

## Che tipo di azienda sei: Ros o Toci?

Quanti tipi di aziende esistono?

Tantissime mi dirai ma se le guardiamo dal punto di vista del rendimento economico possiamo dividerle in due gruppi: Aziende ROS e Aziende TOCI. La differenza è tutta nella marginalità. Due aziende, a parità di risorse, possono infatti avere rendimenti completamente differenti. Sono apparentemente identiche, eppure il loro risultato è completamente diverso. Perché questo? Molto dipende da dove si sceglie di focalizzare la propria attività, se sulla qualità o sulla quantità.

Chiarisco subito una grandezza fondamentale: il margine di contribuzione. Il prezzo di quanto venduto non può essere considerato come intero reddito poiché ci sono i costi diretti necessari alla produzione (ad esempio le materie prime, le lavorazioni, le provvigioni, i trasporti, etc.). Il margine di contribuzione unitario è dato quindi dalla differenza tra il prezzo e i costi diretti. Se il margine unitario è basso (azienda Toci) sarà necessario vendere tanti prodotti o servizi per permettere all'impresa di coprire i costi fissi (manodopera, ammortamenti, macchinari, affitti, consumi energetici, etc.). Se invece il margine unitario è alto (Azienda Ros) basteranno poche vendite per iniziare a guadagnare dopo aver coperto tutti gli altri costi.

Il margine di contribuzione totale, ottenuto dalla vendita di tutti i prodotti in un dato periodo, deve dunque essere superiore ai costi fissi e quando questo accade viene raggiunto il punto di pareggio, ovvero il Break Even Point.

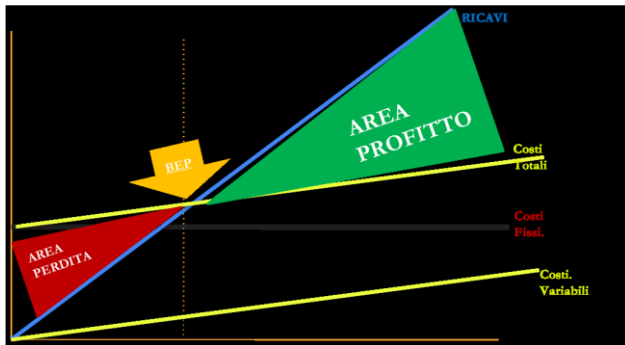
Prendiamo ad esempio l'immagine di un imprenditore sempre sotto pressione, con la sigaretta in mano, indaffaratissimo e senza mai un momento libero perché preso dalla bassa marginalità e quindi costretto a dover cercare molti clienti. Dall'altro lato c'è l'imprenditore seduto in poltrona, con molto tempo a disposizione e più rilassato perché sa di avere margini unitari elevati e che le poche vendite saranno sufficienti per coprire totalmente i costi.

Sono quindi aziende Ros quelle che lavorano sulla qualità avendo prezzi e margini molto alti che gli permettono di raggiungere il loro Break Even Point vendendo minime quantità perché hanno un margine di contribuzione elevato. Un'azienda di questo tipo è ad esempio la Ferrari che vende pochissimi pezzi all'anno (8000 automobili) dall'altissima redditività unitaria.

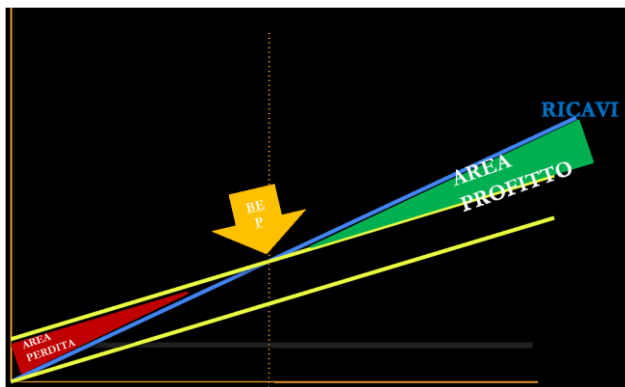
L'azienda Toci invece è quella che raggiunge il punto di pareggio vendendo grandi quantitativi di prodotti o servizi con un basso margine di contribuzione. Un esempio potrebbe essere un supermercato. Questo tipo di impresa ha bisogno di lavorare sulla quantità a prezzi contenuti per arrivare ad un equilibrio tale per poter guadagnare.

Devo questo è meglio essere un'azienda Ros o un'azienda Toci? Ognuna delle due tipologie aziendali ha i suoi pro e i suoi contro. Ovviamente è facile pensare che sia meglio avere un'azienda Ros in grado di marginare molto vendendo pochi prodotti. Probabilmente sì, ma questa tipologia d'azienda si rivolge ad una clientela di nicchia, con prodotti e servizi difficili da piazzare sul mercato. Inoltre, l'azienda Ros entra facilmente in perdita: basta una piccolissima variazione in positivo delle vendite per generare un aumento dei margini, ma allo stesso modo una piccola variazione in negativo per entrare nella zona di perdita, al di sotto al punto di pareggio. Questo perché per creare valore è necessario sostenere molti costi fissi in ricerca, sviluppo e qualità.

## Azienda Ros



## Azienda Toci



Nell'azienda Toci invece piccole variazioni delle vendite in positivo e in negativo sono trascurabili: se in un mese il supermercato vende cinquanta yogurt in meno non è un problema, ma ha bisogno di grandi volumi di vendite per superare il punto di pareggio ed entrare nell'area di profitto.

La cosa fondamentale per l'imprenditore è sapere se la sua azienda si colloca sul versante Ros o Toci poiché attualmente il 90% delle pmi italiane non è né Ros né Toci, ovvero fatturano e marginano poco. Hanno scritto nel loro DNA la parola: "Fallimento!!!" La situazione ideale è la fusione di entrambi i "punti di vista", perché sono complementari. Conoscere la tipologia di azienda che si sta gestendo è di primaria importanza perché permette di conoscere come guadagnare di più e quindi aumentare la performance aziendale.

Per aiutare l'impresa nella lettura di questi e altri dati aziendali trasformandoli in informazioni utili per una buona gestione dell'impresa e per la costruzione di un adeguato assetto organizzativo, amministrativo e contabile così come previsto dall'art. 2086 c.c., secondo comma, il nostro studio ha a disposizione il Cruscotto di Controllo, primo e unico software cloud in Italia basato sulla Balanced Scorecard in grado di fare un'analisi qualitativa dei dati aziendali.

Chiamaci per una consulenza