

*Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca*

**ITER - ESAME DI STATO DI ISTITUTO TECNICO PER IL TURISMO**

CORSO SPERIMENTALE – Progetto “ITER”

**Indirizzo:** TURISTICO

**Tema di:** DISCIPLINE TURISTICHE AZIENDALI

**1.** Il candidato analizzi i punti di criticità che attualmente interessano sia l'attività di intermediazione sia quella di tour operating.

Esponga le opportunità che vengono offerte dalle nostre risorse con riferimento alla propensione al turismo dei paesi emergenti.

Evidenzi i vantaggi dei grandi eventi espositivi e delle competizioni sportive mondiali.

**2.** Svolga il seguente caso aziendale.

Un T.O. dell'incoming, dopo aver effettuato una appropriata ricerca di mercato, decide di produrre un pacchetto in occasione dell'apertura dell'Esposizione Universale di Milano, destinato a uomini d'affari indonesiani, della durata di una settimana di permanenza.

In pool con un altro T.O. indonesiano si assicura la disponibilità di un charter, riservando per i propri clienti 150 posti, per un ammontare di euro 25.000,00 per tratta, che si impegna a versare interamente entro tre mesi prima della partenza.

Prenota con formula option and release 150 camere singole in un hotel di elevato standard, con una tariffa lorda di euro 200,00 per persona per giorno con trattamento di pensione completa, con commissione dell'8%.

Per i servizi di transfer si procura la disponibilità, dal giorno di arrivo al giorno della partenza, di tre autpullman, a tariffa confidenziale di euro 600,00 per ciascuno per giorno.

Con riguardo ai prezzi di mercato, previsti per quel periodo e per quell'evento, il T.O. fissa un prezzo di vendita di euro 2.000,00 per persona.

Il candidato determini il numero di potenziali acquirenti per ottenere il pareggio tra costi e ricavi e rappresenti graficamente il punto di pareggio.

Tutti i dati mancanti sono a scelta del candidato.

**3.** Il candidato risolva il primo dei seguenti problemi e, a scelta, uno dei seguenti due.

3.1. In riferimento al caso appena affrontato, a sei mesi dall'evento si verificano condizioni di mercato che inducono a ritenere di poter vendere il pacchetto a sole 77 persone. A quale prezzo può essere venduto ciascun pacchetto per non incorrere in una perdita?

3.2. Il candidato organizzi una escursione di un'intera giornata, da tariffare a parte, per un numero di 50 partecipanti con meta i laghi lombardi.

3.3. Il candidato organizzi due visite a Milano in due pomeriggi, con tariffazione e programma a parte.

---

Durata massima della prova: ore 6.

È consentito l'uso della calcolatrice tascabile non programmabile.

È consentito l'uso del dizionario bilingue (italiano-lingua del paese di provenienza) per i candidati di madrelingua non italiana.

Non è consentito lasciare l'Istituto prima che siano trascorse 3 ore dalla dettatura del tema.

## PROPOSTA DI SOLUZIONE

di Maria Elvira Lattanzi

### Punto 1

I settori del tour operating e dell'intermediazione turistica presentano vari punti di criticità, alcuni legati alle caratteristiche proprie dell'attività svolta nell'ambito della filiera turistica, altre legate ai mutamenti del contesto.

L'attività del tour operator è particolarmente rischiosa, in quanto assembla i servizi creando un pacchetto di viaggio senza una specifica richiesta da parte del cliente, ma solo sulla base di previsioni sui desideri e bisogni della clientela. Il tour operator deve quindi affrontare il rischio della mancata rispondenza del pacchetto alle esigenze e allo standard di servizio atteso dai clienti.

Il rischio è alto soprattutto per i tour operator che stipulano *contratti di vuoto per pieno* e che sono quindi costretti a pagare i servizi turistici acquistati anche se non riescono a venderli. Con il *contratto di allotment* il rischio diminuisce sensibilmente, ma i prezzi di acquisto dei servizi sono più elevati.

