



PMI - Costi e Ricavi

Come facciamo in azienda a capire se ci troviamo di fronte a dei **Costi** oppure a dei **Ricavi** ?

Se analizziamo il ciclo economico oppure quello finanziario la risposta è semplice: basta guardare il segno. Quando invece noi prendiamo in esame l'azienda nel suo complesso capire se una certa **Azione** ci genera un **Costo** oppure un **Ricavo** risulta più complesso.

Per analizzare questa dinamica dobbiamo inserire altri due elementi, il **Tempo** e i **Benefici** che una certa azione riteniamo possa darci.

Facciamo qualche esempio così da chiarire meglio questo ragionamento:

- a) Valuto di comprare una nuova attrezzatura e comparo il costo di acquisto con un noleggio operativo. Considerando il ciclo di vita del bene e tutti i costi di acquisto, gestione, manutenzione, assicurazione e smaltimento il **costo totale è 100**. Faccio una valutazione simile per il **noleggio operativo** e trovo che il **costo totale è 95**. In questo caso il tempo di utilizzo ed i benefici sono gli stessi, sia per il bene acquistato sia per il bene noleggiato, quindi la mia scelta sarà per il noleggio.
- b) Valutiamo ora un'attività intangibile: la formazione del proprio team dirigenziale. Qui troviamo sul versante dei costi, il **docente** il cui **compenso** sarà di **- 20** e le **ore uomo** dedicate alla formazione il cui **costo** sarà di **- 50**. Il calcolo dei costi è molto semplice, quello dei ricavi risulta più complesso ed indefinito.

Prendiamo in esame una possibile dinamica di andamento nel tempo, ipotizziamo che **dopo 3 mesi** dalla fine della formazione il nuovo modo di lavorare abbia creato dei **costi** per **- 70**. Avremo pertanto la seguente distribuzione dopo 3 mesi.

tempo trascorso	costi docente	costi ore uomo	ricavi	somma costi + ricavi
dopo 3 mesi	- 20	- 50	- 70	- 140

Dopo il terzo mese le cose cominciano a migliorare, nei tre mesi successivi c'è una riduzione dei **costi** di **+ 40**, la formazione non ha ancora portato un utile. Avremo pertanto la seguente distribuzione dopo 6 mesi.

tempo trascorso	costi docente	costi ore uomo	ricavi	somma costi + ricavi
dopo 3 mesi	- 20	- 50	- 70	- 140
dopo 6 mesi			- 30	- 170

Dopo il sesto mese le cose continuano a migliorare, nei tre mesi successivi c'è una seconda riduzione dei **costi** di **+ 40** che si somma a quella del trimestre precedente e rimane costante nel tempo come miglioramento acquisito dalla formazione. Avremo pertanto la seguente distribuzione dopo 9 mesi.

tempo trascorso	costi docente	costi ore uomo	ricavi	somma costi + ricavi
dopo 3 mesi	- 20	- 50	- 70	- 140
dopo 6 mesi			- 30	- 170
dopo 9 mesi			+ 10	- 160

Dopo il nono mese la nostra formazione ha iniziato a produrre i primi risultati ma il costo sostenuto è ancora negativo. Sappiamo però che per i trimestri successivi ci sarà sempre una riduzione dei **costi** di **+ 40** che andrà sommata a quelle dei mesi precedenti. Questo continuo incremento di produttività rimarrà costante nel tempo **fino al 24° mese** dalla formazione.

Prendiamo in esame la distribuzione di costi e ricavi nella tabella riepilogativa dell'intervento sui 24 mesi.

tempo trascorso	costi docente	costi ore uomo	ricavi	somma costi + ricavi
dopo 3 mesi	- 20	- 50	- 70	- 140
dopo 6 mesi			- 30	- 170
dopo 9 mesi			+ 10	- 160

dopo 12 mesi			+ 50	- 110
dopo 15 mesi			+ 90	- 20
dopo 18 mesi			+ 130	+ 110
dopo 21 mesi			+ 170	+ 280
dopo 24 mesi			+ 210	+ 490
RICAVI TOTALI			+ 560	

Dopo quindici mesi dalla formazione noi abbiamo ancora una differenza tra costi e ricavi negativa di **- 20**, ma se valutiamo la formazione alla fine del suo periodo di efficacia vedremo che ci ha dato un **ricavo** di **+ 560** a fronte di un costo di **- 70**, quindi con una differenza tra costi e ricavi di **+ 490**.

La differenza tra **l'esempio a)** e **l'esempio b)** è molto netta, ci fa vedere in modo molto chiaro che se valutiamo cose o azioni con una **forte componente di tangibilità** fare una valutazione analitica tra costi e ricavi è relativamente semplice, mentre quando ci troviamo di fronte ad azioni **intangibili** è indispensabile prendere in considerazione la variabile **tempo** ed i **benefici attesi** da quell'azione. Quando dovete prendere delle decisioni importanti per la vostra azienda fare una valutazione attenta dei costi e dei ricavi è strategico. Occorre anche però considerare sempre l'impatto nel tempo delle vostre scelte e valutare bene i benefici attesi.

- Imparate a spostare nel tempo gli importi, utilizzando il giusto tasso di interesse.
- Imparate a dare un peso corretto ad ogni aspetto della questione.
- Usate le medie ponderate per riportare il tutto ad un unico minimo comune denominatore.

Questi sono alcuni degli strumenti analitici che vi possono aiutare a costruire un quadro riepilogativo con degli indicatori attendibili. Ma lo strumento principale a cui vi dovete affidare è **la vostra sensibilità**. Se ritenete che una certa cosa vada fatta e il costo dell'operazione è abbordabile, seguite pure il vostro istinto, potreste scoprire di avere ragione anche contro ogni analisi negativa.

In tanti anni di consulenza e frequentazione di imprenditori ho capito che essi hanno la capacità di intuire cose che noi professionisti non vediamo.

◆ Se desiderate mettervi in contatto con me, per chiarimenti od approfondimenti, eccovi i miei riferimenti:

✉ info@studiosardelli.it

☎ + 39-335-5328248

Grazie per avere letto il mio articolo, a presto.

Cordialmente,

Gianluca Sardelli

Pubblicato su PULSE di LinkedIn il 12-06-2017 - LUNEDÌ