



PROGETTO CAPITALE UMANO – ORIENTAMENTO PERMANENTE
CORSI DI FORMAZIONE DOCENTI
A.S. 2016-2017

Incontro del 12 aprile 2017 16.00-18.00

Relatore: Dott. Diego Pirani
CFO di Rigamonti

MODULO 2 – CONTABILITA' ANALITICA

La pratica della contabilità analitica in un'azienda industriale

Società di Sviluppo Locale S.p.A.

SEDE LEGALE E AMMINISTRATIVA: Via Vittorio Veneto, 28 presso Amministrazione Provinciale - 23100 SONDRIO
Cap. Soc. € 350.000 interamente versato | Iscrizione Registro Imprese Sondrio | Numero R.E.A. 55584
C.F./P. IVA: 00727960148 | **E:** info@societasviluppo.sondrio.it | **www.societasviluppo.sondrio.it**

SEDE OPERATIVA: c/o C.C.I.A.A. di Sondrio via Piazzzi, 23 - 23100 SONDRIO

T: 0342 358708 | **F:** 0342 518287 | **E:** info@societasviluppo.sondrio.it | **www.societasviluppo.sondrio.it**



L'UTILIZZO DELLA CONTABILITA' ANALITICA

DIEGO PIRANI

CFO di Rigamonti Salumificio SpA

APRILE 2017

L'UTILIZZO DELLA CONTABILITA' ANALITICA

- Allocazione / ripartizione dei costi indiretti
 - L'importanza della contabilità analitica
 - Esempi pratici
 - Breakeven
- Rigamonti Salumificio SpA
 - Il processo produttivo ed il controllo di gestione
 - Calcolo del costo delle materie prime nel costo del prodotto
 - Calcolo del costo di mano d'opera diretta nel costo del prodotto
 - Il processo di Budget

L'importanza della Contabilità Analitica

- Esempio 1
 - Tre divisioni di business (2016)

Euro .000	Materie Prime	Mano D'Opera Diretta	Overhead	Totale
Salumi	55.490	5.133		
Carne in Natura	17.993	1.234		
Industrializzati	12.381	2.579		
	85.864	8.946	9.860	104.670

Come allocare gli *overhead*?

(Numeri e divisioni finti creati esclusivamente per questo esempio)

L'importanza della Contabilità Analitica

- Esempio 1
 - Tre divisioni di business (2016)

Allocare seguendo la Mano D'Opera Diretta:

Euro .000	Materie Prime	Mano D'Opera Diretta	Overhead	Totale
Salumi	55.490	5.133	5.657	66.280
Carne in Natura	17.993	1.234	1.360	20.587
Industrializzati	12.381	2.579	2.842	17.802
	85.864	8.946	9.860	104.670

Indice di allocazione: $1,102169$ ($9.860/8.946$) per Euro di MOD

(Numeri e divisioni finti creati esclusivamente per questo esempio)

L'importanza della Contabilità Analitica

- Esempio 1
 - Tre divisioni di business (2016)

Allocare seguendo le Materie Prime:

Euro .000	Materie Prime	Mano D'Opera Diretta	Overhead	Totale
Salumi	55.490	5.133	6.372	66.995
Carne in Natura	17.993	1.234	2.066	21.293
Industrializzati	12.381	2.579	1.422	16.382
	85.864	8.946	9.860	104.670

Indice di allocazione: $0,114833$ ($9.860/85.864$) per Euro di MP

(Numeri e divisioni finti creati esclusivamente per questo esempio)

L'importanza della Contabilità Analitica

- Esempio 1
 - Tre divisioni di business (2016)

Euro .000	Ricavo delle Vendite	Allocazione seguendo la MOD			Allocazione seguendo la MP		
		Costo Variabile	Margine	%	Costo Variabile	Margine	%
Salumi	81.442	66.280	15.162	18,6%	66.995	14.447	17,7%
Carne in Natura	21.075	20.587	488	2,3%	21.293	- 218	-1,0%
Industrializzati	19.267	17.802	1.465	7,6%	16.382	2.885	15,0%
	121.784	104.670	17.114	14,1%	104.670	17.114	14,1%

Altre possibilità di allocazione: ore di mano d'opera diretta, ricavi, *head count*, metri quadri utilizzati...

(Numeri finti creati esclusivamente per questo esempio)

L'importanza della Contabilità Analitica

- Esempio 1

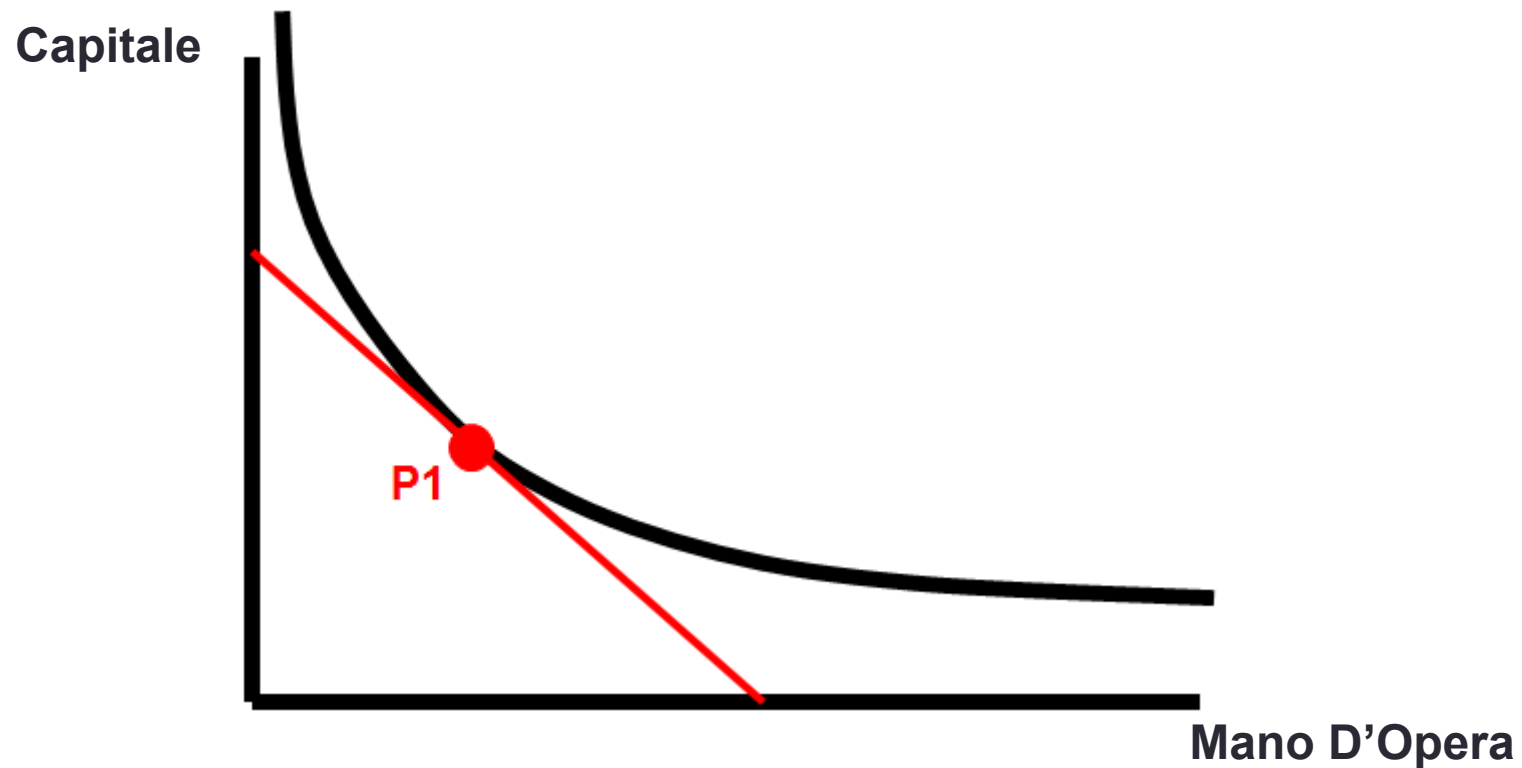
Se i totali (costo e margine) sono gli stessi, perché il metodo di allocazione è importante?

