

Sapere di Pane

Il notiziario per i panificatori

PROGEO Società Cooperativa Agricola

Febbraio - Marzo 2015

Il controllo economico del panificio

Da sempre quello del fornaio, sia artigianale che industriale, è considerato un lavoro duro, impegnativo ma redditizio. Duro per gli orari, la settimana lunga, tante festività sacrificate e il poco tempo per la famiglia, impegnativo per la cura estrema richiesta dal prodotto, così variabile per caratteristiche e forma, costantemente da monitorare perché soggetto a modificazioni naturali. Redditizio, in quanto da sempre è significativo il valore aggiunto che si può ottenere su materie prime come farina, sale, olio; necessaria opportunità per ripagare gli sforzi compiuti.

L'evoluzione del mercato, l'avvento della grande distribuzione organizzata, il calo nei consumi dei prodotti da forno causati dai cambiamenti nei modelli di consumo, hanno tuttavia reso la panificazione un mestiere difficile anche dal punto di vista gestionale, ed è da qui che prende spunto la scheda tecnica che segue, con relative tabelle esplicative. Con questa scheda s'intende sottolineare come, presidiando e modificando poche leve della propria attività, si possa portare questa nel campo degli utili o delle perdite, con relative conseguenze.

I punti principali, ai quali porre l'attenzione per impostare un'attività, sono i seguenti:


- 1. Dati di struttura economica
- 2. Punto di pareggio economico
- 3. Dati di struttura finanziaria
- 4. Punto di pareggio monetario
- 5. Valutazione accurata degli investimenti

Quindi: Come impostare un'analisi economico-finanziaria del panificio per valutarne efficacia ed efficienza?

La salute di un'azienda si fonda su due principali sistemi: quello economico e quello finanziario. Essere redditizi non significa essere liquidi e vale anche il discorso inverso; a seguire gli elementi prioritari da conoscere e governare per tenere la giusta rotta.

■ Per lo stato di salute economica dell'azienda:

- ✓ Distanza dal punto di pareggio economico
- ✓ Giorno di raggiungimento del punto di pareggio
- ✓ Capacità organizzativa della funzione produzione e vendita



Parliamo di
“Punto di Pareggio”:
Costi e Ricavi



- ✓ Capacità produttiva attualmente in uso
- ✓ Sostenibilità di nuovi investimenti
- ✓ Grado di obsolescenza degli impianti
- **Per lo stato di salute finanziaria dell'azienda**
- ✓ Distanza dal punto di pareggio monetario
- ✓ Giorno di raggiungimento del punto di pareggio monetario
- ✓ Capacità di acquisizione nuova finanza
- ✓ Forza contrattuale sui fornitori, sui clienti, sugli intermediari finanziari
- ✓ Necessità di considerare i rischi collegati ai costi variabili e al rinnovo degli investimenti.

Partiamo qui con l'analizzare il punto 1 e 2, e comprenderne bene l'incidenza sulla gestione aziendale, di Dati di struttura economica e Punto di pareggio economico.

Iniziamo quindi il percorso per la comprensione della vitalità dell'azienda di panificazione. Ci sforzeremo di usare da qui in poi numeri e riferimenti tali da consentire a tutti di riconoscersi, e quindi poter usare al meglio quanto di seguito trattato.

Per l'analisi del punto di pareggio si intende evidenziare il livello di fatturato, i quintali venduti di prodotto, la data di calendario in cui un'azienda raggiunge la copertura dei costi.

Terminologia

Prima di poter mettersi a fare calcoli frettolosi è necessario famigliarizzare con due definizioni.

1) Costi variabili: sono tutti e soli i costi che hanno una diretta proporzionalità con i volumi di produzione e di vendita (più produzione faccio, più ne uso: materia prima, energia elettrica, ecc)

2) Costi fissi: sono costi che non variano al variare delle quantità prodotte e/o vendute. Fino a che non si incrementa o si riduce la capacità produttiva aziendale tali costi non subiscono modificazioni. In pratica i costi fissi sono una tipologia di costi che una volta decisi vengono ad essere modificati solamente per effetto di scelte di medio/lungo termine. (ex: spese personale, investimenti in attrezzature, l'affitto, ecc)

Esempio di costi variabili per un'azienda di panificazione
(I dati sono puramente indicativi)

