

L'ANALISI COMPARATA DEI COSTI

L'ANALISI COMPARATA

La valutazione di efficienza aziendale puo' essere basata su due elementi

Livello di efficienza

Valori storici



Tasso di progresso



Orientamento all'interno

Concorrenti
rilevanti



Tasso di competitività



Orientamento all'esterno

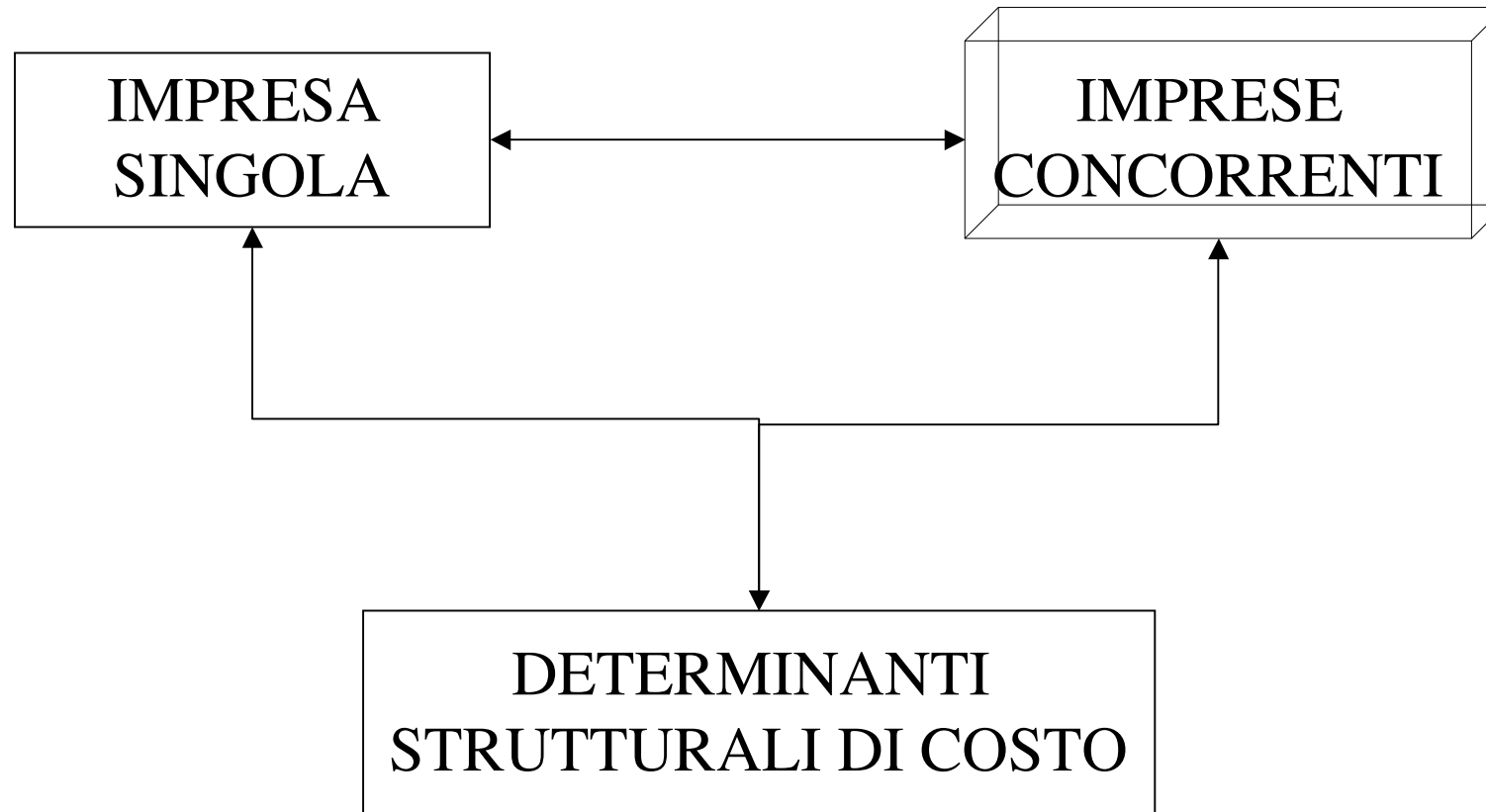
L'ANALISI COMPARATA COME STRUMENTO COMPETITIVO

Per controllare i costi l'impresa è interessata a svolgere in maniera sistematica un confronto con i concorrenti valutando gli eventuali differenziali di costo e risalendo alle cause che li hanno determinati al fine di mantenere o acquisire vantaggi di costo rispetto ai concorrenti



PIANIFICAZIONE STRATEGICA

L'ANALISI COMPARATA COME STRUMENTO COMPETITIVO



I RIFERIMENTI PER L'ANALISI COMPARATA

Dobbiamo comprendere le strutture di costo fondamentali dell'azienda e dei suoi concorrenti

