

Corso di Public Management and Accounting

Laurea magistrale in Accounting e Libera Professione

Esercitazione “B” – L’esternalizzazione del servizio mensa

A.A. 2018/2019



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE
DISEI
DIPARTIMENTO
SCIENTIFICO
ECONOMICO
E SOCIETARIO

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



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE
DISEI
DIPARTIMENTO
SCIENTIFICO
ECONOMICO
E SOCIETARIO

Elena Gori

{ 2 }


UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE
DISEI
DIPARTIMENTO
DI ECONOMIA
E SOCIETÀ

L'attuale risultato economico

	Importi
Costi	
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
Totale costi	1.800.000
Ricavi	
Rette ospiti	1.750.000
Totale ricavi	1.750.000
Risultato economico	-50.000

3

Elena Gori


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?

4

Elena Gori



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
Costi variabili		
Alimentari	250.000	
Pasti		300.000
Totale costi variabili	250.000	300.000
Costi Fissi		
Ammortamento cucina	50.000	50.000
Costo cuoco	75.000	75.000
Totale costi fissi	125.000	125.000
Analisi differenziale	375.000	425.000

Elena Gori

7

UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE
DISEI
DIPARTIMENTO
DI INGENNERIA
E INFORMATICA

Ipotizziamo di poter reimpiegare il cuoco

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

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
Totale costi fissi	1.285.000	
Totale costi variabili		515.000

{ 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