Il pacchetto di viaggio, come tutti i servizi, non può essere immagazzinato per essere venduto in un momento futuro, per cui ogni viaggio perde il suo valore se non è venduto prima della data di partenza. Da un lato i tour operator devono assicurarsi i servizi alla tariffa più conveniente, ma contemporaneamente devono formulare previsione corrette sui flussi di domanda per evitare:

- il rischio di eccesso di domanda rispetto al numero di viaggi offerti, con conseguente perdita della clientela a favore di altri tour operator;
- il rischio di invenduto in caso di eccesso di offerta rispetto alla domanda.

Occorre sottolineare che in media il margine sul singolo pacchetto è molto basso. Occorre quindi un volume di vendite elevato per generare ricavi sufficienti a coprire i costi e assicurare un utile all'impresa.

Come altre imprese turistiche, anche il tour operator presenta una struttura dei costi estremamente rigida, caratterizzata dalla forte incidenza dei costi fissi che rendono l'attività più rischiosa.

Per realizzare i pacchetti di viaggio il tour operator è costretto a procurarsi i servizi turistici con un consistente anticipo, sopportando, quindi, il rischio legato all'imprevedibilità della domanda, che è stagionale e instabile.

La domanda turistica è influenzata da una pluralità di fattori quali la situazione economica, la sicurezza, le calamità naturali ecc. che determinano immediate ripercussioni sui flussi turistici, sia in termini quantitativi (diminuzione del numero di turisti), sia in termini di spostamento dei flussi turistici verso altre destinazioni (perché considerate più sicure).

Questa caratteristica della domanda turistica ha pesanti ripercussioni sull'attività del tour operator, in quanto non è facile prevedere questi fenomeni con l'anticipo necessario alla produzione dei pacchetti.

Inoltre, i tour operator devono tenersi aggiornati e adattare i loro prodotti ai mutamenti della società. L'allungamento della durata della vita, la presenza di famiglie senza figli, i mutamenti della composizione familiare hanno un notevole impatto sui prodotti e i servizi richiesti dai clienti.

Come molti altri operatori del settore turistico, i tour operator devono affrontare il problema della *stagionalità della domanda*. I flussi turistici non sono costanti per tutto l'anno, ma tendono a concentrarsi in determinati periodi. Per cercare di indirizzare parte della domanda nei periodi di bassa stagione, vengono utilizzate manovre sul prezzo e promozioni (per esempio bambino gratis, camera singola senza supplemento, partire in due al prezzo di uno ecc.).

I tour operator si trovano ad operare in un contesto che è diventato sempre più competitivo a causa di vari fattori, quali lo sviluppo di internet e l'affermarsi delle compagnie low cost. Queste ultime hanno determinato effetti sia positivi sia negativi per i tour operator: i primi sono rappresentati dalla possibilità per i tour operator di poter ampliare la loro offerta proponendo destinazioni a prezzi bassi; l'aspetto negativo è rappresentato dal fatto che il cliente è in grado di trovare da solo direttamente sul sito della compagnia aerea il volo ad un prezzo molto basso, unitamente ad altri servizi quali camere d'albergo e noleggio auto. Per rispondere a questa sfida, alcuni tour operator integrati in modo verticale hanno iniziato ad offrire propri voli low cost.

Lo sviluppo di internet ha creato un problema di disintermediazione anche per i tour operator, in quanto il cliente può, grazie alla rete, prenotare i servizi direttamente dal fornitore, organizzando autonomamente il proprio pacchetto di viaggio. D'altro canto, internet ha consentito ai tour operator di vendere direttamente al cliente finale i propri prodotti, scavalcando le agenzie di viaggio dettaglianti.

