

<b>Economia e controllo delle organizzazioni (Laurea Magistrale) Prof. Laise</b>		
Prova scritta del <b>20-2-2018 TESTOB+ SOL</b>		
<b>Cognome</b>	<b>Nome</b>	<b>E-mail</b>
<b>Matricola</b>	<b>Corso di laurea</b>	

**N.B** Questo insieme di fogli-risposte deve essere consegnato completo di tutte le informazioni richieste nel riquadro (nome, cognome, ecc)

**ESERCIZIO N. 1 ( 5 PUNTI)**

La standardizzazione dell'output del processo lavorativo è un meccanismo di coordinamento organizzativo che si basa sulla:

	V	F
1) specificazione dei tempi e dei metodi di lavoro del processo lavorativo, fatta dalla tecnocrazia		X
2) comunicazione formale gerarchica		X
3) specificazione dei risultati del processo lavorativo, fatta dalla tecnocrazia	X	
4) specificazione dei requisiti formativi richiesti per svolgere la mansione, fatta dalla tecnocrazia		X
5) comunicazione informale mediante adattamento reciproco		X

Inserire il simbolo (X) nella casella della tabella ritenuta corretta.  
Motivare la risposta nel seguente riquadro

<p>La specificazione dell'output è una tecnica di standardizzazione utilizzata dalla tecnostruttura quando non è possibile ricorrere alla standardizzazione del processo lavorativo, Ciò avviene quando la mansione (job) è complessa, ovvero quando è impossibile ricorrere alla descrizione dei tempi e dei metodi di lavoro, che caratterizzano la std del processo. (lezione 7 lucido 13)</p>
---