- la redditività di ciascuna divisione può impattare le decisioni di business (ad esempio, investimenti per l'espansione)
- la redditività di ciascuna divisione può impattare le decisioni dei *manager/responsabili* (ad esempio, come produrre e come allocare le risorse)

... e perciò impattare la redditività aziendale futura!

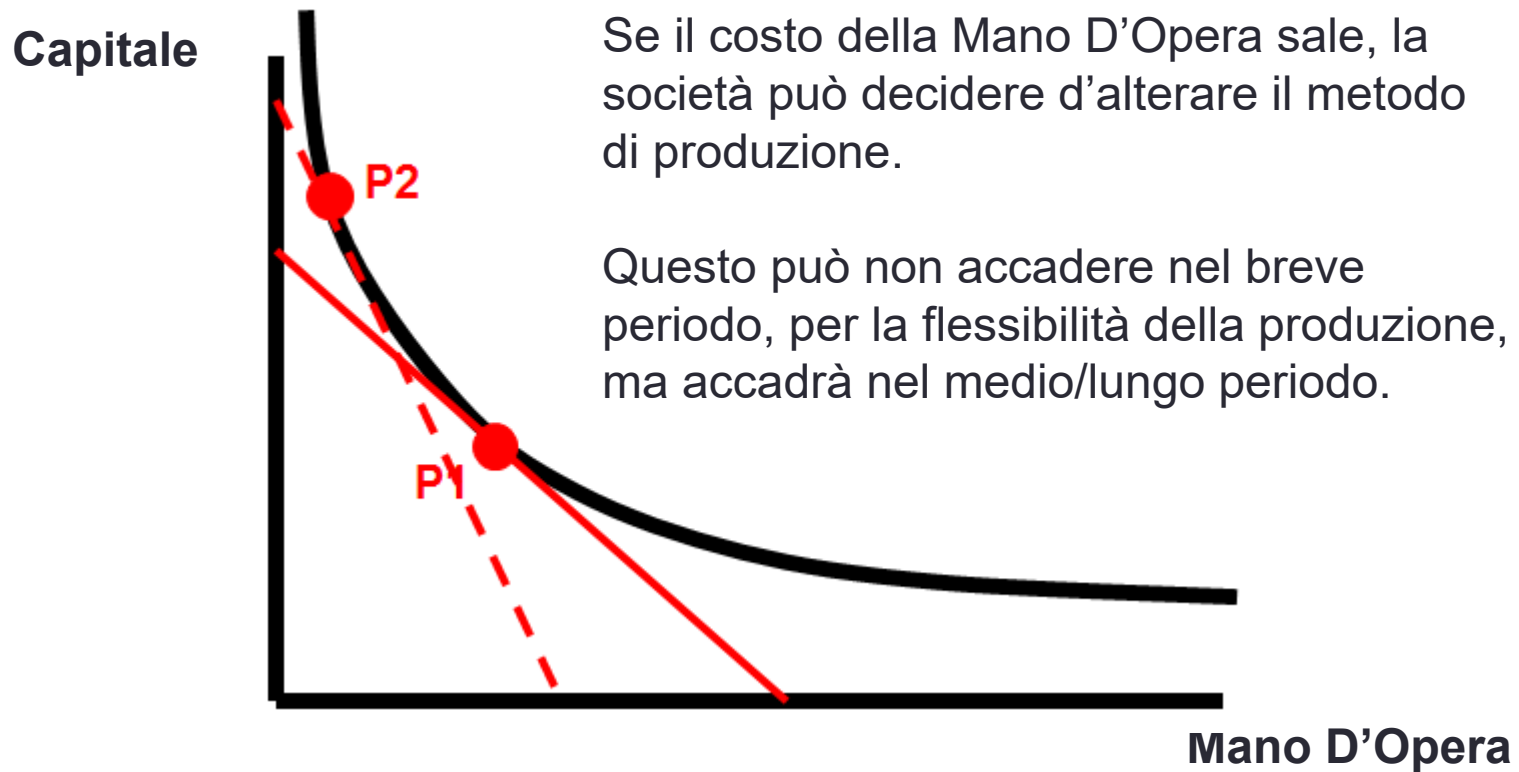
L'importanza della Contabilità Analitica

