

Università degli studi di Napoli "Federico II"

Corso di laurea in Scienze degli Alimenti e Nutrizione

Anno accademico 2011/12

Redditività' e strategie di sviluppo nel settore della ristorazione collettiva

Ornella Wanda Maietta

maietta@unina.it

La leva operativa

$$L = \frac{\Delta \text{MON} / \text{MON}}{\Delta Q / Q} = \frac{\text{Margine di contribuzione}}{\text{MON}}$$

MON = reddito operativo

Q = quantità prodotta

Margine di contribuzione = $(p - cv) * Q$

Esercizio

Impresa A

Costi fissi:	512
Costo var. unitario:	4
Prezzo unitario:	20
mdc unitario:	16

Se la vendite aumentano da 40 a 44 (+10%), allora il reddito cresce da 128 a 192 (+50%) e dunque:

$$\text{Leva operativa} = 50\%/10\% = 5$$

Impresa B

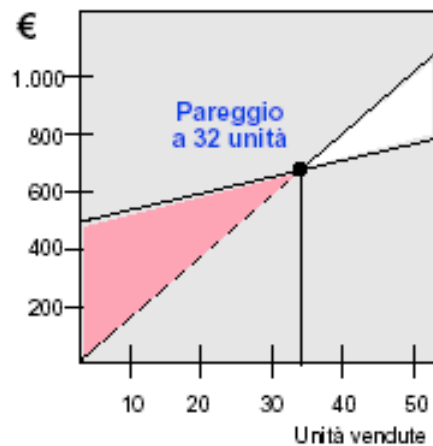
Costi fissi:	200
Costo var. unitario:	12
Prezzo unitario:	20
mdc unitario:	8

Se la vendite aumentano da 40 a 44 (+10%), allora il reddito cresce da 120 a 152 (+27%) e dunque:

$$\text{Leva operativa} = 27\%/10\% = 2,7$$

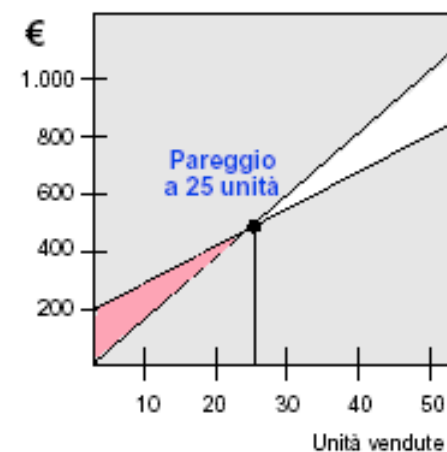
Graficamente

Impresa A



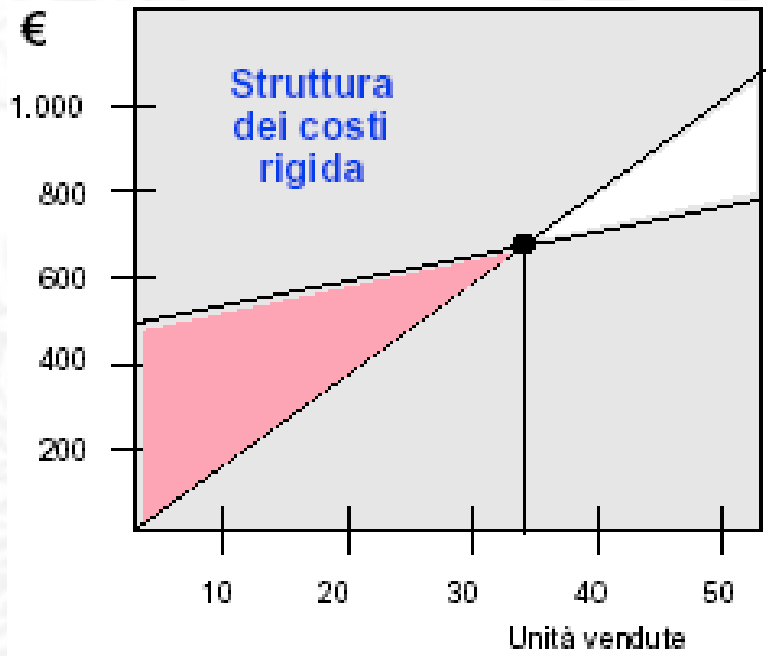
Costi fissi	512
Costo varib. unitario	4
Prezzo unitario	20
mdc unitario	16