PRODUZIONE



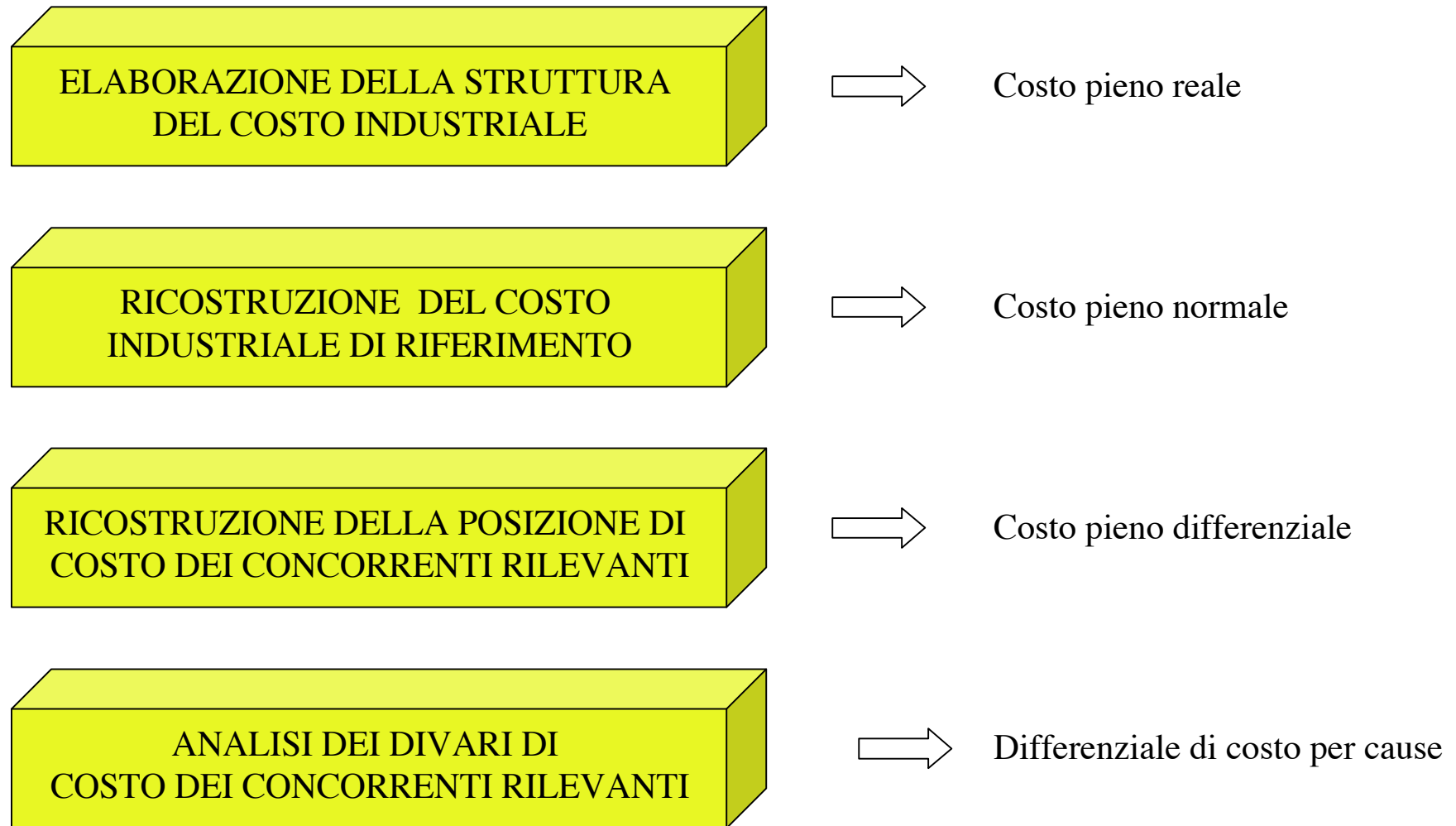
STRUTTURA DI
FABBRICAZIONE

DISTRIBUZIONE



STRUTTURA DI
VENDITA

LE FASI LOGICHE DELL'ANALISI



LA STRUTTURA DEL COSTO DI FABBRICAZIONE

MATERIALI

TRASFORMAZIONE

LOGISTICA

MATERIE PRIME

FASE 1

LOGISTICA IN

COMPONENTI

FASE 2

WIP

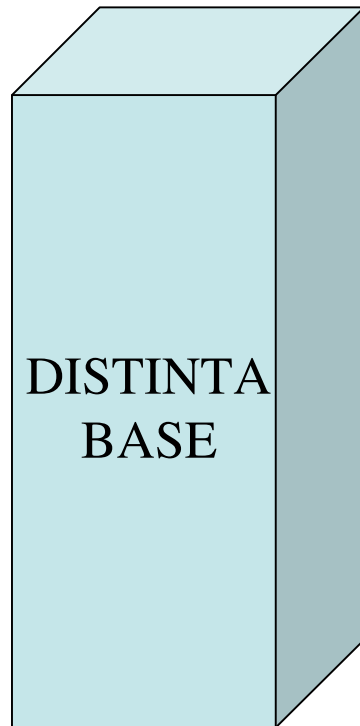
LAVORAZIONI
ESTERNE

FASE N

LOGISTICA OUT

COSTO TOTALE

L'ELABORAZIONE DEL COSTO STANDARD



