

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

SCIENZE STATISTICHE

Metodologie e determinazioni quantitative d'azienda

Anno accademico 2025/2026

Lecture 4 – 24 Novembre, 2025

Dr. Camilla Ciappei, PhD

Concepts in action!***

La struttura dei costi nel settore aereo

Molti vettori low-cost come easyJet e Ryanair offrono regolarmente voli a prezzi bassi. Continuano a farlo anche in periodi di crisi economica. Entrambe le società hanno continuato a realizzare buoni profitti nel 2015 con easyJet che ha registrato un utile ante imposte di 686 milioni di sterline e Ryanair di 867 milioni di euro.

Vettori più tradizionali come Air France-KLM e British Airways hanno registrato profitti effettivi rispettivamente di 118 milioni di euro e 601 milioni di sterline.

Perché i vettori low-cost continuano a «fare bene» anche se offrono tariffe molto più basse?

Concepts in action!***

Uno dei motivi è la loro struttura dei costi!

- In primo luogo, il costo dell'aereo è fisso (circa 75-90 milioni di dollari per un Boeing 737).
- Sono fissi anche gli stipendi del pilota, del primo ufficiale e dell'equipaggio.
- Anche i costi di manutenzione sono considerati costi fissi.
- E il costo del carburante? Anche questo è considerato un costo fisso, poiché viene sostenuto una volta che l'aereo vola.

Quindi… se un passeggero in più vola con un vettore low-cost, il costo variabile associato a questo passeggero è pari a zero (o quasi) e quindi i biglietti possono essere venduti a basso costo.

Concepts in action!***

Mentre i vettori tradizionali come Air France-KLM e British Airways:

- hanno costi simili a quelli dei vettori low-cost - carburante, acquisto della flotta, manutenzione e salari, etc.
- La differenza è che questi costi sono probabilmente più elevati rispetto ai vettori low cost (e.g., i vettori low cost utilizzano di solito un modello di aeromobile che riduce i costi di manutenzione).
- Anche gli stipendi sono probabilmente più alti.
- Le compagnie aeree tradizionali possono avere alcuni costi variabili, ad esempio i pasti per i passeggeri.

Concepts in action!***

Quindi:

- Con costi complessivamente più elevati, è più difficile ridurre i prezzi dei biglietti.



Inoltre:

- I vettori low cost dispongono di sofisticati sistemi di gestione del rendimento per massimizzare i giri di volo. Ciò potrebbe significare che alcuni clienti pagano un prezzo elevato mentre altri viaggiano gratis. Nel complesso, cercano di garantire che tutti i costi fissi siano coperti su ogni volo.

Le decisioni aziendali

I manager possono essere interessati a cambiamenti come un aumento delle vendite atteso in seguito a un incremento della promozione o della pubblicità, oppure a una diminuzione delle vendite attesa per l'ingresso di un nuovo concorrente sul mercato o per un peggioramento delle condizioni economiche.

Sebbene tali variazioni di volume abbiano molti effetti, ai manager interessa sempre la relazione tra volume e ricavi (vendite), costi e utile netto (profitto).Chiamiamo questa relazione analisi costo–volume–profitto (CVP).

Le decisioni aziendali di breve periodo

- Le decisioni di gestione corrente sono scelte di breve periodo, perciò **non** includono cambiamenti della capacità produttiva installata;
- Esse prevedono delle variazioni dei volumi produttivi senza che siano necessari investimenti/disinvestimenti per aumentare/diminuire la capacità esistente.
- La configurazione di costo più idonea a supportare tali scelte è il costo variabile, perché identifica tutti i costi che variano al variare della quantità prodotta.