Per quanto riguarda il settore dell'intermediazione turistica i principali problemi sono:

- *riduzione dei margini di guadagno*, in quanto i fornitori stanno progressivamente riducendo le provvigioni e cercano di vendere i servizi direttamente al cliente;
- *tecnologia in continua espansione*, per cui è in aumento il numero di persone che organizza autonomamente la vacanza grazie a internet;
- *accentuarsi della concorrenza*, per l'aumento del numero delle agenzie di viaggi, dovuto soprattutto alla liberalizzazione delle licenze;
- *consumatori sempre più esperti e informati e sempre meno fidelizzati*.

Il settore dell'intermediazione turistica ha subito notevoli cambiamenti in seguito alla diffusione di internet, in quanto le agenzie tradizionali hanno dovuto affrontare la tendenza da parte dei fornitori a scavalcare l'intermediazione per vendere i loro servizi direttamente al cliente e si trovano a competere anche con agenzie di viaggio online.

In passato, nel turismo organizzato i tour operator assemblavano i singoli servizi turistici prodotti da una pluralità di operatori, creando un pacchetto di viaggio che veniva venduto tramite le agenzie di viaggi dettaglianti. La vendita di molti servizi turistici singoli avveniva tramite le agenzie di viaggio, che prenotavano il servizio per i loro clienti.

Il progresso tecnologico ha cambiato la relazione degli operatori turistici con il cliente finale. Internet, infatti, ha messo a disposizione di qualsiasi impresa turistica uno strumento attraverso il quale raggiungere direttamente il consumatore finale, permettendogli di acquisire informazioni e acquistare on line servizi turistici in ogni momento del giorno.

Secondo i dati diffusi dall'Organizzazione Mondiale del Turismo, nonostante il ristagno dell'economia globale, l'industria dei viaggi internazionali vede un trend in continua crescita. Da diversi anni il settore del turismo mondiale è caratterizzato da una crescita che viene trainata soprattutto dai cosiddetti Paesi emergenti più che dalle economie avanzate. Questo dimostra che viaggiare fa ormai parte dello stile di vita e di consumo di un numero crescente di persone, sia nelle economie emergenti sia in quelle avanzate. I dati dell'OMT evidenziano che nel 2012 la Cina è diventata il primo paese al mondo come spesa turistica, superando nella classifica sia gli Stati Uniti sia la Germania. Basti pensare che nel 2012 i viaggiatori cinesi hanno speso per viaggi all'estero il 40,5% in più rispetto al 2011.

C'è quindi un'enorme folla di turisti provenienti da Cina, Russia, Brasile e India che vogliono viaggiare per il mondo e che potenzialmente potrebbero visitare il nostro paese.

La presenza di un terzo del patrimonio artistico mondiale e un'enorme ricchezza di risorse naturali, culturali, enogastronomiche ecc. non sono da sole sufficienti a garantire l'afflusso di turisti internazionali.

Per gli stranieri l'Italia rappresenta per più di una ragione una meta desiderabile, ma spesso la scelta finale premia altre destinazioni perché complessivamente più convenienti o più "facili".

Dallo studio *Acquistare Italia* dell'Università di Bologna, condotto su 350 buyer internazionali, emerge che i punti di debolezza principali rispetto ai suoi principali competitor (Francia e Spagna) sono il rapporto qualità-prezzo, le infrastrutture e il ricettivo, mentre l'Italia è ben posizionata per quel che riguarda arte, storia, enogastronomia, attrazioni naturali.

Se l'Italia vuole attrarre questi nuovi flussi di turisti deve agire sulle sue criticità, che sono varie oltre a quelle sopra citate. In particolare occorre sottolineare che il prodotto turistico italiano è un prodotto superato. L'Italia ha vissuto per molti anni di rendita e gli operatori hanno sviluppato un atteggiamento passivo e di attesa, piuttosto che puntare sull'innovazione del prodotto per adeguarlo ai mutamenti della domanda. Il prodotto italiano è rimasto sempre lo stesso, mentre il turista è molto cambiato rispetto al passato e pretende di più; è diventato più sofisticato. Quando viaggia, non domanda semplicemente beni e servizi turistici ma "esperienze turistiche autentiche" e viaggi sempre più personalizzati. Occorre quindi costruire prodotti turistici competitivi, in grado di soddisfare i nuovi turisti.

