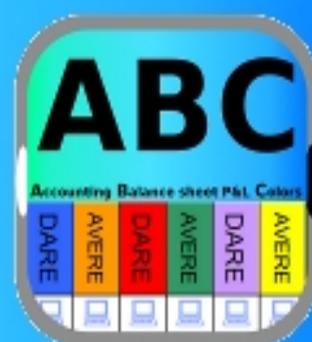


CONTABILITÀ ANALITICA A COLORI

Guida per dare forma e colore alla
contabilità analitica.

Riccardo Coda - Michele Della Valle



Indice

Prefazione di Massimo Solbiati	pag. 3
Introduzione	pag. 7
Capitolo 1: Come capire la contabilità analitica con il “metodo dei colori” ABC	pag. 10
Capitolo 2: Come utilizzare il variable costing	pag. 23
Capitolo 3: Come impiegare il direct costing evoluto per prodotti	pag. 37
Capitolo 4: Come avvalersi del full costing a base unica e multipla	pag. 51
Capitolo 5: Come adoperare i costi standard	pag. 62
Capitolo 6: Come attribuire i costi ai centri di costo	pag. 73
Capitolo 7: Come calcolare i costi con l’activity based costing	pag. 82
Capitolo 8: Come utilizzare i dati della contabilità analitica per prendere decisioni (B.E.P.)	pag. 92
Capitolo 9: Come correlare i costi ai prezzi di vendita	pag. 106
Capitolo 10: Come passare da Excel a un software contabile integrato	pag. 117
Conclusione	pag. 129
Quiz - Coaching session e tabelle	pag. 131
Bibliografia e Sitografia	pag. 172

Prefazione

Lo studio del colore da sempre ha riguardato discipline come la fisica, la chimica, la fisiologia, la psicologia. Recenti studi di archeologia datano l'uso del colore da parte dell'essere umano a almeno 400.000 anni fa. Infatti frammenti di pigmenti di vari colori con quella datazione sono stati scoperti alla fine degli anni '90 presso le caverne di Twin Rivers nello Zambia, negli scavi condotti dal Prof. Larry Barhan, Professore archeologo dell'University of Liverpool.

Per contro la contabilità, intesa come annotazione di operazioni commerciali, nasce successivamente in tempi molto più recenti. Già i Sumeri utilizzano la scrittura cuneiforme, ed i più antichi documenti economici risalgono alla fine del IV millennio a.C. (3200 - 3100 a.C.). Si tratta di tavolette di argilla contenenti documenti economici rinvenute presso l'antica città di Uruk (odierna Warka), situata nel sud della Mesopotamia (odierno Iraq), sulle quali sono incise sequenze di pittogrammi incolonnati e ripetuti.

Ma è il matematico Fratel Luca Pacioli, detto il Paciolo (1445-1517), che nel 1494 definì per la prima volta, in termini sistematici, il metodo della partita doppia nel libro “Summa di arithmetica, geometrica, proportione et proportionalità”, nel capitolo intitolato “Tractatus de computis et scripturis”.

Dai primi anni dell’1800 si è invece sviluppato il tema della contabilità dei costi: ad oggi migliaia di autori hanno scritto sul tema della contabilità dei costi e su temi di contabilità analitica. Quindi il rischio per gli autori era somministrare la solita minestra riscaldata, ovvero un libro in bianco e nero.

Il lettore non correrà questo rischio: semmai gli autori Riccardo Coda e Michele Della Valle sono riusciti nell’intento di dare un approccio originale ad un tema, la contabilità analitica, già ampiamente trattato in letteratura economica. Dopo 400.000 anni anche loro sono riusciti a usare il colore, pennellando tratti innovativi attraverso l’utilizzo di una metodologia originale che è l’Accounting Balance sheet P&L Colors. È una metodologia che sicuramente darà soddisfazione non solo agli autori, ma soprattutto al lettore.

Infatti già dal primo capitolo il lettore può intuire che un primo aspetto qualificante di questo libro è l'associazione di colori primari e secondari: anche chi non è specialista, o addetto ai lavori, ha la possibilità di leggere e capire velocemente quale impatto ha una voce di costo o di ricavo sia a livello economico che patrimoniale. E alla fine di ogni capitolo troviamo le gocce colorate: ci aiutano, come una goccia che scava nella roccia, a fissare meglio i concetti in esso trattati.

Inoltre il linguaggio utilizzato è semplice, sempre arricchito da esempi concreti, sia numerici che qualitativi, e da metafore che aiutano anche il lettore più distratto a capire e fissare i passaggi chiave.