MATERIE PRIME	PREZZI AL KG	INCIDENZA IN KG PER FARE UN QL DI PANE
Farina normale	€ 0,50	75,00
Acqua	€ 0,10	50,00
Lievito	€ 4,00	1,50
Grassi	€ 4,00	5,00

La prima cosa da fare per l'imprenditore è coprire la sommatoria dei costi variabili (**vedi Tabella 1**) e dei costi fissi (**vedi Tabelle 2 e 3**). Successivamente l'obiettivo imprenditoriale sarà quello di sviluppare maggiori volumi al fine di conseguire l'utile (**vedi la successiva figura 1**)

TABELLA 2

INVESTIMENTI	COSTO UNITARIO	N.	ESBORSO
Celle di refrigerazione	€ 15.000,00	2	€ 30.000,00
Forni	€ 20.000,00	4	€ 80.000,00
Banchi, Tavoli da lavoro, Attrezzatura, Ceste, Teglie	€ 10.000,00	2	€ 20.000,00
Impastatrici	€ 10.000,00	2	€ 20.000,00
Finitrici/Spezzatrici	€ 10.000,00	1	€ 10.000,00
Sfogliatrice	€ 10.000,00	1	€ 10.000,00
		Tot	€ 170.000,00

TABELLA 3

ELENCO COSTI FISSI	
COSTI TOTALI del PERSONALE	€ 280.000,00
Dei quali per	
Produzione	€ 160.000,00
Vendita	€ 60.000,00
Confezionamento e logistica	€ 60.000,00
COSTI di MANUTENZIONE	€ 2.000,00
IMPOSTE INDIRECTE	€ 2.000,00
ENERGIA ELETTRICA	€ 48.000,00
AFFITTO	€ 30.000,00
AMMORTAMENTI	€ 13.000,00
TOTALE COSTI FISSI	€ 375.000,00

Adesso, dato un livello totale di costi fissi pari ad € 375.000, le variabili che determineranno il risultato possono essere esclusivamente due: *le quantità vendute ed il prezzo di vendita unitario*.

Ipotizziamo che l'incidenza dei costi variabili sia in media 0,52 € kg, contro un prezzo di vendita del pane pari a 4,00 € al Kg, si avrà che $0,52/4,00 = 13\%$ cioè la percentuale d'incidenza dei costi variabili sul prezzo. I restanti 3,48 €, che rappresentano l'87% del valore del pane al Kg, è definito **marginale di contribuzione percentuale**. 3,48 € invece è definito **marginale di contribuzione unitario**.

Ora, dividendo il **totale dei costi fissi**, per il **marginale di contribuzione percentuale**, otteniamo il **fatturato di pareggio**: $€ 375.000 / 87\% = € 431.034$

Dividendo invece il **totale dei costi fissi**, per il **marginale di contribuzione unitario**, otteniamo i **chilogrammi di pareggio**: $€ 375.000 / € 3,48 = \text{kg } 107.758$

Dal grafico sottostante si evince che se i costi totali (*linea viola*), somma dei costi fissi e variabili (*linea verde e bordeaux*), stanno sopra ai ricavi per tutti i 12 mesi (*linea az-*

zurra), l'esercizio chiuderà in perdita. Il valore quantitativo per il raggiungimento del punto di pareggio in questo caso diverge dai 96.000 kg di pane prodotti e quindi l'azienda risulta pesantemente in perdita. Tuttavia se ipotizzassimo un prezzo di vendita maggiore, pari per esempio ad € 5,00 € al Kg, si avrà che $0,52/5,00 = 10,40\%$ (percentuale costi variabili) con 4,48 € (marginale di contribuzione unitario) pari al 89,60% (marginale di contribuzione percentuale). Come si evince dalla figura 2 l'intervento sul prezzo ha inciso ed ha portato a chiudere in utile. E' evidente che sarebbe auspicabile in caso di capacità produttiva inutilizzata agire sul potenziamento dell'azione commerciale. Aumentare i prezzi infatti potrebbe spiazzare i clienti e indurre una riduzione delle quantità acquistate. Una volta individuato il posizionamento economico dell'attività diviene necessario affrontare un altro nodo della gestione, quello finanziario, ma questo lo vedremo nel prossimo numero.

