

Indice

1	Descrizione Società di call center <i>Agostini Nanni Valenti S.r.l.</i> (ANV S.r.l.)	1
1	Organigramma Aziendale	2
2	Sistelia Group S.r.l.	2
2.1	ReteTurismo	2
2	Stima Fatturato	3
1	Numero Potenziali Viaggiatori	3
2	Volume Traffico Generato Dipendenti	5
3	Fatturato Mensile	5
3	Sistema Fiscale Albanese	7
1	Persone Giuridiche	7
1.1	Imposta sul reddito aziendale	7
1.2	IVA	7
2	Persone Fisiche	7
3	Apertura Società a responsabilità limitata	8
4	Elenco Costi CAPEX-OPEX	10
1	CAPEX	10
2	OPEX	10
2.1	Acqua	11
2.2	Luce	11
2.3	Gas	11
5	Analisi VAN-WACC	13
6	Analisi Rischi	14
1	Variazione Tasso Cambio	14
2	Malattia Dipendenti	19
7	Conclusioni e Sviluppi Futuri	21
	Elenco Acronimi	22
	Bibliografia	23

Capitolo 1

Descrizione Società di call center

ANV S.r.l.

Lo scopo di questo progetto consiste nella valutazione dei costi operativi di un call center con operatività 24 ore su 24, 7 giorni su 7 per conto di un'azienda del settore utilities.

Nello specifico sono stati analizzati i costi sostenuti durante l'anno solare 2016 (dal 1 Gennaio al 31 Dicembre) da una società albanese, con sede nella capitale Tirana, che fornisce un servizio di **outbound** per conto della società **Sistelia Group S.r.l.**, specializzata nell'installazione di piattaforme di call center e fornitore di richieste avanzate per conto di aziende terze operanti nei più disparati settori.

La società oggetto dello studio, la **ANV S.r.l.**, costituita il 1 Gennaio 2016, ha un capitale sociale di partenza pari a €35000 ripartito equamente tra i suoi 3 soci. La sua sede legale e sociale è stata stabilita in Albania perchè in questo modo si riescono a sfruttare le opportunità che offre questo paese per attrarre gli investimenti esteri, in particolare:

- una burocrazia snella ed un sistema fiscale che agevole tramite apposite normative le iniziative imprenditoriali (per dettagli vedere paragrafo 3);
- un **cambio favorevole**. La moneta locale, il *lek* (**ALL**), presenta il seguente tasso di cambio:

1 €: 136,51 ALL¹

Osservazione!

Per nostra semplicità abbiamo eseguito i nostri calcoli in *euro* considerando dati espressi in LEK rappresentativi del tenore di vita a Tirana.

- una **posizione geografica strategica** tra i paesi dell'*Unione Europea* (UE) (Italia e Grecia) e quelli della penisola balcanica (confina con il Montenegro a nord-ovest, il Kosovo a nord-est, la Macedonia ad est) che permette facilmente di poter espandere la propria presenza nei mercati di questi paesi, senza dimenticare altri potenziali paesi come la Croazia, la Romania o la Bulgaria.

¹dati aggiornati al 15/12/2016 (fonte http://it.coinmill.com/ALL_EUR.html)

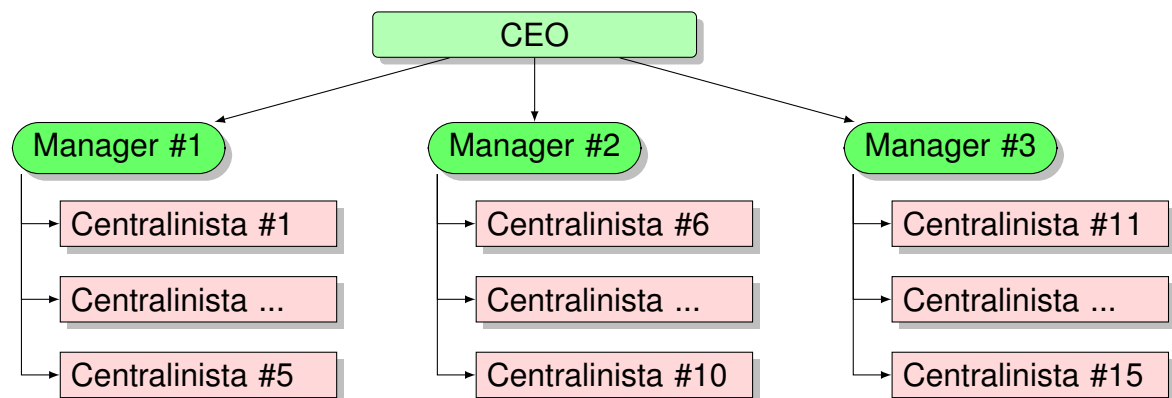
- la presenza di **accordi bilaterali** con l'Italia (che costituisce il principale partner commerciale) e con l'UE in generale, che favoriscono gli scambi commerciali e, nel nostro caso, permettono di evitare la **doppia imposizione**[2]. In pratica, gli utili che realizzeremo in Albania andranno a costituire una base imponibile per il pagamento delle tasse soltanto in questo paese e non in Italia.

