

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

**M024 - ESAME DI STATO DI ISTRUZIONE SECONDARIA SUPERIORE**

**Indirizzi:** IT04, EA07 – TURISMO

**Tema di:** DISCIPLINE TURISTICHE E AZIENDALI

*Il candidato svolga la prima parte della prova e due tra i quesiti proposti nella seconda parte.*

**PRIMA PARTE**

**Documento**

Il documento sottoposto al tuo esame costituisce una introduzione, che può esserti di riferimento e di sostegno per lo svolgimento del tema di seguito riportato.

**La composizione dell'offerta ricettiva nel 2010 e 2012**

[...]

Nel 2012 la composizione del sistema di ospitalità italiana in termini di posti letto vede una netta prevalenza degli alberghi con il 47,3% del totale, pari a circa 2,251 milioni di posti letto. Seguono i campeggi e villaggi turistici che insieme rappresentano il 28,5% del totale.

Il restante quarto dei posti letto è suddiviso fra alloggi in affitto (12,4% del totale), agriturismi (4,8%), case per ferie (2,7%), bed & breakfast (2,7%) e altri.

[...]

**Il sistema di offerta allargato**

Quello del turismo è, per sua natura, **un mercato trasversale e complesso** che si caratterizza come ricomposizione e classificazione a posteriori di beni e servizi che appartengono ad altri campi, ma diventano turistici solo per l'uso che di essi viene fatto.

[...]

**Forma giuridica dell'attività alberghiera**

Il comparto alberghiero analizzato secondo la configurazione giuridica delle imprese rivela che le imprese alberghiere scelgono in primo luogo di configurarsi come **società di persone** (39,3% dei casi), quindi scelgono di costituirsi come **società di capitali** (33,9%) e come **imprese individuali** (26,0%); lo 0,8% assume anche **altre configurazioni**. È questa una struttura consolidata da anni che risponde sia alle esigenze delle imprese di maggiore dimensione che a quelle di media e micro.

[...]

## La stagionalità della domanda

### I periodi scelti

La distribuzione complessiva dei flussi nell'anno 2012 conferma una condizione strutturale del sistema di ospitalità del Bel Paese. Nei mesi estivi, da giugno a settembre, si concentra la massima affluenza dei clienti, con il 61,5% delle presenze e con punte di affollamento nei mesi di luglio (18,1%) e agosto (21,0%), tradizionalmente definiti di alta stagione turistica.



Graf. 36 – Presenze alberghiere ed extralberghiere nei vari mesi dell'anno 2012. Valori assoluti in milioni.

### I mutamenti del mercato

Il settore ricettivo in questi ultimi vent'anni ha registrato molti cambiamenti provocati:

- dall'**evoluzione della domanda**, sempre alla ricerca di nuovi modelli che da un lato hanno reso gli alberghi più flessibili e gli altri esercizi più simili alle gestioni alberghiere, con un generale orientamento alla tipologia ibrida del resort;
- dalla **finanziarizzazione del comparto** con la "separazione" tra "proprietà" dell'immobile e "conduzione" dello stesso per il tramite di un gestore, cui l'immobile viene affidato in affitto oppure con contratto di management;
- dall'**avvento delle OTA** (On line Travel Agencies) che consentono la selezione comparativa immediata dell'offerta disponibile sul mercato, obbligando il settore ricettivo a reinventare le proprie tecniche di comunicazione per crearsi nuove identità; ne consegue il proliferare dei "brand" (marchi) alberghieri destinati a segmenti di clientela sempre più definiti.

Tale evoluzione ha favorito la globalizzazione dell'offerta ricettiva e lo sviluppo, nel Mondo, delle grandi Compagnie Alberghiere, che si sono concentrate maggiormente nella gestione e nel marketing piuttosto che nell'onerosa proprietà dell'immobile.

Di fatto il comparto alberghiero ha visto una notevole evoluzione con l'**avvento di nuovi competitor mondiali**. [...]

