

Il candidato esegua a scelta una delle seguenti prove:

Tema 1

Crowding Company sta valutando le opportunità di creazione di valore legate allo sviluppo di un nuovo prodotto in collaborazione con una serie di partner. L'analisi di diversi scenari è considerata fondamentale dall'R&D management di Crowding Company per avviare le attività coinvolgendo le risorse necessarie dai diversi partner. L'esperienza derivante da progetti precedenti e i dati tecnici provenienti rispettivamente dall'Ingegneria, dal Marketing e dall'Amministrazione hanno consentito di stabilire che il costo complessivo del progetto è di 720.000€ distribuito su tre anni. In ciascuno dei primi due anni si spende il 10% per R&D e industrial design. Il resto del costo complessivo è sostenuto nel terzo anno per l'acquisto del nuovo impianto produttivo. Si prevede una vita utile dell'impianto pari a 10 anni mentre la vita attesa del prodotto è di 4 anni.

I costi variabili di produzione sono pari a 900€ a unità. L'aliquota fiscale è del 45%. Il tasso *free risk* è del 2%

Prezzi unitari e vendite in quantità del nuovo prodotto possono essere considerate variabili indipendenti. Essi sono soggetti a incertezza come di seguito riportato:

prezzo	probabilità	vendite	probabilità
1500	0,3	130	0,25
2000	0,5	190	0,45
2500	0,2	240	0,3

Supponendo di assumere il ruolo di *controller* a supporto dell'R&D *management*:

1. Quale procedura intendereste adottare per definire tutti gli scenari possibili relativi al nuovo prodotto? Per calcolare il NPV associato a ogni scenario, quale tasso di attualizzazione utilizzereste e perché?
2. Calcolate l'NPV relativo a ogni scenario, determinandone le rispettive probabilità, commentandoli e confrontandoli.

3. Quale è la probabilità che l'NPV sia minore di zero?

Tema 2

Scelta della configurazione di costo (*Full costing* o *Direct/Variable Costing*) e definizione dei prezzi di trasferimento sono due temi cruciali per il controllo di gestione.

Il *top management* della Alpha S.p.a vuole comprendere più a fondo le implicazioni legate alle due tematiche. Per quanto riguarda la configurazione di costo il candidato spieghi:

- Che cosa s'intende per *Full Costing* e per *Direct/Variable Costing*
- Quali sono le implicazioni dei due approcci in termini di costi inventariabili e conseguenti effetti sul reddito operativo

Al fine di fornire un esempio pratico al top management si risolva il seguente esercizio:

I dati mensili relativi a una linea di prodotto di Alpha sono i seguenti (costi e ricavi in euro):

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
<i>Overhead</i> variabili per unità di prodotto finito	2
Costi indiretti di produzione fissi (totali)	640.000

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.
4. Il *direct or variable costing* e il *full costing* sono due possibili approcci adottabili anche nella definizione dei prezzi di trasferimento. Dopo aver chiarito che cosa si intende per prezzi di trasferimento, il candidato illustri vantaggi e svantaggi di prezzi di trasferimento basati sul costo in alternativa alla modalità dei cosiddetti “prezzi negoziati”.
5. Il *top management* è particolarmente interessato alla modalità dei prezzi negoziati. Aiutandovi con l'esempio numerico sotto riportato, chiarite le modalità di funzionamento dei prezzi negoziati nonché le implicazioni dal punto di vista dell'intera azienda.

Una divisione di Alpha (divisione A) produce un componente per il quale prezzo di vendita e costi sono i seguenti (euro):

Prezzo di vendita sul mercato esterno	40
Costo variabile unitario	21
Costi fissi (in base alla capacità)	9
Capacità in unità	60.000

Un'altra divisione di Alpha (divisione B) vorrebbe cominciare ad acquistare il trasformatore dalla divisione A. Attualmente essa acquista da un fornitore esterno 10.000 trasformatori all'anno a costo di €38 per trasformatore. Si assume che Alpha valuti i suoi manager divisionali in base al profitto.

Quesiti:

1. Assumete che attualmente la divisione A venda solo 50.000 trasformatori all'anno a clienti esterni.
 - a. Dal punto di vista della divisione A, quale è il minimo prezzo accettabile per il trasferimento interno alla divisione B?
 - b. Dal punto di vista della divisione B quale è il massimo prezzo accettabile?
 - c. Se lasciati liberi di negoziare i manager concluderanno il trasferimento?
 - d. Dal punto di vista dell'intera azienda il trasferimento è conveniente? Che cosa cambia se la divisione A vendesse attualmente tutti i componenti che può produrre all'esterno?

**GLI ELABORATI PRODOTTI DOVRANNO ESSERE REDATTI IN FORMA CHIARA ED ORDINATA.
LA CAPACITÀ DI SINTESI, L'ORDINE E LA CHIAREZZA, COSTITUIRANNO ELEMENTI DI VALUTAZIONE.**