- Esempio 1
 - Scelta ottimale: minimo costo di produzione



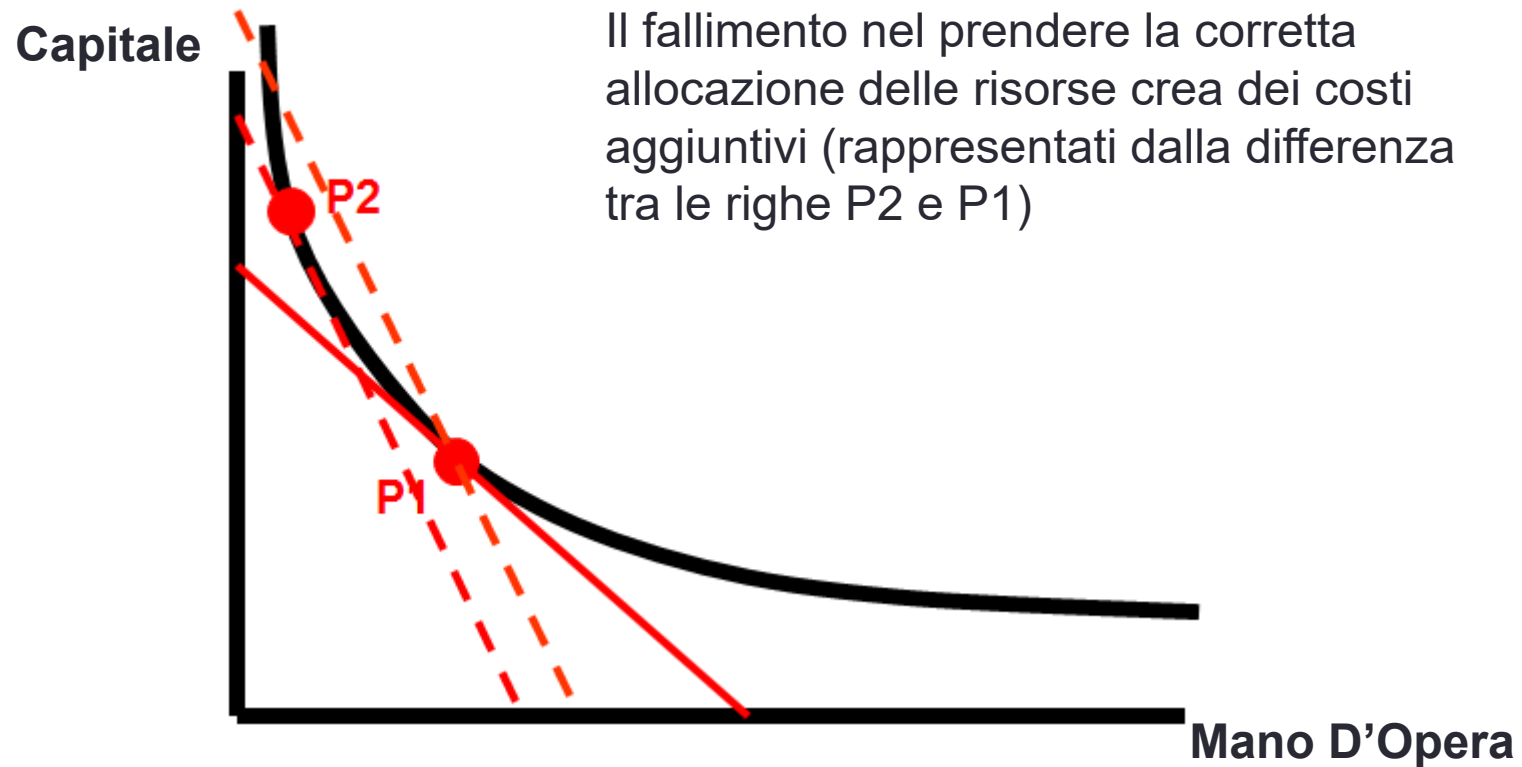
L'importanza della Contabilità Analitica

- Esempio 1
 - Scelta ottimale: minimo costo di produzione



L'importanza della Contabilità Analitica

- Esempio 1
 - Scelta ottimale: minimo costo di produzione



Esempio Pratico

- **Esempio 2**

Pirani Company utilizza il sistema ABC (*activity-based costing*) per l'allocazione degli *overhead*. L'indice di allocazione è basato sulle spedizioni fatte. Ad esempio, se Pirani Company fa un trasporto da Sondrio a Reggio Calabria, una parte degli *overhead* è allocata a questo trasporto per il calcolo della sua redditività.

Costi diretti (2015): combustibile e salario dell'autista

Costi indiretti (2015):

Manutenzioni dei camion (50.000 Km fatti): € 40.000

Costo del Terminal (1.000 ore carico/scarico): € 250.000

Tasse e Licenze (300 gg di attività): € 3.000

Costi fissi: € 40.000 di spese amministrative (non scalabile)

Esempio Pratico

- Esempio 2

Qual è l'indice di allocazione per ogni uno dei costi indiretti?

Manutenzioni dei camion (50.000 Km fatti): € 40.000

$(€ 40.000 / 50.000 \text{ Km}) = \mathbf{0,80 \text{ €/Km}}$

Costo del Terminal (1.000 ore carico/scarico): € 250.000

$(€ 250.000 / 1.000 \text{ ore}) = \mathbf{250 \text{ €/ora}}$

Tasse e Licenze (300 gg di attività): € 3.000

$(€ 3.000 / 300 \text{ gg}) = \mathbf{10 \text{ €/gg}}$

Esempio Pratico

• Esempio 2

Trasporto Sondrio – Reggio Calabria (1.400 Km in 3 gg)

Il cliente ha pagato € 20.000 per il trasporto. L'autista ci è costato € 900 e la spesa con combustibile è stata pari a € 750.

Sono stati necessari 20 ore di carico/scarico.

Qual è la redditività di questo trasporto?

			<u>Euro</u>
Ricavo della vendita			20.000
Costi diretti	900 + 750	-	1.650
Margine di Contribuzione			18.350
Manutenzioni	0,80 x 1.400	-	1.120
Terminal	250 x 20	-	5.000
Tasse e Licenze	10 x 3	-	30
Redditività del viaggio			12.200

* *Redditività per il responsabile della divisione (senza costi fissi).*

Esempio Pratico

• Esempio 2

Trasporto Sondrio – Reggio Calabria (1.400 Km in 3 gg)

Il cliente ha pagato € 20.000 per il trasporto. L'autista ci è costato € 900 e la spesa con combustibile è stata pari a € 750.

Sono stati necessari 20 ore di carico/scarico.

Quanto è aumentato il profitto della azienda a seguito di questo viaggio?

			<u>Euro</u>
Ricavo della vendita			20.000
Costi diretti	900 + 750	-	1.650
Margine di Contribuzione			18.350
Manutenzioni	0,80 x 1.400	-	1.120
Terminal	250 x 20	-	5.000
Tasse e Licenze	10 x 3	-	30
Redditività del viaggio			12.200

* *Redditività per il responsabile della divisione.*

Esempio Pratico

• Esempio 2

Trasporto Sondrio – Reggio Calabria (1.400 Km in 3 gg)

Il cliente ha pagato € 20.000 per il trasporto. L'autista ci è costato € 900 e la spesa con combustibile è stata pari a € 750.