Quanto alla correttezza dei contenuti e delle metodologie presentate non rimane al lettore che immergersi nei colori dei diversi capitoli, godendosi le diverse pennellate date attraverso la spiegazione e la sistematizzazione delle principali metodologie di calcolo dei costi, dei criteri di allocazione dei costi ai centri di costo, dell'utilizzo dei costi per prendere decisioni, delle logiche per determinare prezzi di vendita, dell'utilizzo di strumenti

informatici diversi per implementare un sistema di contabilità analitica.

E, ultimo tocco di colore, alla fine il lettore trova quiz e tabelle per poter misurare il proprio livello di apprendimento.

Potrebbe rimanere comunque un dubbio: cosa penserà chi tra 400.000 anni troverà un libro digitale dal titolo “Contabilità analitica a colori”?

Prof. Massimo Solbiati

Scuola di Economia e Management – LIUC Università Cattaneo

Titolare corso universitario Strategic Management Accounting

Novembre 2016

Introduzione

Tutti abbiamo il piacevole ricordo del profumo intenso, gradevole e delicato del pane appena sfornato, solo al pensiero viene l'acquolina in bocca. Il suo ingrediente fondamentale è la farina, che si ottiene presso il mulino: i chicchi di frumento con una macina sono tritati, polverizzati, setacciati e gradualmente in diversi passaggi separati in crusca, cruschetto e farina.

Anche la contabilità analitica (COAN) funziona con un procedimento simile: i ricavi e i costi dell'impresa sono "macinati" fino a estrarre, per esempio, il margine di profitto dei prodotti. Il mugnaio cerca di "tirare l'acqua al suo mulino", il controller, responsabile del monitoraggio delle performance aziendali, cerca di tirarla alla propria impresa con uno degli strumenti del sistema informativo di controllo, ossia la contabilità analitica.

Questo corso è rivolto ai non esperti della materia, i cosiddetti **non specialisti**, i quali potranno capire e imparare le nozioni di base della materia in esame. Gli argomenti del corso saranno il

variable costing, il direct costing evoluto per prodotti, il full costing a base unica e multipla, i costi standard, i centri di costo, l'activity based costing, il break even point, come correlare i costi ai prezzi di vendita e come passare da Excel a un software contabile integrato.

Il metodo che utilizzeremo in questo corso è l'**A**ccounting **B**alance sheet P&L **C**olors  ®. Il predetto metodo ci permetterà di concentrarci meglio sulla “realtà pura” dei costi e dei ricavi, ossia sull'aspetto economico della gestione.

“L'aspetto delle forme naturali si modifica, mentre la realtà rimane costante” Piet Mondrian.

Con i colori e le linee il predetto artista rappresenta la realtà “pittura neoplastica”, con strumenti simili anche il corsista potrà rappresentare per esempio gli scostamenti quando tratteremo l'argomento dei costi standard.

L'obiettivo del corso è quello di consentirvi di acquisire le competenze di base per classificare i costi, determinare i costi dei prodotti/servizi, i risultati economici parziali, orientare i prezzi di vendita, utilizzare modelli in Excel e infine passare all'occorrenza a un software contabile integrato.

In conclusione, la contabilità analitica nata per poche imprese industriali, in questo corso è pensata a colori per tutti.

CAPITOLO 1:

Come capire la contabilità analitica con il “metodo dei colori” ABC

La contabilità analitica in bianco e nero

La contabilità analitica è un sistema di rilevazioni dei costi e dei ricavi. Può essere **tenuta** in forma libera o con il metodo della partita doppia. Ha per **oggetto** l'analisi dell'aspetto economico es. di un prodotto, un'unità organizzativa, ecc. In altri termini studia i fatti interni della gestione. Gli **scopi** sono molteplici; tra questi: calcolare e controllare i costi per ridurli il più possibile; controllare i ricavi (es. prezzi di vendita) per aumentare il reddito dell'azienda; determinare il risultato economico (ricavi-costi) nel breve periodo degli oggetti presi in esame.

Il costo, in generale, è il valore monetario/economico dei fattori produttivi impiegati per ottenere un determinato bene/servizio.

Nella contabilità analitica (o industriale o dei costi o di gestione o direzionale) il costo nasce in diverse circostanze: in occasione

dell'**acquisto** di un bene e in tal caso parliamo di costo di acquisto; in occasione del **consumo** dei fattori produttivi (es. materie prime) per ottenere una determinata produzione (prodotto, commessa), in tal caso parliamo di costo di produzione; infine all'atto della vendita, in tal caso parliamo di costo del venduto. Nel corso [La Contabilità a Colori](#) abbiamo visto che il costo si forma con l'acquisto per es. delle “materie prime c/acquisti” (variazione economica negativa o variazione rossa utilizzando i colori).