Modelli di supporto alle decisioni di breve periodo

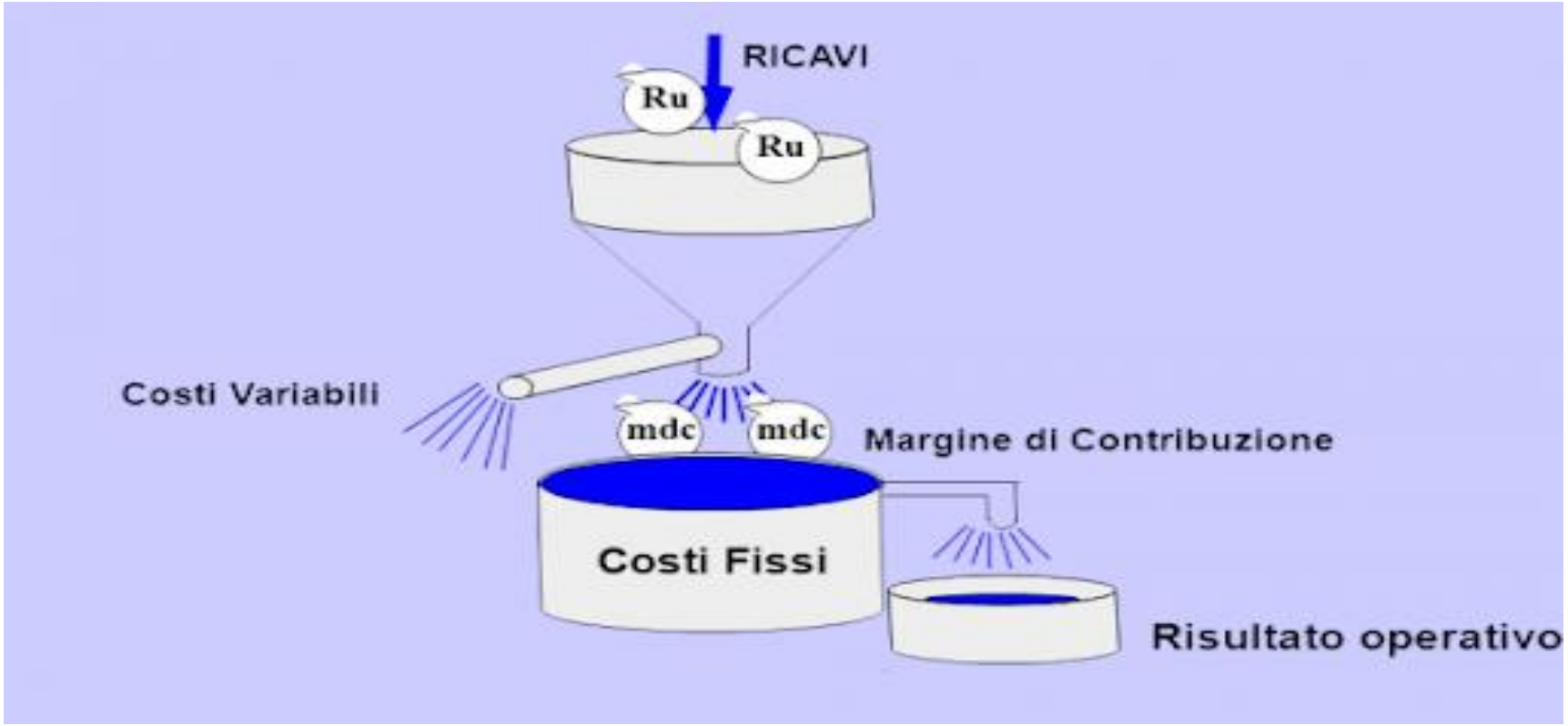
- **Il margine di contribuzione**
  - Permette di determinare la redditività delle diverse linee di prodotto
- **L'analisi costi-volumi-risultati (break-even analysis)**
  - Individua il minimo volume di produzione che consente ad un'impresa di coprire i costi.
- **La scelta del mix ottimale di produzione**
  - Permette di individuare il piano di produzione che massimizza il profitto di un'impresa multiprodotto o in presenza di vincoli.
- **L'analisi differenziale**
  - Supporta l'assunzione di decisioni che attengono alla scelta tra due diverse alternative, e.g., produrre all'interno o acquistare all'esterno.

Il margine di contribuzione unitario

- È una configurazione parziale di risultato economico, in quanto è il valore che residua dopo aver sottratto dai ricavi unitari di vendita i soli costi variabili unitari.
- Misura il contributo offerto alla copertura dei costi fissi e, successivamente (oltre un determinato volume, cd. punto di pareggio), il contributo alla generazione del reddito.

$$Margine\ di\ Contribuzione_u = Prezzo_u - Costi\ Variabili_u$$

Il funzionamento del mdc unitario



Il margine di contribuzione unitario

- La presenza di un margine di contribuzione positivo è la condizione di convenienza necessaria per lo svolgimento di una produzione;

- Se il margine è negativo la vendita di quel prodotto contribuisce ad incrementare le perdite aziendali.

- In termini relativi, ciò che interessa è vedere se il prodotto rispetto ai suoi costi variabili, ai prezzi ed ai volumi è in grado di produrre un ammontare di MdC capace di coprire i costi fissi lasciando un margine di utile più o meno elevato.

Il margine lordo di contribuzione

- Il **margine lordo di contribuzione** è anche detto margine di contribuzione di primo livello.
- Il margine lordo di contribuzione è ottenuto moltiplicando il margine di contribuzione unitario per le quantità vendute.

$$\boldsymbol{Margine\ lordo\ di\ Contribuzione}$$
$$= Margine\ lordo\ di\ Contribuzione_{unitario}\ x\ quantità\ vendute$$
$$= Fatturato_{tot} - Costi\ Variabili_{tot}$$

Utile Operativo

- ✓ Utile Operativo = Ricavi − Costi Totali
- ✓ Utile Operativo Netto = Ricavi − (Costi Variabili Totali + Costi Fissi Totali)
- ✓ Utile Operativo Netto = Ricavi − Costi Variabili Totali − Costi Fissi Totali
- ✓ Utile Operativo Netto = Margine di Contribuzione − Costi Fissi Totali

Le funzioni del margine lordo di contribuzione *(cont'd)*

- In generale, il margine lordo di contribuzione:
  - Facilita le analisi economiche che implicano cambiamenti di volume:
    - accettare o rifiutare un ordine di produzione (una simile scelta sarà possibile solamente nel caso in cui si verifichi una sottoutilizzazione della capacità produttiva).
  - Favorisce le analisi di redditività delle diverse linee di prodotto:
    - decidere fra più alterative: in questo caso si tratta di valutare quale linea di prodotto è maggiormente conveniente realizzare. Si sceglierà la linea di prodotto con margine più elevato, in quanto garantisce una maggior copertura dei costi fissi.