Sono stati necessari 20 ore di carico/scarico.

Quanto è aumentato il profitto della azienda a seguito di questo viaggio?

			<u>Euro</u>
Ricavo della vendita			20.000
Costi diretti	900 + 750	-	1.650
Margine di Contribuzione			18.350
Manutenzioni	0,80 x 1.400	-	1.120
Terminal	250 x 20	-	5.000
Tasse e Licenze	10 x 3	-	30
Redditività del viaggio			12.200

* *Redditività per il responsabile della divisione.*

Breakeven

- Esempio 3

Concetto (semplificato): il livello della vendita (a volume o valore) necessario per coprire i totali dei costi fissi.

Punto di *Breakeven* (unità) = Costi Fissi / Contribuzione Unitaria

Punto di *Breakeven* (valore) = Costi Fissi / Contribuzione Unitaria %

Breakeven

- **Esempio 3**

Marques SpA produce Jamon Iberico (prosciutto crudo) e può lavorare su 1, 2 o 3 turni. Tuttavia, seguendo quanto stabilito dall'accordo sindacale, la decisione sui turni deve essere annuale (non potendo cambiare nel corso dell'anno).

I costi di produzioni degli stabilimenti sono di € 2 milioni all'anno. Ci sono anche dei costi fissi (non legati al volume di produzione) per un valore di € 7,5 milioni per i turni 1 e 2, e per un valore di € 9,0 milioni per il turno 3.

La capacità produttiva è di 500.000 / turno.

Il costo variabile è di € 6,00 / unità, mentre il prezzo di vendita è di € 24,00 / unità.

Qual è il *breakeven*?

Breakeven

- Esempio 3

Costi di produzione: € 2 milioni

Costi fissi: Turno 1: € 7,5 milioni / Turno 2: € 7,5 milioni / Turno 3: € 9,0 milioni

Capacità produttiva: 500.000 / turno

Costo variabile: € 6,00 / unità

Prezzo di vendita: € 24,00 / unità

	Turno 1 (0 – 500.000)	Turno 2 (500.001 – 1.000.000)	Turno 3 (1.000.001 – 1.500.000)
Costi Fissi			
Margine di Contrib. / Un			
Breakeven			

Breakeven

- Esempio 3

Costi di produzione: € 2 milioni

Costi fissi: Turno 1: € 7,5 milioni / Turno 2: € 7,5 milioni / Turno 3: € 9,0 milioni

Capacità produttiva: 500.000 / turno

Costo variabile: € 6,00 / unità

Prezzo di vendita: € 24,00 / unità

	Turno 1 (0 – 500.000)	Turno 2 (500.001 – 1.000.000)	Turno 3 (1.000.001 – 1.500.000)
Costi Fissi	(2 MM + 7,5 MM) = € 9,5 MM	(2 MM + 7,5 MM + 7,5 MM) = € 17,0 MM	(2 MM + 7,5 MM + 7,5 MM + 9,0 MM) = € 26,0 MM
Margine di Contrib. / Un			
Breakeven			

Breakeven

- Esempio 3

Costi di produzione: € 2 milioni

Costi fissi: Turno 1: € 7,5 milioni / Turno 2: € 7,5 milioni / Turno 3: € 9,0 milioni

Capacità produttiva: 500.000 / turno

Costo variabile: € 6,00 / unità

Prezzo di vendita: € 24,00 / unità

	Turno 1 (0 – 500.000)	Turno 2 (500.001 – 1.000.000)	Turno 3 (1.000.001 – 1.500.000)
Costi Fissi	(2 MM + 7,5 MM) = € 9,5 MM	(2 MM + 7,5 MM + 7,5 MM) = € 17,0 MM	(2 MM + 7,5 MM + 7,5 MM + 9,0 MM) = € 26,0 MM
Margine di Contrib. / Un	(24,00 – 6,00) = 18,00	(24,00 – 6,00) = 18,00	(24,00 – 6,00) = 18,00
Breakeven			

Breakeven

- Esempio 3

Costi di produzione: € 2 milioni

Costi fissi: Turno 1: € 7,5 milioni / Turno 2: € 7,5 milioni / Turno 3: € 9,0 milioni

Capacità produttiva: 500.000 / turno

Costo variabile: € 6,00 / unità

Prezzo di vendita: € 24,00 / unità

	Turno 1 (0 – 500.000)	Turno 2 (500.001 – 1.000.000)	Turno 3 (1.000.001 – 1.500.000)
Costi Fissi	(2 MM + 7,5 MM) = € 9,5 MM	(2 MM + 7,5 MM + 7,5 MM) = € 17,0 MM	(2 MM + 7,5 MM + 7,5 MM + 9,0 MM) = € 26,0 MM
Margine di Contrib. / Un	(24,00 – 6,00) = 18,00	(24,00 – 6,00) = 18,00	(24,00 – 6,00) = 18,00
Breakeven	527.778	944.444	1.444.444

Breakeven

- Esempio 3

Costi di produzione: € 2 milioni

Costi fissi: Turno 1: € 7,5 milioni / Turno 2: € 7,5 milioni / Turno 3: € 9,0 milioni

Capacità produttiva: 500.000 / turno

Costo variabile: € 6,00 / unità

Prezzo di vendita: € 24,00 / unità

	Turno 1 (0 – 500.000)	Turno 2 (500.001 – 1.000.000)	Turno 3 (1.000.001 – 1.500.000)
Costi Fissi	(2 MM + 7,5 MM) = € 9,5 MM	(2 MM + 7,5 MM + 7,5 MM) = € 17,0 MM	(2 MM + 7,5 MM + 7,5 MM + 9,0 MM) = € 26,0 MM
Margine di Contrib. / Un	(24,00 – 6,00) = 18,00	(24,00 – 6,00) = 18,00	(24,00 – 6,00) = 18,00
Breakeven	527.778	944.444	1.444.444

* Solo 2 breakeven possibili

Breakeven

- **Esempio 4**

Camargo SpA sta considerando 3 alternative di tecnologia per un suo stabilimento produttivo. La meno costosa risulterebbe con un costo fisso annuale pari a € 10 milioni ed un costo variabile di € 18,00 / unità. Quella intermedia sarebbe con un costo fisso annuale pari a € 20 milioni ed un costo variabile di € 10,00 / unità. La nuova e più costosa tecnologia richiede un investimento annuale di € 34 milioni di costo fisso, ma riduce il costo variabile a soli € 6,00 / unità. La capacità di produzione è di 5 milioni di unità all'anno per ciascuna tecnologia. Il prezzo medio di vendita è di € 50,00 / unità, ma variabile secondo il mercato.

