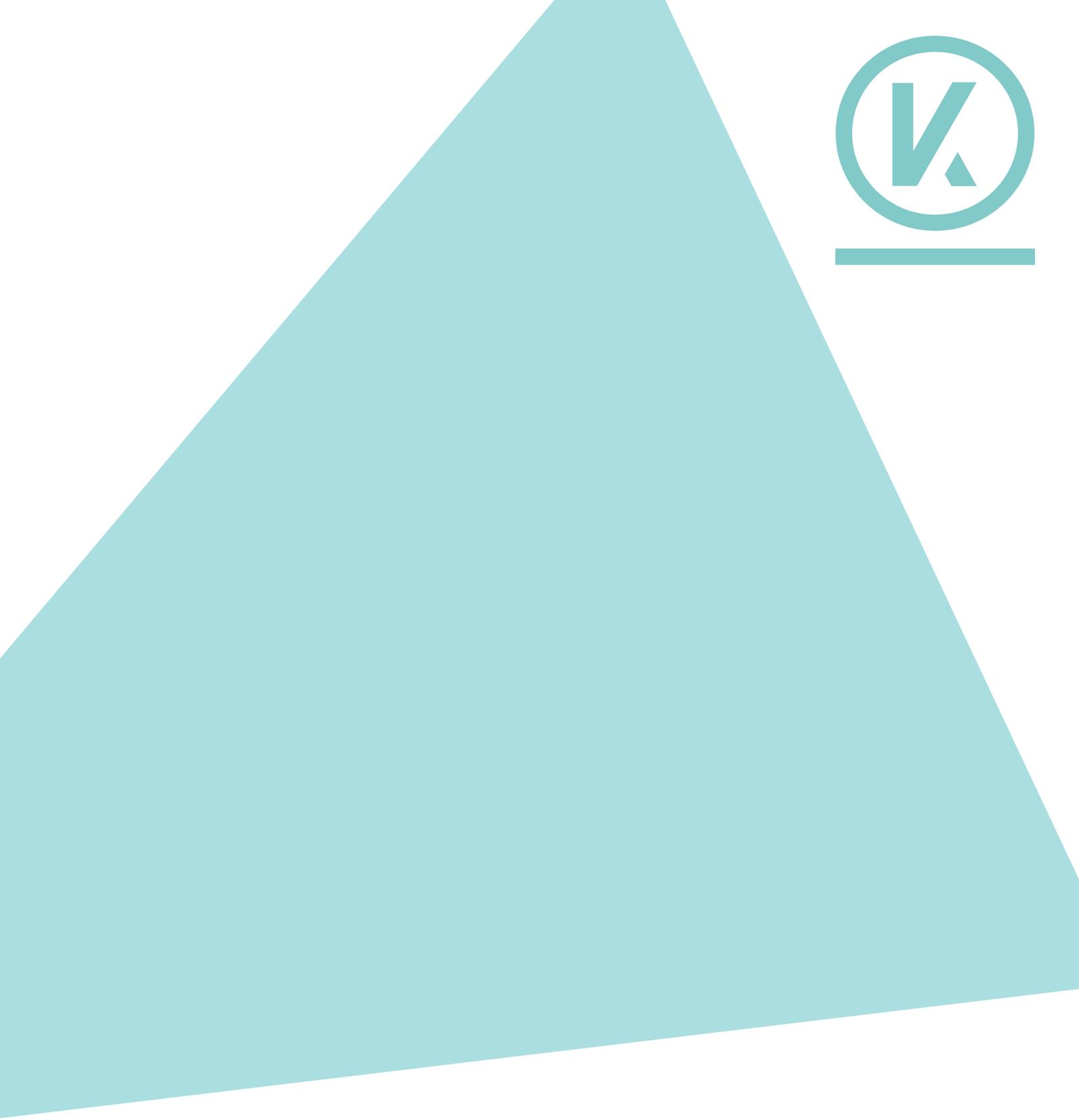


# Il Budget Economico (4)

## Break Even Point Analysis.

Guida pratica all'elaborazione del budget economico  
con spunti per l'analisi dei dati ed il supporto decisionale