Focalizzando ora la nostra attenzione sui costi di produzione, questi si determinano correttamente quando ci poniamo le seguenti domande: qual è l'oggetto? Quali sono gli elementi? Qual è il periodo? Qual è lo scopo? Come li classifichiamo? Come li localizziamo? Come li imputiamo? Quale configurazione adottiamo?

In estrema sintesi le rispettive risposte sono le seguenti. L'oggetto: può essere un singolo prodotto, un'area strategica d'affari (ASA), un cliente, e così via. Gli elementi: il costo del prodotto Z (oggetto) comprende gli elementi A, B (es. materiali, manodopera, energie, ecc.); si possono suddividere in due gruppi,

ossia a costi pieni o a costi parziali. Il periodo: i costi possono essere consuntivi (passato), attuali (presente), preventivi (futuro). Lo scopo: si devono prendere delle decisioni operative (breve periodo), strategiche (di lungo periodo). Classificazione: è l'operazione con la quale si suddividono i costi in categorie omogenee (variabili e fissi, diretti e indiretti, specifici e comuni). Localizzazione: è l'attribuzione dei costi ai vari centri (es. finali, intermedi e comuni) che sono stati utilizzati per ottenere l'oggetto preso in esame. Imputazione: consiste nell'attribuire determinati costi all'oggetto della nostra analisi. Per esempio con l'imputazione su base unica (es. si prende come base di riparto solo la materia prima o le ore di manodopera diretta), la base multipla (es. prendiamo come basi di riparto la materia prima, la manodopera diretta, ecc.). Configurazione di costi: sono i livelli (o strati) dei costi di un oggetto. In altri termini vediamo la composizione dei costi dell'oggetto. Possiamo utilizzare il direct costing o il full costing. Per esempio la configurazione dei costi con il direct costing può essere la seguente:

VOCI		TOTALE AZIENDA	PRODOTTO A	PRODOTTO B	PRODOTTO C
Ricavi di vendita	$A = p \times q$				
Costi variabili:	$B = cv \times q$				
Margine di contribuzione 1 livello	$A - B = C$				
Costi fissi specifici:	D				
Margine di contribuzione 2 livello	$C - D = E$				
Costi fissi comuni e generali	F				
Risultato economico dell'azienda	$E - F = G$				
Margine di contribuzione relativo	C/q				

Mentre la configurazione dei costi con il full costing può essere:

DESCRIZIONE		TOTALE AZIENDA	PRODOTTO A	PRODOTTO B	PRODOTTO C
RICAVI NETTI DI VENDITA	$A = p \times q$				
Costi diretti:					
Materie prime					
Manodopera diretta					
Altri costi diretti variabili					
Altri costi diretti fissi					
COSTO PRIMO	B	-			
Costi indiretti della produzione	C				
COSTO INDUSTRIALE	$B + C = D$				
MARGINE INDUSTRIALE	$A - D = E$				

La contabilità analitica può essere tenuta: con il metodo statistico-tabellare in forma libera, extracontabilmente con fogli di Excel (o **sistema duplice misto**); con la logica della partita doppia che si avvale di un piano dei conti distinto dalla contabilità generale (o **sistema duplice contabile**); sempre con la logica della partita doppia, le due contabilità possono aver un piano dei conti unico integrato (o **sistema unico contabile**); qui vi può essere *integrazione* anche con i sistemi gestionali (vendite,

fatturazione, produzione, acquisti) a cui la contabilità analitica attinge informazioni a livello quantitativo oltre che a valore.

Il sistema duplice contabile nelle versioni odierne, analogamente al sistema contabile integrato, comporta un unico inserimento dati *data entry* utile sia per la contabilità generale, sia per la contabilità analitica.

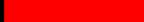
Con il sistema integrato le due contabilità hanno un piano dei conti unico, quindi tutti i fatti della gestione (input) sono associati con opportuni codici alla contabilità analitica.

In questo corso ci concentreremo sul sistema misto statistico tabellare (ancora molto diffuso nelle piccole e medie imprese) e faremo un accenno a quello integrato.

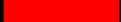
I colori primari, secondari, associazioni e collegamenti

Nei nostri corsi il metodo è proposto in tre fasi. Nella prima fase si definiscono i colori primari e secondari, nella seconda fase le associazioni, infine il collegamento con la contabilità analitica.

