



ANALISI DEGLI
SCOSTAMENTI DEI
RICAVI
Mario Fabio Polidoro

Indice

1. LE VARIANZE DEI RICAVI DI VENDITA-----	3
2. IMPRESE MONOPRODOTTO E IMPRESE PLURIPRODOTTO -----	6
3. IL CASO KISS SPA -----	10
BIBLIOGRAFIA-----	14



Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

1. LE VARIANZE DEI RICAVI DI VENDITA

Lo scostamento complessivo del fatturato può essere scomposta in:

- scostamento derivante da maggiori o minori vendite in quantità (effetto volume)
- scostamento derivante da maggiore o minore prezzo medio (effetto prezzo)

L'analisi può essere condotta sia con riferimento al fatturato d'impresa collettivo, sia riferendosi ai ricavi prodotti da singole aree strategiche d'affari, dal singolo venditore, dalla singola linea di prodotti, e ulteriormente suddivisa per singolo canale di vendita a seconda del diverso fabbisogno informativo del management.

A partire dallo spostamento totale esistente tra il fatturato di budget e ricavi effettivi conseguiti, è possibile calcolare il contributo sul fatturato realizzato, distintamente per effetto volumi di vendita e per il livello medio di prezzo adottato.

$$\Delta \text{ Ricavi} = \text{Ricavi Effettivi} - \text{Ricavi di Budget}$$

Se esprimiamo i ricavi come prodotto di volumi e prezzi medi si ottengono:

$$\text{Ricavi effettivi} = V_{eff} \times P_{eff}$$

$$\text{Ricavi di budget} = V_{Bdg} \times P_{Bdg}$$

dove:

V_{eff} = volumi di vendita effettivi o consuntivi

V_{Bdg} = volumi di vendita di budget

P_{eff} = prezzo medio consuntivo

P_{Bdg} = prezzo medio di budget

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

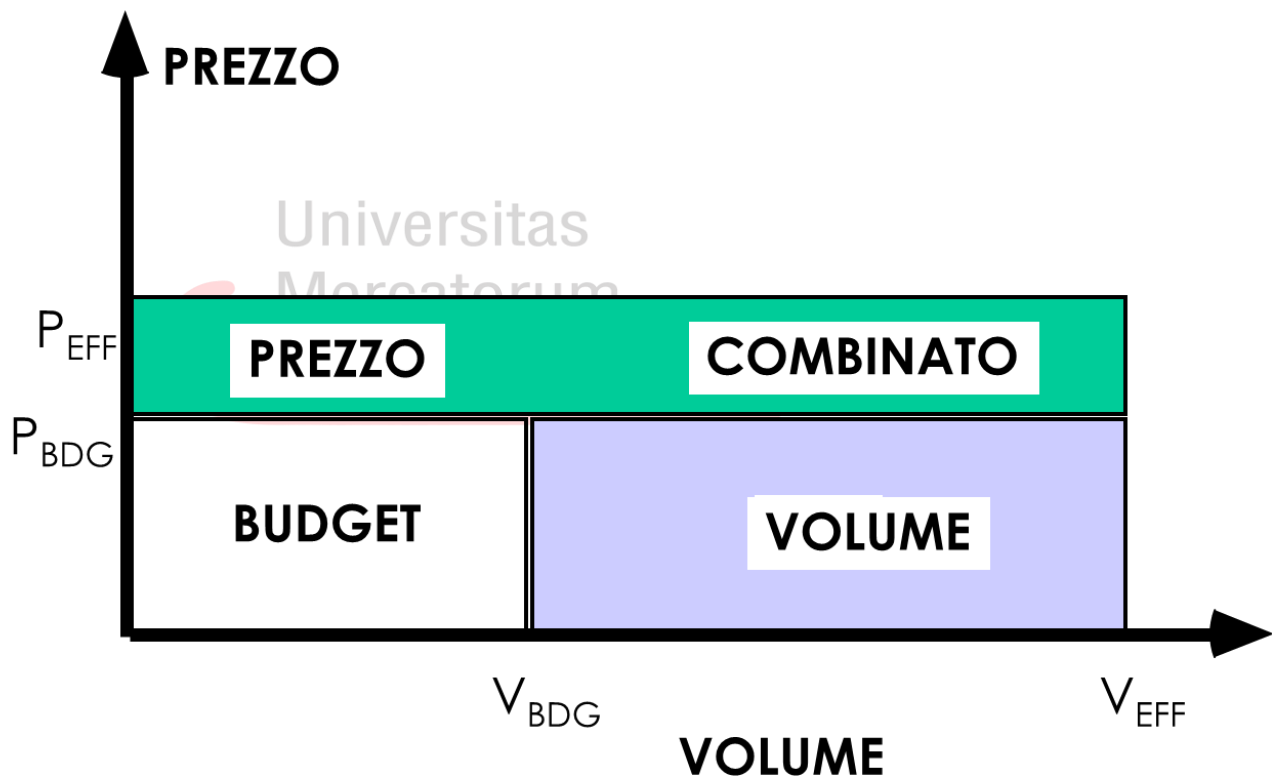
Sostituendo all'equazione precedente sia:

$$\Delta \text{Ricavi Totali} = V_{eff} \times P_{eff} + V_{Bdg} \times P_{Bdg}$$

La variazione totale può essere dunque scomposta in:

- scostamento di volume
- scostamento di prezzo
- scostamento “combinato” prezzo-volume.