Quello **italiano**, per alcuni aspetti simile al mercato della Germania e dell'Austria, resta un mercato atipico, con la presenza di molti gruppi familiari localizzati che rappresentano comunque un punto di forza del sistema ricettivo territoriale del Paese.

## Il mercato in Italia, dinamico ma non troppo

[...]

L'hôtellerie italiana di questi ultimi anni più che un comparto in crescita appare come un mercato che vede ridefinire le varie posizioni al proprio interno ed anche in rapporto alle altre tipologie ricettive.

[...]

Internet ha determinato la ridefinizione dei ruoli e delle funzioni dell'intermediazione turistica con i TO (tour operator) che cercano di attivare vere e proprie agenzie di viaggio on line e con gli agenti di viaggio che si caratterizzano per svolgere sempre di più anche attività di tour operating, con la creazione di pacchetti di vacanza individuali per la propria clientela.

Anche quasi tutti i gruppi alberghieri, pur conservando la loro filiera tradizionale della commercializzazione, hanno attivato propri siti on line che di fatto si comportano come veri e propri tour operator, e sono ben presenti sul mercato.

In un certo senso ogni albergo è oggi anche tour operator di se stesso.

Diversi alberghi, secondo la logica web 2.0, hanno attivato blog e forum per tenere banco nei confronti dei motori di ricerca specializzati come TripAdvisor e Trivago e per fidelizzare e richiamare la clientela, svolgendo, di fatto, anche una efficace azione di promozione. La diffusione del web 2.0 è una regola di mercato generalizzata [...]

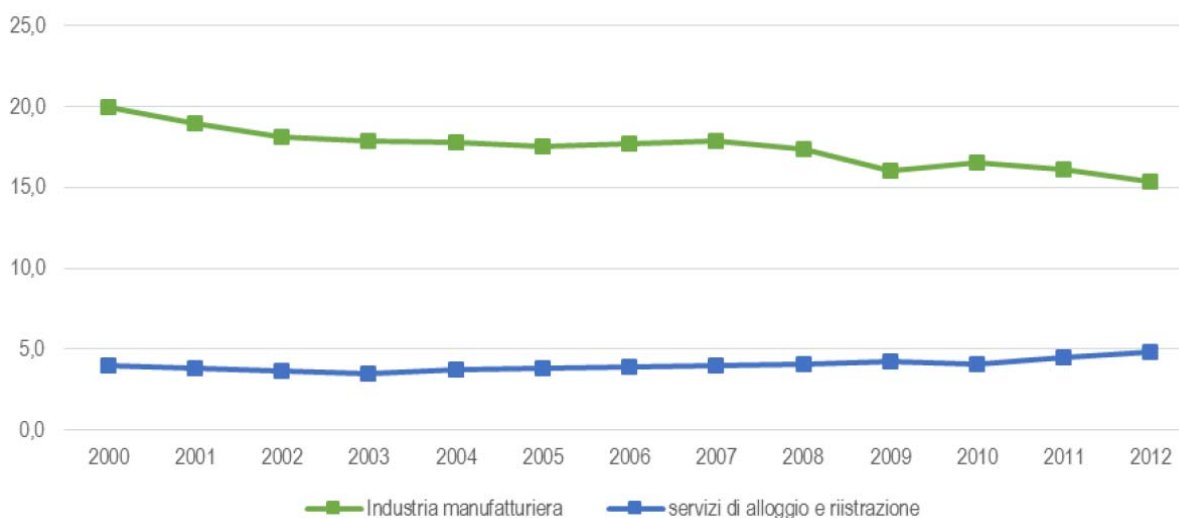
Più in generale con riferimento al mercato nazionale si può rilevare che:

[...]

