'*i*-esimo centro di costo, occorre calcolare i **coefficienti di allocazione**, i quali assegnano i costi indiretti ai prodotti in base alla misura di un'attività di trasformazione (es. ore di mod) o di volume (es. numero di pezzi). Per calcolare il coefficiente di allocazione (espresso in euro, qui chiamato per brevità CdA) dei costi indiretti dell'*i*-esimo centro di costo di produzione (ccp) si procede facendo il rapporto fra i costi generali totali di produzione del periodo (CGP) dell'*i*-esimo centro per la misura di attività o volume (Matt, Mvol) totale del periodo dell'*i*-esimo centro:

$$CdA(ccp_i) = \frac{CGP(ccp_i)}{M_{att}(ccp_i)} \quad \text{oppure} \quad \frac{CGP(ccp_i)}{M_{vol}(ccp_i)}$$

Per calcolare i costi generali allocati si fa la somma dei prodotti fra i vari coefficienti di allocazione del centro *i*-esimo per la misura associata al centro *i*-esimo:

$$\text{Costi generali allocati} = \sum_{i=1}^N M(ccp_i) * CdA(ccp_i)$$

L'unità di misura di attività o volume è denominata **base di allocazione** e dovrebbe essere scelta in modo tale da esprimere al meglio il rapporto causa tra l'oggetto del costo e il costo indiretto allocato. Le basi di allocazione possono essere connesse a:

- | | |
|-----------------------------------|--------------------------------|
| (1) Costo del lavoro; | (6) Codice prodotto; |
| (2) Dimensione dell'organico; | (7) Cliente |
| (3) Materiali; | (8) Impresa nel suo complesso. |
| (4) Spazio; | |
| (5) Numerosità delle transazioni; | |

Le decisioni di breve termine fra alternative diverse

Oltre al costo pieno, esiste anche un'altra configurazione di costo, chiamata **costo differenziale** (o costo rilevante). Esso viene utilizzato per altri scopi, come decidere se vendere un prodotto a un prezzo inferiore al suo costo pieno. Quando ci si trova di fronte a una scelta fra alternative che si escludono a vicenda, ci si chiede: *quali costi e ricavi si modificheranno e in che misura si modificheranno, passando da una scelta all'altra?* I costi e i ricavi menzionati sono detti **elementi rilevanti o differenziali della scelta**, cioè quegli elementi che determinano o influenzano la scelta. I costi e i ricavi che rimangono uguali, indipendentemente dalla scelta che viene presa, sono **elementi irrilevanti**.

Costi differenziali o rilevanti: costi che, esaminati in relazione a una certa ipotesi, risultano differenti da come sarebbero in relazione a un'altra ipotesi diversa. Essi si riferiscono sempre a situazioni specifiche.

Ricavi differenziali o rilevanti: ricavi che, esaminati in relazione a una certa condizione, risultano differenti da come sarebbero in relazione a un'altra condizione. Essi si riferiscono sempre a situazioni specifiche.

NOTA: una delle possibili alternative può anche essere quella di NON vendere o acquistare un prodotto.

Differenze fra costi pieni e costi differenziali:

(1) **La natura del costo:**

Costo pieno = costo diretto + quota equa dei costi indiretti.

Costo differenziale = elementi e valori che sono diversi nelle alternative fra cui scegliere.

(2) **La fonte dei dati:**

Costo pieno: i dati sono ricavabili direttamente dal sistema contabile.

Costo differenziale: non ha un sistema analogo da cui ricavare informazioni.

(3) **Il riferimento temporale:**

Costo pieno: il sistema contabile a costi pieni raccoglie costi storici, passati.

Costo differenziale: è un costo futuro, ipotetico, che dipende dalla scelta fatta.

Le fasi dell'analisi associata a problemi di scelta fra alternative:

(1) Definire il problema;

(2) Individuare possibili alternative fra cui scegliere;

(3) Per ciascuna alternativa valutare e misurare quelle conseguenze che possono essere espresse in termini economici (quantitativi);

(4) Per ciascuna alternativa individuare quelle conseguenze che non possono essere espresse in termini quantitativi (cioè le conseguenze qualitative) e porle a confronto l'una con l'altra e rispetto ai risultati attesi. (es. legittimazione dall'ambiente, responsabilità etiche e sociali)

(5) Scegliere un'alternativa sulla base di elementi quantitativi e qualitativi.