Impresa B



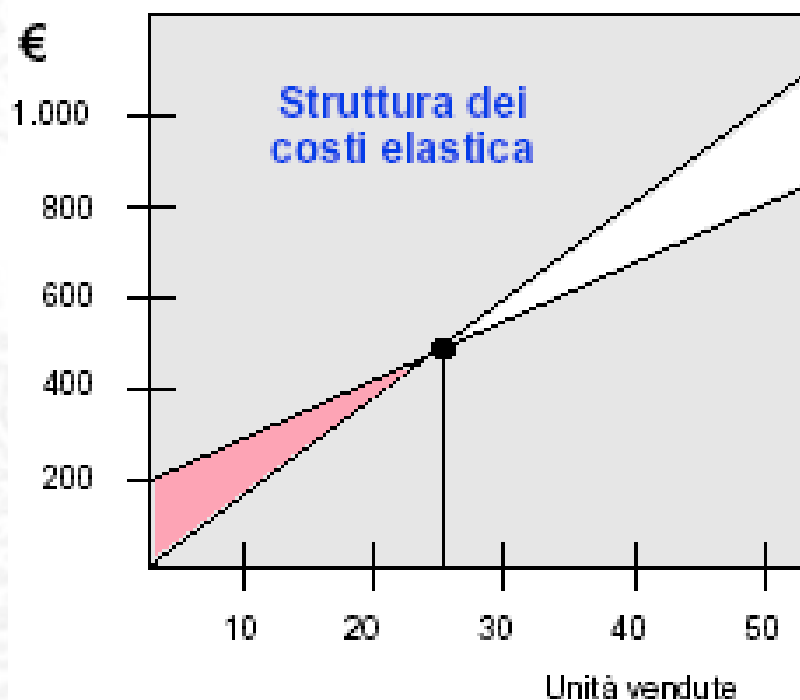
Costi fissi	200
Costo varib. unitario	12
Prezzo unitario	20
mdc unitario	8