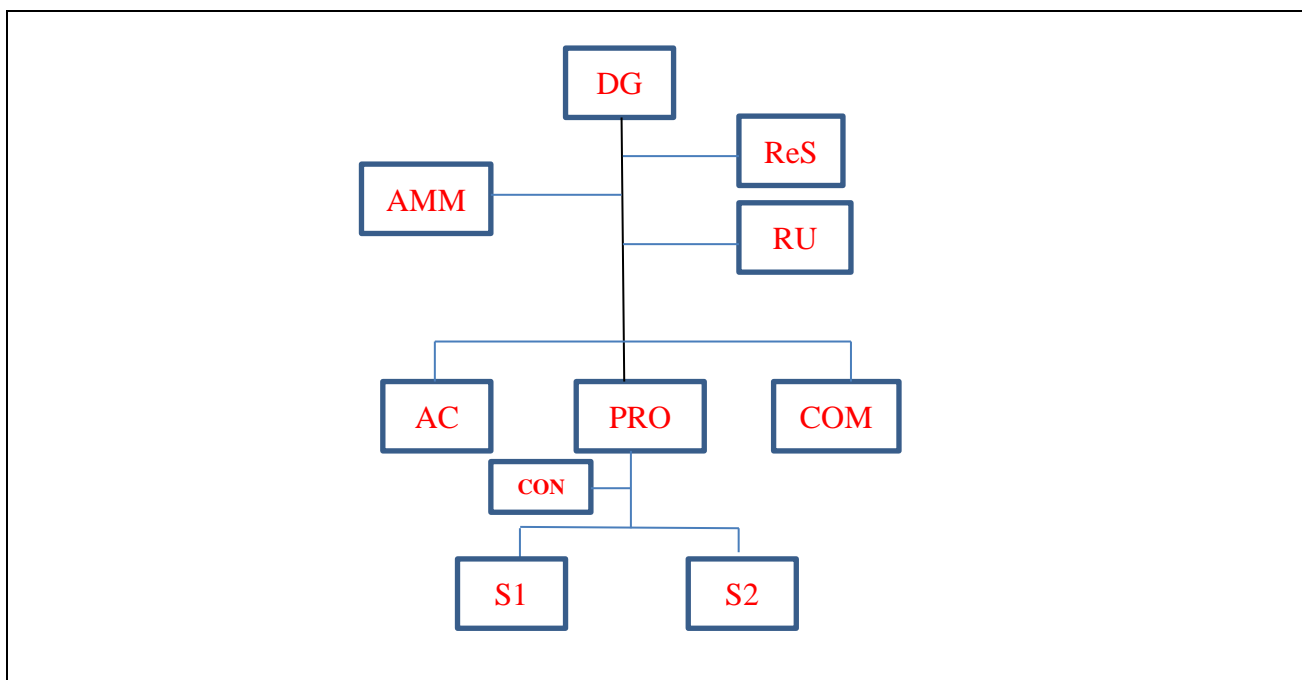
**ESERCIZIO N. 2 ( 9 PUNTI)**

L'azienda Alfa Spa è una organizzazione mono-business che opera nel mercato degli arredi per interni.

La sua struttura è caratterizzata dalla presenza di una direzione generale (DG) dalla quale dipendono gerarchicamente 6 funzioni: Acquisti (AC), Produzione (PRO), Commerciale (COM), Amministrazione (AMM), Ricerca e Sviluppo (ReS), Risorse Umane (RU).

La funzione PRO ha un ufficio di contabilità analitica (CON), collocato in posizione di tecnocrazia del Direttore della produzione, e da due stabilimenti produttivi (S1) e (S2).

Riportare nel seguente riquadro un possibile organigramma della Alfa Spa, nel quale si distingue (in accordo con il modello di Mintzberg) tra funzioni appartenenti alla tecnostruttura, funzioni dello staff di supporto e funzioni della linea dei manager intermedi.



### **ESERCIZIO N. 3 ( 3 PUNTI)**

L'azienda Alfa Spa dell'esercizio 2 presenta problemi di coordinamento tra le diverse funzioni. Il DG decide di assumere un Product Manager (organo integratore) per ovviare all'inconveniente.

Indicare quali tra le seguenti cause possono aver determinato la decisione del DG. Inserire il simbolo (X) in corrispondenza delle righe ritenute corrette

	V	F
1) Crescita della dimensione aziendale dovuta all'ampliamento dei prodotti e della quota di mercato	X	
2) Ampliamento della rete di vendita		X
3) Sviluppo della produttività e dell'efficienza del processo produttivo	X	

Giustificare brevemente la risposta nel seguente riquadro

La crescita della dimensione aziendale dovuta allo sviluppo del portafoglio prodotti giustifica il ricorso alla adozione di un Product Manager per coordinare i manager della linea intermedia (MM). La crescita della gamma dei prodotti richiede difatti uno sforzo di coordinamento orizzontale.

L'ampliamento della rete di vendita giustifica il ricorso ad un Sales Manager per ampliare ed affiancare il direttore delle vendite e non di un Product Manager.

Lo sviluppo della produttività e dell'efficienza del processo produttivo è una tipica competenza del Product Manager ai fini di coordinare le attività di tutti i manager intermedi. La crescita dell'efficienza richiede infatti uno sforzo di coordinamento orizzontale che la struttura funzionale pura non ha.

#### ESERCIZIO N. 4 ( 7 PUNTI)

Al fine di implementare un piano di stock option, la Gestionale Spa affida ad un team di consulenti l'incarico di verificare se la gestione aziendale ha creato o meno valore. A tal fine il team adotta il modello dell'EVA per calcolare la quantità di valore creato.

I dati di bilancio della Gestionale Spa sono riportati qui di seguito.