- la componente estera ha sostanzialmente tenuto anche nel 2013, quando si è verificata una più forte crisi della domanda interna;
- è aumentata sempre la domanda dei mercati extraeuropei tradizionali spinta da quella dei Paesi extraeuropei emergenti (in primis BRIC, Brasile – Russia – India – Cina);
- ha assunto sempre maggiore importanza, con alti tassi di crescita, **il turismo culturale tradizionale**, favorito dallo sviluppo dei clienti extraeuropei, attratti dal patrimonio artistico-culturale del Bel Paese; ciò è avvenuto anche attraverso il successo di declinazioni specifiche, come l'enogastronomia o ancora quelle connesse ad alcune delle più importanti destinazioni lacuali del Nord;
- **le migliori performance si registrano per le regioni competitive sul prodotto culturale tradizionale**, con maggiori integrazioni tra prodotti e anche più vicine ai principali bacini di origine dei flussi; proprio rispetto ai vicini bacini di origine, ad esempio, assume grande forza il turismo lacuale internazionale del Nord Italia;

[...]

La sempre maggiore rilevanza del turismo è ben evidenziata dal grafico n. 3 che mette a confronto l'incidenza sul valore aggiunto nazionale del comparto manifatturiero e turistico; il primo è in continuo calo, mentre il secondo osserva una linea di tendenza leggermente crescente.



Graf. 3 - Incidenza dell'industria manifatturiera e dei servizi ricettivo-ristorativi sul totale del valore aggiunto nazionale. Anni 2000-2012.

[...]

(Fonte: dal VII Rapporto sul Sistema Alberghiero e Turistico Ricettivo in Italia, dicembre 2014)

## TEMA

Ti viene chiesto, facendo riferimento – se lo ritieni opportuno – anche al documento sopra riportato, di elaborare un testo che fornisca indicazioni per la pianificazione e lo sviluppo dell’ “impresa turistica” e per la promozione dell’ “immagine turistica del territorio in Italia e all’ estero”, rispondendo alle seguenti richieste:

- a. traccia un quadro essenziale delle principali tendenze del mercato turistico in Italia e a livello internazionale;
- b. proponi le linee essenziali di marketing territoriale per lo sviluppo dell’industria turistica nella tua regione e proponi uno spot promozionale del turismo territoriale da collocare sul sito della tua Città o Provincia o Regione;
- c. elabora un sintetico “business plan” chiarendo per quale tipologia di impresa turistica lo proponi (a mo’ di esempio: struttura ricettiva, agenzia di viaggio dettagliante, tour operator ...), analizzando i punti di forza e di debolezza, le opportunità e le minacce della tua impresa turistica (swot analysis) e individuando obiettivi e strategie di sviluppo;
- d. ipotizza, se vuoi anche con una tabella, le voci di costo sostenute da un tour operator per la sua attività di produzione.

## SECONDA PARTE

*Il candidato svolga due quesiti scelti tra i seguenti, utilizzando non più di quindici righe.*

1. Al fine di sostenere l’Agenzia di viaggio nella quale lavori o ti proponi di lavorare, precisa se intendi intervenire sul settore incoming o su quello outgoing; riferisci, poi, quali strategie di marketing adottare per fidelizzare la clientela già acquisita o per intercettare le nuove domande del turista, tenendo conto della valorizzazione del territorio e delle nuove tendenze turistiche. Ti è data facoltà di fare riferimento alle tue esperienze di tirocinio o stage o di alternanza Scuola – Lavoro.
2. Il mercato turistico registra forti e continui cambiamenti delle figure professionali che vi operano. Individua una figura professionale che ritieni innovativa, fornisci le ragioni e spiega le competenze di carattere professionale.
3. Una comitiva di anziani (età media 60 anni) si rivolge alla tua Agenzia per l’organizzazione di un weekend in una rinomata località della tua Regione. Predisponi il programma, procedi alla tariffazione del viaggio e motiva la percentuale di mark up applicato.
4. Il management del T.O. “123ABC” ha in animo di proporre per il 2017 una nuova destinazione europea.