Struttura dei costi rigida



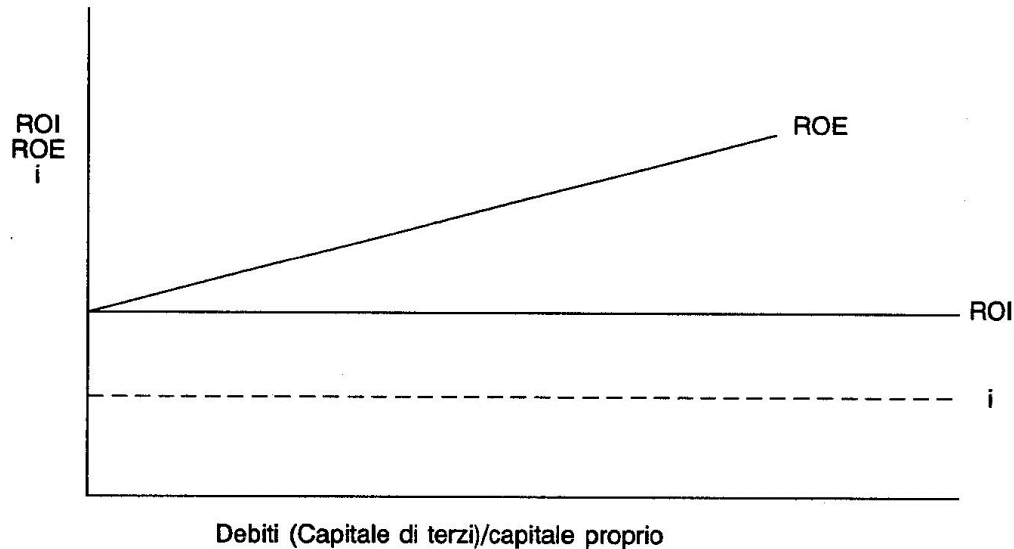
Es.: industria manifatturiera

Struttura dei costi elastica



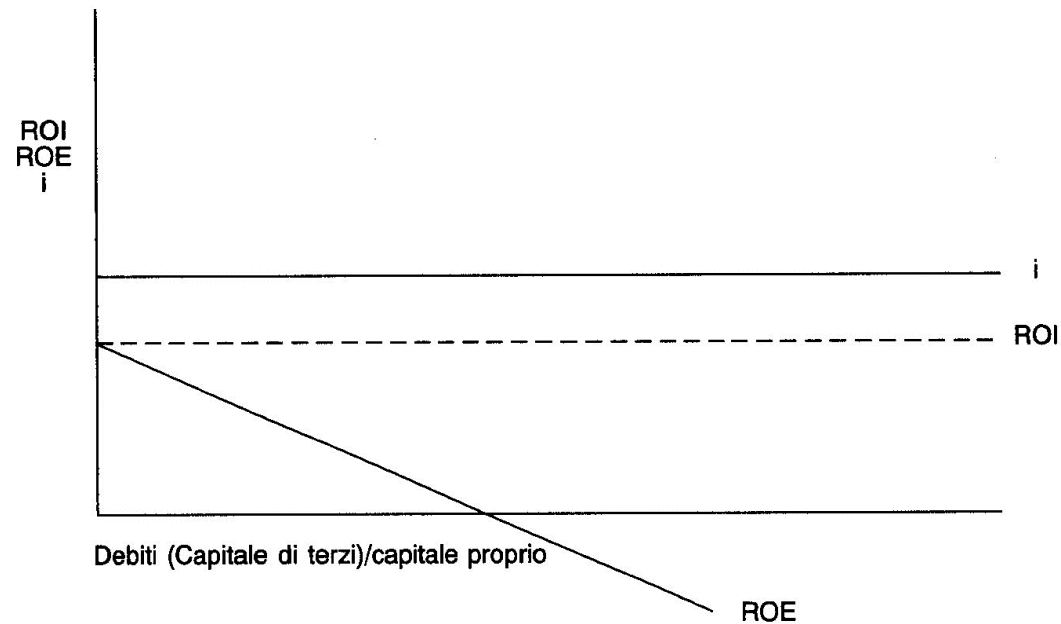
Es. : imprese commerciali

La leva finanziaria positiva



i = tasso di interesse pagato per i capitali di terzi

La leva finanziaria negativa



La formula à la Modigliani-Miller

$$ROE = [ROI + (ROI - i) * (CT/PN)] * (1 - t)$$



leverage

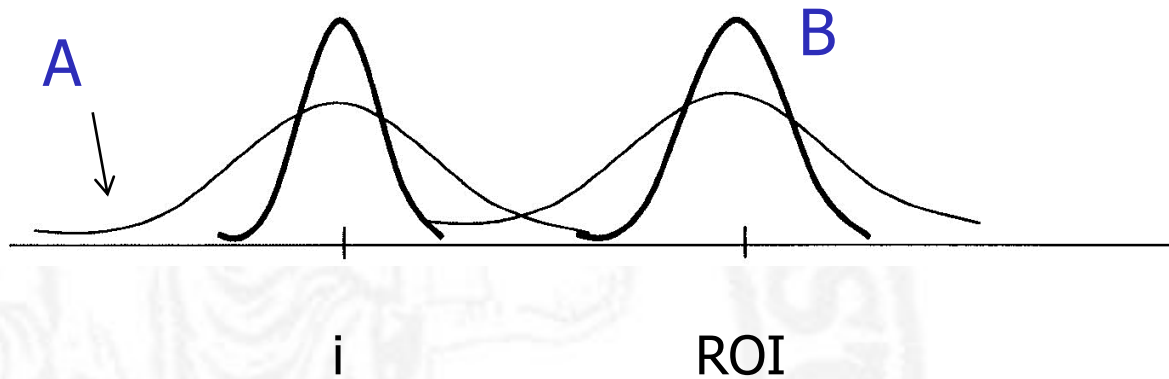
CT= capitale di terzi

PN=patrimonio netto

t=aliquota fiscale

ROI-i = *spread*

La dinamica reddituale



Per l'impresa B, $ROI > i$ sempre

Cause di volatilità di i :

- composizione delle fonti di terzi tra onerose e non
- forma tecnica usata per il debito oneroso
- capacità contrattuale con le banche

Per il settore della ristorazione collettiva

- ROE abbastanza elevato per il ridotto capitale proprio del settore
- ROI non molto elevato
- ROS basso
- Rotazione elevata