Stato Patrimoniale

Attività		Passività e Netto	
Cassa	1000	<b>Passività correnti</b>	<b>1000</b>
Crediti	3000	Mutui	500
Magazzino	800	Obbligazioni	4000
<b>Attività correnti</b>	<b>4800</b>	<b>Passività a M/L</b>	<b>4500</b>
Immobilizzazioni nette	<b>6200</b>	Capitale Netto	<b>5500</b>
Tot	<b>11000</b>	Tot	<b>11000</b>

Conto economico (civilistico)

A) Valore della produzione	4675,00
B) Costo della produzione	2088,00
A) -B)	2587,00
C) Oneri finanziari	117,00
Reddito lordo	2470,00
Imposte (40% x RL)	988,00
Reddito netto	1482,00

Il team di consulenti stima che il costo del capitale di terzi e del capitale proprio siano:

$K_d(\text{netto}) = 3,9\%$

$K_e = 11,91\%$

Calcolare l'EVA (quantità di valore creato) e rispondere al seguente quesito:

	si	no
La gestione crea valore	<b>X</b>	

Riportare i calcoli che giustificano la risposta nel seguente riquadro

Soluzione:

$$\text{NOPAT} = \text{RN} + \text{OF} - \alpha \text{OF} = 1482 + 117 - 0,40 \times 117 = 1552,20$$

$$\text{NOPAT} = \text{RO}(1-\alpha) = (4675 - 2088) \times 0,60 = 2587 \times 0,60 = 1552,2 \text{ ( calcolo alternativo)}$$

$$\text{Wacc} = 3,9\% \times 45\% + 11,91\% \times 55\% = 8,3\%$$

$$\text{Costo del capitale} = \text{Wacc} \times K = 0,083 \times 10000 = 830$$

$$\text{EVA} = \text{NOPAT} - \text{Costo del capitale} = 1552,2 - 830 = 722,2$$

La gestione crea valore, perciò il piano di stock option può essere implementato

### ESERCIZIO N. 5 ( 7 PUNTI)

La Gestionale Spa ha investito nell'esercizio dell'anno trascorso un capitale totale (proprio e di terzi) di 1000. La metà del capitale totale investito è formato da Passività a medio-lungo termine onerose (Mutui).

A fronte di tale investimento ha conseguito un Reddito Operativo pari a 50 e ha pagato Oneri Finanziari per un ammontare pari a 10. Se le tasse sono pari al 50% del Reddito Lordo imponibile.

a) Quanto è il ROE (return on equity) che la Gestionale Spa ha ottenuto per i propri azionisti?

Il ROE è pari a	4%
-----------------	----

Per rispondere al quesito, impiegare la formula della Leva finanziaria, evidenziando le determinanti del ROE.

Riportare i calcoli nel seguente riquadro

$$\text{ROE} = [\text{ROI} + (\text{ROI} - \text{ROD}) \text{PML}/\text{CN}] (1 - \alpha)$$

$$\text{ROI} = \text{RO} / \text{CI} = 50/1000 = 5\%$$

$$\text{ROD} = \text{OF} / \text{PML} = 10/500 = 2\%$$

$$\text{ROE} = [5\% + (5\% - 2\%) \times 1] \times 50\% = 4\%$$

In alternativa:

$$\text{ROE} = \text{RN} / \text{CN} = (\text{RO} - \text{OF} - \text{Tasse}) / \text{CN} = (50 - 10 - 20) / 500 = 20 / 500 = 0,04 (4\%)$$

	SI	NO
b) Acquistare azioni della Gestionale Spa è un investimento conveniente?		X
c) Ricorrere ad un maggiore indebitamento è conveniente?	X	

Discutere la risposta nel seguente riquadro

b) L'investimento non è conveniente poiché il ROE è basso.

Ciò è dovuto al fatto che il differenziale tra ROI e ROD è solo del 3%.

Quindi, l'investimento rende poco ed inoltre è molto rischioso. Si potrebbe, difatti, capovolgere il segno della leva finanziaria, con possibili perdite.

c) Accrescere le PML può risultare conveniente per gli azionisti poiché ciò aumenta la leva finanziaria e a parità di altre condizioni ciò aumenta il ROE. Tuttavia, l'aumento dell'indebitamento accresce il rischio perché il moltiplicatore della leva (ROI – ROD) è molto basso (3%).