

# Corso di Public Management and Accounting

## *Laurea magistrale in Accounting e Libera Professione*

### Esercitazione “B” – L’esternalizzazione del servizio mensa

A.A. 2018/2019



UNIVERSITA'  
DEGLI STUDI  
FIRENZE  
DISEI  
DIPARTIMENTO  
DI SCIENZE  
ECONOMICHE  
E FINANZIARIE

## Il caso: la valutazione make or buy


- Il Consorzio intercomunale Villa Serena dispone di una struttura con 75 posti letto per anziani non autosufficienti. La struttura è aperta 365 giorni l’anno. Nel 2018 ha registrato 25.000 presenze (giorni degenza), sulle quali ha applicato una retta di 70 euro giornalieri (a carico dei Comuni della zona che si accollano l’onere per gli ospiti).
- Il Consorzio sta valutando l’opportunità di un affidamento all’esterno del servizio mensa



UNIVERSITA'  
DEGLI STUDI  
FIRENZE  
DISEI  
DIPARTIMENTO  
DI SCIENZE  
ECONOMICHE  
E FINANZIARIE

Elena Gori


{ 2 }


 UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE  
DISEI  
DIPARTIMENTO  
DI ECONOMIA  
E SOCIETÀ

## L'attuale risultato economico

	<b>Importi</b>
<b>Costi</b>	
Personale	1.100.000
Straordinari	50.000
Professionisti	25.000
Spese varie	10.000
Consumi	300.000
Utenze	120.000
Ammortamenti	150.000
Manutenzioni	45.000
<b>Totale costi</b>	<b>1.800.000</b>
<b>Ricavi</b>	
Rette ospiti	1.750.000
<b>Totale ricavi</b>	<b>1.750.000</b>
<b>Risultato economico</b>	<b>-50.000</b>

Elena Gori  
3


 UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE  
DISEI  
DIPARTIMENTO  
DI ECONOMIA  
E SOCIETÀ

## I quesiti

1. Ipotizzando di esternalizzare il servizio, quali sarebbero le condizioni di mercato e, conseguentemente, quale alternativa (make or buy) è economicamente più conveniente?
2. Il servizio di assistenza agli anziani è pienamente utilizzato? Qual è il punto di equilibrio?

Elena Gori  
4




UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE  
DISEI  
DIPARTIMENTO  
DI INGENNERIA  
E INFORMATICA

Elena Gori

## 1. QUALE ALTERNATIVA SCEGLIERE? MAKE OR BUY?

{ 5 }



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE  
DISEI  
DIPARTIMENTO  
DI INGENNERIA  
E INFORMATICA

Elena Gori

## I dati comunicati sono sufficienti?

- No! Occorre individuare costi fissi e variabili delle due alternative e procedere ad un'analisi differenziale
- Ricorda: vogliamo isolare il “servizio mensa” all'interno dei costi legati al servizio più ampio che gestisce la struttura per non autosufficienti
- Costi variabili e fissi delle due alternative
  - Alternativa make

Fattore produttivo	Importo in euro	Tipologia
Alimentari	250.000	costo variabile
Cuochi	75.000	costo fisso
Ammortamento cucina	50.000	costo fisso

- Alternativa buy: ipotizziamo un costo di acquisto di 12 euro a pasto

{ 6 }

UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE  
**DISEI**  
DIPARTIMENTO  
DI INGENNERIA  
E INFORMATICA

## Confrontiamo le alternative:

Costi	Make	Buy
<b>Costi variabili</b>		
Alimentari	250.000	
Pasti		300.000
<b>Totale costi variabili</b>	<b>250.000</b>	<b>300.000</b>
<b>Costi Fissi</b>		
Ammortamento cucina	50.000	50.000
Costo cuoco	75.000	75.000
<b>Totale costi fissi</b>	<b>125.000</b>	<b>125.000</b>
<b>Analisi differenziale</b>	<b>375.000</b>	<b>425.000</b>

Elena Gori

7


UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE  
**DISEI**  
DIPARTIMENTO  
DI INGENNERIA  
E INFORMATICA

## Ipotizziamo di poter reimpiegare il cuoco.....

Costi	Make	Buy
<b>Costi variabili</b>		
Alimentari	250.000	
Pasti		300.000
<b>Totale costi variabili</b>	<b>250.000</b>	<b>300.000</b>
<b>Costi Fissi</b>		
Ammortamento cucina	50.000	50.000
Costo cuoco	75.000	
<b>Totale costi fissi</b>	<b>125.000</b>	<b>50.000</b>
<b>Analisi differenziale</b>	<b>375.000</b>	<b>350.000</b>

Elena Gori

8



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE  
DISEI  
DIPARTIMENTO  
SCIENTIFICO DI ECONOMIA  
E STATISTICA

Elena Gori

## 2. QUALE DOVREBBE ESSERE IL NUMERO DI PRESENZE NECESSARIE PER GARANTIRE IL PAREGGIO?

{ 9 }



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE  
DISEI  
DIPARTIMENTO  
SCIENTIFICO DI ECONOMIA  
E STATISTICA

Elena Gori

## Riprendiamo i nostri dati e classifichiamo i costi

Costi	Fissi	Variabili
<i>Personale</i>	1.100.000	
Straordinari		50.000
Professionisti	25.000	
Spese varie	10.000	
Consumi		300.000
Utenze		120.000
Ammortamenti	150.000	
Manutenzioni		45.000
<b>Totale costi fissi</b>	<b>1.285.000</b>	
<b>Totale costi variabili</b>		<b>515.000</b>

{ 10 }

## Calcoliamo il punto di equilibrio

- $CT = RT$  ovvero  $Q = CF / (p - cvu)$ 
  - $CF = 1.285.000$
  - $cvu = 515.000 / 25.000 = 20,6$
  - $p = 70$

$$1.285.000 / (70 - 20,6) = 26.013$$

Un'alternativa potrebbe essere quella di aumentare l'utilizzo della struttura



## Alcune considerazioni

- Le alternative considerano costi differenziali che sono calcolati su ipotesi che potrebbero non realizzarsi;
- Occorre valutare in che modo eventuali modificazioni di tali ipotesi potrebbero influire sui risultati dell'analisi;
- Gli aspetti economici non esauriscono compiutamente tutti gli aspetti valutativi, occorre quindi considerare anche gli elementi qualitativi
- Quando consideriamo la capacità produttiva, non sempre è possibile sfruttarla al massimo