Questa scelta dipende della domanda di mercato per l'anno prossimo. Quali sono gli intervalli della domanda (volume di produzione) per i quali le 3 tecnologie risultano le più convenienti?

Breakeven

- Esempio 4

Tecnologia	Costo Fisso	Costo Variabile	Costo Totale
Economica	€ 10 milioni	€ 18,00 / un	
Intermedia	€ 20 milioni	€ 10,00 / un	
Avanzata	€ 34 milioni	€ 6,00 / un	

Breakeven

- Esempio 4

Tecnologia	Costo Fisso	Costo Variabile	Costo Totale
Economica	€ 10 milioni	€ 18,00 / un	$10.000.000 + 18u$
Intermedia	€ 20 milioni	€ 10,00 / un	$20.000.000 + 10u$
Avanzata	€ 34 milioni	€ 6,00 / un	$34.000.000 + 6u$

Breakeven

- Esempio 4

Tecnologia	Costo Fisso	Costo Variabile	Costo Totale
Economica	€ 10 milioni	€ 18,00 / un	10.000.000 + 18u
Intermedia	€ 20 milioni	€ 10,00 / un	20.000.000 + 10u
Avanzata	€ 34 milioni	€ 6,00 / un	34.000.000 + 6u

Economica vs Intermedia

$$10.000.000 + 18u = 20.000.000 + 10u$$

$$U = 1.250.000$$

Ovvero, per una produzione di 1,25 milioni di unità il costo è lo stesso per le due tecnologie.

Breakeven

- Esempio 4

Tecnologia	Costo Fisso	Costo Variabile	Costo Totale
Economica	€ 10 milioni	€ 18,00 / un	10.000.000 + 18u
Intermedia	€ 20 milioni	€ 10,00 / un	20.000.000 + 10u
Avanzata	€ 34 milioni	€ 6,00 / un	34.000.000 + 6u

Economica vs Avanzata

$$10.000.000 + 18u = 34.000.000 + 6u$$

$$U = 2.000.000$$

Ovvero, per una produzione di 2 milioni di unità il costo totale è lo stesso per le due tecnologie.

Breakeven

- Esempio 4

Tecnologia	Costo Fisso	Costo Variabile	Costo Totale
Economica	€ 10 milioni	€ 18,00 / un	10.000.000 + 18u
Intermedia	€ 20 milioni	€ 10,00 / un	20.000.000 + 10u
Avanzata	€ 34 milioni	€ 6,00 / un	34.000.000 + 6u

Intermedia vs Avanzata

$$20.000.000 + 10u = 34.000.000 + 6u$$

$$U = 3.500.000$$

Ovvero, per una produzione di 3,5 milioni di unità il costo totale è lo stesso per le due tecnologie.

Breakeven

- Esempio 4

Economica vs Intermedia

$$10.000.000 + 18u = 20.000.000 + 10u$$

$$U = 1.250.000$$

Economica vs Avanzata

$$10.000.000 + 18u = 34.000.000 + 6u$$

$$U = 2.000.000$$

Intermedia vs Avanzata

$$20.000.000 + 10u = 34.000.000 + 6u$$

$$U = 3.500.000$$

Tecnologia	Demanda Quantità		Demanda Quantità	
Economica da...		Unità a		Unità
Intermedia da...		Unità a		Unità
Avanzata da...		Unità a		Unità

Capacità = 5.000.000 di unità

Breakeven

- Esempio 4

Economica vs Intermediaria

$$10.000.000 + 18u = 20.000.000 + 10u$$

$$U = 1.250.000$$

Economica vs Avanzata

$$10.000.000 + 18u = 34.000.000 + 6u$$

$$U = 2.000.000$$

Intermediaria vs Avanzata

$$20.000.000 + 10u = 34.000.000 + 6u$$

$$U = 3.500.000$$

Tecnologia	Demanda Quantità		Demanda Quantità	
Economica da...	0	Unità a	1.250.000	Unità
Intermedia da...		Unità a		Unità
Avanzata da...		Unità a		Unità

Capacità = 5.000.000 di unità

Breakeven

- Esempio 4

Economica vs Intermediaria

$$10.000.000 + 18u = 20.000.000 + 10u$$

$$U = 1.250.000$$

Economica vs Avanzata

$$10.000.000 + 18u = 34.000.000 + 6u$$

$$U = 2.000.000$$

Intermediaria vs Avanzata

$$20.000.000 + 10u = 34.000.000 + 6u$$

$$U = 3.500.000$$

Tecnologia	Demanda Quantità		Demanda Quantità	
Economica da...	0	Unità a	1.250.000	Unità
Intermedia da...	1.250.000	Unità a	3.500.000	Unità
Avanzata da...		Unità a		Unità

Capacità = 5.000.000 di unità

Breakeven

- Esempio 4

Economica vs Intermediaria

$$10.000.000 + 18u = 20.000.000 + 10u$$

$$U = 1.250.000$$

Economica vs Avanzata

$$10.000.000 + 18u = 34.000.000 + 6u$$

$$U = 2.000.000$$

Intermediaria vs Avanzata

$$20.000.000 + 10u = 34.000.000 + 6u$$

$$U = 3.500.000$$

Tecnologia	Demanda Quantità		Demanda Quantità	
Economica da...	0	Unità a	1.250.000	Unità
Intermedia da...	1.250.000	Unità a	3.500.000	Unità
Avanzata da...	3.500.000	Unità a	5.000.000	Unità

