

## *È ora di «presidiare» il Margine*

Ciò che consente ad un'impresa della Grande Distribuzione Specializzata di «sopravvivere» o anzi meglio ancora di «vivere bene», non sono i volumi di vendita, sui quali punta da sempre la GDO, ma il margine di intermediazione commerciale complessivo dato dalla moltiplicazione tra:

Margine di Intermediazione % \* (Ricavi di vendita).

Pertanto se un'impresa ha un margine di intermediazione % del 25% e fa un fatturato di 10.000.000€ realizza un margine complessivo di 2.500.000€, che un margine più basso di quello di un'impresa che fa un fatturato più basso 8.000.000€ ma ha una marginalità media del 32% e quindi realizza un margine complessivo.

La prima è un'azienda più grande ma che «non scarica a terra in positivo» il fatturato che fa. Molto fumo ma poco arrosto. La seconda non solo guadagna di più ma in caso di flessione del Fatturato da pandemia soffre molto meno della prima. Riesce a tenere sui risultati economici e, trattandosi di margine di intermediazione che è cassa potenziale, anche sul risultato finanziario, sulla liquidità.

Se quindi il margine di intermediazione % è così rilevante nel garantire «un elisir di lunga vita ad una azienda» come si può presidiare questa grandezza per evitare pericolose e rovinose riduzioni.

In primo luogo si ricorda che il margine di intermediazione % è dato dalla differenza fra:

prezzo di vendita – prezzo di acquisto della merce (al netto di eventuali sconti quantità dei fornitori)

la differenza tra queste due grandezze viene rapportata al prezzo di vendita.

Pertanto il Margine di intermediazione% è dato da:

$$\frac{\text{Margine Intermediazione} * 100}{\text{Prezzo di vendita}}$$

Per «blindare» il margine basta applicare, ove possibile questa formula per il mark-up da applicare sul prezzo di acquisto della merce:

$$\text{mark-up} = \frac{1}{1 - m \text{ di Interm}\% \text{ Obiettivo}}$$

In base a questa formula se il margine obiettivo che l'azienda vuole blindare è il 28%, il calcolo del mark-up sarà il seguente:

$$\text{mark-up} = \frac{1}{1 - 0,28}$$

$$\text{Mark-up} = \frac{1}{0,72}$$

Mark-up= 1,39. che significa in percentuale un mark-up del 39% sul prezzo di acquisto per avere una redditività del 28%.

Un esempio numerico aiuterà a chiarire il calcolo:

- Posto di avere un prodotto che il fornitore mi vende franco mio cancello a 300€ al pezzo,
- Se si desidera avere una marginalità del **28%**,
- In base alla tabella questo corrisponde ad un moltiplicatore (Mark-up) di 1,39 o in termini percentuali ad un markup del 39%;
- Pertanto il prezzo che mi consente di conseguire il margine desiderato è dato da

$$300€ * 1,39 =$$

e quindi sarà. =417€,

per verifica della correttezza del procedimento basta fare questo calcolo di verifica:

$$\text{il margine di intermediazione è } 417€ - 300€ = 117€$$

pertanto il margine di intermediazione in percentuale (la redditività del mio prodotto) è

$$\frac{117 €}{417€} = . 28\%$$

Nella Tabella 1 vengono riportati i mark-up da applicare per fissare dei prezzi che siano rispettosi dei diversi margini di intermediazione% obiettivo e pertanto quelli desiderati. Sui prezzi ricavati come sopra indicato, si potrà poi effettuare la vostra tradizionale scontistica ricordando che ogni sconto è una ovvia riduzione della marginalità dei singoli prodotti.

Inoltre, e questo bisogna ricordarselo bene, il margine di intermediazione non è e non può rimanere sempre lo stesso. Segue l'andamento del ciclo di vita di un prodotto(Figura 1): all'inizio, quando il prodotto è nuovo, è tendenzialmente alto poi con l'avvicinarsi della maturità del prodotto (si vendono sempre gli stessi quantitativi) le marginalità scendono. Ecco perché molti consulenti dicono: «mi raccomando trovare e lanciare sempre nuovi prodotti». È in questo modo che la marginalità aziendale tiene, rimane mediamente alta: magari sopra il 27-28%.

Il Fatturato non ha questo potere, anzi può avere effetti devastanti poiché crescono le scorte e il rischio di invenduto, crescono i crediti e il rischio di insoluti o dei semplici ritardi nei pagamenti. Spero si riesca a cogliere quest'aspetto: non è detto che sia bravo quello che realizza alti fatturati, ma bassi margini. Meglio chi presidia sin da «piccolo» il margine. Certo se si riesce a crescere con il fatturato e tenere con i margini si realizza una combinazione dalle grandi soddisfazioni.

<b><i>Margine di intermediazione obiettivo</i></b>	<b><i>Moltiplicatore (Mark-up)</i></b>	<b><i>Corrispondente ricarica in percentuale (Mark-up %)</i></b>
20%	1,25	25%
25%	1,3334	33,34%
26%	1,3513	35,13%
27%	1,3699	36,99%
28%	1,3889	38,89%
29%	1,4984	49,84%
30%	1,4285	42,85%
31%	1,4492	44,92%
32%	1,4706	47,06%
33%	1,4925	49,25%
34%	1,5151	51,51%
35%	1,5384	53,84%
38%	1,6129	61,29%
40%	1,6667	66,67%

***Tabella dei differenti mark-up corrispondenti a diversi Margini di intermediazione obiettivo***

--	--	--