Un altro importante problema da risolvere per attrarre questi nuovi turisti è quello dell'iperframmentazione della promozione turistica nazionale. Oggi la promozione dell'Italia è affidata alle singole regioni e ciò ha determinato uno spreco di risorse promozionali che ha causato un indebolimento del marchio Italia a livello internazionale. Questa ripartizione delle competenze promozionali, così come è organizzata, poteva andare bene anni fa, in quanto ci si rivolgeva principalmente a un pubblico europeo che aveva idea di dove fossero fisicamente le diverse regioni. Oggi invece stanno emergendo nuovi mercati molto lontani dal nostro paese e non è più pensabile proporsi in ordine sparso, regione per regione, perché questi turisti spesso non sanno neanche dove sia l'Italia. Il turismo è un'industria "glocal", con competizione internazionale ma offerta locale, per questo è necessario incrementare la cooperazione tra lo Stato e le regioni.

L'organizzazione di eventi svolge un ruolo strategico per una destinazione, determinando moltissime ricadute positive. Rappresenta un'importante opportunità per migliorare l'immagine e la visibilità di una destinazione e per rafforzare la sua posizione.

Quando si organizza un evento, soprattutto di rilevanza internazionale, come ad esempio EXPO 2015 o i campionati del mondo di calcio, si accresce la capacità della destinazione di attrarre flussi turistici. L'aumento del turismo genera effetti positivi sul reddito della popolazione locale, sull'occupazione e sull'intera economia. Inoltre cresce la notorietà del luogo, migliorano le infrastrutture e i mezzi di comunicazione.

L'organizzazione di eventi può determinare conseguenze positive sul problema della stagionalità, riducendone gli effetti negativi, consentendo il pieno utilizzo delle strutture ricettive e dei servizi ad esso collegati lungo tutto l'arco dell'anno.

In particolare EXPO 2015, per il quale sono attesi 20 milioni di visitatori, rappresenterà per il nostro paese un'importante occasione per rilanciare la propria immagine, presentandosi sullo scenario internazionale come terra del benessere, dell'arte, della storia, della cultura e dell'enogastronomia.

## **Punto 2**

Innanzitutto relativamente al pacchetto di 7g/6n calcoliamo i costi fissi, che sono i seguenti:

Costo del volo	$25.000 \times 2 = 50.000$
Autopullman	$600 \times 3 \times 7 = 12.600$
Totale costi fissi	$50.000 + 12.600 = 62.600$

I costi variabili unitari sono rappresentati dal costo del soggiorno in hotel.  
Occorre togliere la provvigione dall'importo giornaliero del trattamento di pensione completa:

$$200 \times 8\% = 16$$

$$200 - 16 = 184$$

Calcoliamo il costo variabile unitario pari a:

$$Cuv = 184 \times 6 = 1.104$$

Inseriamo i numeri nella formula del Break even point che è la seguente:

$$P \times Q = CF + Cuv \times Q$$

$$2000 Q = 62.600 + 1.104 Q$$

$$(2000 - 1.104) Q = 62.600$$

$$Q = \frac{62.600}{896} = 69,87 \text{ arrotondato a } 70$$

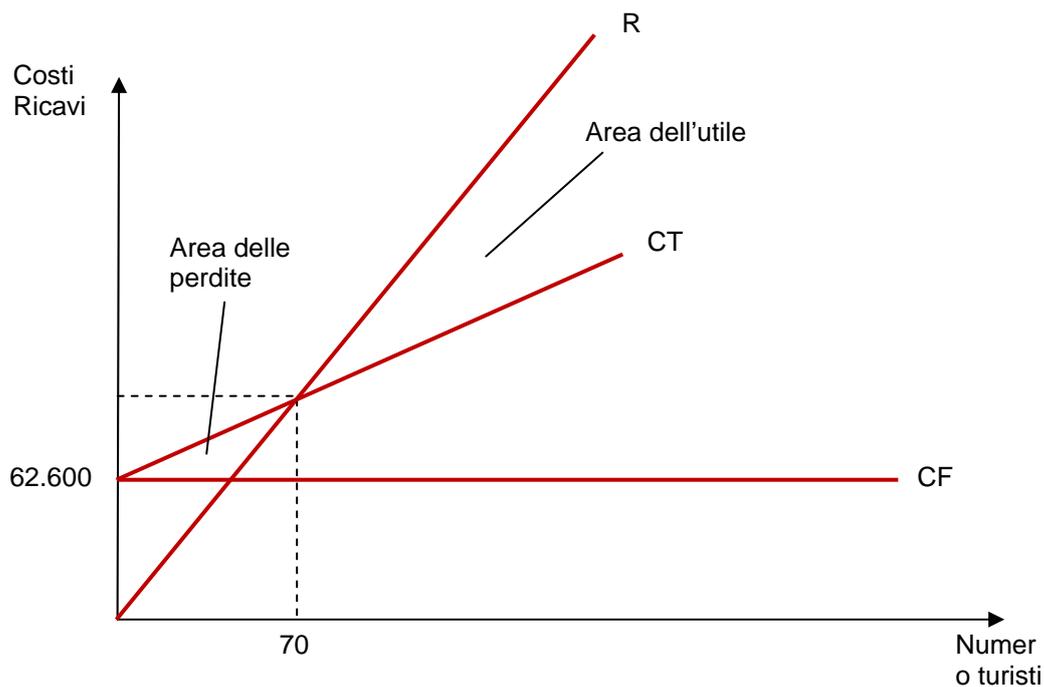
Se per la provvigione si applica la formula dello scorporo i dati saranno i seguenti:

$$200 - 8\% = 185,19$$

Il costo variabile unitario sarà:  $185,19 \times 6 = 1111,14$

$$2000 Q = 62.600 + 1111,14 Q$$

$$Q = 70,43 \text{ arrotondato a } 70$$



### Punto 3

#### 3.1

In questo caso la formula del break even point deve essere applicata per trovare il prezzo che non consente una perdita.

$$P \times Q = CF + Cuv \times Q$$

$$P \times 77 = 62.600 + (1.104 \times 77)$$

$$P \times 77 = 62.600 + 85.008$$

$$P \times 77 = 147.608$$

$$P = \frac{147.608}{77} = 1.916,99 \text{ arrotondato a } 1.917$$

Il prezzo che consente di non avere una perdita è 1.917 euro, ma si tratta di un prezzo che non consente di ottenere un utile, per cui il tour operator dovrà valutare attentamente il prezzo finale tenendo conto dei prezzi della concorrenza, degli elementi di innovazione e differenza del pacchetto rispetto ad altri simili sul mercato, dell'immagine e notorietà del brand del tour operator.

#### 3.2

Escursione al lago Maggiore: preventivo per 50 pax.

Poiché il Ministero parla di tariffazione a parte ipotizziamo di calcolare anche il costo del pullman.

Costi	Importo	N.	Totale
Pullman			700,00
Battello	18,50	50	925,00
Pranzo	30,00	50	1.500,00
Visita Palazzo Borromeo e giardino	13,00	50	650,00
Guida per l'intera giornata			400,00
	Totale		4.175,00
	Mark up	10%	417,50
	Totale		<b>4.592,50</b>
	<b>Prezzo a persona</b>		91,85
	Prezzo arrotondato		92 euro