Costo di opportunità: misura del reddito potenziale al quale si rinuncia quando la scelta di un corso d'azione implica la rinuncia a un corso d'azione alternativo (costo differenziale).

Costi sommersi: costi già sostenuti e non più modificabili (costi irrilevanti).

Costi futuri: costi generati dalle scelte future.

Costi variabili o marginali: costi differenziali in tutte le situazioni che implicano cambiamenti di volume.

Affrontando problemi specifici, possono essere utili i seguenti consigli.

1. Usare l'immaginazione per sviluppare e individuare le alternative da prendere in considerazione, ma non selezionarne troppe per non rischiare di "impantanarsi" prima ancora di iniziare.
2. Non cedere alla naturale tentazione di assegnare un peso eccessivo ai fattori che possono essere quantificati, anche se i numeri, in quanto tali, hanno la caratteristica di essere precisi.
3. Non trascurare però i numeri in quanto "mere" approssimazioni. Una ragionevole approssimazione è molto meglio di niente.
4. È più facile e meno rischioso lavorare con i costi totali piuttosto che con i costi unitari. Il costo unitario è infatti un quoziente ove a numeratore compare il costo totale e a denominatore il numero complessivo delle unità realizzate. Variazioni del numeratore o del denominatore comportano dunque variazioni del costo unitario. Considerare solo una di queste variazioni e tralasciare l'altra, come spesso accade, genera errori.
5. Normalmente si tende a sottovalutare il costo di proposte innovative perché in genere non si riesce a prevederne tutte le conseguenze.
6. La numerosità di argomentazioni qualitative presentate a favore o a sfavore di una proposta è irrilevante in un problema di scelta fra alternative. Si possono

DOMANDE DI FONDAMENTI DI ECONOMIA AZIENDALE

1. Cos'è il principio di omogeneità?

La contabilità riporta soltanto quei fatti che possono essere espressi in termini monetari.

2. Cos'è il principio dell'identità?

I rendiconti si riferiscono all'azienda considerata distinta dalle persone che la possiedono o che hanno a che fare con essa.

3. Cos'è il principio di continuità di funzionamento?

La contabilità presuppone che l'azienda continui a operare per un tempo indeterminato e non che stia per cessare in qualche modo l'attività.

4. Cos'è il principio del costo?

Sia le attività monetarie che quelle non monetarie sono registrate in contabilità al loro costo d'acquisto o costo storico.

5. Cos'è il bilancio civilistico?

E' la forma di bilancio imposta dal legislatore. Gli schemi che deve rispettare sono contenuti negli articoli 2423 e seguenti del Codice Civile. Deve necessariamente essere composto da stato patrimoniale, conto economico, rendiconto dei flussi di cassa e nota integrativa. Deve essere inoltre corredato da una relazione degli amministratori. Per ogni voce che compare nel bilancio, deve essere data indicazione dell'importo corrispondente nell'esercizio precedente.

6. Cos'è lo stato patrimoniale?

E' un documento contabile, parte del bilancio civilistico, che mostra la posizione patrimoniale e finanziaria dell'azienda in uno specifico momento (è la fotografia dell'azienda in un dato istante). Esso si divide in attività, passività e capitale netto, le quali sono tali che la somma di capitale netto e passività è uguale alle attività. Assieme al conto economico, al rendiconto dei flussi di cassa e della nota integrativa forma il bilancio civilistico.

6.1. Cosa sono le attività?

Sono le risorse economiche di proprietà dall'azienda e il cui costo al momento dell'acquisizione deve poter essere misurato in modo oggettivo. Le attività devono possedere un valore per essere tali. La cassa, i titoli, i crediti, le rimanenze, i costi anticipati e le immobilizzazioni sono tutte attività. Nello stato patrimoniale, le attività sono classificate non in modo

finanziario, in particolare sono divise in immobilizzazioni e attivo circolante (attività di breve termine).

6.2. Cosa sono le immobilizzazioni?

Le immobilizzazioni sono attività di durata pluriennale e si dividono in materiali (tangibili), immateriali (intangibili non monetarie) e finanziarie (intangibili monetarie). Il loro acquisto è fatto con lo scopo di utilizzarle per realizzare beni e servizi che possano generare un utile all'azienda. Il loro acquisto significa, di fatto, ottenere una determinata quantità di servizi disponibili. Fatta eccezione per i terreni, le immobilizzazioni perdono col tempo la loro utilità come conseguenza del loro utilizzo. La vita utile di un'immobilizzazione viene determinata dal suo deterioramento (vita fisica) o dalla sua obsolescenza (vita economica).