FASE 1

STANDARD + SCARTI

CV + FISSI

FASE 2

STANDARD + SCARTI

CV + FISSI

FASE N

STANDARD + SCARTI

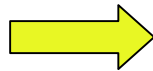
CV + FISSI

IL COSTO STANDARD E IL COSTO REALE

COSTO REALE

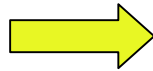
COSTO NORMALE

Analisi scarti



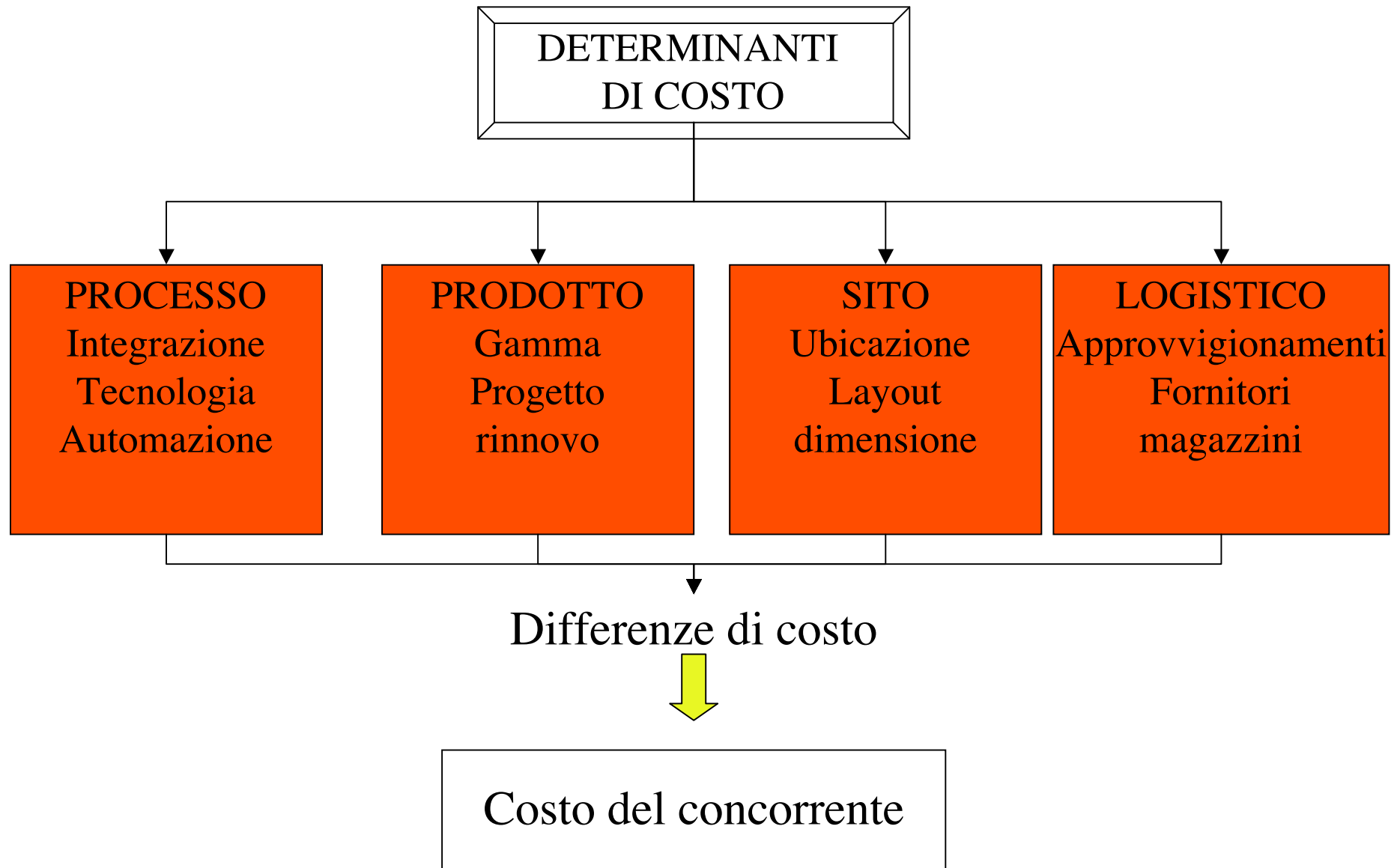
EFFICIENZA
OPERATIVA

Analisi saturazione

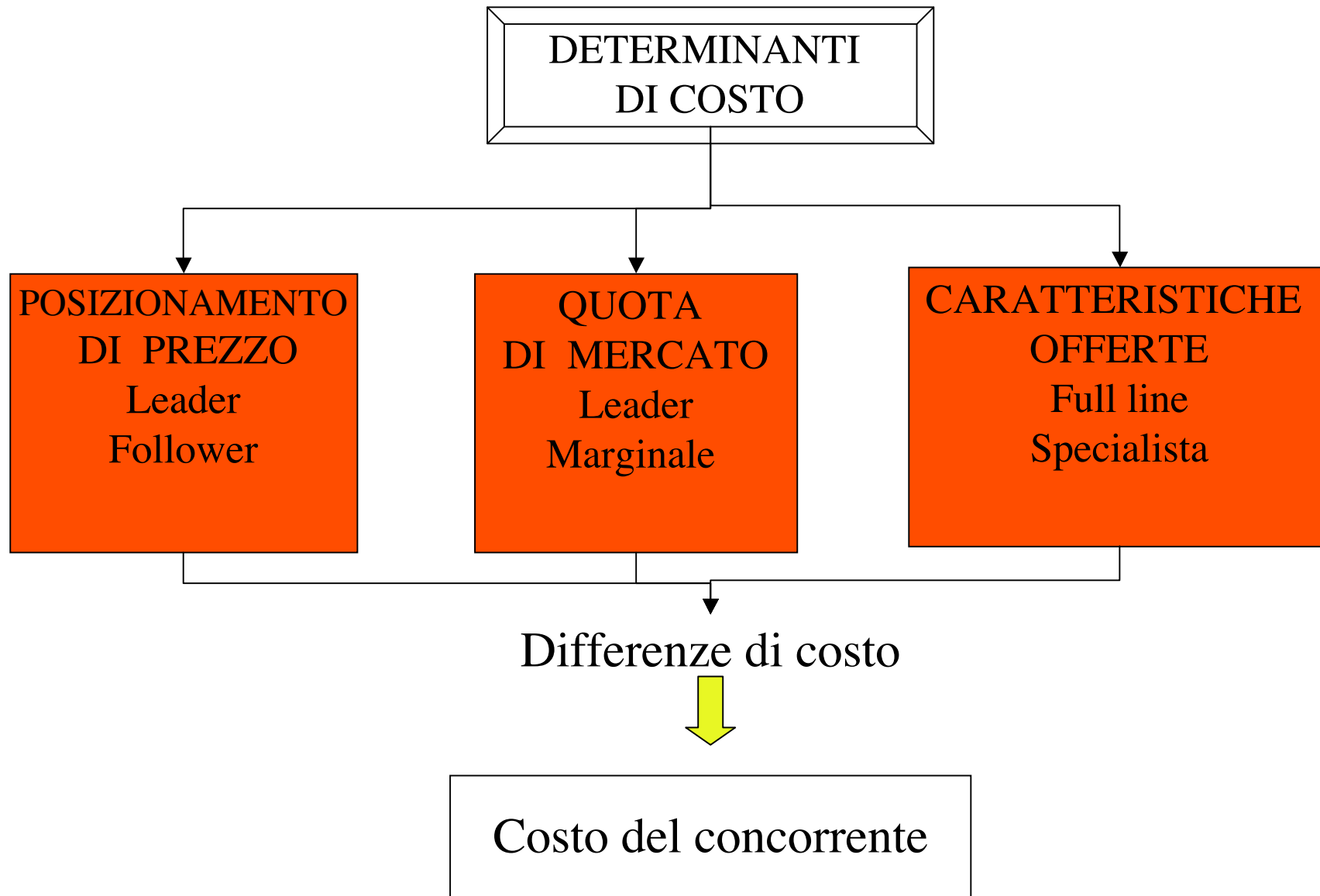