1 Organigramma Aziendale

La struttura della **ANV S.r.l.** prevede una struttura gerarchica piramidale, in particolare:

- i **soci fondatori** ricevono gli utili generati dalla società ripartiti in base alle quote possedute della stessa, adeguano il patrimonio societario in base alle strategie descritte nel piano di investimento annuale presentato dal **Chief Executive Officer (CEO)** e giudicano l'operato di quest'ultimo sui risultati ottenuti;
- un **presidente**, che ricopre anche il ruolo di **CEO** responsabile degli investimenti, a capo del consiglio di amministrazione che prevede oltre ai soci fondatori anche altri 3 manager;
- **3 manager** responsabili, ognuno, del funzionamento di una squadra di 10 centralinisti;
- **30 centralinisti** suddivisi in due turni da 6 ore lorde (comprehensive di 2 pause caffè da 15 minuti ciascuna) in una giornata.

Tale struttura può essere schematizzata dalla seguente figura:



Si può osservare come si tratta di una società di piccole dimensioni adeguata sia alle disponibilità economiche di ciascun socio sia al potenziale ufficio disponibile a Tirana, in quanto già provvisto della maggiorparte delle strutture necessarie al funzionamento di un call center.

2 Sistelia Group S.r.l.

2.1 ReteTurismo

Capitolo 2

Stima Fatturato

La stima sul potenziale fatturato che potremmo realizzare in ogni mese è stato calcolato precisamente analizzando durante l'anno 2016:

- il numero di potenziali clienti interessati dalla nostra offerta;
- il volume di traffico di chiamate generato da ogni singolo operatore;

Combinando opportunamente queste due stime possiamo calcolare facilmente i contratti stipulati e, quindi, i guadagni realizzati ogni mese.

Osservazione!

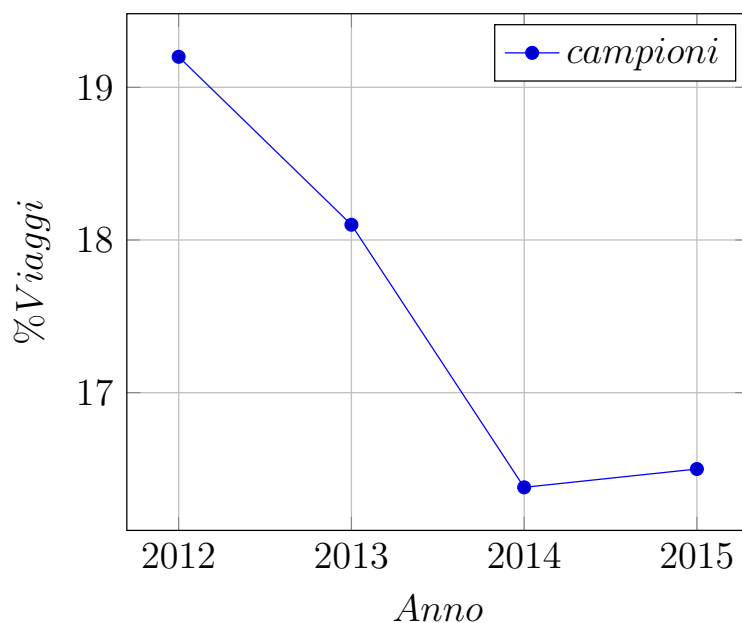
Dai dati forniti da **Sistelia** abbiamo osservato che per ogni contratto realizzato con successo per conto di **ReteTurismo** il guadagno è di € 80.