6.3. Cos'è l'ammortamento?

E' un processo di allocazione attraverso il quale il costo d'acquisto di un'immobilizzazione viene trasformato in costo di competenza dei singoli periodi amministrativi della sua vita utile. Il processo avviene in concomitanza alla perdita progressiva di utilità che l'immobilizzazione materiale subisce nel corso del tempo. Le quote di ammortamento possono essere fisse o variabili e in generale gli ammortamenti contribuiscono, in quanto costi, ad abbassare l'imponibile, determinando quindi il pagamento di meno tasse. L'ammortamento può essere lineare a quote costanti oppure variabile (può crescere o diminuire nel tempo).

6.4. Cosa sono le passività?

Sono obbligazioni, di breve o lungo termine, che l'azienda possiede verso terzi. Queste obbligazioni possono essere il pagamento di somme di denaro (debiti), la cessione di beni o l'erogazione di servizi a terzi, la cui identità è nota. Le passività sono inoltre quella parte dello stato patrimoniale che mostrano come sono state finanziate le attività dell'azienda da terzi.

6.5. Cos'è il capitale netto?

Si può definire come la differenza fra attività e passività, cioè si potrebbe dire che esso consiste nelle attività al netto delle passività. **Il capitale netto è quella parte dello stato patrimoniale che mostra l'investimento della proprietà dell'azienda.** Si compone della somma del capitale versato, cioè quella somma di denaro che la proprietà ha inizialmente investito nell'azienda, e delle riserve di utili (o disavanzo se risultano riserve negative), cioè gli utili netti complessivamente realizzati e non distribuiti.

6.6. Cos'è il principio del duplice aspetto?

E' un principio associato allo stato patrimoniale secondo il quale il capitale netto è uguale alla differenza fra attività e passività di un'azienda.

7. Cos'è il conto economico?

E' un documento contabile, parte del bilancio civilistico, che riassume i ricavi e i costi di competenza del periodo amministrativo (rappresenta la performance di un periodo). A differenza dello stato patrimoniale, non è associato a un preciso momento, ma si riferisce a un periodo più ampio, appunto detto periodo amministrativo, il quale di solito ha la durata di un anno. Esso è formato da due grandi voci che sono i ricavi e i costi. Dai ricavi e dai costi si ricava poi l'utile netto o la perdita del periodo, che costituisce l'ultima riga del conto economico.

7.1 Cosa sono i costi? (Cos'è il principio di competenza?)

Sono risorse consumate o scomparse. Essi assumono rilevanza solo nel momento in cui sono realizzati i ricavi che quei costi hanno contribuito a produrre (principio di competenza o matching). A loro volta, i ricavi si realizzano non quando avviene un flusso di cassa associato al ricavo, ma quando viene consegnato il prodotto o erogato il servizio. I costi che compaiono nel conto economico sono classificati per natura, cioè in base alle cause economiche che li hanno generati (costi del venduto, di periodo e perdite).

7.2. Cos'è il costo del venduto?

E' un costo associato a quanto viene venduto in un periodo. Per determinare il costo del venduto in maniera indiretta, si deve fare la differenza fra il totale che si sarebbe potuto vendere nel periodo e quanto è rimasto invenduto. In altri termini, **è uguale alla somma fra rimanenze iniziali e acquisti del periodo, meno le rimanenze finali.** Si può misurare il costo del venduto anche in maniera diretta, tramite i metodi dell'inventario periodico e dell'inventario perpetuo.

7.3. Quali sono i metodi di valorizzazione delle rimanenze?

7.4. Cos'è il margine lordo?

Si definisce come la differenza fra ricavi netti da vendite e costo del venduto. I ricavi da vendite sono netti quando sono già state sottratte le tasse corrispondenti e sono comprensivi del valore dei prodotti venduti nel periodo.