EFFICIENZA
STRUTTURALE

RICOSTRUZIONE DELLA POSIZIONE DI COSTO DEI CONCORRENTI



RICOSTRUZIONE DELLA POSIZIONE DI COSTO DEI CONCORRENTI



LE CAUSE DELLE DIFFERENZE DI COSTO

DETERMINANTI DI COSTO

TIPO DI
CANALE
Diretto
Indiretto

RELAZIONE CON
IL RIVENDITORE
Partnership
Appalto

POLITICA DI
COMUNICAZIONE
Imitativa
Differenziale

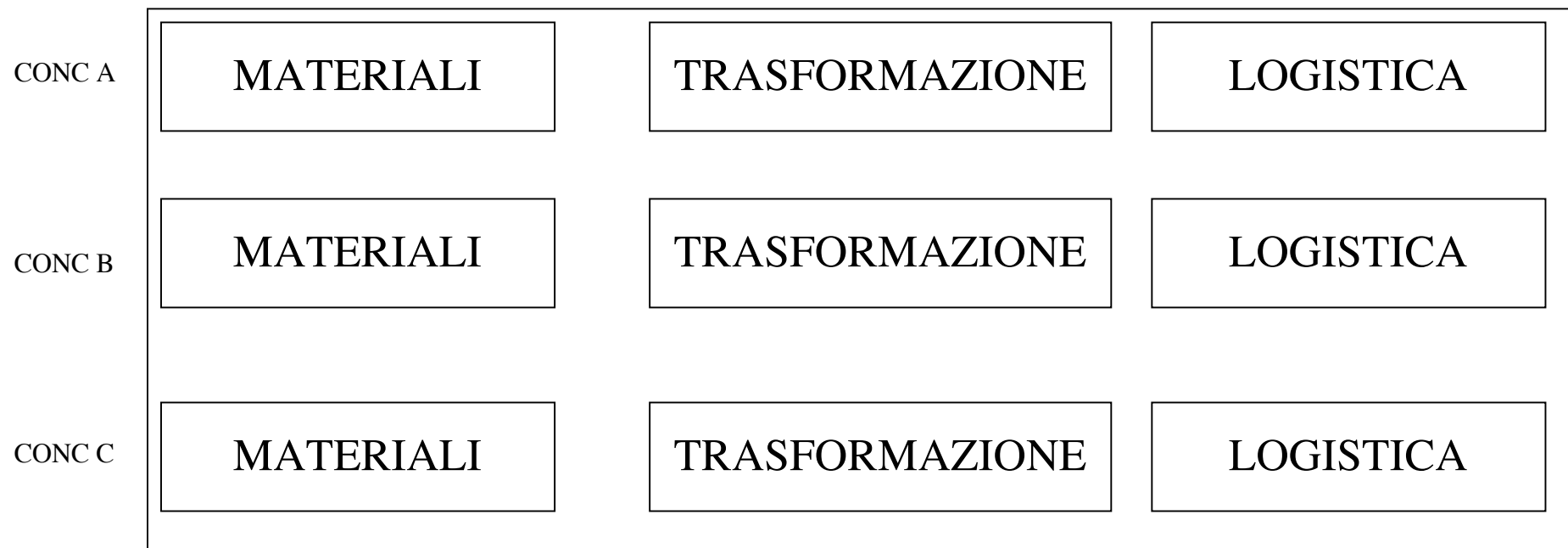
STRUTTURA
LOGISTICA
Accentrata
Distribuita