1 Numero Potenziali Viaggiatori

Per l'analisi dei dati relativi al numero dei potenziali clienti ci siamo ricavati questo valore dalla regressione dei dati forniti dall'istat nel periodo 2012-2015:

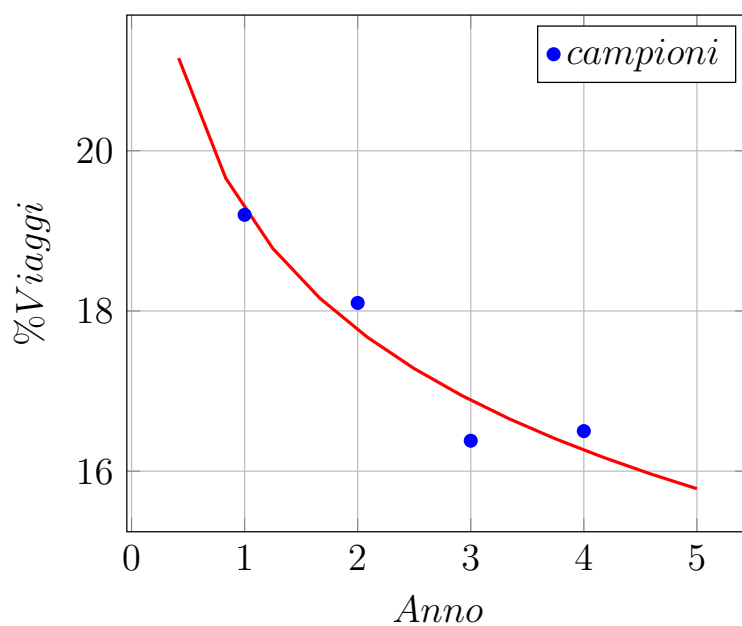
Tabella 2.1: Numero Viaggi con pernottamento italiani

Anno	% viaggi con pernottamento
2012	19,20
2013	18,10
2014	16,38
2015	16,50



per ottenere il valore relativo all'anno 2016 è stata calcolata la *funzione di regressione* sui dati precedenti:

$$y(x) = -2,16322 * \ln(1,35775 * 10^{-4} * x) \quad (2.1)$$



La funzione 2.1 presenta, in particolare le seguenti caratteristiche:
in particolare, il dato ricercato è pari a:

$$y(5) = 15,6$$

¹*Akaike's Information Criterion* è un metodo di valutazione e il confronto tra modelli statistici
²*Bayesian Information Criterion* è un criterio per la selezione di un modello tra una classe di modelli parametrici
³varianza campionaria
⁴varianza campionaria corretta

Tabella 2.2: Caratteristiche Funzione di Regressione

Parametro	Valore
AIC ¹	8.42376
BIC ²	6.58264
(R^2) ³	0.99965
adjusted (R^2) ⁴	0.99931

Osservazione!

Si calcola il valore della funzione 2.1 nel punto

$$x = 5$$

perchè il 2016 rappresenterebbe il quinto elemento nella serie di dati considerati

2 Volume Traffico Generato Dipendenti

Dai dati forniti da varie fonti di call center abbiamo stimato che il **tempo medio di una chiamata** (compresa di digitazione e attesa) è pari a:

$$3,5 \text{ minuti}$$

Considerando, quindi, che in una giornata un operatore è al lavoro per circa:

$$5 \text{ ore e } 30 \text{ minuti}$$

Possiamo stimare che in una giornata un centralinista è in grado di effettuare un numero di chiamate pari a:

$$\frac{60}{3,5} * 5,5 = 94,27 \simeq 94 \quad (2.2)$$

se un anno lavorativo è costituito da 222 giorni effettivi, allora in un anno ogni singolo operatore è in grado di generare un flusso di chiamate pari a:

$$94 * 222 = 20868 \quad (2.3)$$

in totale, quindi tutti i dipendenti (30) generano (in un anno) un traffico pari a:

$$20868 * 30 = 624040 \quad (2.4)$$

3 Fatturato Mensile

Dai dati stimati in precedenza, in particolare

numero di chiamate azienda annuali	624040,00
tasso di successo viaggio (%)	15,60

possiamo determinare:

- **il numero medio contratti stipulati in un anno**

$$624040 * 0,1560 = 97350,24 \quad (2.5)$$

- **il fatturato annuale netto (€)**

$$97350,24 * 80,00 = 7788019,20 \quad (2.6)$$

- **il fatturato mensile netto (€)**

$$\frac{7788019,20}{12} = 649001,60 \quad (2.7)$$

Capitolo 3

Sistema Fiscale Albanese

1 Persone Giuridiche

Una persona giuridica, ovvero un ente il cui ordinamento giuridico attribuisce la *capacità giuridica* (diventando, quindi, un **soggetto di diritto**) è considerata come residente in Albania se ha una struttura permanente, la sede principale, o una sede per la reale gestione degli affari nel Paese.

1.1 Imposta sul reddito aziendale

Tutte le imprese che siano albanesi o straniere registrate ai fini *Imposta sul Valore Aggiunto* (IVA) sono soggette all'*imposta sul reddito aziendale* calcolata sulla base delle seguenti aliquote:

- **15%**, per le grandi imprese;
- **imposta semplificata** per le piccole imprese o piccoli imprenditori che realizzano un fatturato annuo lordo inferiore di **ALL 8 milioni** (circa 58603,77€). Le aliquote previste sono:

Aliquota Applicata (%)	Fatturato Annuale(ALL)
5	5 000 000 to 8 000 000
0	<5 000 000

1.2 IVA

E' applicata sulla vendita delle merci e dei servizi a un tasso standard del 20% e 10% sulle medicine. La VAT non si applica sulle esportazioni e sui servizi internazionali come per esempio il trasporto di merci e passeggeri.

2 Persone Fisiche

Una persona fisica, invece, è soggetta al pagamento delle tasse relative ai guadagni realizzati all'interno del territorio albanese, se non è residente, altrimenti deve pagare le tasse su tutti i

guadagni realizzati anche all'estero. Sono previste le seguenti aliquote:

Reddito da lavoro mensile (in ALL)		Aliquota
<i>Da</i>	<i>Fino a</i>	
0	30000	0%
30001	130000	13% dell'importo superiore ad ALL 30000
130001		ALL 13000 + 23% dell'importo superiore ad ALL 130000

per semplicità riportiamo la precedente tabella con i valori riportati in **euro**:

Reddito da lavoro mensile (in €)		Aliquota
<i>Da</i>	<i>Fino a</i>	
0	219,77	0%
219,77	952,31	13% dell'importo superiore ad € 219,77
952,31		€ 95,23 + 23% dell'importo superiore ad € 952,31

Nel nostro caso avremmo la seguente situazione:

Tabella 3.1: Stipendi Dipendenti			
	Centralinista	Manager	CEO
Reddito Imponibile Mensile (€)	459,67	947,90	5163,83
Imposta sui Redditi (€)	31,19 ¹	94,66 ²	1063,88 ³
Contributi Previdenziali (11,20 %)(€)	51,48	106,16	578,35
Stipendio Netto (€)	377,00	747,08	3521,60

3 Apertura Società a responsabilità limitata

¹(aliquota del 13,00 %) pari a $(459,67-219,77)*0,13$

²(aliquota del 13,00 %) pari a $(947,90-219,77)*0,13$

³(aliquota del 23,00 %) pari a $(5163,83-952,31)*0,23+95,23$

Tabella 3.2: Costo Azienda Dipendenti

	Centralinista	Manager	CEO	TOTALE
Reddito Imponibile Mensile (€)	459,67	947,90	5163,83	
Contributi Previdenziali (16,70 %)(€)	76,76	158,30	862,36	
Costo Mensile Singolo Dipendente (€)	536,43	1106,20	6026,19	
num. dipendenti	30	3	1	34
Costo Mensile Dipendenti (€)	16092,90	3318,60	6026,19	25437,69
Costo Annuale Dipendenti (€)	193114,80	39823,20	72314,28	305252,28