Stante la seguente struttura dei costi:

- Hotel: 45 camere doppie, trattamento HB, €280.000, intero anno
- aereo charter: 90 pax, 52 rotazioni, €520.000
- accompagnatore: €48.000, intero anno
- costi generali: €105.000, intero anno
- escursioni, visite città e transfer: €67 per pax
- onere gestione pratica: €38 per pax

stanti le seguenti previsioni di riempimento dell’aereo (previsioni di vendita):

- alta stagione (12 settimane), 95%
- media stagione (27 settimane), 50%
- bassa stagione (13 settimane), 40%

determinare:

- l'ammontare del costo totale stante la struttura dei costi e le previsioni di vendita di cui sopra
- il prezzo medio che consente la copertura dei costi totali con le previsioni di vendita
- il prezzo di vendita in alta stagione che consentirebbe di coprire i costi variabili e l'insieme dei costi fissi
- il risultato economico, laddove il prezzo di alta stagione fosse di €800, di media stagione di 500 e di bassa 250.

---

Durata massima della prova: 6 ore.

È consentito l'uso del dizionario di italiano.

È consentito l'uso della calcolatrice 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 Roberto Bandinelli e Riccardo Mazzoni

## PRIMA PARTE

L'elaborazione del testo richiesto si sviluppa su due piani diversi, tra loro comunque del tutto interconnessi:

- un primo livello, più ampio e generale, in cui sono da esaminare sia le tendenze del mercato turistico nazionale e internazionale, sia, riducendo l'ottica di osservazione, le linee di marketing territoriale di una regione (quella del candidato);
- un secondo livello, ben più ristretto e specifico, in cui si esaminano le opportunità operative, gli obiettivi e le strategie di sviluppo di un'impresa turistica, con tipologia a scelta del candidato; per poi concludere con l'esame dei costi di un'impresa tour operator.

La trattazione del **primo livello** è di fatto guidata dalle prime due richieste, e il documento fornito dalla traccia offre senz'altro numerosi spunti di riflessione a cui attingere. Riguardo a queste due richieste ecco qualche considerazione.

### Richiesta a

Tracciare un quadro, per quanto essenziale, delle principali tendenze del mercato turistico sia in Italia sia a livello internazionale significa in primo luogo mettere in evidenza due aspetti:

- la dinamica, particolarmente accentuata negli ultimi anni, dei flussi turistici internazionali;
- il cambiamento delle abitudini di tutti coloro che rappresentano la domanda di servizi turistici.

Relativamente al primo punto c'è da osservare l'aumento della domanda turistica specie da parte dei Paesi extraeuropei emergenti. Si vedono sempre più nel nostro Paese turisti che, per la storia politico-sociale e per le vicende economiche dei rispettivi Paesi, non si erano mai affacciati nei decenni precedenti sui mercati del turismo europeo, come per esempio: i turisti russi, per primi, seguiti successivamente dai turisti cinesi.

Il secondo aspetto sottolineato riguarda invece il cambiamento nella richiesta di servizi turistici, e questo riguarda non solo i turisti stranieri ma anche quelli italiani (turismo interno), su cui hanno influito soprattutto gli effetti della prolungata e pesante crisi economico-finanziaria internazionale. A tale proposito si registra, in particolare:

- una contrazione della permanenza media nella località turistica, che si contrappone, di fatto, all'aumento delle presenze a cui sopra si è accennato; dunque arrivano più turisti che però rimangono in un dato luogo un tempo minore (fino al cosiddetto comportamento "mordi e fuggi");
- un incremento nella qualità della domanda turistica; il turista, nazionale o straniero, è cioè più esigente nel richiedere servizi: è così notevolmente aumentato l'interesse per i centri culturali e le località d'arte, si presta anche attenzione alle specificità culinarie e alimentari (il cosiddetto "turismo del gusto"), e così via.