Differenze di costo

Costo del concorrente

RICOSTRUZIONE DELLA POSIZIONE DI COSTO DEI CONCORRENTI

COSTO PIENO NORMALE

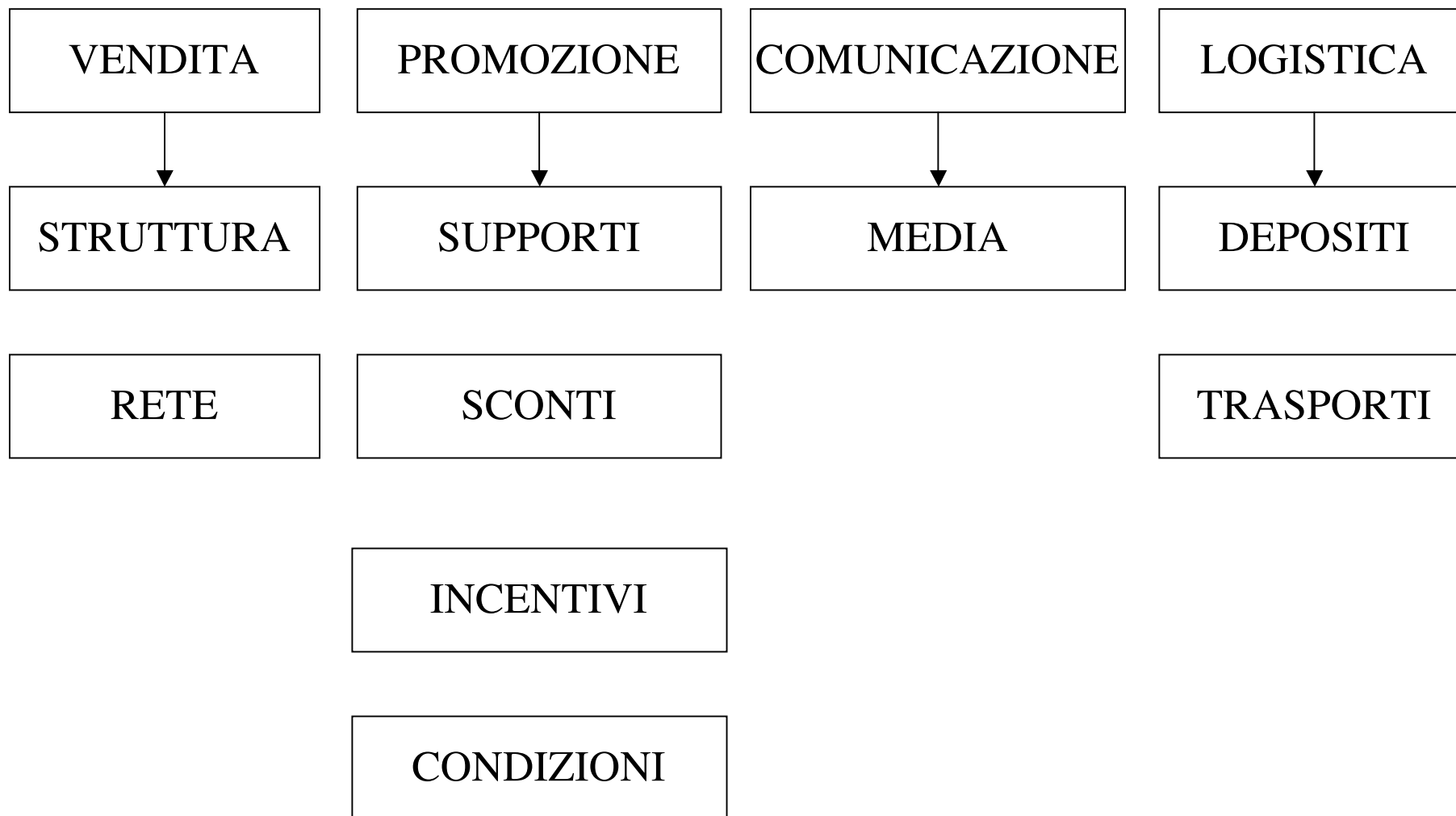


COSTO PIENO DIFFERENZIALE

ANALISI DELLE CAUSE DI SCOSTAMENTO

CONCORRENTI	CS UNITARIO VS CONC	CAUSE DELLE DIFFERENZE DI COSTO					
		AMMORTAMENTI	COMPONENTI	TECNOLOGIA E PROCESSO	PERSONALE	TRASPORTI	DIMENSIONE IMPIANTI
A	+ 9320	+460	+560	+8140	+6870	-9710	+3000
B	+3120	+460	+2270	+6310	+790	-9710	+3000
C	+5470	+460	+560	+5440	-990	/	/

