LIUC
Università
Cattaneo

1ª sessione 2015
Sezione A
Settore Ingegneria Industriale
Prova Pratica
8 settembre 2015

Il candidato esegua a scelta una delle seguenti prove:

Tema 1:
With reference to the business case Athletic Knit, answer to the following questions:

- Why Daniel is so concerned about his inventory position? Why does he need inventory at all?
- What policies would you put in place in the future to help minimize inventory without jeopardizing Athletic Knit's reputation?

Tema 2:
Si consideri l'esempio di un'azienda denominata European Computer. La European produce due marche di personal computer (PC) - Scrivania e Futuro.
Il PC Scrivania costituisce la punta di diamante della linea di prodotti della European, essendo dotato di un microprocessore Pentium, ed è un PC venduto per mezzo di concessionari a grandi aziende. La nostra analisi prende però in esame il problema della fissazione del prezzo per il Futuro, un computer dotato di un processore 486 DX meno potente, venduto per mezzo di cataloghi e rivenditori della grande distribuzione a consumatori individuali e piccole aziende.
Nel suo sistema contabile la European ha tre categorie di costi industriali diretti (materiali diretti, manodopera industriale diretta e costi dei macchinari diretti) e tre aggregazioni di costo industriale indiretto (ordinazione e ricevimento materiali, test e ispezioni e rilavorazioni).
I costi dei macchinari sono considerati diretti in quanto Futuro è fabbricato in impianti che sono usati esclusivamente per la sua produzione. Futuro ha un costo di 2.730,667 euro riportato in tabella 1 (valore unitario; unità prodotte: 150.000).
Futuro viene messo sul mercato a un prezzo di 2.800 euro, ma a fronte delle informazioni seguenti si rivela necessario "riprogrammare" il costo del prodotto, secondo la logica del *Target Costing*:

- l'azienda è pienamente consapevole della forte concorrenza sul prezzo da parte di molti concorrenti;
- in particolare, European si aspetta che la concorrenza abbassi i prezzi dei PC che competono con Futuro del 15%. La direzione di European ritiene di dover rispondere in modo aggressivo riducendo il prezzo di Futuro del 20%, da 2.800 a 2.300 euro. A questo prezzo il responsabile del marketing prevede un incremento nelle vendite annuali da 150.000 a 200.000 unità;
- la direzione di European pretende un reddito operativo pari al 10% dei ricavi di vendita.

Quesiti:
Dopo aver illustrato le fasi chiave della metodologia del Target Costing e in particolare i passi fondamentali del Value Engineering (o Analisi del valore o Functional analysis):

a. si determini il costo obiettivo unitario di Futuro (target costing)

b. con riferimento alle voci di costo riportate in tabella 1 si ipotizzi, ove ragionevole e raccomandabile, un intervento che, tenendo conto dell'analisi del valore*, conduca ad una riduzione del costo attuale. In candidato è invitato a sintetizzare le proprie proposte in una tabella dedicata.

* per l'analisi del valore sono fondamentali le seguenti informazioni aggiuntive, fornite dall'ingegner Rossi, responsabile del team costituito appositamente per riprogrammare il costo del prodotto:
"Un elemento importante per il valore di progettazione in European consiste nella determinazione del tipo di modello base di PC che soddisferà i bisogni della clientela potenziale. Per esempio, l'attuale progetto di Futuro fornisce diversi vantaggi che possono consentire al PC di lavorare più rapidamente e di operare calcoli in modo più veloce. Esso comprende anche particolari caratteristiche audio. Un primo passo essenziale nel processo di value engineering è di valutare se i clienti potenziali saranno disponibili a pagare per queste caratteristiche del prodotto. I dati rilevati dalla clientela indicano che i clienti non danno valore a queste prestazioni particolari. Si procede quindi mediante team interfunzionali, di cui fanno parte manager del marketing, progettisti, ingegneri della produzione e supervisori della produzione per avere suggerimenti per i miglioramenti del progetto e le modifiche del processo. I responsabili della contabilità dei costi stimano quindi i risparmi di costo che risulterebbero dai cambiamenti proposti. Nell'analisi del valore si distingue tra attività e costi a valore aggiunto e non a valore aggiunto. Un costo a valore aggiunto è un costo che un cliente percepisce come incremento di utilità ad un prodotto o servizio. La determinazione dei costi a valore aggiunto richiede l'identificazione degli attributi che un cliente percepisce importanti. Per Futuro questi attributi comprendono le prestazioni del PC e il suo prezzo. Le attività che si svolgono all'interno dell'azienda (come la linea di produzione) influenzano gli attributi valutati dal cliente; nell'azienda si valuta se ogni attività aggiunga o meno valore. Le attività ed i relativi costi non ricadono sempre in modo netto all'interno delle categorie "a valore aggiunto" e "non a valore aggiunto"; alcuni costi si collocano in un'area grigia intermedia, e includono componenti sia a valore aggiunto che non a valore aggiunto. Il team di lavoro decide di concentrarsi sulla progettazione per ridurre i costi del prodotto; l'obiettivo è quello di progettare una macchina di elevata qualità e affidabilità con minori prestazioni, in grado di soddisfare le aspettative di prezzo dei clienti e raggiungere il costo obiettivo. Viene deciso di sopprimere il prodotto Futuro e si progetta il Futuro II. Futuro II contiene un minor numero di componenti ed è più semplice da produrre e testare".

Tabella 1

Materiali diretti	960
Manodopera diretta	120
Macchinari	152
Costi generali di produzione	1.392
Ricerca e sviluppo	32
Progettazione prodotti e processi	33,33
Marketing	20
Distribuzione	14,667
Servizio al cliente	6,667
Costo pieno unitario	2.730,667

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