*it's easy, if you know how!*



## BREAK EVEN POINT ANALYSIS

La Break Even Point Analysis (d'ora in avanti BEPA) è un tipo di analisi che permette di comprendere, in base alla struttura di costo della realtà quale è la quantità minima di prodotti/servizi da vendere per riuscire a coprire completamente i costi. Attraverso la BEPA è anche possibile determinare quello che è il fatturato minimo necessario alla copertura di tutti i costi aziendali e capire, anche quando, questo punto di equilibrio verrà raggiunto in base alle ipotesi di budget e se le ipotesi fatte dall'azienda sono coerenti con la strategia aziendale.

Gli elementi che è necessario conoscere per individuare il punto di equilibrio sono i seguenti elementi:

- Ricavi di vendita unitari (p)
- Costi Variabili unitari (cv)
- Costi fissi (CF)

L'equazione che si utilizza per ottenere la quantità di equilibrio "Q\*" è la seguente:

$$Q = \frac{CF}{p - cv}$$

Mentre per ottenere i valori di fatturato di equilibrio occorre individuare le incidenze percentuali dei costi variabili sul fatturato in modo da avere gli elementi utili per determinare il Margine di contribuzione in termini percentuali e risolvere la seguente equazione:

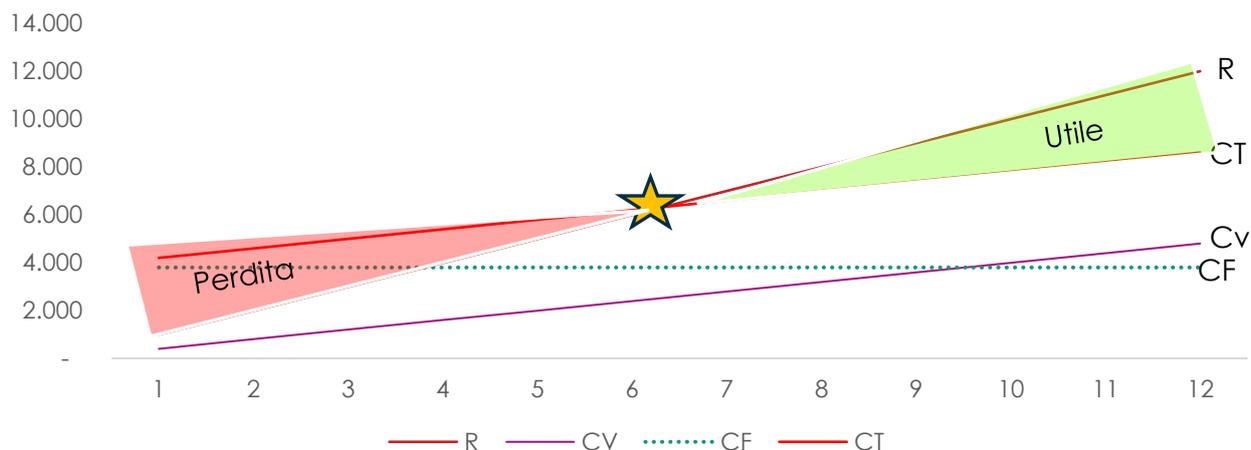
$$F = \frac{CF}{\%Mdc}$$

Questa equazione ci permette di verificare quale è il fatturato minimo per la copertura dei costi data la struttura di costo dell'organizzazione.

*it's easy, if you know how!*



Graficamente si possono ottenere le seguenti rette:



In questo grafico il quadrante rosso determina l'area di perdita aziendale, mentre il quadrante verde mostra l'area di utile di aziendale.