Capitolo 4

Elenco Costi CAPEX-OPEX

1 CAPEX

Tabella 4.1: CAPEX

	Prezzo unitario (€)	Quantita'	TOTALE (€)
Attrezzatura Sistelia			
Pacchetto Clienti e servizi ¹	20989,00	1	20989,00
Software Gestione Personale	1890,00	1	1890,00
Servizio Supporto	102,00	48	4896,00
File Server Gestione Rete Informatica	2490,00	1	2490,00
Attrezzatura Ufficio			
Postazioni	100,83	17	1714,00
Sedie	65,00	18	1170,00
Laptop	469,00	4	1876,00
Spedizione Postazione (25 Kg)	492,25	17	8368,25
Spedizione Sedie (7,5 Kg)	154,28	18	2776,95
Caparra 2 mesi	10000,00	1	10000,00
TOTALE			56170,20

2 OPEX

Gli OPEX stimati mensilmente sono:

Tabella 4.2: OPEX

Costo Mensile (€)	
Utenze	
Telefono ²	36,00
Abbonamento Skype ³	237,90
Acqua	45,88
Luce	31,17
Gas	252,62
Sorveglianza 24h	19710,00
Pulizie	8880,00
Cancelleria	500,00
Stipendi Dipendenti	25437,69
Affitto Locale	5000,00
TOTALE (€)	60131,26

Tabella 4.3: Bolletta dell'Acqua

Base Stima Consumo	Quantita' m³	Costo (LEK)	Costo (€)
giornaliero	1,87	280,50	2,05
mensile	41,14	6171,00	45,88

2.1 Acqua

2.2 Luce

Tabella 4.4: Bolletta della Luce

Base Stima Consumo	Quantita' (kWh)	Costo (€)
annuale	5343,00	347,01
mensile	445,25	31,77

2.3 Gas

¹Soluzione Full

²comprende anche l'abbonamento ADSL

³Abbonamento World unlimited mins

Tabella 4.5: Bolletta del Gas

Base Stima Consumo	Quantita' (mln m³)	Costo (\$)	Costo (€)
annuale	81,00	3159,00	3031,44
mensile	6,75	263,25	252,62

Capitolo 5

Analisi VAN-WACC

1 VAN

2 WACC

Capitolo 6

Analisi Rischi

1 Variazione Tasso Cambio

Tabella 6.1: Andamento Tasso di Cambio (€-LEK)

Data	LEK
07/07/2016	136,78
08/07/2016	136,54
10/07/2016	136,55
11/07/2016	136,68
12/07/2016	136,73
13/07/2016	136,83
14/07/2016	136,77
15/07/2016	136,52
17/07/2016	136,53
18/07/2016	136,57
19/07/2016	136,43
20/07/2016	136,40
21/07/2016	135,95
22/07/2016	135,18
24/07/2016	135,17
25/07/2016	135,98
26/07/2016	136,34
27/07/2016	137,15
28/07/2016	136,18
29/07/2016	138,62
31/07/2016	136,12
01/08/2016	136,11
02/08/2016	136,80
03/08/2016	138,34
04/08/2016	136,06
05/08/2016	135,52

Tabella 6.1: continua nella prossima pagina

Tabella 6.1: continua dalla pagina precedente

Data	LEK
07/08/2016	135,55
08/08/2016	135,48
09/08/2016	136,21
10/08/2016	135,95
11/08/2016	136,01
12/08/2016	136,17
14/08/2016	136,13
15/08/2016	136,33
16/08/2016	135,77
17/08/2016	136,30
18/08/2016	137,37
19/08/2016	137,26
21/08/2016	136,62
22/08/2016	136,63
23/08/2016	136,86
24/08/2016	136,43
25/08/2016	137,22
26/08/2016	135,97
28/08/2016	135,77
29/08/2016	137,18
30/08/2016	136,64
31/08/2016	137,69
01/09/2016	137,54
02/09/2016	137,06
04/09/2016	137,05
05/09/2016	137,35
06/09/2016	138,64
07/09/2016	137,62
08/09/2016	137,28
09/09/2016	137,16
11/09/2016	137,17
12/09/2016	137,37
13/09/2016	137,63
14/09/2016	138,04
15/09/2016	137,34
16/09/2016	136,21
18/09/2016	136,21
19/09/2016	137,14
20/09/2016	137,17
21/09/2016	137,67
22/09/2016	137,84
23/09/2016	137,04