LA STRUTTURA DEL COSTO DI DISTRIBUZIONE

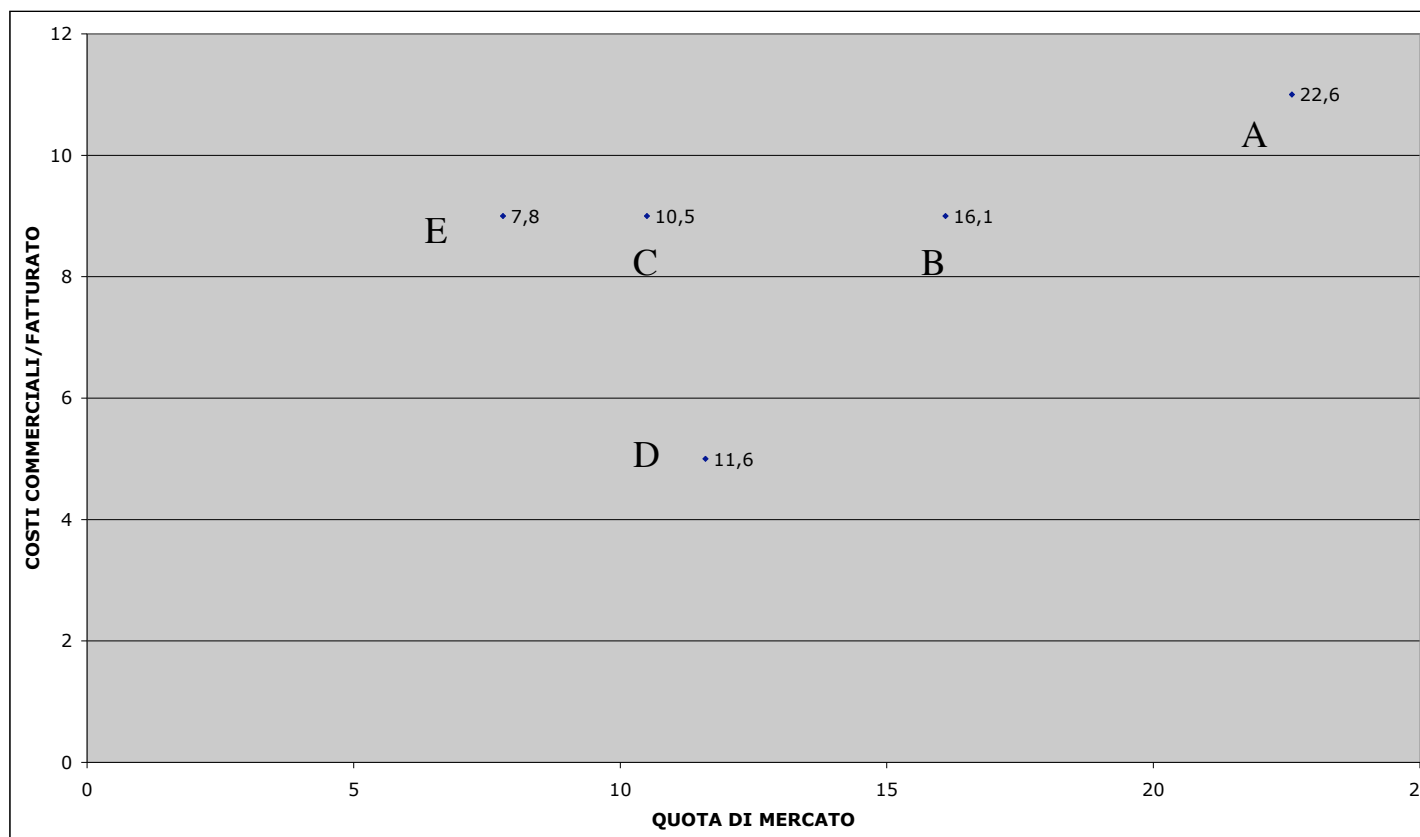


STRUTTURA DI COSTO DEL SISTEMA DISTRIBUTIVO

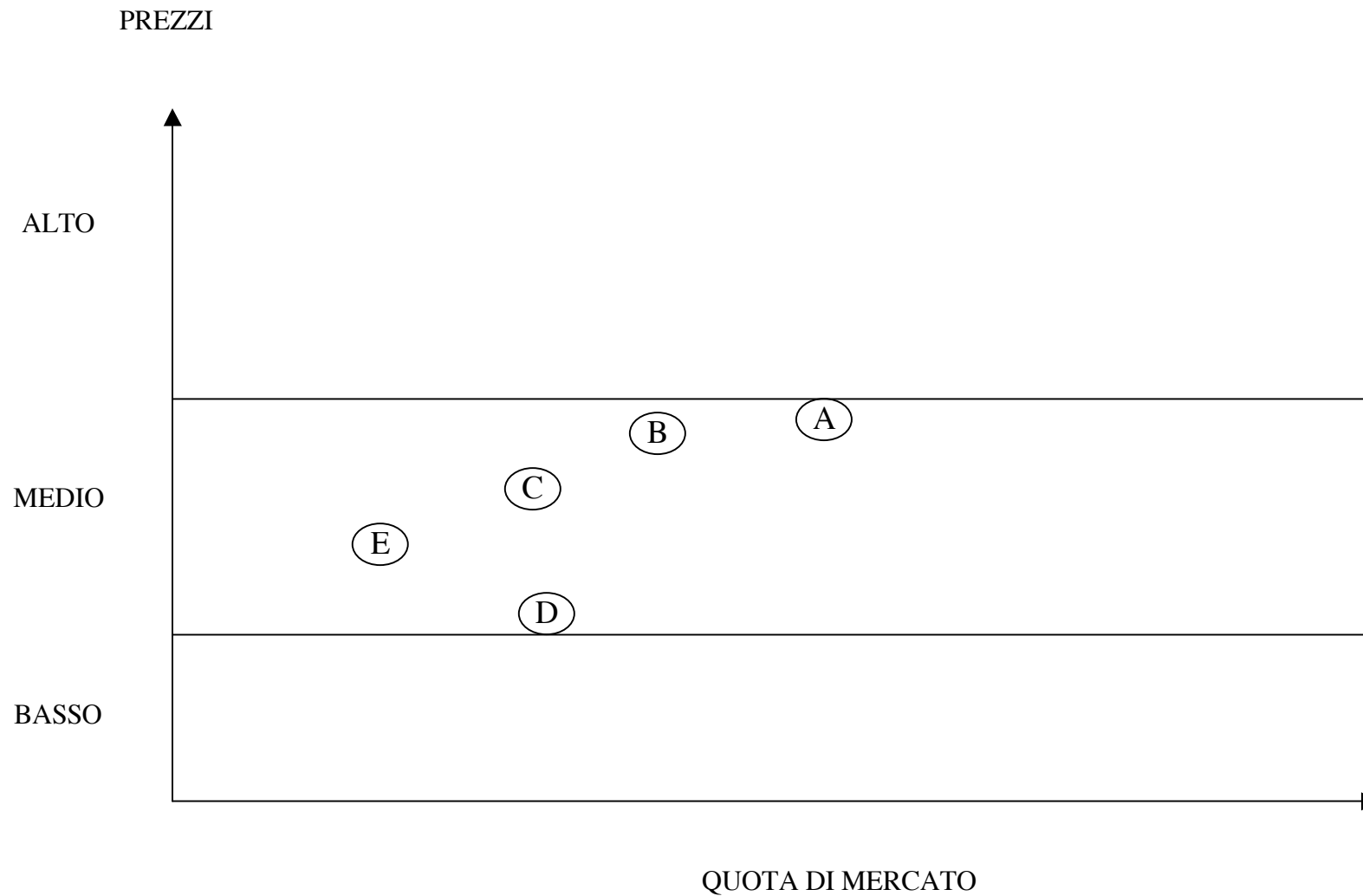
CONCORRENTI	QUOTA DI MERCATO	COSTI COMMERCIALI/ FATTURATO	DISTRIBUZIONE % DELLE RISORSE COMMERCIALI			
			VENDITA	DISTRIBUZIONE	PUBBLICITA'	PROMOZIONE
A	22,6	11	34	27	20	19
B	16,1	9	30	32	18	20
C	10,5	9	31	32	7	20
D	11,6	5	55	40	/	5
E	7,8	9	40	29	12	19
Tot/media	69,6	9	36	30	16	18