Nonostante queste tendenze al cambiamento, sembra invece permanere stabile la *distribuzione stagionale* delle presenze nelle strutture alberghiere ed extralberghiere, messa in evidenza da uno dei due grafici contenuti nel documento.

In conseguenza di quanto appena detto si è assistito al necessario adeguamento delle politiche aziendali dei vari operatori, per cercare di rispondere al meglio alle mutevoli esigenze delle diversificate categorie di turisti. Così, per esempio, come sottolineato nel documento proposto, è andato modificandosi il "sistema di offerta allargato", in particolare per quanto riguarda il settore ricettivo. Ma anche tour operator e agenti di viaggio hanno aggiustato sensibilmente le loro strategie di produzione dei servizi.

Per tutti questi operatori tuttavia non si possono dimenticare di sottolineare gli effetti prodotti dalla cosiddetta "logica 2.0" sulle modalità operative e sulla strategia globale di marketing.

## Richiesta b

Su questo punto si possono qui fornire solo spunti a carattere generale, in quanto la richiesta è precisa: "... per lo sviluppo dell'industria turistica della tua regione ...".

Il candidato, dunque, era chiamato a confrontarsi con la propria realtà locale-territoriale: città, provincia o regione.

Sarebbe stato bene affrontare l'argomento partendo da un sintetico esame della situazione attuale, mettendo in evidenza aspetti positivi e negativi, dunque criticità e potenzialità, per poi passare a formulare alcune proposte per poter attenuare e contenere quelle "criticità" e sfruttare e rendere concrete quelle "potenzialità". È infatti lungo un simile percorso che è possibile tracciare le "linee essenziali di marketing territoriale" qui richieste.

Riguardo invece alla proposta di uno *spot promozionale* occorre tenere presenti quelle che sono un po' le due principali finalità di questo strumento di marketing:

- *informare* il potenziale turista su uno o più aspetti offerti al turista nell'ambito di quel dato territorio;
- *stimolare la fantasia, incuriosire, far desiderare*, dunque *convincere* il potenziale turista a recarsi in quei luoghi.

La costruzione di tale spot, quindi, va fatta cercando di ottenere un "mix ottimale" di queste due finalità: *informazione e azione di convincimento*.

Qui di seguito alcuni aspetti su cui il candidato avrebbe potuto impostare la struttura del suo spot:

- individuare un "punto forte" intorno al quale costruire l'intera azione di comunicazione; quanto meno generico è tale "punto forte" tanto maggiori possono essere gli effetti prodotti sui soggetti ai quali la comunicazione è indirizzata; per esempio, può essere più efficace la presentazione di un importante evento (culturale, eno-gastronomico, ...) organizzato tra le bellezze naturali di un determinato territorio, piuttosto che celebrare in maniera generica solo tali bellezze naturali;
- relativamente a tale punto forte miscelare con attenzione, come si è detto sopra, le informazioni che possono essere senz'altro utili al potenziale turista (se si tratta di un evento: le caratteristiche, i luoghi precisi, le date, ecc.), con immagini, fisse o in movimento (a seconda di quale media si è scelto per la realizzazione dello spot), musiche, ed eventuale commento audio, elementi che nel loro insieme possano formare un messaggio coinvolgente ed efficace; a titolo di esempio si guardi lo spot del "58° Festival dei due Mondi di Spoleto" facilmente reperibile nel Web ...

La trattazione del **secondo livello** è invece guidata dalle ulteriori due richieste della traccia.

## Richiesta c

Anche in questo caso le possibilità offerte al candidato riguardo alla tipologia di soggetto-impresa da trattare sono tali da non permettere qui considerazioni specifiche, per cui, di nuovo, ci limitiamo a osservazioni che possano risultare applicabili un po' a tutte le tipologie di operatori del settore.

