

16 - Decisione di Breve Periodo

Index: [Index](#)

Economia: [Economia](#)

Decisioni di breve periodo

Decisioni prese in azienda per aspetti non strategici, non impattano l'organizzazione nella sua interezza. Sono aspetti riguardanti decisioni immediate legate a scelte di produzione, selezione di fornitori, etc...

Impatta sulle routine/processi esistenti con cambiamenti non radicali.

Caratteristiche:

- Non mutano la struttura organizzativa e produttiva
- Risorse non routinarie: piccole decisioni prese negli strati di funzione aziendale (Riguardano l'unità produttiva)
- Non influenzano la strategia dell'impresa
- Hanno limitato impatto economico-finanziario
- Non comportano investimenti di capitale fisico (solitamente)
- Sono decisioni tattiche, portata limitata

Fasi del processo decisionale

- Individuazione delle alternative decisionali
- Analisi degli effetti di ciascuna alternativa
- Analisi dei conflitti della decisione
- Analisi dell'impatto sulla generazione di valore

Nella pratica si richiede l'autorizzazione da parte dei manager di divisione (non del top manager). L'impatto sull'impresa non è duraturo. Importante la rapidità della decisione.

Si applicano criteri decisionali molto semplici: spesso si fissa un limite massimo di spesa del budget, opportuno calcolare sempre il cash flow generato dalla decisione (unica criticità negli esercizi risiede nel fare i calcoli, nel riportare il tutto alla stessa unità di misura).

Il flusso di cassa si calcola considerando i soli ricavi differenziali e costi differenziali.

- Ricavi/Costi differenziali: differenza fra ricavi/costi di un'alternativa e quelli di un'altra alternativa scelta come caso base
- Margine di contribuzione: differenza tra prezzo di vendita e costo variabile unitario:
 $mc = p - c_v$. **Unità di analisi: €/u**

- Costo variabile: alternativa sostituibile a un costo costante, sono legati anche alla quantità di oggetti prodotti
- Margine di contribuzione totale: $MC = mc * Q$. **Unità di analisi: €**
- Margine di contribuzione medio: definito nel caso di multiprodotto: $\sigma_j = Q_j / Q_{TOT}$

Tipologie di decisioni

- Make or Buy: decidere se esternalizzare un servizio delegandolo ad un'altra azienda o produrla internamente. Nel caso di Buy mi interessa solo il prezzo che vado a pagare. Nel caso di Make devo capire se il prezzo di vendita del prodotto posso avere dinamiche di costo che mi permettono di avere un ricavo. Non tengo conto del rendimento poichè non è compreso nelle decisioni di breve periodo.
- Analisi di break-even: stima del breve periodo che mi porta ad essere in pari con le spese. Unità è la produzione di un prodotto, capire quanta quantità di prodotto venduto viene richiesto per tornare in pari.
- Scelta del mix produttivo: insieme di analisi viste precedentemente che aiutano a capire come allocare la scelta di produzione rispetto a vincoli di risorse, budget, scelte produttive, etc... . In base alla tipologia di risorsa scarsa vengono prese scelte differenti.

Utile per gli esercizi farsi la seguente tabella per tener conto di tutti i costi valori

|Tipo di dato|Quantificazione|Unità d'analisi|

|---|---|---|

|Dato |# Dati |Unità |

Make or Buy

Step:

1.

Alcune volte sono da tener conto anche i costi di opportunità.

- Costi Opportunità: misura del reddito potenziale al quale si rinuncia quando una determinata scelta implica un'esclusione di un corso d'azione alternativo.
- Le scelte make or buy sul lungo periodo sono come valutazioni di investimento.

Analisi di break-even

Devo analizzare quanto devo produrre per coprire i costi fissi o per raggiungere un certo target di profitto. Viene impostata un'equazione per capire la quantità di prodotto che deve essere prodotta per avere un determinato guadagno(determino il pareggio per coprire tutti i costi).

- Caso 1: determinazione del minimo volume operativo che consente il pareggio tra ricavi e costi totali: $Q_{BE} : MON = RicaviTot. - CostiTot. = 0$
- Caso 2: determinazione del minimo volume operativo che permette l'ottenimento di certi livelli di redditività. $Q_{BE} : MON = RicaviTot. - CostiTot. = RedditivitàAuspicata > 0$

1. Ipotesi sui costi: semplificate poichè non considerano l'economie di scala(aspetti di lungo periodo)
2. Ipotesi sui ricavi:
3. Ipotesi sul prezzo: costante

Calcolo del break even:

- Caso 1:

$$Q_{BE} = \frac{CostiFissi}{MarginediProduzione} [u]$$

Per le imprese multiprodotto il punto di break even per il singolo prodotto:

$$Q_{BE,j} = \frac{C_F}{mc_{medio}} * \sigma_j$$

- Caso 2

Permette all'impresa di calcolare il proprio margine di sicurezza($Q_{max} - Q_{BE}$, più è basso meno sono sicuro sul mercato, devo ridurre Q_{BE}), la zona di guadagno.

Nel caso aumentino i costi fissi il Q_{BE} aumenta. La riduzione del prezzo di vendita porterà anch'essa all'aumento del Q_{BE} .

Occorre considerare anche i costi semifissi, costi fissi anticipati e l'indice di rigidità(l'aumento di costi variabili aumenta la flessibilità, i costi fissi sono una rigidità).

Richiesto comunque un ragionamento tra costi fissi e variabili visto che i costi fissi indicano una forte impronta verso decisioni di lungo periodo.

Scelta del mix produttivo

Sono decisioni relative al prodotto più opportuno a realizzare(capire dove allocare risorse), quanto conviene produrre un prodotto anche in base a vincoli di consumo di risorse, politiche aziendali e vincoli di mercato

Step:

1. Calcolare il mc di ogni prodotto, tenere solo quelli con $mc > 0$
2. Prendo in esame i vincoli:
 - In assenza di vincoli decido di produrre il prodotto con mc maggiore
 - In presenza di vincoli di consumo di risorse si massimizza il margine di contribuzione di risorsa scarsa
 - In presenza di vincolo di politiche aziendali si soddisfano gli eventuali vincoli di minimo di produzione e si massimizza il margine di contribuzione(risorsa scarsa sul resto della possibile produzione oltre al vincolo aziendale)
 - In presenza di vincoli di mercato gestisco prima i vincoli di mercato e poi gestisco il margine restante secondo la logica di risorsa scarsa restando nei miei margini di produzione