POSIZIONAMENTO DI MERCATO E QUOTA DI DISTRIBUZIONE

	QUOTA DI MERCATO	COSTI COMMERCIALI/FATTURATO
A	22,6	11
B	16,1	9
C	10,5	9
D	11,6	5
E	7,8	9



POSIZIONAMENTO DI MERCATO E LIVELLO DEI PREZZI



CONSIDERAZIONI SULLE DIFFERENZE DI COSTO

- ➔ I costi commerciali sono sostanzialmente correlati alla quota di mercato
- ➔ I costi commerciali si posizionano intorno al 9% dei ricavi
- ➔ Le due eccezioni in eccesso (A) e in difetto (D) hanno conseguenze sul livello dei prezzi
- ➔ I costi di vendita e di distribuzione costituiscono i due terzi delle spese commerciali totali

L'ANALISI DEI DIVARI DI COSTI

IMPRESA

CONCORRENTI

COSTO PIENO
NORMALE

COSTO PIENO
DIFFERENZIALE

DIVARI
STRUTTURALI

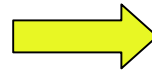
COSTO PIENO
REALE

COSTO PIENO
NORMALE

DIVARI
CONGIUNTURALI

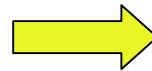
IL SIGNIFICATO DELL'ANALISI COMPARATA DEI COSTI

STRUTTURA DI COSTO
DEI CONCORRENTI



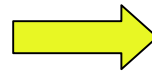
