**Gestione e controllo dei processi aziendali**

**Prova scritta del 10 giugno 2016**

**Domanda (professor Raimondi): 10 punti**

Descrivere e commentare quali elementi sono indispensabili per introdurre una gestione per processi in una organizzazione funzionale.

**1° esercizio: 5 punti**

Rocky Mountain Corporation produce due tipi di scarpe da trekking: Xactive and the Pathbreaker.

I dati relativi alle due linee di prodotto sono i seguenti:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Xactive | Pathbreaker |
| Prezzo di vendita unitario ($) | 127 | 89 |
| Materiali diretti per unità di prodotto finito ($) | 64,8 | 51 |
| Lavoro diretto per unità di prodotto finito ($) | 18,2 | 13 |
| Ore di lavoro diretto per unità di prodotto finito (h) | 1,4 | 1 |
| Produzione e vendite attese (unità) | 25.000 | 75.000 |

L’azienda ha un sistema di contabilità tradizionale che allora i costi generali di produzione ai prodotti sulla base delle ore di lavoro diretto. I dati stimati sono i seguenti

|  |  |
| --- | --- |
| Overhead di produzione ($) | 2.200.000 |
| Ore di lavoro diretto (h) | 110.000 |

Quesiti:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. |  | Calcolare i margini di prodotto secondo una logica tradizionale | | | |
| 2. |  | L’azienda vuole sostituire il sistema tradizionale con un sistema ABC caratterizzato da 4 activity cost pool e dalle seguenti informazioni (l’activity cost pool “Altro” include i costi di supporto all’intera organizzazione e i costi della capacità non utilizzata):   |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | | **Attività e misura della attività** | **Costi stimati** | **Attività attesa** | | | |  |  | Xactive | Pathbreaker | Totale | | Attività di supporto alla produzione (ore di lavoro diretto) | $ 797.500 | 35.000h | 75.000h | 110.000h | | Setup (n. di setup) | $680.000 | 250 setup | 150 setup | 400 setup | | Product manager e staff dedicati (numero di linee di prodotto) | $650.000 | 1 | 1 | 2 | | Altro | $72.500 | NA | NA | NA | | Totale | $2.200.000 |  |  |  |   NA: non applicabile | | | |
| * Calcolare i margini di prodotto secondo la logica ABC. * Comparare i risultati: che cosa è cambiato? Spiegare.   **2° esercizio: 5 punti**  Wiengot Antennas, Inc., produce e vende un unico tipo di antenna in un nuovo stabilimento appena avviato. I dati di costo mensili sono i seguenti:   |  |  | | --- | --- | | Rimanenze iniziali | 0 | | Unità prodotte | 40.000 | | Unità vendute | 35.000 | | Prezzo di vendita unitario | $60 | | Spese di vendita e amministrative: |  | | Variabili per unità di prodotto finito | $2 | | Fisse (totali) | $560.000 | | Costi di produzione: |  | | Materiali diretti per unità di prodotto finito | $15 | | Lavoro diretto per unità di prodotto finito | $7 | | Overhead variabili per unità di prodotto finito | $2 | | Costi indiretti di produzione fissi (totali) | $640.000 |     Il management chiede al controller di predisporre un conto economico per il prodotto al fine di comprenderne la redditività. | | |  |  |

*Quesiti:*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. |  | Assumete che l’azienda usi il criterio *Full Costing*   |  |  |  | | --- | --- | --- | | *a.* |  | Determinare il costo unitario di produzione |   *b.* Preparare un conto economico di prodotto mensile |
| 2. |  | Assumete poi che l’azienda usi il criterio Direct (Variable) Costing   |  |  |  | | --- | --- | --- | | *a.* |  | Determinare il costo unitario di produzione |   *b.* Preparare un conto economico mensile a margine di contribuzione |
| 3. |  | Spiegare perché i redditi operativi calcolati secondo i due approcci sono diversi, quale è il maggiore e perché. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **3° esercizio: 5 punti**  Helix Company produce abbigliamento sportivo e l’azienda usa un sistema a costi standard per controllare. I costi. The company uses a standard cost system to assist in the control of costs. Per una particolare linea, ha pianificato di impiegare 780 ore di lavoro diretto al mese e di produrre 1,950 pezzi. I costi standard, associati a tale livello di produzione sono i seguenti: |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Totali | Per unità di prodotto finito |
| Materiali diretti | $35.490 | $18,20 |
| Lavoro diretto | $7.020 | $3,60 |
| Overhead variabili (allocate ai prodotti sulla base delle ore di lavoro diretto) | $2.340 | $1,2 |
| totale |  | $23 |

Durante aprile, sono state effettivamente lavorate solo 760 ore, ma sono stati prodotti 2000 pezzi.

I costi effettivi del mese sono i seguenti:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Totali | Per unità di prodotto finito |
| Materiali diretti (6.000 metri di tessuto effettivi) | $36.000 | $18 |
| Lavoro diretto | $7.600 | $3,8 |
| Overhead variabili (allocate ai prodotti sulla base delle ore di lavoro diretto) | $3.800 | $1,9 |
| totale |  | $23,7 |

Si sa inoltre che lo standard fisico per pezzo relativamente ai materiali diretti è 2,8 metri. Tutti I materiali acquistati sono consumati.

*Quesiti:*

Per il mese di aprile calcolare le varianze di:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. |  | Prezzo e quantità per i materiali diretti. |
| 2. |  | Tariffa ed efficienza per il lavoro diretto |
| 3. |  | Spesa ed efficienza per i costi indiretti variabili. |

**4° esercizio: 5 punti**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Distributor Company, un distributore all’ingrosso di DVD ha sperimentato una serie di risultati negativi come mostra un recente report a livello aziendale (in $): |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| Vendite | 1.500.000 |
| Costi variabili | 588.000 |
| Margine di contribuzione | 912.000 |
| Costi fissi | 945.000 |
| Perdita operativa | -33.0000 |

Nel tentativo di identificare il problema, il presidente ha chiesto al controller di preparare un report articolato per area geografica. I dati sono i seguenti (in $):

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Sud | Centro | Nord | Totale |
| Vendite | 400.000 | 600.000 | 500.000 | 1.500.000 |
| Costi variabili in percentuale delle vendite | 52% | 30% | 40% |  |
| Costi fissi specifici | 240.000 | 330.000 | 200.000 | 770.000 |
| Costi fissi comuni non allocati |  |  |  | 175.000 |

*Quesiti:*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. |  | Preparare un report a margine di contribuzione come richiesto dal presidente, che attribuendo alle aree geografiche solo i costi fissi specifici ed evitando l’allocazione dei costi comuni, permetta di individuare l’area di perdita. Quale area perde effettivamente? |
| 2. |  | Il responsabile commerciale ritiene che, aumentando le spese pubblicitarie per il Centro di $25.000, si possa ottenere un incremento delle vendite pari al 15%. Raccomandereste l’azione sotto il profilo del reddito operativo? Mostrare i calcoli a supporto della risposta. |