Colori primari e secondari:

Colori	primari			secondari	
Giallo					
Rosso					
Blu					
Giallo + Rosso		+		=	
Rosso + Blu		+		=	
Blu + Giallo		+		=	

Associazioni secondo il nostro modesto parere:

	Colori	Associazioni	
Blu		Sicurezza	E' colore del cielo, delle macchine della polizia...
Arancio		Attenzione	E' il colore di un semaforo lampeggiante...
Rosso		Pericolo	E' il colore di un incendio, dei segnali stradali a forma di triangolo con il vertice verso l'alto e il bordo rosso.
Verde		Speranza	E' il colore di un prato, di un semaforo verde.
Giallo		Gioia	E' il colore del Sole, vi sarà capitato di sentir dire a una persona: «Oggi ti vedo solare».
Viola		Rimorso	E' il colore di una viola. Una leggenda greca racconta che un giorno, un mortale offese Dioniso il quale, infuriato, disse che si sarebbe vendicato sulla prima persona che avrebbe incontrato, facendola divorare dalle sue tigri. La prima persona che incontrò fu la ninfa Ametista. Allora Artemide, la dea che proteggeva la fanciulla, la trasformò in una statua di quarzo per non farla divorare dalle tigri di Dioniso. In seguito, Dioniso vide la bellissima Ametista trasformata in statua e piange delle lacrime di vino per il rimorso delle sue azioni. Le lacrime, cadendo, colorarono Ametista di viola.

Adesso vediamo i collegamenti con la contabilità analitica. Ipotizziamo di tenerla con il direct costing (che abbiamo accennato precedentemente).

Colore rosso, per esempio di un incendio. Al colore rosso si può associare il pericolo. Infatti, nella segnaletica stradale è utilizzato nei segnali di pericolo, cioè quelli a forma di triangolo con il vertice verso l'alto.

PERICOLO
15

Il collegamento con la contabilità analitica si può verificare al momento del consumo delle materie prime. Concentriamoci dunque sul conto “materie prime”. Questo confluirà nei “Costi variabili per materie prime”. Il predetto fatto di gestione genera dei costi e quindi, se non gestito correttamente, potrebbe essere pericoloso per la situazione economica dell’impresa.

Colore verde, per esempio di un prato. Al colore verde si può associare la speranza intesa come uno stato d’animo di chi è fiducioso negli avvenimenti futuri. Anche nei semafori il verde è il colore del permesso.

SPERANZA

Il collegamento con la contabilità analitica lo possiamo avere quando vendiamo dei prodotti finiti e utilizziamo il conto “Prodotti finiti”. Il predetto conto confluirà nei “Ricavi di vendita”. Perché il vero imprenditore è ottimista e spera che nel futuro venderà più prodotti.

Colore giallo, per esempio del sole. Il colore giallo si può associare alla gioia. Vi sarà capitato di sentir dire a una persona: «Oggi ti vedo solare».

GIOIA

Il collegamento con la contabilità analitica si verifica quando il “Risultato economico dell’azienda” è positivo, ossia c’è un “utile d’esercizio”. Quando un’azienda genera utili vi assicuro che gli imprenditori sono “solari” e gioiosi.

Colore viola, per esempio di una viola. A questo colore si può associare il rimorso.

RIMORSO

Il collegamento con la contabilità analitica si verifica quando il “Risultato economico dell’azienda” è negativo, ossia c’è una “perdita d’esercizio”. Quindi l’imprenditore ha investito dei soldi e li ha persi. Più precisamente ha fatto qualcosa di cui poi si è pentito, ossia sente il rimorso per avere investito dei soldi che poi ha perso.

Ai **Colori blu e arancio** non è possibile effettuare nessun collegamento nell'ambito della contabilità analitica.

I conti a colori e la loro classificazione

I conti che utilizzeremo nel corso, indipendentemente dal sistema contabile sono sempre gli stessi. Sono elencati in un piano dei conti e possono essere classificati, secondo il sistema del patrimonio e del risultato economico, in finanziari ed economici. Nella contabilità analitica abbiamo solo conti economici, mentre nella contabilità generale ci sono anche quelli finanziari (che abbiamo visto nel corso [*La Contabilità a Colori*](#)). In altri termini il corsista passa dalla contabilità generale alla contabilità analitica utilizzano lo stesso metodo a colori.

Questa classificazione è importante per capire e/o spiegare una registrazione in partita doppia oppure una posta delle varie configurazioni (es. direct costing). Più precisamente una posta del direct costing è dello stesso colore del conto da cui deriva. In altri termini c'è una correlazione tra conto e posta della configurazione

presa in esame, quindi la comprensione della registrazione in partita doppia è opportuna per capire una voce.

