



IL COSTO COME VOLONTÀ E RAPPRESENTAZIONE

di [David Bianconi](#)

CATEGORIA: ANALISI DEI COSTI E DELLA REDDITIVITÀ



Spero mi passerete l'analogia (forse un po' imprudente) con l'opera fondamentale di Arthur Schopenhauer per parlare di **costi** e **contabilità analitica**.

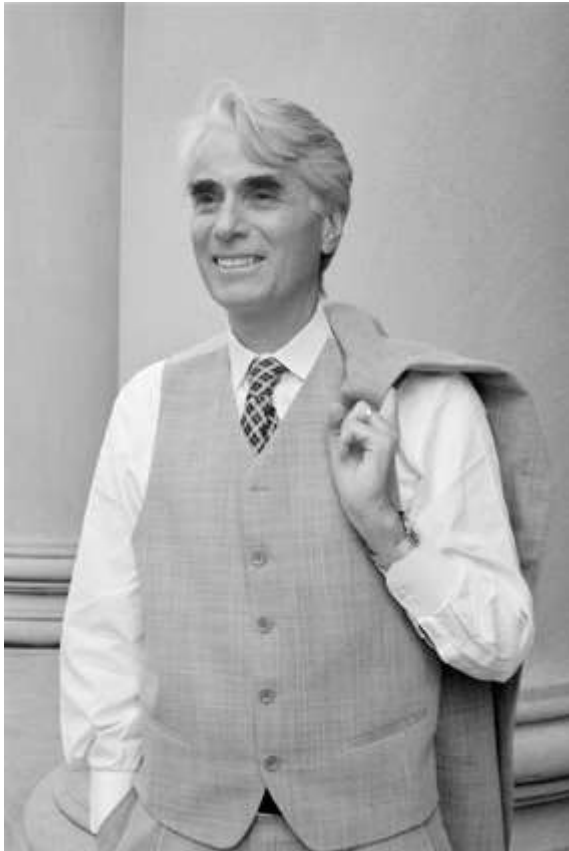
Quando ho iniziato ad occuparmi di questi argomenti, ricordo di aver detestato l'affermazione che si trova (in varie salse) su molti testi autorevoli in materia: "**quali costi per quali scopi**".

Approcciandomi alla materia (e il termine "contabilità analitica" un po' inganna o, quantomeno, ingannava me) **immaginavo una strada, una tecnica, per giungere infine a un valore oggettivo che rappresentasse in modo esatto il costo aziendale** (di un **prodotto**, di un **centro**, di un'area etc.).

Con iniziale stupore mi trovai invece dinnanzi a una serie corposa (allora mi sembrava sterminata) di eccezioni e di distinguo tali da **confondermi circa la possibilità di raggiungere quella pretesa oggettività e finitezza** del calcolo del costo.

Oggi **ritrovo un po' di quello sgomento nei miei clienti**, specialmente nelle fasi iniziali in cui ci si incontra per delineare gli obiettivi di un sistema di contabilità analitica.

Spesso, come me allora, hanno in mente la determinazione di un **costo pieno** (tipicamente per raffrontarlo con il **prezzo di vendita** praticato o per tentare di determinarlo) e, ovviamente, si aspetterebbero un **numero fatto e finito**.



il

Questo elegante e distinto signore è **Robert Nozick** ed è stato un **filosofo statunitense**, docente all'Università di Harvard, figura chiave del liberalismo contemporaneo.

Nella prefazione ad uno dei suoi libri più famosi "**Anarchia, stato e utopia. Quanto stato ci serve?**" ad un certo punto confessò "... **ho superato la fase in cui si prova biasimevole piacere di irritare o confondere le persone avanzando potenti ragioni a sostegno di posizioni per loro spiacevoli o addirittura detestabili. ...**".

Ho citato il professor Nozick perché, inevitabilmente, nelle fasi iniziali della consulenza, mi capita di dover condurre il mio interlocutore **fuori dalla sua zona di comfort** (quella in cui si aspetta di pagare la mia parcella per ottenere uno o più numeri esatti).

Non che questo mi procuri piacere, tutt'altro.

Cerco anzi di riportare presto (e senza tanti svolazzi) il mio interlocutore in un ambito, se non proprio confortevole, almeno accettabile.

In ogni caso, devo (quasi sempre) **sfatare il mito dell'oggettività nella determinazione del costo** per cominciare a **costruire insieme al cliente** quella che, secondo me, è la **giusta base per impostare una contabilità analitica**.

Questa base consiste, soprattutto, nel prendere atto:



- dell'attuale **modello aziendale di consumo delle risorse** (cosa si fa e come lo si fa) che, ancorché non codificato, esiste sempre (è la ricetta operativa dell'azienda)
- della **visione del management riguardo al medio e lungo periodo**.

In fondo il segreto è tutto qui.

Per il resto, infatti, la **dottrina specializzata** nella materia della contabilità analitica e dell'analisi del costo aziendale ha **fornito e sviluppato una serie di potenti strumenti** (configurazioni di costo, concetti, schemi logici) e li ha pure **collegati ai diversi scenari operativi** (vale a dire quando ha senso utilizzare una configurazione di costo e quando è più coerente utilizzarne un'altra).

Ed ecco allora la quadratura del cerchio: bisogna conoscere la strategia dell'azienda nel medio e lungo periodo per capire quali strumenti vadano applicati perché l'analisi dei costi non è un **autoreferenziale esercizio di conoscenza** ma è, invece, un **supporto alle decisioni** e, come tale, può diventare **uno strumento tanto più raffinato e ben tarato quanto più chiaro è il quadro degli obiettivi** che l'azienda programma di raggiungere.