8. Cos'è il rendiconto dei flussi di cassa?

E' un documento, parte del bilancio civilistico, che fornisce informazioni, importanti per gli azionisti e per i creditori finanziari, sui flussi di cassa associati allo svolgimento delle attività operative (transazioni), agli investimenti e alienazioni e ai finanziamenti. Per redare il documento, si può seguire il metodo diretto (differenza fra incassi ed esborsi) o il metodo indiretto (rettificare l'utile del

periodo per trasformarlo nel flusso di cassa della gestione corrente). In ogni caso, sono flussi di cassa solamente quelle voci associate a un effettivo e reale incasso o esborso di denaro. In particolare i debiti, i crediti e gli ammortamenti non sono flussi di cassa.

9. Cos'è l'indice ROI e di quali tipologie può essere?

ROI sta per return of investment ed è l'indice che esprime la redditività dell'investimento. Si calcola come il rapporto fra il reddito e l'investimento. Esistono 3 tipi di investimento e quindi esistono 3 tipi di ROI. Se l'investimento è un'attività, l'indice si chiama **ROA e misura quanto bene siano state utilizzate tutte le attività e quindi quando bene il capitale netto e le passività siano stati remunerati.** Se l'investimento è il capitale netto, l'indice si chiama **ROE e misura il ritorno dell'investimento compiuto dalla proprietà direttamente (capitale versato) e indirettamente (riserve di utili).** Se l'investimento consiste nelle attività nette o capitale versato, l'indice si chiama **RONA o ROCE e misura il ritorno sulle attività nette, che sono il totale delle attività al netto delle passività operative.**

10. Cos'è l'aliquota?

E' l'aliquota percentuale delle imposte sul reddito. E' una quota compresa fra 0 e 1, esprimibile in percentuale, e consiste nel coefficiente da applicare ad un imponibile per ricavare quante tasse si devono pagare su quell'imponibile.

11. Cos'è la contabilità direzionale e quali sono i suoi scopi?

E' una contabilità non obbligatoria che viene utilizzata come mezzo per raggiungere uno scopo. E' uno strumento che assiste il management e viene utilizzato da un gruppo ristretto di persone di identità nota. A differenza della contabilità generale, ha anche una prospettiva temporale volta al futuro, ma contiene informazioni non molto precise. Il reporting della contabilità direzionale, tempestivamente prodotto al termine del periodo di misurazione, ha una frequenza che cambia con lo scopo e ha come oggetto l'impresa o sue porzioni. E' una contabilità virtualmente priva di responsabilità. **Gli scopi della contabilità direzionale sono la misurazione dei ricavi, dei costi e delle attività, il controllo e il supporto del management nella scelta fra alternative.**

11.1. Come si possono costruire i costi nella contabilità direzionale?

Si possono costruire con 3 diverse configurazioni. La **configurazione a costo pieno** rileva e valorizza tutte le risorse utilizzate per lo svolgimento di una determinata attività. La **configurazione di costo per centro di responsabilità** rileva i costi per centro di responsabilità, che è un'unità organizzativa guidata da un responsabile dell'attività e dei risultati dell'unità stessa. La **configurazione di costo differenziale** stima o costi corrispondenti a scelte che si ritengono potenzialmente adeguate alla soluzione di un certo problema, operando su una base di conoscenza dei dati storici. I costi stimati per le varie soluzioni sono differenti fra di loro (costi differenziali).

12. Come si classificano i costi aziendali in base ai volumi?

Considerando i volumi di output, cioè le quantità prodotte per la vendita, i costi si dividono in variabili, fissi e semivariabili. **I costi variabili dipendono dalla variazione dei volumi. I costi fissi sono indipendenti dai volumi ma che possono comunque variare nel tempo per altri motivi.** I costi fissi possono essere impegnati, cioè necessari a rendere disponibile il volume di output, oppure discrezionali, cioè determinati da scelte strategiche a breve termine che vengono di solito rinnovate periodicamente. **I costi semivariabili dipendono solo in parte dalla variazione dei volumi.**

12.1. Cosa sono i diagrammi costo-volume?

Sono grafici che rappresentano sull'asse delle x il volume di output e sulle y il corrispondente costo. La relazione fra volume e costo origina una retta. La retta è passante per l'origine se i costi considerati sono solamente variabili. La retta è orizzontale costante se i costi sono solamente fissi. Se i costi sono semivariabili, la retta è traslata di un certo valore lungo l'asse delle y.