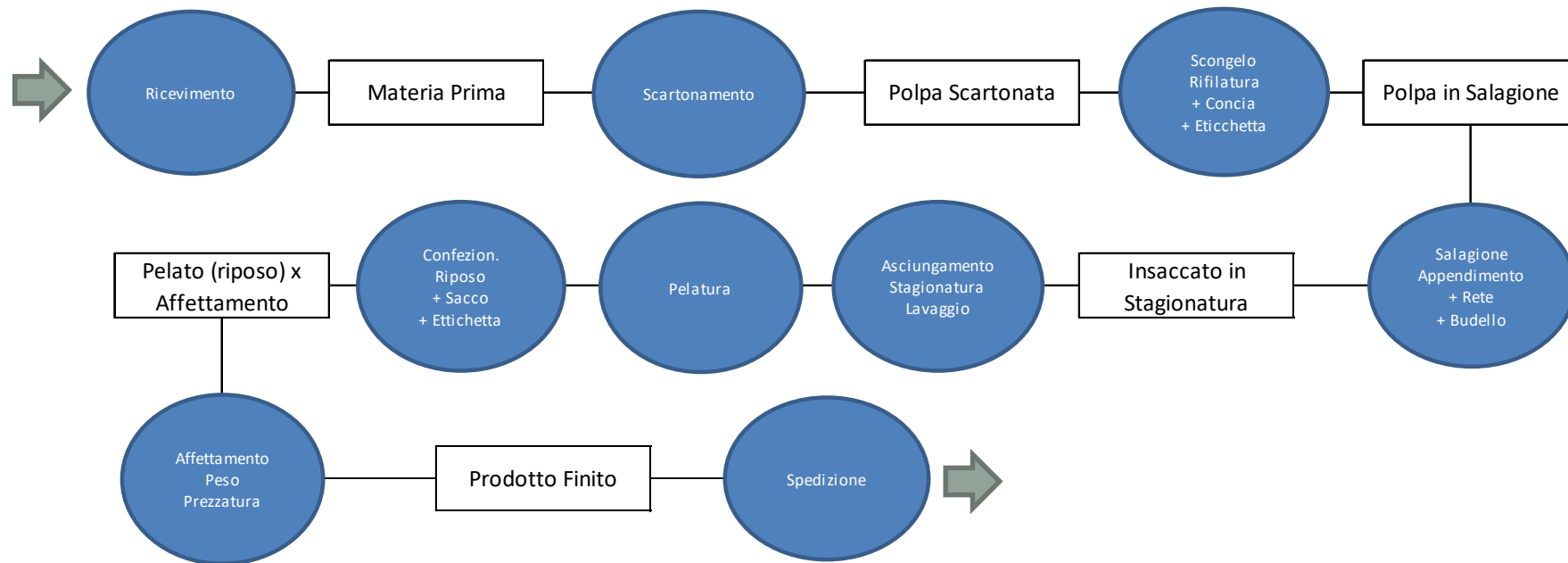
Capacità = 5.000.000 di unità

Rigamonti Salumificio SpA

- Fondata nel 1913
- 3 stabilimenti produttivi:
 - Montagna in Valtellina: sede amministrativa, affettatura, peso, prezzatura e spedizione
 - Poggiridenti: salagione, stagionatura, confezionamento e peso prezzatura
 - Mazzo di Valtellina: magazzino materia prima, scongelamento, salagione, stagionatura, confezionamento e peso prezzatura
- 154 dipendenti diretti
- 80 agenti di vendita in Italia
- Fatturato di c.a. € 100 milioni
- Direzione e coordinamento di JBS – principale produttore di proteina animale al mondo; secondo gruppo alimentare al mondo

Flusso produttivo

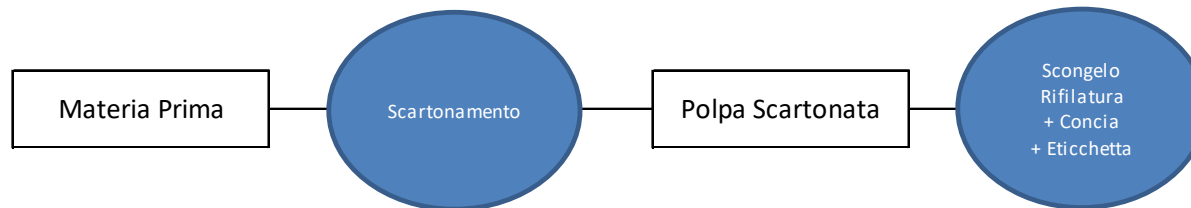
- Esempio semplificato del flusso produttivo d'un affettato



Flusso produttivo

- Controllo della produzione

T0



controllo dal lancio in produzione alla polpa per salagione
(controllo del processo di lavorazione carne/rifilatura)

Flusso produttivo

- Controllo della produzione

T0 – controllo del processo

	BUDGET	ACTUAL	Var.
Materia Prima			
Peso	487.168	255.906	-231.262
Costo a Magazzino	8,55	8,70	0,15
% Polpa Classe 2	0,4%	3,8%	3,4%
% Polpa Classe 3	2,4%	0,7%	-1,7%
% Polpa Scura	0,3%	0,0%	-0,3%
% Magro	0,2%	0,2%	0,0%
% Trimming	0,4%	0,4%	0,0%
% Altro	0,0%	0,0%	0,0%
% Calo Peso	8,7%	8,2%	-0,5%
T0	12,4%	13,3%	0,9%
Polpa Scelta			
% Polpa Scelta	87,6%	86,7%	-0,9%
Peso Polpa Scelta	426.759	221.968	-204.791

(Numeri finti per un codice di materia prima qualsiasi)

Flusso produttivo

- Controllo della produzione

T0 – controllo del processo

	BUDGET	ACTUAL	Var.
Materia Prima			
Peso	487.168	255.906	-231.262
Costo a Magazzino	8,55	8,70	0,15
% Polpa Classe 2	0,4%	3,8%	3,4%
% Polpa Classe 3	2,4%	0,7%	-1,7%
% Polpa Scura	0,3%	0,0%	-0,3%
% Magro	0,2%	0,2%	0,0%
% Trimming	0,4%	0,4%	0,0%
% Altro	0,0%	0,0%	0,0%
% Calo Peso	8,7%	8,2%	-0,5%
T0	12,4%	13,3%	0,9%
Polpa Scelta			
% Polpa Scelta	87,6%	86,7%	-0,9%
Peso Polpa Scelta	426.759	221.968	-204.791

Peggior rendimento: viene fatta una analisi approfondita insieme al Direttore di Produzione ed il Responsabile della Qualità.

(in questo caso c'è un declassamento a Classe 2 più alto dell'attesa/media dei precedenti periodi)

(Numeri finti per un codice di materia prima qualsiasi)

Flusso produttivo

- Controllo della produzione

T0 – calcolo del costo del prodotto

	BUDGET	ACTUAL	Var.
Materia Prima			
Peso	487.168	255.906	-231.262
Costo a Magazzino	8,55	8,70	0,15
% Polpa Classe 2	0,4%	3,8%	3,4%
% Polpa Classe 3	2,4%	0,7%	-1,7%
% Polpa Scura	0,3%	0,0%	-0,3%
% Magro	0,2%	0,2%	0,0%
% Trimming	0,4%	0,4%	0,0%
% Altro	0,0%	0,0%	0,0%
% Calo Peso	8,7%	8,2%	-0,5%
T0	12,4%	13,3%	0,9%
Polpa Scelta			
% Polpa Scelta	87,6%	86,7%	-0,9%
Peso Polpa Scelta	426.759	221.968	-204.791

	BUDGET	ACTUAL
Materia Prima		
Valore	4.165.286	2.226.382
costo pieno	-16.661	-84.129
costo pieno	-99.967	-15.810