Dato che la richiesta parte dall'elaborazione di un sintetico "business plan" è necessario puntualizzare relativamente ad esso:

- l'*occasione* della predisposizione: di solito il documento viene predisposto o in vista della costituzione della nuova impresa, oppure in una fase particolare della sua vita operativa (espansione sui mercati, modifica e/o incremento delle produzioni, modifica della forma giuridica, ecc.);
- i *destinatari*: si tratta di un documento indirizzato essenzialmente agli stakeholder dell'impresa che lo predispose: innanzitutto i soggetti ai quali essa si rivolge per ottenere finanziamenti o per coinvolgerli nelle vicende aziendali in qualità di soci o in altra forma; tale documento può essere tuttavia utile anche ad altre categorie di soggetti: fornitori di servizi o di beni, potenziali clienti, e altri;
- le *finalità*: presentare ai suddetti soggetti lo stato attuale dell'impresa, e convincere questi soggetti che l'impresa è sana, affidabile e competitiva sul mercato che occupa; inoltre, illustrare gli obiettivi che il management si è prefisso di perseguire, e le linee d'indirizzo lungo le quali sono state impostate le strategie finalizzate al conseguimento di quegli obiettivi e per lo sviluppo equilibrato dell'azienda.



Per impostare un semplice “business plan” secondo le richieste della traccia, il candidato avrebbe potuto strutturare il documento nelle seguenti sezioni:

- idea imprenditoriale e formulazione della *mission*;
- analisi della domanda;
- analisi dei mercati occupati e della concorrenza;
- forma giuridica dell’impresa e struttura organizzativa;
- piani aziendali, in particolare: *p. degli investimenti*, *p. della produzione*, *p. patrimoniale*, *p. economico*, *p. finanziario*.

La *swot analysis*, richiesta espressamente dalla traccia rientra, di fatto, nel terzo punto di questo elenco. Il candidato avrebbe potuto esaminare i *punti di forza* e *di debolezza* e le *opportunità* e le *minacce* relativamente all’azienda da lui scelta, anche avvalendosi di una delle strutture grafico-tabellari mediante le quali tale analisi è spesso rappresentata:



#### Richiesta d

Quest’ultima richiesta della prima parte, diversamente alle altre è mirata su uno specifico operatore turistico: il *tour operator*.

Relativamente a tale tipologia d’impresa si chiede di specificare le voci di costo riferite alla sua attività di produzione; le principali di queste sono:

- costi per servizi di vettori (prenotazioni dei posti sui mezzi di trasporto),
- costi per noleggio, totale o parziale, di mezzi di trasporto (pullman, voli charter ...),
- costi per servizi da parte delle strutture ricettive,
- costi per altri servizi turistici,
- costi per il personale del settore turistico-operativo,
- costi per il personale del settore amministrativo-contabile,
- costi del sistema informativo e informatico, incluso il sito Web,
- costi di pubblicità,
- costi per la stampa dei cataloghi,
- provvigioni di vendita,
- costi vari connessi con la vendita dei prodotti turistici,
- ammortamenti,
- oneri finanziari,
- oneri fiscali.



## SECONDA PARTE

### Primo punto

Al candidato veniva chiesto di ipotizzare di lavorare (o proporsi di lavorare) in un'agenzia di viaggio e di precisare, in primo luogo, in quale settore tra *incoming* e *outgoing* vada la sua preferenza operativa, vale a dire se egli è più interessato a occuparsi di:

- assistere i clienti che si rivolgono all'agenzia perché questa proponga o organizzi loro viaggi all'estero (*outgoing*);
- assistere i clienti che hanno comprato dall'estero pacchetti turistici che li portano a soggiornare e visitare il nostro Paese (*incoming*).

Fatta questa scelta preliminare, il candidato avrebbe dovuto tratteggiare in forma sintetica (ricordiamo le quindici righe imposte come limite dalla traccia ...) alcune strategie di marketing volte a consolidare il legame di fiducia ("fidelizzazione") tra l'agenzia e la propria clientela (attuale o da intercettare), in maniera da far sì che tale legame renda stabili e duraturi nel tempo anche i rapporti commerciali.