12.2 Quali sono le ipotesi implicite nei diagrammi costo-volume?

Ci sono 4 ipotesi implicite. La prima è l'**intervallo di rilevanza**, secondo la quale l'approssimazione ad andamento lineare che si ottiene con i diagrammi costo-volume è attendibile solo se si considera un certo intervallo limitato di volume. La seconda è il **periodo temporale di rilevanza**, secondo il quale l'andamento dei costi dipende dall'intervallo di tempo che si considera. La terza è l'ipotesi dei **costi viscosi**, per il quale alcuni costi che sono ritenuti pienamente variabili in realtà smettono di esserlo quando il volume si riduce. I costi viscosi sono tali per cui diminuiscono lentamente se diminuiscono i volumi, ma crescono più rapidamente se i volumi aumentano. La quarta ipotesi è quella del **contesto ambientale**, per cui i costi possono variare in un periodo a causa di vari motivi derivanti dall'ambiente economico. Di conseguenza, alcuni costi possono variare in modo non continuo ma a gradino.

13. Cos'è il margine di contribuzione?

Il margine di contribuzione unitario è indipendente dal volume di output ed è la differenza fra il prezzo unitario di vendita e il costo di volume unitario. Considerando i contributi di tutti i margini unitari si ottiene il margine di contribuzione associato a un certo volume di output.

13.1. Cosa si intende per profitto, perdita e punto di break even?

Il profitto è la differenza positiva fra ricavi totali e costi totali. La perdita è la stessa differenza ma negativa. La differenza è positiva se il volume è maggiore del volume di break even, che è quel valore per il quale ricavi e

costi derivanti dalla vendita di un volume sono uguali fra loro. In corrispondenza del volume di break even si ha il punto di break even. Il diagramma sul quale si trova questo punto è quello che vede sulle y i costi o ricavi totali e sulla x il volume di output.

13.2. Quali sono i diagrammi associati al profitto?

Sono il **diagramma di profitto o costo-volume-profitto** che consiste nel diagramma costo-volume nel quale viene aggiunta una retta che rappresenta l'andamento del profitto (che è perdita fino al punto di break even) in funzione dei volumi, e il **diagramma del profitto in base al margine di contribuzione**, che vede il volume sulle x e il reddito sulle y. Quest'ultimo esprime il reddito (perdita o profitto in dipendenza dal volume di pareggio) in funzione del volume.

13.3. Cos'è la leva operativa?

E' la misura di quanto il reddito è sensibile ai cambiamenti dei ricavi. Il grado di leva operativa è calcolato come rapporto fra la variazione percentuale del reddito e la variazione percentuale dei ricavi corrispondenti.

13.4. Come si utilizza il diagramma del profitto?

Il diagramma si utilizza per accrescere il reddito di un'azienda. Per fare ciò, si può aumentare il prezzo unitario di vendita, ridurre il costo variabile unitario, ridurre i costi fissi totali o aumentare il volume.

14. Cosa sono i costi diretti e i costi indiretti?

I costi diretti sono relativi a un oggetto del costo (un prodotto, un'entità organizzativa, un'attività o uno scopo del quale si misurano i costi) **e sono riconducibili ad esso in modo chiaro perché sono causati direttamente da esso. I costi indiretti sono causati da due o più oggetti del costo e quindi non sono attribuibili ad oggetto specifico senza ambiguità.** Essi sorgono a seguito dell'uso di una risorsa comune. I costi diretti si **attribuiscono** a un oggetto del costo, mentre quelli indiretti si **allocano** a un oggetto del costo.

14.1. Cosa sono i centri di costo?

Sono oggetti intermedi del costo. In un centro di costo si accumulano una parte dei costi dell'oggetti del costo finale.

14.2. Come si allocano i costi indiretti?

Per allocare i costi diretti ai vari oggetti del costo si procede seguendo alcuni passaggi. Innanzitutto si assegnano i costi indiretti ai vari centri di costo (di produzione e di servizio). In seconda battuta, si ri-assegnano i costi dei centri di servizio ai centri di produzione. Poi si allocano i costi indiretti ai prodotti. L'allocazione avviene tramite dei coefficienti di allocazione, che consentono

di associare a un determinato oggetto del costo una quota parte dei costi indiretti.