Questo tipo di analisi permette di comprendere in quale mese l'azienda avrà un fatturato tale da coprire tutti i costi fissi dell'anno e quindi da quando la stessa riuscirà a generare utile. Grazie alla BEPA è possibile avere gli strumenti per poter ragionare sui margini di contribuzione dei vari prodotti in modo da capire se orientarsi all'incremento delle vendite in termini quantitativi oppure aumentare i margini sulla singola vendita e capire come queste ipotesi variano il momento in cui l'azienda raggiungerà il punto di pareggio<sup>1</sup>. Il ripensamento delle assumption di budget deve portare a minimizzare il tempo necessario per raggiungere il punto di equilibrio.

Ulteriori informazioni che possono scaturire dalla BEPA riguardano il cosiddetto "fatturato di sicurezza" ovvero la differenza tra il fatturato previsto a budget al 31/12/n+1 e il fatturato di pareggio. Questa particolare grandezza mostra il margine di manovra nelle mani dell'azienda prima di andare in perdita.

<sup>1</sup> Tutti questi ragionamenti, comunque non possono prescindere da una attenta analisi commerciale volta a stabilire l'elasticità della domanda per quella particolare tipologia di prodotti/servizi

*it's easy, if you know how!*



La B.E.P.A. inoltre può essere fatta anche direttamente sulla struttura di riclassificato ottenendo una sorta di budget di pareggio<sup>2</sup>. Questo particolare schema permette di avere una visione degli ammontari di tutti i costi in una situazione di equilibrio suddivisi per categoria di spesa come mostrato nella seguente immagine:

| Azienda A S.p.A.                        | Budget 12[+]      | % Bdg 12[+]    | B.E.P.            | % B.E.P.       | Fatturato  | %CV        | CF         |
|---|-------------------|----------------|-------------------|----------------|------------|------------|------------|
| RICAVI DETTAGLIO                        | 14.030.000        | 41,40%         | 13.031.491        | 41,40%         |            |            |            |
| RICAVI DI VENDITA                       | 19.350.000        | 57,09%         | 17.972.869        | 57,09%         | 33.891.000 | 23.069.668 | 10.000.584 |
| RICAVI GROSSISTI                        | 511.000           | 1,51%          | 474.632           | 1,51%          | 100%       | 68%        | 30%        |
| <b>TOTALE RICAVI</b>                    | <b>33.891.000</b> | <b>100,00%</b> | <b>31.478.992</b> | <b>100,00%</b> |            |            |            |
| ACQUISTO MATERIE PRIME                  | 16.616.757        | 49,03%         | 15.434.150        | 49,03%         |            |            |            |
| VARIAZIONE DELLE RIM. MP                | 0                 | 0,00%          | 0                 | 0,00%          | <b>BEP</b> | <b>%CV</b> | <b>CF</b>  |
| <u>CONSUMO MERCE</u>                    | <u>16.616.757</u> | <u>49,03%</u>  | <u>15.434.150</u> | <u>49,03%</u>  | 31.478.992 | 21.478.408 | 10.000.584 |
| <b>VALORE AGGIUNTO</b>                  | <b>17.274.243</b> | <b>50,97%</b>  | <b>16.044.842</b> | <b>50,97%</b>  | 100%       | 68%        | 32%        |
| Costo del lavoro diretto                | 4.700.000         | 13,87%         | 4.700.000         | 14,93%         |            |            |            |
| Lavorazioni esterne                     | 4.056.222         | 11,97%         | 3.767.543         | 11,97%         |            |            |            |
| Manutenzione impianti                   | 167.336           | 0,49%          | 155.427           | 0,49%          |            |            |            |
| Energia elettrica                       | 1.268.406         | 3,74%          | 1.178.134         | 3,74%          |            |            |            |
| Leasing impianti                        | 400.000           | 1,18%          | 400.000           | 1,27%          |            |            |            |
| Ammortamenti diretti                    | 560.947           | 1,66%          | 560.947           | 1,78%          |            |            |            |
| <u>COSTI DIRETTI</u>                    | <u>11.152.911</u> | <u>32,91%</u>  | <u>10.762.050</u> | <u>34,19%</u>  |            |            |            |
| <b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>         | <b>6.121.331</b>  | <b>18,06%</b>  | <b>5.282.792</b>  | <b>16,78%</b>  |            |            |            |
| COSTI FISSI INDUSTRIALI                 | 190.000           | 0,56%          | 190.000           | 0,60%          |            |            |            |
| COSTI FISSI GENERALI                    | 1.065.000         | 3,14%          | 1.065.000         | 3,38%          |            |            |            |
| COSTI FISSI AMMINISTRATIVI              | 2.275.000         | 6,71%          | 2.275.000         | 7,23%          |            |            |            |
| COSTI FISSI COMMERCIALI                 | 400.000           | 1,18%          | 400.000           | 1,27%          |            |            |            |
| <u>TOTALE COSTI FISSI</u>               | <u>3.930.000</u>  | <u>11,60%</u>  | <u>3.930.000</u>  | <u>12,48%</u>  |            |            |            |
| <b>MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)</b> | <b>2.191.331</b>  | <b>6,47%</b>   | <b>1.352.792</b>  | <b>4,30%</b>   |            |            |            |
| <u>AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI</u>    | <u>570.584</u>    | <u>1,68%</u>   | <u>570.584</u>    | <u>1,81%</u>   |            |            |            |
| <b>REDDITO OPERATIVO (EBIT)</b>         | <b>1.620.747</b>  | <b>4,78%</b>   | <b>782.208</b>    | <b>2,48%</b>   |            |            |            |
| <u>RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA</u>   | <u>300.000</u>    | <u>0,89%</u>   | <u>282.208</u>    | <u>0,90%</u>   |            |            |            |
| <u>RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA</u> | <u>0</u>          | <u>0,00%</u>   | <u>0</u>          | <u>0,00%</u>   |            |            |            |
| <b>RISULTATO LORDO</b>                  | <b>1.320.747</b>  | <b>3,90%</b>   | <b>500.000</b>    | <b>1,59%</b>   |            |            |            |
| Imposte                                 | 500.000           | 1,48%          | 500.000           | 1,59%          |            |            |            |
| <b>RISULTATO NETTO</b>                  | <b>820.747</b>    | <b>2,42%</b>   | <b>0</b>          | <b>0,00%</b>   |            |            |            |