Nel proporre tali strategie si doveva prestare attenzione alla valorizzazione del territorio e delle nuove tendenze turistiche.

Accenniamo a un esempio, fra gli innumerevoli possibili, per chiarire tale richiesta. Supponiamo che sia stato scelto di curare l'*incoming*, e di seguire e gestire il soggiorno di gruppi di "turisti della moda", cioè coloro che, per professione o per interesse personale, vengono in Italia in occasione dei grandi eventi di moda: le sfilate di Milano, i saloni "Pitti" di Firenze, e simili. Una tra le varie azioni di fidelizzazione potrebbe consistere nel mantenere costanti i contatti con ciascuno di questi turisti stranieri in maniera da tenerli sempre informati sugli eventi a cui sono interessati, curare per loro conto le eventuali prenotazioni per l'ingresso agli eventi, garantire loro l'assistenza in loco, e quant'altro.

### Secondo punto

Anche questo secondo punto tocca il tema dell'innovazione nel settore turismo, questa volta riguardo alle figure professionali che vi operano.

Al candidato era chiesto di individuare una figura professionale da lui ritenuta innovativa, spiegando il motivo della scelta e individuando le competenze specifiche di tale figura.

S'intendono "figure professionali innovative" del settore turismo tutti quei soggetti le cui competenze vanno oltre quelle considerate "tradizionali", come le agenzie di viaggi, i tour operator, le strutture ricettive classiche. Le nuove figure affrontano aspetti del settore più avanzati in quanto:

- maggiormente legati alle innovazioni tecnologiche e della comunicazione; si pensi per esempio agli organizzatori dei network (reti) delle risorse turistiche;
- finalizzati a rispondere a esigenze turistiche più specifiche e qualitativamente più raffinate; si pensi in questo caso ai programmatori e organizzatori di eventi culturali, o di servizi ambientali, ai gestori di strutture ricettive tematiche.

### Terzo punto

Si tratta in questo caso di un punto di tipo operativo in quanto si chiede di organizzare un weekend per un gruppo di turisti. L'età media indicata dalla traccia (60 anni) ha il solo scopo di specificare una delle caratteristiche del target di riferimento, di cui se ne può tenere conto, sebbene in maniera del tutto relativa, in fase di definizione del programma.

Nella stesura del programma si devono dettagliare in particolare:

- il mezzo di trasporto (di solito un pullman);
- gli orari di partenza e di arrivo;
- le eventuali tappe intermedie lungo il tragitto;
- le visite guidate a musei, o a mostre, oppure altre occasioni di interesse (fiere, mercati, ecc.), oppure ancora l'ingresso in particolari strutture presenti nella rinomata località scelta, come per esempio gli stabilimenti termali;

- l'indicazione della struttura ricettiva presso la quale è previsto il pernottamento, le caratteristiche di tale struttura (tipologia e categoria) e i servizi che in questa sono stati prenotati: FB, HB, B&B, ...;
- l'indicazione della/e struttura/e della ristorazione prenotate per i pasti (se presso la struttura ricettiva e/o presso altre strutture), le caratteristiche di queste, e le eventuali particolarità culinarie da questa/e proposte;
- il tipo di accompagnamento e assistenza che verrà garantita al gruppo da parte del personale specializzato incaricato dall'agenzia di viaggio;
- eventuali altri servizi accessori.

Per calcolare la tariffazione del viaggio occorre procedere a una seppure sintetica quantificazione dei costi fissi e dei variabili che l'organizzazione del weekend comporta. Sulla base di questi si può poi calcolare il costo medio unitario, cioè per pax, ipotizzando dunque il numero dei possibili partecipanti.