15. Cosa sono i costi pieni?

E' un costo che comprende tutte le risorse utilizzate per un determinato oggetto del costo. Il costo pieno di un oggetto del costo è quindi la somma di tutti i costi diretti che gli sono stati attribuiti e della parte dei costi indiretti che gli sono stati allocati. I costi pieni si possono anche definire come la somma dei costi pieni di produzione e della parte dei costi di non produzione allocati all'oggetto del costo.

15.1. Cosa sono i costi di trasformazione?

Sono il costo di tutti tutte le risorse necessarie a trasformare i materiali diretti in prodotto finito. Sono la somma dei costi di manodopera diretta e dei costi generali o indiretti di produzione, come la manodopera indiretta.

15.2. Cosa sono i costi pieni di produzione?

Sono la somma dei costi di trasformazione e dei costi dei materiali diretti, come le materie prime.

16. Quali sono i sistemi di determinazione dei costi?

I sistemi di determinazione dei costi si propongono di ottenere il costo pieno di produzione dei singoli prodotti. Essi sono il sistema per commessa e per processo. Il primo lo usano le imprese che producono per unità o per lotti e si basa sull'associare a ogni commessa una scheda di commessa. Il secondo lo usano le imprese che producono in serie o per processo. Essa si basa sull'unità di produzione equivalente.

17. Cosa sono i costi differenziali?

Sono costi che, esaminati in relazione a una certa ipotesi, risultano differenti da come sarebbero in relazione a un'ipotesi diversa. Essi si riferiscono sempre a situazioni specifiche. Sono questi costi che determinano o influenzano la scelta fra alternative.

17.1. Quali sono le differenze fra i costi pieni e quelli differenziali?

I costi pieni e quelli differenziali, per come sono definiti, hanno una **natura diversa**. I dati relativi ai costi pieni sono ricavabili direttamente dal **sistema contabile**, mentre questo non i costi differenziali non hanno una fonte analoga da cui ricavare dati. Il costo pieno di riferisce al **passato**, quelli pieni sono costi **futuri e ipotetici**.

DOMANDE DI INNOVAZIONE

1. Cos'è il valore attuale (VA) e come si calcola?

E' il valore attualizzato di un flusso di cassa associato a un ricavo atteso di un anno futuro. E' utilizzato per valutare la convenienza di un investimento. Si calcola moltiplicando il ricavo atteso di un anno futuro per un fattore di attualizzazione.

1.1. Cos'è il fattore di attualizzazione (FA) e come si calcola?

E' un fattore minore di 1 che è definito come il reciproco di 1 più il tasso di rendimento elevati, come somma, a una potenza pari all'anno futuro che si considera (1 per il primo anno, 2 per il secondo anno e così via). Poiché esso è minore di 1, il valore attuale è minore del ricavo atteso (di cui si è calcolato il valore atteso).

1.2. Cos'è il tasso di rendimento (r) e come si calcola?

E' il premio che gli investitori domandano per accettare la posticipazione del ricavo. Si può anche definire come quel coefficiente che consente di determinare il fattore di attualizzazione per attualizzare un ricavo atteso.

1.3. Cos'è il valore attuale netto (VAN)?

E' la somma fra l'investimento iniziale (valore negativo) e i ricavi attesi associati a quell'investimento (valore positivo). Esso viene utilizzato come metodo per determinare la convenienza di un investimento. In particolare, se il VAN è positivo, allora l'investimento è conveniente, se è negativo allora non è conveniente.

1.4. Quali sono i due principi associati al valore attuale?

Il primo principio della finanza dice che **"un euro oggi vale più di un euro domani"**. Da esso segue che il valore attuale di un ricavo atteso è minore del ricavo atteso. Il secondo principio dice che **"un euro sicuro vale più di un euro rischioso"**. Da esso segue che il tasso di rendimento varia a seconda del tipo di investimento e si calcola in base alla rischiosità dell'investimento.

2. Cosa sono l'invenzione e l'innovazione? (Joseph A. Schumpeter)

L'invenzione e l'innovazione consistono entrambe nell'introduzione di qualcosa di nuovo che prima non esisteva. Tuttavia, la differenza risiede nel fatto che l'invenzione non comporta necessariamente l'introduzione sul mercato di un nuovo prodotto o processo, mentre l'innovazione lo comporta necessariamente.