Esempio:

$$255.906 \times 3,8\% \times 8,70 = 84.129$$

(Numeri finti per un codice di materia prima qualsiasi)

Flusso produttivo

- Controllo della produzione

T0 – calcolo del costo del prodotto

	BUDGET	ACTUAL	Var.
Materia Prima			
Peso	487.168	255.906	-231.262
Costo a Magazzino	8,55	8,70	0,15
% Polpa Classe 2	0,4%	3,8%	3,4%
% Polpa Classe 3	2,4%	0,7%	-1,7%
% Polpa Scura	0,3%	0,0%	-0,3%
% Magro	0,2%	0,2%	0,0%
% Trimming	0,4%	0,4%	0,0%
% Altro	0,0%	0,0%	0,0%
% Calo Peso	8,7%	8,2%	-0,5%
T0	12,4%	13,3%	0,9%
Polpa Scelta			
% Polpa Scelta	87,6%	86,7%	-0,9%
Peso Polpa Scelta	426.759	221.968	-204.791

	BUDGET	ACTUAL
Materia Prima		
Valore	4.165.286	2.226.382
costo pieno	-16.661	-84.129
costo pieno	-99.967	-15.810
zero	0	0
zero	0	0
zero	0	0
zero	0	0
zero	0	0
Polpa Scelta		
Valore	4.048.658	2.126.443
Eur / Kg	9,49	9,58

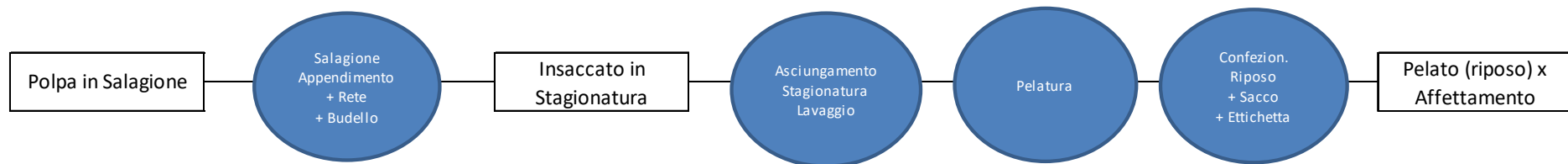
(Numeri finti per un codice di materia prima qualsiasi)

+0,09 / Kg

Flusso produttivo

- Controllo della produzione

T1 – controllo del processo



controllo dal prodotto in salagione al prodotto per affettamento (controllo del calo di stagionatura)

Flusso produttivo

- Controllo della produzione

T1 – controllo del processo

<i>...continuazione</i>			
	BUDGET	ACTUAL	Var.
Polpa Scelta			
Peso Polpa Scelta	426.759	221.968	-204.791
Costo a Magazzino	9,49	9,58	0,09
% Salagione (+)	1,5%	1,6%	0,1%
% Stagionatura	40,0%	39,1%	-0,9%
% Post.Stagionatura	2,0%	1,6%	-0,4%
T1	40,5%	39,1%	-1,4%
Prod. per Affettamento			
% Prod. Per Affett.	59,5%	60,9%	1,4%
Peso Prod. Per Affett.	253.922	135.178	-118.743

(Numeri finti per un codice di materia prima qualsiasi)

Flusso produttivo

- Controllo della produzione

T1 – controllo del processo

<i>...continuazione</i>			
	BUDGET	ACTUAL	Var.
Polpa Scelta			
Peso Polpa Scelta	426.759	221.968	-204.791
Costo a Magazzino	9,49	9,58	0,09
% Salagione (+)	1,5%	1,6%	0,1%
% Stagionatura	40,0%	39,1%	-0,9%
% Post.Stagionatura	2,0%	1,6%	-0,4%
T1	40,5%	39,1%	-1,4%
Prod. per Affettamento			
% Prod. Per Affett.	59,5%	60,9%	1,4%
Peso Prod. Per Affett.	253.922	135.178	-118.743

Migliore rendimento: viene fatta una analisi approfondita insieme al Direttore di Produzione ed il Responsabile della Qualità.

(Numeri finti per un codice di materia prima qualsiasi)

Flusso produttivo

- Controllo della produzione

T1 – controllo del processo

<i>...continuazione</i>			
	BUDGET	ACTUAL	Var.
Polpa Scelta			
Peso Polpa Scelta	426.759	221.968	-204.791
Costo a Magazzino	9,49	9,58	0,09
% Salagione (+)	1,5%	1,6%	0,1%
% Stagionatura	40,0%	39,1%	-0,9%
% Post.Stagionatura	2,0%	1,6%	-0,4%
T1	40,5%	39,1%	-1,4%
Prod. per Affettamento			
% Prod. Per Affett.	59,5%	60,9%	1,4%
Peso Prod. Per Affett.	253.922	135.178	-118.743

Con +2% di stagionatura		
	ACTUAL	Var.
	221.968	-204.791
	9,58	0,09
	1,6%	0,1%
	41,1%	1,1%
	1,6%	-0,4%
	41,1%	0,6%
	58,9%	-0,6%
	130.739	-123.183

c.a. 5 tons di prodotto in meno

(Numeri finti per un codice di materia prima qualsiasi)

Flusso produttivo

- Controllo della produzione

T1 – calcolo del costo del prodotto

<i>...continuazione</i>			
	BUDGET	ACTUAL	Var.
Polpa Scelta			
Peso Polpa Scelta	426.759	221.968	-204.791
Costo a Magazzino	9,49	9,58	0,09
% Salagione (+)	1,5%	1,6%	0,1%
% Stagionatura	40,0%	39,1%	-0,9%
% Post.Stagionatura	2,0%	1,6%	-0,4%
T1	40,5%	39,1%	-1,4%
Prod. per Affettamento			
% Prod. Per Affett.	59,5%	60,9%	1,4%
Peso Prod. Per Affett.	253.922	135.178	-118.743

	BUDGET	ACTUAL
Polpa Scelta		
Valore	4.048.658	2.126.443
costo ingred./imball.	19.204	7.769
zero	0	0
zero	0	0
Prod. per Affettamento		
Valore	4.067.862	2.134.212
Eur / Kg	16,02	15,79

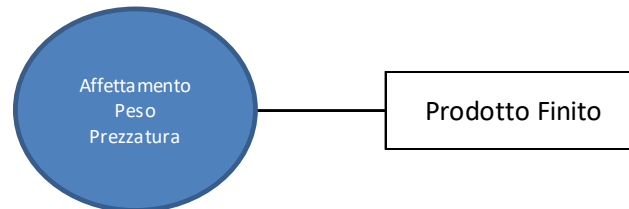
-0,23 / Kg

(Numeri finti per un codice di materia prima qualsiasi)