## Programma dell'escursione sul Lago Maggiore

- H 09:00** Ritrovo dei partecipanti davanti all'hotel e partenza in pullman per Stresa.
- H 10:30** Arrivo a Stresa e visita della città.
- H 11:30** Crociera sul lago con visita delle isole Borromee: Isola Madre (senza sosta) e Isola dei Pescatori, la più semplice ma suggestiva che, come dice il suo nome era abitata da semplici pescatori e in cui possiamo ammirare le vecchie case con balconi in legno e stipiti in granito e le piccole barche e reti ricordano l'attività degli abitanti.
- H 13:00** Pranzo in un ristorante tipico. Dopo il pranzo proseguiamo il giro in battello visitando l'Isola Bella, dove sorge il famoso Palazzo Borromeo, affiancato da un lussureggiante giardino all'italiana disposto su dieci terrazze discendenti in cui è possibile ammirare fiori e piante esotiche molto rare. Visitiamo l'interno del Palazzo Borromeo con le sue sale riccamente decorate con ori e stucchi, quadri, statue, arazzi e lampadari in cristallo di Murano.
- H 17:00** Rientro a Stresa e partenza in bus verso Milano con sosta ad Arona per la visita alla gigantesca statua di San Carlo Borromeo.
- H 18:30** Arrivo a Milano davanti all'hotel.

### 3.3

In un'ottica di turismo esperienziale, in cui al cliente non viene proposto solo di osservare, ma anche di partecipare attivamente, che coinvolgano i 5 sensi e che siano capaci di creare esperienze indimenticabili, si propongono le seguenti visite di Milano.

Ipotizziamo che le due visite siano organizzate da un tour operator incoming, che stabilisce un numero minimo di 10 persone, un numero massimo di 15 e un mark up del 20%.

#### Visita: Dal Cenacolo vinciano alla cena con risotto

Il programma prevede la visita guidata al Cenacolo di Leonardo da Vinci, con un esperto d'arte accreditato alla soprintendenza. Il capolavoro di Leonardo da Vinci, inserito nella lista UNESCO dei patrimoni dell'umanità, rappresenta in assoluto una delle opere d'arte più importanti di tutti i tempi, sia per la sua carica innovativa sia per l'impatto che ebbe sugli artisti di tutte le epoche. Dopo la visita al Cenacolo impariamo a cucinare il risotto. Il risotto è uno dei piatti della cucina italiana più famosi nel mondo. Insieme a un famoso chef impariamo l'arte di preparare il risotto e le tecniche da utilizzare per ottenere i migliori risultati. Al termine cena con i risotti preparati dai partecipanti.

#### Preventivo

Ipotizziamo che i costi siano quelli del corso di cucina (che va diviso per il numero minimo di partecipanti) e della visita guidata al Cenacolo (il cui prezzo è già a persona).

Attività	Costi	numero minimo di persone	Importo per pax
Corso di cucina	250	10	25
Visita guidata Leonardo	15		15
<b>Totale costi diretti</b>			<b>40</b>
	Mark up	20%	8
<b>Prezzo</b>			<b>48</b>

### Visita: Milano Bike tour

Il programma della visita prevede un giro in bicicletta con inizio all'Arco della Pace, un imponente arco neoclassico che chiude l'entrata nord di Parco Sempione, il più grande e famoso parco della città. Si prosegue fino al castello Sforzesco, l'imponente castello medievale che è stata la residenza delle famiglie dominanti di Milano. Proseguiamo verso il Duomo, che è il monumento più famoso della città. La visita esplora un vero e inestimabile tesoro che viene illustrato e trasmesso dai dipinti, dalle sculture e dalle vetrate che decorano questa grandiosa cattedrale, rendendola la maggiore espressione dell'architettura gotica in Italia. Al termine proseguiamo il nostro giro con la Galleria Vittorio Emanuele e la Scala, dove visitiamo i

Laboratori Ansaldo per scoprire che cosa avviene dietro le quinte di ogni spettacolo scaligero. Ipotizziamo che i costi siano quelli della guida (che va diviso per il numero minimo di partecipanti) e la visita guidata ai Laboratori Ansaldo (il cui prezzo è già a persona).

Attività	Costi	Numero minimo di persone	Importo per pax
Guida	200	10	20
Visita guidata Laboratori Ansaldo in lingua straniera	120		120
<b>Totale costi diretti</b>			<b>140</b>
	Mark up	20%	28
<b>Prezzo</b>			<b>168</b>