2.1. Cos'è l'innovazione di processo?

E' un qualsiasi cambiamento nel sistema degli impianti, della forza lavoro, della definizione dei compiti, delle materie prime e dei flussi informativi utilizzati per la produzione di un bene o un servizio. Esempi sono la riorganizzazione della logistica, il cambiamento di un macchinario nel processo produttivo e l'informatizzazione del processo produttivo. Gli obiettivi sono aumentare elasticità e flessibilità del processo produttivo, ridurre i costi e migliorare la qualità.

2.2. Cos'è l'innovazione di prodotto?

E' una qualsiasi nuova tecnologia o combinazione di nuove tecnologie introdotte commercialmente per soddisfare un bisogno espresso dal mercato. Esempi sono nuovi prodotti (cassette musicali), nuove linee di prodotto (Playstation), l'aumento delle linee esistenti di un prodotto (Coca Cola e Coca Cola Diet), l'aggiornamento di prodotti esistenti (Windows 10). Gli obiettivi sono soddisfare nuovi bisogni, migliorare le prestazioni e modificare i costi di produzione.

2.3. Qual è il significato economico dell'innovazione tecnologica? (M. Sobrero)

L'innovazione tecnologica si propone di coniugare idee eccellenti dal punto di vista tecnico e generare un ritorno economico.

2.4. Conviene innovare o imitare? Quali sono i vantaggi e gli svantaggi dell'innovare?

Ci sono esempi nei quali è convenuto innovare, altri nei quali è convenuto imitare. Innovare consente la creazione di una reputazione, di poter scegliere arbitrariamente il canale, di generare profitti iniziali e di costituire lo standard per gli imitatori. Innovare tuttavia porta con sé i costi del pionierismo, la necessità di dover educare gli acquirenti, di sviluppare infrastrutture e prodotti complementari. Inoltre occorre sempre l'approvazione delle autorità e si corre un rischio legato alla novità.

2.5. Da cosa dipende il successo dell'innovatore?

Esso dipende dalla possibilità o meno di proteggere la tecnologia innovativa, dalla tipologia d'innovazione e dalle sue caratteristiche, dalle risorse complementari e dagli standard tecnologici.

2.6. Cos'è il modello di Teece?

E' un modello che nasce dall'osservazione che spesso gli imitatori ottengono profitti maggiori degli innovatori. Si può visualizzare con una tabella 2x2 che mette in relazione le risorse complementari e la facilità di imitazione restituendo informazioni su chi ottiene i profitti. Se è facile imitare e le risorse sono disponibili, è difficile fare profitti (continua). Se è difficile imitare e le risorse sono disponibili, i profitti li fa l'inventore (blocco dell'innovazione). Se è facile imitare e le risorse sono rare, fa profitti chi detiene le risorse (alleanza + innovazione continua). Se è difficile imitare e le risorse sono rare i profitti sono dell'inventore o del soggetto con potere di negoziazione, sono elevati e di lungo periodo (blocco dell'innovazione + alleanza).

3. Cos'è l'open innovation? Quali sono le differenze con la closed innovation? (H. Chesbrough)

Il modello dell'open innovation incoraggia le imprese a innovare facendo ricorso a idee esterne, oltre che alle interne e a poter far sfruttare i progetti interni all'azienda anche a persone esterne. Il modello si propone in questo modo di sfruttare al meglio le risorse disponibili. L'open innovation è dunque uno strumento per il crowdsourcing, cioè per un modello di business che esternalizza un lavoro, di solito di competenza di un agente designato interno, verso un gruppo indefinito e ampio di persone attraverso un appello su Internet. Spesso il crowdsourcing si basa sul lavoro di volontari e appassionati. A differenza della closed innovation si limita lo spreco di risorse, come l'accantonamento di progetti su cui si è fatta ricerca, ma che non sono mai stati sviluppati, e si evita l'integrazione verticale della ricerca, cioè la ricerca affidata ai soli grandi laboratori interni.

3.1. Quali sono i vantaggi dell'open innovation?

I vantaggi riguardano sia le aziende sia gli utenti. Per le aziende si facilita la risoluzione di problemi nell'ambito della ricerca e sviluppo, si amplia il know-how aziendale, si trovano soluzioni innovative con investimenti privi di rischio, si riducono i tempi e i costi, si può sondare il mercato e le esigenze dei consumatori prima di proporre un prodotto, si ottiene visibilità e ci si fa pubblicità. Gli utenti possono ottenere premi e farsi conoscere mettendosi in mostra.