Tabella 6.1: continua nella prossima pagina

Tabella 6.1: continua dalla pagina precedente

Data	LEK
25/09/2016	137,05
26/09/2016	137,42
27/09/2016	137,19
28/09/2016	137,01
29/09/2016	137,47
30/09/2016	137,48
02/10/2016	137,26
03/10/2016	136,93
04/10/2016	137,40
05/10/2016	137,24
06/10/2016	136,90
07/10/2016	138,20
09/10/2016	137,95
10/10/2016	137,07
11/10/2016	136,03
12/10/2016	136,92
13/10/2016	137,00
14/10/2016	136,05
16/10/2016	136,03
17/10/2016	137,32
18/10/2016	137,09
19/10/2016	137,04
20/10/2016	135,88
21/10/2016	135,53
23/10/2016	136,07
24/10/2016	136,03
25/10/2016	136,23
26/10/2016	136,57
27/10/2016	136,42
28/10/2016	137,42
30/10/2016	136,54
31/10/2016	137,04
01/11/2016	137,48
02/11/2016	137,06
03/11/2016	136,47
04/11/2016	137,19
06/11/2016	136,41
07/11/2016	136,66
08/11/2016	136,57
09/11/2016	134,87
10/11/2016	136,32
11/11/2016	135,98

Tabella 6.1: continua nella prossima pagina

Tabella 6.1: continua dalla pagina precedente

Data	LEK
13/11/2016	136,00
14/11/2016	136,00
15/11/2016	135,89
16/11/2016	136,05
17/11/2016	134,59
18/11/2016	135,38
20/11/2016	135,38
21/11/2016	135,80
22/11/2016	135,80
23/11/2016	135,94
24/11/2016	135,81
25/11/2016	136,11
27/11/2016	136,19
28/11/2016	135,73
29/11/2016	136,37
30/11/2016	135,68
01/12/2016	135,77
02/12/2016	136,05
04/12/2016	134,45
05/12/2016	136,84
06/12/2016	137,10
07/12/2016	135,81
08/12/2016	135,78
09/12/2016	135,86
11/12/2016	135,65
12/12/2016	135,81
13/12/2016	135,63
14/12/2016	134,65
15/12/2016	135,50
16/12/2016	135,73
18/12/2016	135,66
19/12/2016	135,17
20/12/2016	134,45
21/12/2016	134,37
22/12/2016	134,43
23/12/2016	134,35
25/12/2016	134,60
26/12/2016	134,38
27/12/2016	134,52
28/12/2016	134,94
29/12/2016	134,86
30/12/2016	134,90

Tabella 6.1: continua nella prossima pagina

Tabella 6.1: continua dalla pagina precedente

Data	LEK
01/01/2017	134,95
02/01/2017	134,39

Tabella 6.1: si conclude dalla pagina precedente

Prendendo in esame il campione caratterizzato dai valori precedentemente esposti, si possono calcolare le seguenti statistiche di interesse:

Tabella 6.2: Statistiche	
Statistica	Valore
Media Campionaria	136,47083
Varianza Campionaria Corretta	0,88366
Deviazione Standard Corretta	0,94003

Da questi valori si può determinare il seguente intervallo di confidenza con il 95 % di attendibilità

$$[135,53; 137,41]$$

possiamo calcolare, quindi, il valore del VAN nel punto di pareggio (€78545,304) con i seguenti fattori di aggiustamento del tasso di cambio in corrispondenza degli estremi dell'intervallo di confidenza preso in esame:

Tabella 6.3: Variazione VAN		
Estremo Intervallo Confidenza	Aggiustamento	Valore VAN (Pareggio)
135,53	1,007	137667,00
137,41	0,993	146736,00