La variazione combinata è attribuita convenzionalmente allo scostamento di prezzo anche allo scopo di semplificarne le analisi.



Il grafico mostra gli effetti degli scostamenti di volume di prezzo e l'effetto combinato.

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

Graficamente, lo scostamento complessivo, rappresentato dall'area moltiplicata ottenendo il prezzo effettivo per il volume effettivo è scomponibile nelle seguenti aree:

- lo scostamento di volume è identificabile nell'area generata dal delta volume, cioè il volume di budget meno il volume effettivo, valorizzato al prezzo di budget;
- lo scostamento di prezzo è rappresentato dall'area originata dalla varianza del prezzo (prezzo medio di budget meno prezzo medio effettivo) che viene moltiplicata per i volumi di budget ovvero per le quantità di prodotto o servizio previste,
- lo scostamento combinato, raffigurato dall'area generata dalla somma dei differenziali di dei due scostamenti precedenti (volume e prezzo) e moltiplicate tra loro (volume di budget meno effettivo per prezzo di budget meno prezzo effettivo).

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

2. IMPRESE MONOPRODOTTO E IMPRESE PLURIPRODOTTO

Le determinanti dello scostamento dei ricavi possono essere analizzate, con riferimento alle imprese monoprodotto o pluriprodotto, con effetti parzialmente differenti.

Azienda monoprodotto

Lo scostamento complessivo è attribuibile alla variazione del prezzo, alla modifica dei volumi all'effetto combinato di entrambi i fenomeni.

$$\Delta \text{Ricavi totali} = \frac{\Delta \text{Prezzo}}{\Delta \text{Volume}}$$

E quindi:

$$\begin{aligned} \Delta \text{Prezzo} &= (P_{Eff} \times V_{Eff}) - (P_{Bdg} \times V_{Eff}) = \\ &= (P_{Eff} - P_{Bdg}) \times V_{Eff} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \Delta \text{Volume} &= (P_{Bdg} \times V_{Eff}) - (P_{Bdg} \times V_{Bdg}) = \\ &= (V_{Eff} - V_{Bdg}) \times P_{Bdg} \end{aligned}$$

Azienda pluriprodotto

In presenza di produzioni riprodotto è necessario avere l'analisi, comprendendo anche una ulteriore determinante dello scostamento complessivo: il mix di vendita.

La variazione dei volumi di vendita complessivi aziendali può essere dovuta:

- ad una variazione dei volumi di vendita complessivi mantenendo inalterato il mix;
- ad una modifica del mix a parità di volumi complessivi;
- ad un effetto combinato dei due fenomeni.

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

Per una migliore comprensione della dinamica dei ricavi è opportuna un'ulteriore scomposizione:

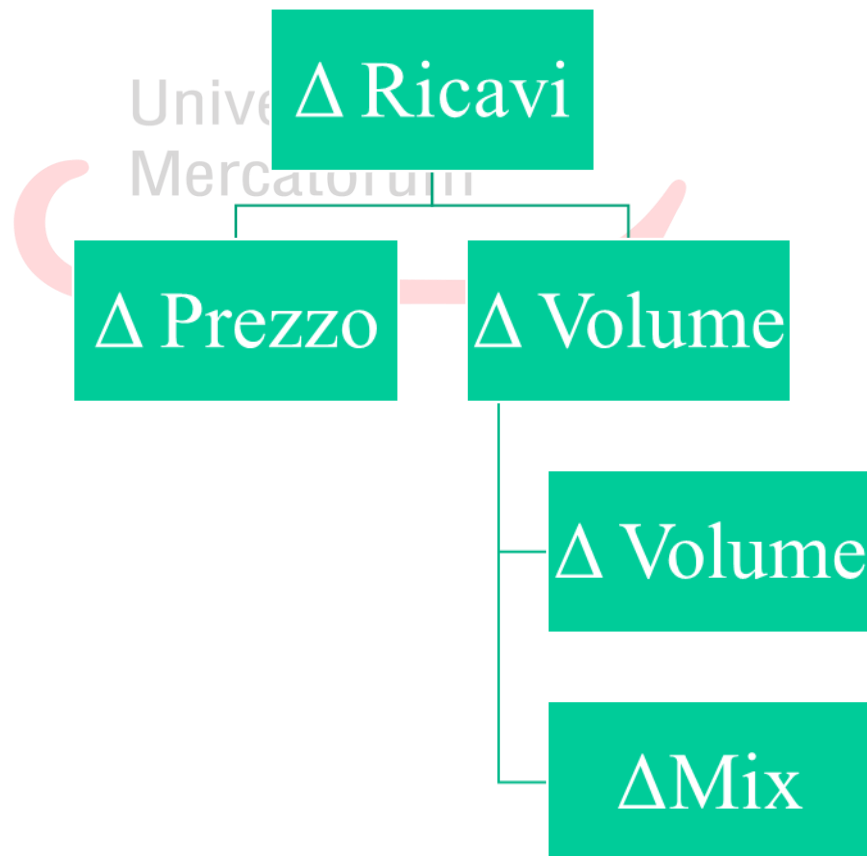
Scostamento di volume

$= \Delta \text{volume in senso stretto}$

$+ \Delta \text{mix}$

$$\Delta \text{Volume} = (V_{Eff} - V_{Bdg}) \times P_{MEDIO Bdg}$$

$$\Delta \text{Mix} = (V_{Eff} - V_{Bdg}) \times (P_{Bdg} - P_{MEDIO Bdg})$$



Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

Il prezzo medio di budget può essere calcolato con il metodo della media semplice oppure può essere ottenuto rapportando la sommatoria del fatturato di budget dei singoli prodotti pesati per i relativi prezzi sul fatturato complessivo di budget.

La scelta può orientarsi indistintamente su uno dei due valori ottenuti: infatti se gli stessi risultano essere vicini, possono comportare in merito al fatto che il valore guida proporrà presumibilmente confermato.

Il prezzo calcolato con la media ponderata risulta essere maggiormente significativo che tiene conto anche del peso che i singoli fatturati di budget dei prodotti hanno sul fatturato complessivo ovvero considerare il mix di fatturato di ciascun prodotto.

Lo scostamento di volume in senso stretto esprime la variazione intervenuta nei ricavi per effetto della sola variazione dei volumi di vendita.

in questo modo si confrontano i volumi effettivi con quelli programmati e si valorizza la differenza con il prezzo medio.

Il calcolo consente di valorizzare in modo isolato la variazione dovuta ai volumi, eliminando le interferenze dovute da differenti prezzi di vendita

solitamente i scostamenti si identificano in modo convenzionale nel modo seguente:

- se l'effetto dello scostamento è un maggior reddito consuntivo rispetto a quello di budget, lo scostamento considerato favorevole;
- se viceversa l'effetto dello scostamento è un minor reddito consuntivo rispetto a quello di budget, lo scostamento è considerato sfavorevole.

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

Lo scostamento di mix quantifica l'impatto sui ricavi di vendita a seguito del diverso mix di fatturato realizzato.

La variazione di mix favorevole indica uno spostamento della composizione dei volumi di vendita verso prodotti con un prezzo medio più elevato rispetto alla media.



Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

3. IL CASO KISS SPA

La Kiss Spa è una società di gestione presente in due settori di attività: la ristorazione e la ricettività turistica. Opera attraverso due strutture produttive separate: Day-Restaurant e Night B&B.

Si tratta di due unità di business ubicate nella stessa località.

il ristorante ha una capacità massima di 100 coperti al giorno e l'occupazione media giornaliera prevista è pari all'80%.

Entrambe le strutture sono aperte 350 giorni l'anno.

Dati annuali	Day	Night
N. camere vendute		24000
Prezzo medio di budget	45	60
Prezzo medio effettivo	50	+10%

Proviamo a determinare gli scostamenti totali delle due unità ricettive e ad analizzare le determinanti principali sapendo che:

- il numero di camere complessivo è di 50 unità;
- il tasso di occupazione previsto dalle camere è del 90%;
- il tasso di occupazione consuntivo è pari all'85%.

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

Day Restaurant	
Capacità max giornaliera	100
Giorni di apertura	350
Capacità max annuale	35000
Tasso occupazione budget	80%
Vendite budget	28000
Vendite effettive	24000
Prezzo medio di budget	45
Prezzo medio effettivo	50

	Budget	Effett.	Δ
Volumi di vendita	28000	24000	4000
Prezzo medio	45	50	-5

Δ Volume		
(28000-24000) x45	-180000	(-)
Δ Prezzo		
(45-50) x24000	120000	(+)
Totale	-60000	(-)

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

Night B&B	
Capacità max giornaliera	50
Giorni di apertura	350
Capacità max annuale	17500
Tasso occupazione budget	90%
Vendite budget	15750
Vendite effettive	14875
Prezzo medio di budget	60
Prezzo medio effettivo	66

	Budget	Effett.	Δ
Volumi di vendita	15750	14875	875
Prezzo medio	60	66	-6

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

Δ Volume		
(15750-14875) x60	-52500	(-)
Δ Prezzo		
(60-66) x14875	89250	(+)
Totale	36750	(-)



Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

BIBLIOGRAFIA

- R.H. Garrison - E.W. Noreen - P.C. Brewer Programmazione e controllo. Managerial accounting per le decisioni aziendali McGraw-Hill, 2008
- R.N. Anthony - D.F. Hawkins - D.M. Macrì - K.A. Merchant Sistemi di controllo. Analisi economiche per le decisioni aziendali McGraw-Hill, 2001
- G. C. Antonetti Il controllo di gestione delle imprese turistiche Giappichelli 2010
- M. F. Polidoro Programmazione e controllo Maggioli, 2015

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)