4. Cos'è l'economia civile?

Con il termine economia civile si intende principalmente una prospettiva culturale di interpretazione dell'intera economia, alla base di una teoria economica di mercato fondata sui principi di reciprocità e fraternità, alternativa a quella capitalistica. L'economia civile ha come fine ultimo il bene comune, quella capitalistica il bene totale.

4.1. Cos'è la reciprocità o reciprocate?

La reciprocità in economia è rapportabile a uno scambio gratuito di doni, materiali o immateriali, che crea e rafforza legami sociali. Essa dipende dal rapporto sociale fra gli individui coinvolti. La dinamica del dono consiste in una parte che dona e una che riceve e ricambia.

5. Cos'è l'innovazione sociale?

E' intesa come la capacità di rispondere ai bisogni emergenti delle persone e delle società attraverso nuove forme di collaborazione. Gli innovatori sociali sono soggetti eterogenei, diffusi e con forte motivazione civica. Essa è frutto dell'intelligenza collettiva e può essere innescata a prescindere dal luogo in cui ci si trova. L'interlocutore pubblico è imprescindibile se si vuole avere impatto. Richiede competenze nuove come la capacità di gestire le relazioni di costruire comunità attorno agli obiettivi. Essa si pone il tema della sostenibilità, infatti le esperienze di innovazione sociale di muovono con spirito e competenze imprenditoriali. Innovazione sociale spesso significa agire fuori dalle regole esistenti e quindi si pone il tema del conflitto. Essa non è una questione privata, infatti chi la porta avanti ha una finalità civica più ampia del soddisfare il singolo bisogno cui sta rispondendo. Nell'innovazione sociale vale la Teoria Paradossale del Cambiamento, secondo la quale si può cambiare nel momento in cui si diventa ciò che si è.

6. Quali sono i metodi alternativi al VAN?

Sebbene il VAN sia il metodo più affidabile nella valutazione della convenienza di un investimento, esistono altri metodi alternativi. Essi, pur non essendo altrettanto precisi e pur avendo una serie di limiti, pongono l'attenzione su aspetti che potrebbero essere nascosti o poco considerati quando si utilizza il VAN. Essi sono il TIR, il metodo del tempo medio di recupero e il rendimento contabile medio.

6.1. Cos'è il TIR? Quali sono i suoi limiti?

Il tasso interno di rendimento o TIR è quel tasso o valore che rende il VAN uguale a zero. In particolare è un preciso valore del tasso di rendimento, variabile in base all'investimento, tale per cui se il tasso di rendimento è minore del TIR allora il VAN risulta positivo e l'investimento conveniente. Si applica quando non si conosce il valore del tasso di rendimento ma presenta dei limiti. Infatti, esso non rappresenta il rendimento rispetto all'esborso iniziale e non è un qualcosa di confrontabile con altro, a differenza del metodo del VAN che sfrutta il confronto nella valutazione degli investimenti.

6.2. Cos'è il metodo del tempo medio di recupero? Quali sono i suoi limiti?

E' un metodo che si basa su quanto tempo deve passare affinché chi ha investito recuperi il proprio investimento. L'anno in cui si arriva a recuperare la stessa somma investita ed eventualmente si supera quella somma, è l'anno che conta nel metodo del tempo medio di recupero. Esso tuttavia guarda i valori assoluti e non guarda che possono esserci flussi di cassa differenti a seconda dell'investimento iniziale. Può capitare ad esempio che il VAN e questo metodo portino a risultati diversi circa la convenienza di un investimento. Il metodo può comunque essere utile in quei casi in cui non si ha la necessità di massimizzare il VAN ma semplicemente si vuole recuperare l'investimento (l'impresa può progettare di cessare l'attività entro poco tempo, durante il quale non si riuscirebbe a massimizzare il VAN).

6.3. Cos'è il rendimento contabile medio? Quali sono i suoi limiti?

E' un metodo che si può usare solamente in certi casi, fra i quali rientrano quelli in cui sono previsti ammortamenti a quote costanti. **Il reddito contabile medio è definito come il rapporto fra il reddito medio contabile del profitto dopo le imposte e il valore contabile netto medio dell'investimento** (quest'ultimo pari a metà dell'investimento iniziale). Esso può mostrare quale sia il ritorno economico percentuale di un investimento.