Flusso produttivo

- Controllo della produzione

T2 – controllo del processo



controllo del processo di affettamento

Flusso produttivo

- Controllo della produzione

T2 – controllo del processo

<i>...continuazione</i>			
	BUDGET	ACTUAL	Var.
Prod. per Affettamento			
Peso Prod. Per Affett.	253.922	135.178	-118.743
Costo a Magazzino	16,02	15,79	-0,23
% Fette Difettose	0,6%	0,6%	0,0%
% Overfilling	0,4%	0,2%	-0,2%
% Fondelli	1,2%	0,9%	-0,3%
% Fette Marezzate	1,0%	0,5%	-0,5%
T2	3,2%	2,2%	-1,0%
Prodotto Finito			
% Prodotto Finito	96,8%	97,8%	1,0%
Peso Prodotto Finito	245.796	132.204	-113.592

Migliore rendimento: viene fatta una analisi approfondita insieme al Direttore di Produzione ed il Responsabile della Qualità.

(Numeri finti per un codice di materia prima qualsiasi)

Flusso produttivo

- Controllo della produzione

T2 – calcolo del costo del prodotto

<i>...continuazione</i>			
	BUDGET	ACTUAL	Var.
Prod. per Affettamento			
Peso Prod. Per Affett.	253.922	135.178	-118.743
Costo a Magazzino	16,02	15,79	-0,23
% Fette Difettose	0,6%	0,6%	0,0%
% Overfilling	0,4%	0,2%	-0,2%
% Fondelli	1,2%	0,9%	-0,3%
% Fette Marezzate	1,0%	0,5%	-0,5%
T2	3,2%	2,2%	-1,0%
Prodotto Finito			
% Prodotto Finito	96,8%	97,8%	1,0%
Peso Prodotto Finito	245.796	132.204	-113.592

	BUDGET	ACTUAL
Prod. per Affettamento		
Valore	4.067.862	2.134.212
zero	0	0
zero	0	0
zero	0	0
zero	0	0
Prodotto Finito		
Valore	4.067.862	2.134.212
Eur / Kg	16,55	16,14

(Numeri finti per un codice di materia prima qualsiasi)

-0,41 / Kg

Flusso produttivo

- Controllo della produzione

Esempio costo della mano d'opera diretta – Lavorazione Carne a Mazzo

Dalla contabilità

DES CdC	CdC	ANNO	MESE	MOD DIR	MOD EST
Lavorazione Carne Fresca MAZZO	7.1.4	2017	3	21.740,23	3.208,99

(Numeri finti costruiti esclusivamente per questo esempio)

Flusso produttivo

- Controllo della produzione

Dal sistema di produzione

CdC	Anno	Mese	ArticoloCo	CodiceLotto	Peso
7.1.4	2017	3	104513	P217060007	3.649,000
7.1.4	2017	3	104513	P217060008	5.906,500
7.1.4	2017	3	104513	P217065001	18.340,000
7.1.4	2017	3	104513	P217065008	18.636,500
7.1.4	2017	3	104513	P217066005	22.192,000
7.1.4	2017	3	104513	P217066018	3.701,500
7.1.4	2017	3	104513	P217067010	14.278,000
7.1.4	2017	3	104513	P217072001	25.954,000
7.1.4	2017	3	104513	P217072027	12.346,000
.
.
.

Totale lavorato nel mese: 2.000.000 Kg

(Numeri finti costruiti esclusivamente per questo esempio)

Flusso produttivo

- Controllo della produzione

Costo mano d'opera del mese

DES CdC	CdC	ANNO	MESE	MOD DIR	MOD EST
Lavorazione Carne Fresca MAZZO	7.1.4	2017	3	21.740,23	3.208,99

Totale lavorato nel mese: 2.000.000 Kg

Valori / Kg lavorato

MOD DIR: $21.740,23 / 2.000.000 = 0,01087$

MOD EST: $3.208,99 / 2.000.000 = 0,00160$

(Numeri finti costruiti esclusivamente per questo esempio)

Siccome la produzione dura più di mese, lo storico viene trascinato in ogni passaggio di produzione.

(lo stesso per l'energia, gas, spese generali di fabbricazioni etc.)

Il Processo di Budget

La importanza del Budget per la azienda e il controllo di gestione

- Budget Commerciale
 - Integrazioni fatte
 - Origine al fabbisogno di ore di produzione
 - Origine al calcolo delle provvigioni
 - Origine al calcolo della perdita con credito
 - Origine al calcolo del costo dei trasporti
 - Origine al fabbisogno di acquisto materie prime
- Budget del Costo del Prodotto
 - Previsione disponibilità di materia prima
 - Calcolo degli oneri accessori (dazi, assicurazioni, trasporti...)
 - Calcolo del costo di produzione e dei processi/rese
 - Evoluzione della scorta/magazzino

Il Processo di Budget

- Opex e Capex
 - Suddivisione per centro di costo
 - Previsione ammortamento
- Budget delle Spese Finanziarie
 - Calcolo delle commissioni bancarie
 - Evoluzione del fabbisogno finanziario/livello del debito
 - Calcolo degli interessi bancari
- Budget delle imposte (IRAP/IRES)
- Generazione dello Stato Patrimoniale, Conto Economico e Flusso di Cassa mensile per confronto con l'anno precedente e anno corrente (quando già operativo)

Il Processo di Budget

- Esempi tabelle per calcolo del costo del prodotto
Inviata alla Produzione/Supply Chain/Controllo Qualità con i valori storici come base di partenza

T0

CodiceMP	DescrizioneMP	Calo Scongelo	Trimming	Magro	Classe 2	Classe 3	Scura	T0
11111	AAAAAA	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
11112	BBBBBB	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
11113	CCCCCC	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
11114	DDDDDD	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
11115	EEEEEE	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
11116	FFFFFFF	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
11117	GGGGGG	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
11118	HHHHH	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
11119	IIIIIIII	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
11120	LLLLLLLL	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
11121	MMMMM	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
11122	NNNNN	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%

T1

CLASSE_Q	COLLAUDO	Concia (+)	ra all'Insacc	Calo Stagionatura (-)	Altri (-)	T1
22221	TIPO A	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,00%
22222	TIPO B	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,00%
22223	TIPO C	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,00%
22224	TIPO D	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,00%
22225	TIPO E	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,00%
22226	TIPO F	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,00%
22227	TIPO G	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,00%
22228	TIPO H	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,00%
22229	TIPO I	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,00%
22230	TIPO J	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,00%

T2...