

1 Decisioni di breve periodo

1.1 Margine di contribuzione

Nel breve periodo **i costi fissi sono tipicamente non evitabili**. Assume quindi un ruolo rilevante il margine di contribuzione.

- **Margine di contribuzione unitario:** differenza tra prezzo di vendita e costo variabile unitario:
 $m = p - cv$
- **Margine di contribuzione totale:** $M = m \cdot Q$ (Q: quantità prodotta)
- **Margine di contribuzione medio:** Si definisce nel caso di impresa multi-prodotto. Si fa una media pesata dei margini di contribuzione a seconda della quantità prodotta.

1.2 Tipologie di decisioni di breve periodo

1.2.1 Make or buy

Decisioni inerenti la scelta tra:

- produrre un determinato input/componente/prodotto all'interno dell'azienda (MAKE)
- acquistare l'input/componente/prodotto sul mercato (BUY)

I passi della scelta:

- si identificano le alternative di make or buy
- si adotta una delle due alternative come caso base
- si calcolano costi e ricavi differenziali rispetto al caso base
- si preferisce l'alternativa che crea maggiore valore

Nelle scelte di make or buy è necessario anche considerare **i costi opportunità**: Beneficio al quale si rinuncia quando una determinata scelta implica l'esclusione di ...

Possono esistere anche scelte di **make or buy di lungo periodo**.

Le scelte di make or buy prescindono da considerazioni di tipo qualitativo:

- qualità del lavoro del fornitore
- affidabilità del fornitore in termini di puntualità delle consegne
- eventuale stagionalità del fabbisogno di componenti
- livello di riservatezza delle conoscenze necessarie a produrre un componente

Non tengono conto dei costi di transazione (costi di organizzazione e gestione degli scambi).

1.3 Analisi di break-even

Valutazioni relative a quanto è necessario produrre per coprire i costi (caso 1) o per ottenere un certo profitto target (caso 2) a risorse date.

$$Q_{BE} : \text{ricavi totali} - \text{costi totali} = 0$$

$$Q_{target} : \text{ricavi totali} - \text{costi totali} = \text{profitto target}$$

1.3.1 Ipotesi semplificatrici

1. Ipotesi sui **costi**: costi variabili unitari costanti, non cambiano al variare del volume produttivo
2. Ipotesi sui **ricavi**
 - I ricavi sono realizzati immediatamente
 - Non vi sono scorte invendute
3. Ipotesi sul **prezzo**: costante rispetto al volume di vendita: non cambia al variare del volume produttivo

1.3.2 Caso 1 (imprese monoprodotta)

$$p \cdot Q_{BE} - cv \cdot Q_{BE} - CF = 0$$

???

1.3.3 Caso 2 (imprese monoprodotta)

$$p \cdot Q_{target} - cv \cdot Q_{target} - CF = \text{target}$$

???

1.3.4 Imprese multi-prodotto

Nel caso multiprodotto, si suppone che il mix produttivo sia definito da percentuali prefissate (x_j) di N prodotti, andando quindi a definire un margine di contribuzione medio

$$m_{medio} = \sum_{j=1} m_j \cdot x_j$$

1.3.5 Interpretazione della quantità di break-even

La quantità di break-even:

- Indica il minimo numero di prodotti da vendere per avere un profitto non negativo
- Consente all'impresa di valutare il proprio **margine di sicurezza**

Margine di sicurezza = ???

1.3.6 Considerazioni conclusive

In caso di alti costi operativi fissi, la gestione di impresa è sottoposta a rischi elevati

$$\text{Indice di rigidità} = \frac{\text{costi fissi}}{\text{costi totali}}$$

In caso di elevata rigidità, la quantità di BE aumenta

- per avere un profitto positivo sono necessari elevati volumi di produzione e vendita
- Shock negativi di domanda possono causare pesanti perdite

Strategie di variabilizzazione dei costi: trasformare i costi fissi in costi variabili

- Ricorso all'outsourcing di servizi
- Acquisto esterno di componenti e semilavorati

1.4 Scelta del mix produttivo

Quanto produrre di ogni prodotto, nel caso di azienda multi-prodotto?

- Quale prodotto è più opportuno realizzare
- Quanto conviene produrre di ciascuno dei prodotti dell'impresa qualora esistano
 - vincoli relativi al consumo di risorse
 - vincoli contrattuali
 - vincoli di mercato

Gli step della scelta

1. Si calcola il margine di contribuzione di ciascun prodotto e si verifica che sia positivo (**i prodotti con margine negativo non devono essere considerati**)
2. Si prendono in esame i vincoli:
 - (a) In **assenza di vincoli**: si produce il prodotto con margine di contribuzione maggiore
 - (b) In presenza di **vincoli di consumo di risorse**: si massimizza il margine di contribuzione per risorsa scarsa
 - (c) In presenza di **vincoli contrattuali**: si soddisfano gli eventuali vincoli contrattuali e si massimizza il margine di contribuzione (o il margine di contribuzione per risorsa scarsa)
 - (d) In presenza di **vincoli di mercato**: si massimizza il margine di contribuzione (o il margine di contribuzione per risorsa scarsa) tenendo conto del limite superiore imposto dalla domanda