ROE

- 15% del 1995
- ↓
- 24% del 1998

ROI

- 6% del 1995
- ↓
- 8% del 1998

ROS

- 1.7% del 1995
- ↓
- 3.5% del 1998

Rotazione

- 3.5 del 1995



- 2.3 del 1998

Giorni magazzino

- 10 del 1994



- 4 del 1999

Struttura degli impieghi

Investimenti strutturalmente elastici

Attivo circolante = 60-90%

CI

locali e attrezzature messe a disposizione dai clienti

↑ Dimensione aziendale => ↑ Investimenti finanziari

Liquidità immediate = 10-25%

CI

Economie di scala: Var. % fatturato > Var% attivo immobilizzato

Struttura delle fonti

Patrimonio netto = 3-40%
CI

Bassa patrimonializzazione

Debiti commerciali forma di finanziamento piu' diffusa

Nei gruppi, gestione finanziaria accentrata nella capogruppo

Costo del lavoro

40-50% costo diretto del pasto

TFR tra passività consolidate

Quota TFR di competenza esercizio =
retribuzione lorda/13.5

Gli indici per tipologia di imprese

Indici	Piccole imprese	Imprese cooperative	Imprese specializzate	Grandi imprese
ROE	3,01	0	90	98
ROI	6,9	24	32	19,4
ROS	6,8	7.9	11	3,8
Rotazione	1,01	3,01	3,01	5,05
Giorni clienti	85	99	95	51
Giorni fornitori	102	143	154	104
Immob. mat./CI	40	6	7	1.1
Immob. immat./CI	0	0	1,6	0
Solidità patrimoniale	1,9	3,7	1,4	1,5

Le piccole imprese

Imm. mat/CI=40 => locali acquistati per ristorazione tradizionale

ROE= 3.01 oneri finanziari per indebitamento

ROS=6.8 buoni margini

Rotazione=1.01 bassa

Giorni clienti=85 => limitato peso contrattuale

Giorni fornitori=102

Le imprese cooperative

Imm. mat/CI=6% => assenti investimenti in immobili ma spese incrementative su beni di proprietà di terzi

ROE= 0 bilancio in pareggio , surplus ai soci come integrazione retribuzione

ROI=24 buona redditività operativa

Rotazione=1.01 bassa

Giorni fornitori=143 => GA o consorzi

Solidità patrimoniale = 3,7 => contributi statali fondo perduto, elevato valore delle riserve

Le imprese specializzate

Imm. mat/CI=7% => produzione lunga

Imm. imm. => registrazione marchi commerciali, pubblicità

Imm. Finanziarie => acquisto di altre imprese

ROE= 90 forte peso capitale di terzi

ROI=32 buona redditività operativa

Rotazione=3.01 buona

Giorni fornitori=154 => grande dimensione

Le grandi imprese

Struttura economica simile al gruppo precedente

Imm. mat/CI=1.1% => immobilizz. presenti nelle società controllate

Imm. finanziarie => partecipazione e crediti in società controllate

Giorni fornitori=154 => grande dimensione

Solidità patrimoniale = 1,5 => scarsa propensione a reinvestire nel settore

Diverisificazione CAMST

	Bologna	fuori Bologna
Settore tradizionale	<ul style="list-style-type: none"> - Hotel Tre Vecchi - Ristorante Tre Vecchi - Ristorante-Tavola calda-Rosticceria-Bar Nuovo Continental - Ristorante-Bar Self Service (Via Ugo Bassi) - Rosticceria Camst (Via Ugo Bassi) - Ristorante-Bar-Tavola calda-Tabaccheria Mercato Ortofrutticolo - Bar-Ristorante Self Service-Tavola calda Stazione Autolinee - Bar-Ristorante-Tavola calda Fiera di Bologna - Bar-Ristorante Ente Regione. Ristorante-Bar Ippodromo Arcoveggio - Bar Palazzo dello Sport - Bar Ospedale Malpighi - Bar Ospedale S. Orsola - Bar Ospedale Maggiore - Bar Ospedale Bellaria - Bar Istituto di cura Giovanni XXIII 	<ul style="list-style-type: none"> - Ristorante-Bar Piccolo Paradiso (Sasso Marconi/BO) - Ristorante-Tavola calda - Rosticceria California (Porretta Terme/BO) - Grande Albergo Helvetia (Porretta Terme/BO) - Bar-Tavola calda Parco della Puzza (Porretta Terme /BO) - Bar Piscina Comunale (Porretta Terme /BO) - Bar Giardini Pubblici (Porretta Terme /BO)
Cuce	<ul style="list-style-type: none"> - Centro preparazione pasti refezione scolastica 	<ul style="list-style-type: none"> - Centro di preparazione pasti per mense aziendali e mensa interaziendale (Villanova di Castenaso/BO)
Mense aziendali	<ul style="list-style-type: none"> - Mensa Enel - Mensa Cnen 	<ul style="list-style-type: none"> - Mensa Amnu (Granarolo dell'Emilia/BO) - Mensa Finike Marpos (Bentivoglio/BO)
Altro	<ul style="list-style-type: none"> - Agenzia Viaggi Camst 	<ul style="list-style-type: none"> - Laboratorio produzione sfoglia e negozio di vendita (Villanova di Castenaso/BO) - Agenzie Viaggi Camst (Firenze e Roma)

Concentrazione del settore

$C_4=14\%$ 1983



$C_4=32\%$ 1991

$C_8=21\%$ 1983



$C_8=41\%$ 1991

La catena del valore