Le funzioni del margine lordo di contribuzione

- <u>Scelta del mix di vendita:</u>
  - imprese monoprodotto è quello di accertare i volumi di produzione che assicurino la copertura dei costi fissi e il conseguimento, quindi, di un desiderato livello di utile, entro gli attuali limiti di capacità produttiva.
  - Nelle aziende multiprodotto, i margini lordi di contribuzione permettono di analizzare il mix produttivo, misurando il concorso delle singole produzioni alla copertura dei costi fissi aziendali.

Il margine lordo di contribuzione in un'impresa multiprodotto

- In presenza di una struttura produttiva comune a più prodotti, il calcolo del margine lordo di contribuzione consente di definire un ordine di priorità tra i prodotti.
- In un'ottica comparata, è possibile valutare la convenienza economica dei diversi prodotti.
  - Qual è il prodotto più conveniente?
    - Il prodotto che genera un margine lordo di contribuzione più elevato.
  - Perché?
    - Perché è in grado di coprire, meglio degli altri prodotti, i costi fissi della struttura produttiva comune all'intera produzione.

Esempio

Esempio: Il margine lordo di contribuzione

Cotto e Mangiato*

Due giovani sorelle, Luigia e Antonia Pozzi, decidono di avviare un'attività di ristorazione in un grande centro commerciale affiliandosi a una catena di franchising italiana denominata «Cotto e mangiato». Si tratta di un ristorante strutturato in tre isole, dove è possibile cucinare personalmente tre tipologie di piatti:

- Menu 1 – solo primi;
- Menu 2 – solo carne;
- Menu 3 – solo pesce.

Esempio: Il margine lordo di contribuzione

Prima di sottoscrivere il contratto desiderano conoscere le reali opportunità di guadagno che questa formula avrebbe offerto loro. Il franchisor mette pertanto a loro disposizione le seguenti informazioni:

tipo di menu	prezzo medio	costi variabili medi
menu 1	€ 10.00	€ 6.00
menu 2	€ 15.00	€ 8.00
menu 3	€ 20.00	€ 10.00

Si calcolino:

- Margine di contribuzione unitario,
- Margine lordo di contribuzione ipotizzando volumi di vendita pari a 3,000 pasti per ogni tipo di menu

Esempio: Il margine lordo di contribuzione

Ricavi, costi e margini	menu 1	menu 2	menu 3	Totale ristorante
prezzo unitario	€ 10.00	€ 15.00	€ 20.00	
costi variabili unitari	€ 6.00	€ 8.00	€ 10.00	
Margine di contribuzione unitario	**€ 4.00**	**€ 7.00**	**€ 10.00**	

Esempio: Il margine lordo di contribuzione

Ricavi, costi e margini	menu 1	menu 2	menu 3	Totale ristorante
prezzo unitario	€ 10.00	€ 15.00	€ 20.00	
costi variabili unitari	€ 6.00	€ 8.00	€ 10.00	
Margine di contribuzione unitario	**€ 4.00**	**€ 7.00**	**€ 10.00**	
volumi	3,000	3,000	3,000	
Margine lordo di contribuzione	**€ 12,000.00**	**€ 21,000.00**	**€ 30,000.00**	**€ 63,000.00**

Esempio: Il margine lordo di contribuzione

Ipotizziamo che i volumi siano differenti: 3000 pasti per il Menu 1, 3.500 pasti per il Menù 2, e 2.000 pasti per il Menù 3

tipo di menu	prezzo medio	costi variabili medi	Quantità
menu 1	€ 10.00	€ 6.00	3.000
menu 2	€ 15.00	€ 8.00	3.500
menu 3	€ 20.00	€ 10.00	2.000

Esempio: Il margine lordo di contribuzione

Ricavi, costi e margini	menu 1	menu 2	menu 3	Totale ristorante
prezzo unitario	€ 10.00	€ 15.00	€ 20.00	
costi variabili unitari	€ 6.00	€ 8.00	€ 10.00	
Margine di contribuzione unitario	**€ 4.00**	**€ 7.00**	**€ 10.00**	
volumi	3,000	3,500	2,000	
Margine lordo di contribuzione	**€ 12,000.00**	**€ 24,500.00**	**€ 20,000.00**	**€ 56,500.00**



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

SCIENZE STATISTICHE

Metodologie e determinazioni quantitative d'azienda

Anno accademico 2025/2026

Lecture 4 – 24 Novembre, 2025

Dr. Camilla Ciappei, PhD