Relativamente alla percentuale di mark up da applicare, questa non può certo essere decisa a caso; le motivazioni della sua quantificazione devono tenere conto di quante due considerazioni:

- da un lato, il mark up dev'essere tale da garantire all'agenzia di viaggi il conseguimento di un guadagno adeguato al tipo di produzione realizzata;
- dall'altro, non deve portare la tariffa di partecipazione a un livello sensibilmente più alto di quello praticato da aziende concorrenti per proposte turistiche analoghe; ciò potrebbe indurre i potenziali clienti interessati a preferire infatti le proposte turistiche della concorrenza.

#### **Quarto punto**

Ancora un punto di tipo operativo: la proposta di una nuova destinazione europea da parte di un tour operator e i principali calcoli che tale scelta produttiva comporta.

#### **Calcolo del costo totale tenuto conto delle previsioni di vendita**

costi fissi:	
- hotel	280.000,00 euro
- aereo charter	520.000,00 euro
- accompagnatore	48.000,00 euro
- costi generali	105.000,00 euro
<i>tot. costi fissi</i>	<u>953.000,00 euro</u>
costi variabili per pax:	
- escursioni, visite, transfer	67,00 euro
oneri gestione pratica	38,00 euro
<i>tot. costo variabile per pax</i>	<u>105,00 euro</u>

L'ipotesi (teorica) della piena produzione vedrebbe il servizio prestato a 4.680 persone, numero così quantificato: 90 persone a settimana x 52 settimane = 4.680 pax

Una nota: il numero di 90 persone a settimana lo si rileva sia dal numero di camere prenotate (45 doppie, dunque 90 persone) sia dai posti aereo (90 persone per ciascuna rotazione di volo).

Si calcola adesso il numero di clienti a cui l'azienda T.O. prevede invece realisticamente di poter vendere il prodotto turistico:

	Alta stagione	Media stagione	Bassa stagione
Settimane	12	27	13
Piena produzione	1.080	2.430	1.170
Previsione di riempimento	95%	50%	40%
	1.026 pax	1.215 pax	468 pax

La previsione totale annua di clienti è dunque di 2.709 pax.

Il costo totale, tenuto conto delle previsioni di vendita è dunque così calcolato:

	Alta stagione	Media stagione	Bassa stagione	Totali
Costi variabili totali	107.730,00 euro	127.575,00 euro	49.140,00 euro	284.445,00 euro
Costi fissi totali				953.000,00 euro
<b>Costo totale</b>				<b>1.237.445,00 euro</b>

I costi variabili totali sono stati ottenuti moltiplicando il costo variabile unitario (105,00 euro) per il numero di pax previsto per ciascuna stagionalità.

#### **Calcolo del prezzo medio che consente la copertura dei costi totali con le previsioni di vendita**

Per il calcolo di tale prezzo medio basta dividere il costo totale calcolato al punto precedente, per il numero totale annuo di clienti previsti:

$$\text{prezzo medio} = \frac{1.237.445,00}{2.709} = 456,79 \text{ euro}$$

#### **Calcolo del prezzo di vendita alta stagione che consente la copertura di tutti i costi**

Tale prezzo deve coprire i costi variabili che si sostengono nel periodo considerato (alta stagione) più tutti i costi fissi annui, dunque:

$$\text{prezzo di vendita alta stagione} = \frac{107.730,00 + 953.000,00}{1.026} = 1.033,85 \text{ euro}$$

#### **Calcolo del risultato economico con prezzi definiti**

	Alta stagione	Media stagione	Bassa stagione	Totali
Prezzo di vendita	800,00 euro	500,00 euro	250,00 euro	
Pax previsti	1.026	1.215	468	
Ricavo totale	820.800,00 euro	607.500,00 euro	117.000,00 euro	1.545.300,00 euro
Costo totale				1.237.445,00 euro
<b>Risultato economico</b>				<b>307.855,00 euro</b>