2 Malattia Dipendenti

Anno	Giorni Malattia
1990	10,7
1991	11,1
1992	11,1
1993	11,4
1994	11,4
1995	11,6
1996	11,5
1997	11,3
1998	11,2
1999	11,5
2000	11,6
2001	11,8
2002	12,1
2003	12,2
2004	11,8
2006	11,4
2007	11,4
2008	11,6
2009	11,7
2010	11,6
2011	11,6
2012	11,7
2013	11,8
2014	11,8

Prendendo in esame il campione caratterizzato dai valori precedentemente esposti, si possono calcolare le seguenti statistiche di interesse:

Tabella 6.4: Statistiche	
Statistica	Valore
Media Campionaria	12,03913
Varianza Campionaria Corretta	0,38525
Deviazione Standard Corretta	0,62068

Da questi valori si può determinare il seguente intervallo di confidenza con il 95 % di attendibilità

$$[11,4184; 12,6598]$$

consideriamo le seguenti ipotesi per ogni singolo centralinista:

¹dati istat

Tabella 6.5: Assunzioni iniziali in un singolo mese

	Quantita'
Giorni lavorativi in un mese	18,50
Giorni lavorativi in un anno	222,00
Giorni assenza	12,00
Probabilita' di stipulare un contratto (%) ¹	15,60

Tabella 6.6: Numero contratti 29 centralinisti

	Quantità
Numero chiamate annuali	605172,00
Numero contratti annuali	94406,83
Numero contratti mensili	7867,24

Tabella 6.7: Variazione Fatturato

	VAN PAREGGIO	VAN CASO REALE
Probabilita' di successo di un contratto (%)	11,54	15,00
Numero contratti stipulati (1 mese)	8138,52	8138,52
Numero contratti stipulati (30 malati in 1 mese)	2859,48	2859,48
Numero contratti successo (1 mese)	939,50	1220,78
Numero contratti successo (30 malati in 1 mese)	329,98	428,92
Fatturato Lordo (€) (1 mese)	75160,00	97662,40
Fatturato Lordo (€) (30 malati in 1 mese)	26398,72	34313,76
Fatturato Netto (€) (1 mese)	65314,04	84917,46
Fatturato Netto (€) (30 malati in 1 mese)	22953,69	29835,81

Capitolo 7

Conclusioni e Sviluppi Futuri

Elenco Acronimi

ALL *ALbanian Lek*

La moneta in uso in Albania. E' definita dallo standard **ISO 4217**

ANV S.r.l. *Agostini Nanni Valenti S.r.l.*

Società albanese operante nel settore dei call center facente parte del gruppo Sistelia

CAPEX *Capital EXpenditure*

Noto anche come *spese per capitale* indicano i fondi utilizzati dalle imprese per acquistare asset durevoli

CEO *Chief Executive Officer*

E' la figura del consiglio di amministrazione posto a capo del management aziendale. E' l'equivalente dell'amministratore delegato

IVA *Imposta sul Valore Aggiunto*

E' un'imposta applicata sul valore aggiunto di ogni fase della produzione, di scambio di beni e servizi. E' indicata anche

come **VAT** (*Value Added Tax*), mentre in Albania è nota come **TVSH** (*Tatimi mbi Vlerën e SHturar*)

OPEX *OPERating EXpenditure*

Noto anche come *spesa operativa* è il costo per gestire un prodotto, un business o un sistema

Sh.p.k *Shoqëri me përgjegjësi të kufizuar*
l'equivalente albanese dell'italiana **Società a responsabilità limitata (S.r.l.)**

S.r.l. *Società a responsabilità limitata*
società di capitali, dotata di personalità giuridica. Risponde delle obbligazioni sociali nei limiti delle quote versate dai soci

UE *Unione Europea*

Un'organizzazione internazionale politica ed economica di carattere sovranazionale, comprendente di 28 paesi membri indipendenti e democratici dell'Europa[1]

Bibliografia

- [1] Lista paesi europei aggiornata al 01/07/2013
https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries_it
- [2] Convenzione per evitare le doppie imposizioni in materia di imposte sul reddito e sul patrimonio e per prevenire le evasioni fiscali, firmato il 12.12.94. In vigore dal 21.12.99
http://www.ambtirana.esteri.it/ambasciata_tirana/it/i_rapporti_bilaterali/cooperazione_politica/accordi