■ Dott. Diego Ghezzi

Docente e Formatore Len Formazione

FIGURA 1

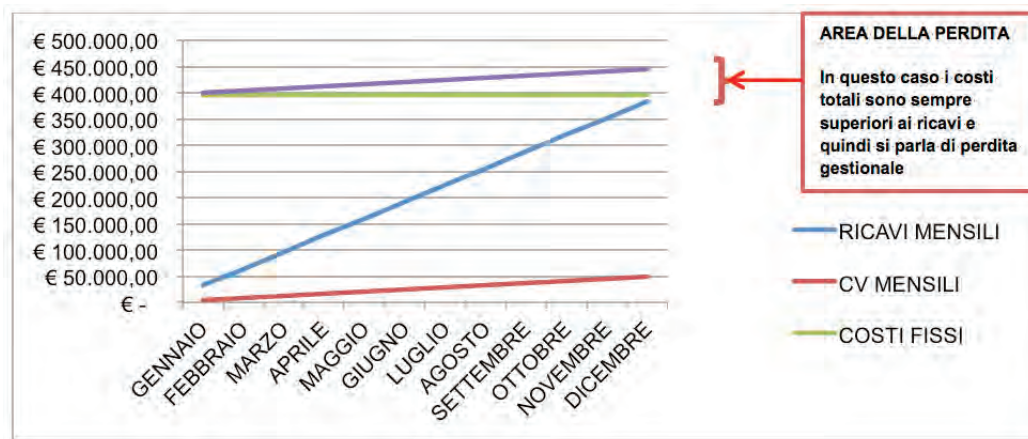
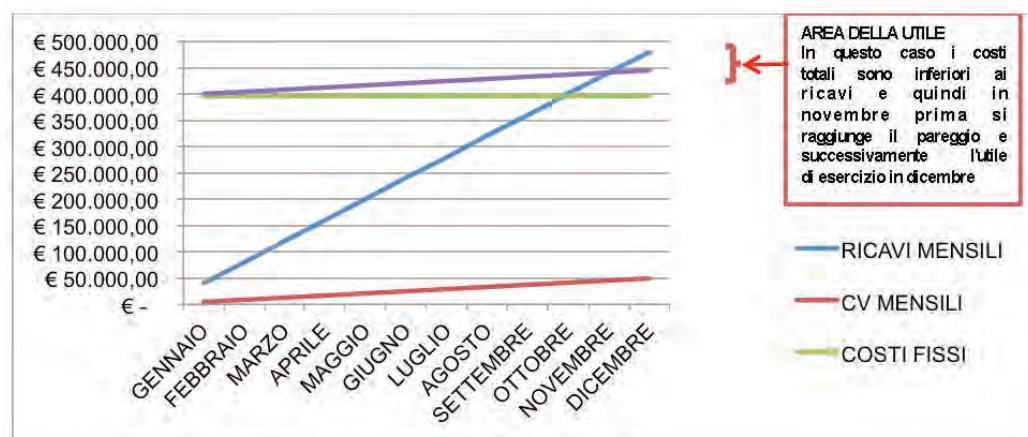


FIGURA 2



Per chi fosse interessato ad approfondire il tema trattato su questo secondo numero di **Sapere di Pane**, Progeo offre la possibilità di fruire, *a condizioni agevolate*, di:

- Corsi in e-learning, inerenti il tema in oggetto, disponibili sul sito www.trainingweb.it, (l'Agente Progeo fornirà l'elenco completo ed il coupon personalizzato per l'accesso)
- Corsi di gruppo da organizzare in luoghi e modalità da concordarsi con l'Agente di Zona
- Videoconferenza/Consulenza personalizzata con specialisti del settore.

Per conoscere i dettagli del servizio proposto, l'Agente Progeo è a Sua disposizione.



Controllo Economico,
passa dalla definizione del



Punto di Pareggio

Il momento in cui i costi totali dell'azienda sono uguali ai ricavi totali:
da quel momento in poi l'azienda guadagna



Costi totali

Costi fissi: costi che non variano al variare della produzione (es.: utenze, ammortamenti...)



+

Costi variabili: costi che variano al variare della produzione (es.: acquisto farina, lievito e...)



=

Ricavi totali

Quanto abbiamo incassato, corrispondente a:
Prezzo di vendita di un prodotto



X

Numero di unità (n° di pezzi) o **quantità** (es. Kg) vendute