Operativamente si tratta di determinare il valore percentuale di incidenza dei costi variabili sul fatturato e l'ammontare di tutti quei costi che sono fissi, a questo punto dividere i costi fissi per  $(1 - \%cv)$  in modo da ottenere quello che è il fatturato di equilibrio. Una volta ottenuto il fatturato di equilibrio è possibile determinare l'ammontare dei costi variabili applicando le percentuali di incidenza sul fatturato al fatturato di equilibrio, infine i costi fissi verranno mantenuti rispetto al budget.

<sup>2</sup> La funzione da cui si ottengono i dati è sempre  $F = CF / \%Mdc$

*it's easy, if you know how!*



La B.E.P.A. è collegata a doppio filo con un altro importante indicatore: “La leva operativa” data dal rapporto tra margine di contribuzione e risultato operativo. Questo indicatore in ottica previsionale può essere osservato come “Grado di leva operativa” dato da rapporto tra le variazioni di Margine di contribuzione e le variazioni di risultato operativo in termini percentuali:

$$\text{Grado di leva operativa} = \frac{\Delta\%MdC}{\Delta\%Ro}$$

Quest’ultimo indicatore permette di analizzare come la variazione del fatturato si riflette sul risultato operativo, in particolare più è alta l’incidenza dei costi fissi maggiore è il grado di leva operativa e quindi maggiore è l’effetto dell’incremento o decremento di fatturato sul risultato operativo.

Questo indicatore è quindi un misuratore del rischio della gestione aziendale in quanto più è rigida la struttura di costo più pericolosa è la variazione negativa del fatturato.

*it's easy, if you know how!*