La peculiarità di questo corso è quella di attribuire i colori ai vari conti con il metodo dell'Accounting Balance sheet P&L Colors



®, dove i conti possono essere di colore rosso, verde, viola e giallo.

I conti economici di reddito possono essere di colore rosso o verde, i conti economici di patrimonio netto possono essere di colore viola o giallo.

In sintesi: i conti economici di reddito possono essere di colore rosso o verde, i conti economici di patrimonio netto (ossia l'utile o la perdita d'esercizio) possono essere di colore viola o giallo.

Per visualizzare l'elenco dei conti dettagliato si veda la Tabella classificazione dei conti n. 1, 2 e 3 (vedi Quiz e tabelle).

Le regole di registrazione dei conti a colori

Dopo aver individuato un conto nelle Tabelle classificazione dei conti occorre applicare le regole di registrazione dei conti che sono le stesse utilizzate in [*La Contabilità a Colori*](#).

Nelle regole di registrazione abbiamo evidenziato la terminologia tradizionale e la terminologia utilizzando i colori.

Questo consentirà al lettore di utilizzare a sua discrezione il metodo tradizionale in bianco e nero oppure il metodo a colori.

Relativamente alle regole dei conti economici di reddito: *variazione rossa (variazione economica negativa)* per i costi e le rettifiche di ricavi; *variazione verde (variazione economica positiva)* per i ricavi e per le rettifiche dei costi (si veda la Tabella n. 4, che riepiloga le regole di registrazione dei conti economici di reddito).

Relativamente alle regole dei conti economici di patrimonio netto: *variazione viola (variazione economica negativa)* per le diminuzioni di patrimonio netto, si registrano in Dare; *variazione gialla (variazione economica positiva)* per gli aumenti di patrimonio netto, si registrano in Avere (si veda la Tabella n. 4, che riepiloga le regole di registrazione dei conti economici di patrimonio netto).

Non verrà attribuito nessun colore quando si chiuderà un conto oppure verrà effettuato un giro-saldo.

Per la buona riuscita del percorso formativo occorrerà che il corsista impari un argomento alla volta, rileggendolo e ripetendolo periodicamente più volte. Ogni capitolo deve essere letto con un atteggiamento aperto (colore giallo, ossia gioia) e fiducioso (colore verde, ovvero speranza). I vari argomenti che leggerete provate a dividerli e/o discuterli con un'un'altra persona che ha i vostri interessi (ossia provate a passare da un ruolo passivo a quello attivo). Infine per mettere in pratica quanto compreso bisogna avere un piano di follow-up per l'apprendimento.

Il programma di formazione potrebbe essere il seguente. Il corso è strutturato in dieci capitoli, ipotizzando di utilizzare due giorni per ogni capitolo, in 20 giorni si potrebbe finire il corso. Lasciando un giorno per ripetere e ripassare tutto l'ebook, quindi in totale 21 giorni. Inoltre occorrerebbe valutare il lavoro svolto in ogni capitolo per esempio con dei quiz (o coaching session) che troverai alla fine dell'ebook, (quiz e tabelle). Questo ti permetterà un'autovalutazione del livello di apprendimento. Le soluzioni dei quiz possono essere annotate nella Tabella quiz n. 5 soluzioni

scelte e punti. Le soluzioni corrette le troverai nella Tabella quiz n. 6 soluzioni esatte.

In conclusione, “affrettati lentamente”.

Queste sono le condizioni necessarie per ottenere dei risultati nella contabilità analitica a colori.

GOCCE DEL CAPITOLO 1:

GOCCIA n. 1: la contabilità analitica è un sistema di rilevazioni dei costi e dei ricavi. Ha per oggetto l'analisi dell'aspetto economico es. di un prodotto, un'unità organizzativa, in altri termini studia i fatti interni della gestione.

GOCCIA n. 2: nella contabilità analitica (o industriale o dei costi o di gestione o direzionale) il costo di produzione nasce in occasione del consumo dei fattori produttivi (es. materie prime) per ottenere una determinata produzione (prodotto, commessa).

GOCCIA n. 3: l'imputazione dei costi consiste nell'attribuire determinati costi all'oggetto della nostra analisi. Per esempio con l'imputazione su base unica o a base multipla.

GOCCIA n. 4: la contabilità analitica può essere tenuta in forma libera (statistico-tabellare), con il metodo della partita doppia e ha un piano dei conti distinto dalla contabilità generale (sistema duplice contabile) e il sistema unico contabile.

GOCCIA n. 5: i colori utilizzati nella contabilità analitica sono il rosso, il verde, il giallo e il viola, mentre ai colori blu e arancio, non è possibile effettuare nessun collegamento.