STRATEGIE
PERSEGUITE

DIVARI STRUTTURALI
DI COSTO



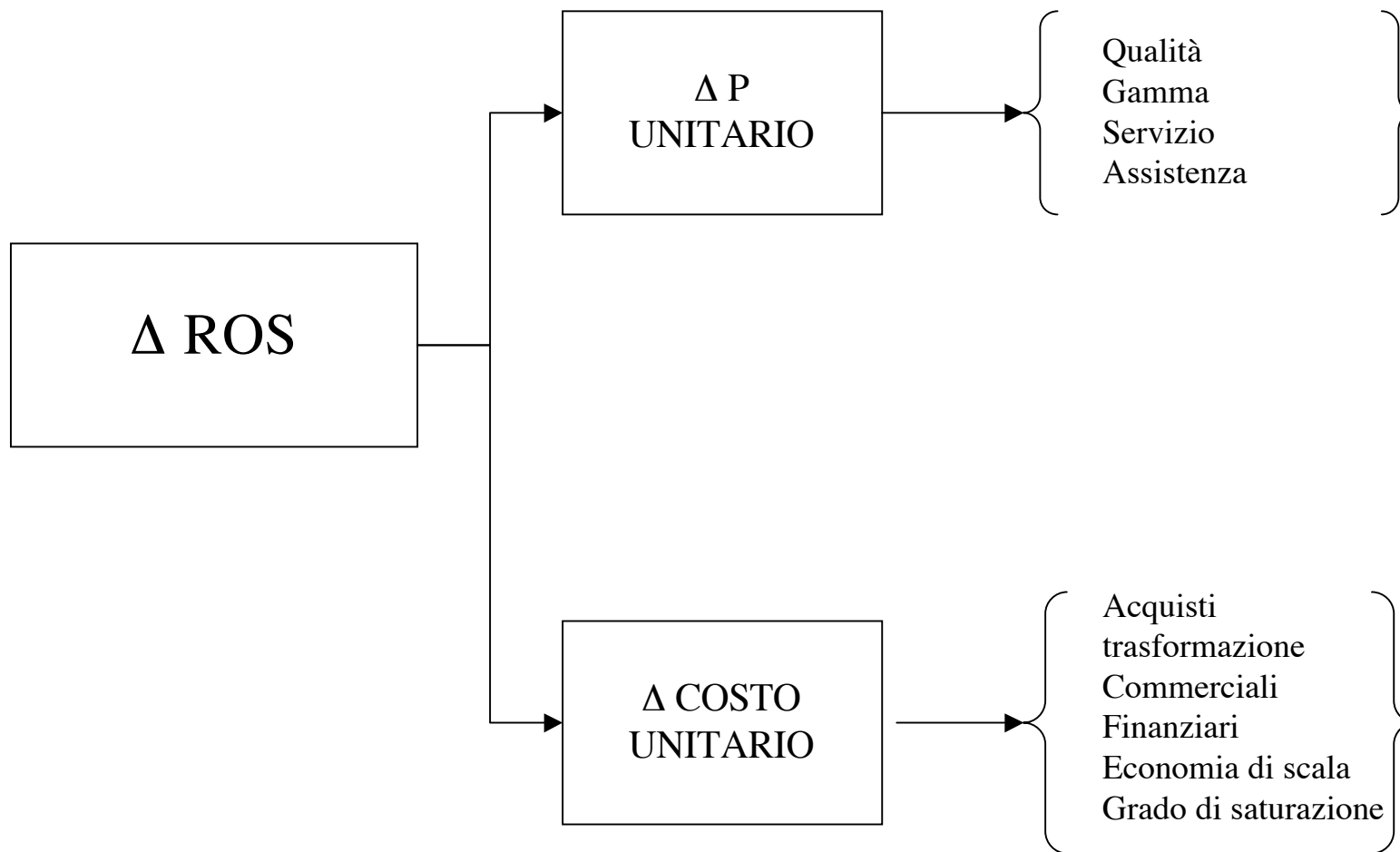
INPUT AL PIANO

DIVARI CONGIUNTURALI
DI COSTO

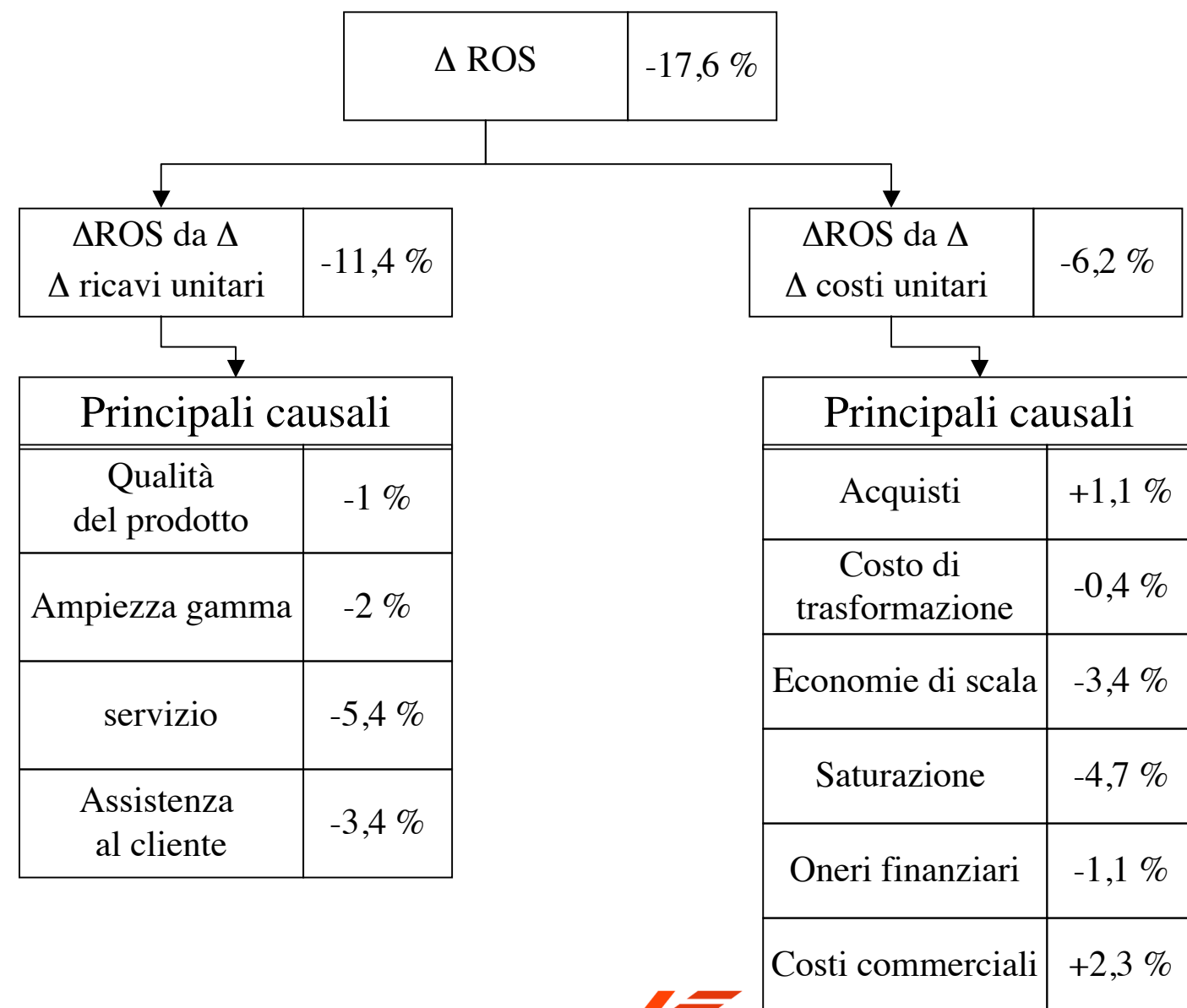


INPUT AL BUDGET

ANALISI DEL DIFFERENZIALE DI ROS



ANALISI DEL DIFFERENZIALE DI ROS

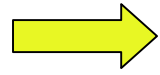


ANALISI COMPARATE

Fonti



Banche dati



Associazioni professionali



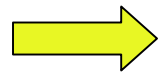
Consulenti



Venditori di software



Pubblicazioni



Osservatori di ricerca

BENCHMARKING

BENCHMARKING STRATEGICO

Misurazione della posizione comparata rispetto ai concorrenti nei fattori critici di successo di business

BENCHMARKING FUNZIONALE

Misurazione della performance delle unità funzionali

Analisi delle soluzioni organizzative adottate da altre imprese prese a riferimento

BENCHMARKING DI PROCESSO

Misurazione delle performance dei processi

Analisi delle prassi adottate dalle imprese eccellenti