

Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

M120 - ESAME DI STATO DI ISTRUZIONE SECONDARIA SUPERIORE

Indirizzi: IT04 – TURISMO, EA07 – ESABAC

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

dal “**Piano Strategico di Sviluppo del Turismo 2017 – 2022**”
(Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo)

FOCUS ITALIA

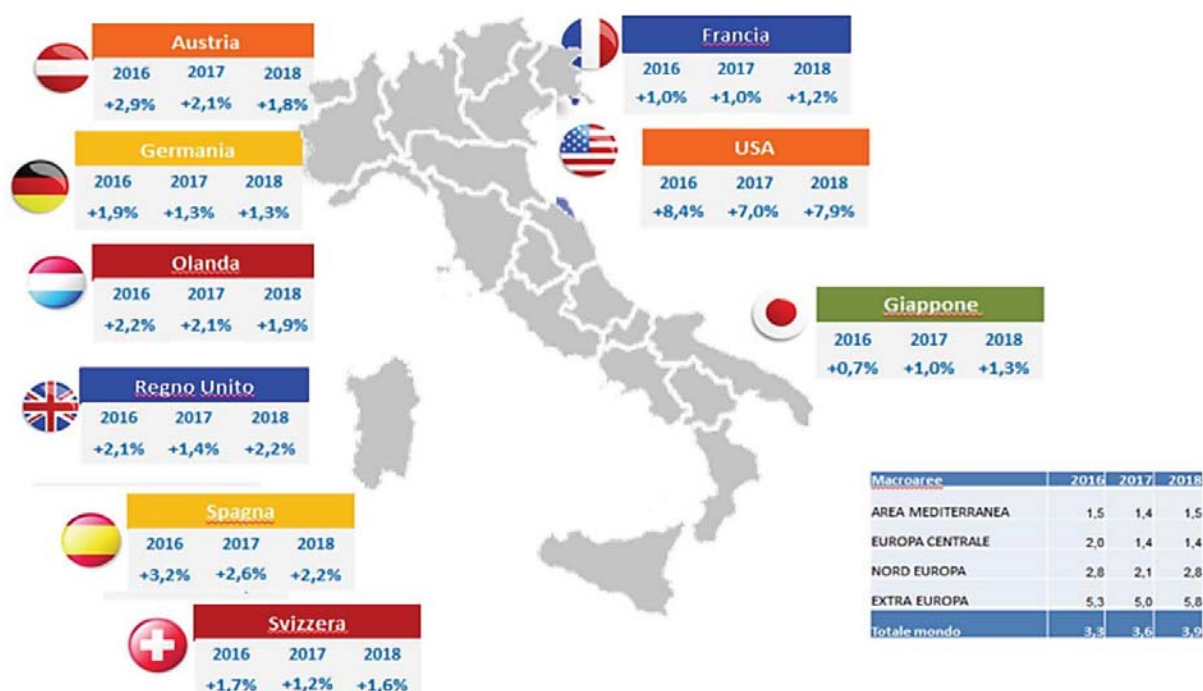
Coerentemente con lo scenario internazionale, anche in Italia il settore turistico ha continuato a registrare risultati positivi nel 2015: i dati degli arrivi complessivi (italiani e stranieri) sul territorio nazionale hanno mostrato una crescita del 3% (109,7 milioni circa) rispetto al 2014 e dell'11% rispetto al 2010. I valori di presenza media, che avevano registrato un decremento costante dal 2001, hanno riportato una piccola inversione di tendenza rispetto all'anno precedente salendo a 3,5 gg e la spesa media pro-capite giornaliera è cresciuta in maniera costante raggiungendo, nel 2015, i 107 euro.

[...]

Il 2015 è stato un anno particolarmente positivo per il turismo straniero in Italia: sono cresciuti di quasi il 4% in valore assoluto i flussi turistici esteri, che hanno speso circa il 5% in più rispetto all'anno precedente.

[...]

Fig. 7 - Turismo internazionale in Italia al 2018



Fonte: Previsioni Confturismo-CISET/TRIP

CRESCE IL TURISMO MORDI E FUGGI

Di fianco al trend positivo degli arrivi, saliti del 50% tra il 2001 e il 2015, associato anche al vincente connubio tra turismo e cultura, va, nel contempo, segnalato un elemento che impatta negativamente sull'economia turistica nazionale. L'Italia, infatti, pur restando uno dei Paesi più attrattivi per i turisti, ha registrato un decremento della presenza media del turista. I giorni di permanenza media sono infatti diminuiti, passando da 4,1 a 3,6 giorni, nello stesso arco temporale. Si stima che questo abbia comportato un decremento della spesa pro capite, con una perdita quantificabile in 38 miliardi di minori entrate valutarie.

Per contrastare questa dinamica, è necessario ripensare al modello di offerta turistica italiana ponendo al centro il concetto di qualità e, contemporaneamente, valorizzando l'immenso e articolato patrimonio materiale e immateriale che il nostro Paese può offrire. [...]

È SUL WEB CHE SI DECIDE E SI ACQUISTA

La rivoluzione digitale ha interessato il comparto turistico comportando uno stravolgimento completo dei comportamenti dei consumatori, dalla fase di ispirazione fino a quella di consumo stesso del prodotto turistico.

Tra tutti gli utenti che dispongono di un accesso a internet:

- il 91% ha prenotato online almeno un prodotto o un servizio negli ultimi 12 mesi e utilizza i motori di ricerca come principale fonte attraverso cui cercare o pianificare una vacanza;
- il 42% utilizza un device mobile (smartphone, tablet, ecc.) per pianificare, prenotare, informarsi (il 33% nel 2012);
- il 68% ricerca online prima di decidere luogo e modalità del suo viaggio. L'utilizzo di internet si conferma essenziale per il turista:
- nella fase di pianificazione l'80% utilizza internet;
- nella fase di fruizione (una volta a destinazione):
 - (1) il 58% utilizza fonti online per valutare attività e servizi;
 - (2) il 40% crea direttamente nuovo contenuto (e lo condivide).

[...] Da questo punto di vista va considerato come elemento di criticità il ritardo fortissimo che l'Italia sconta nei confronti di quasi tutti i principali competitor rispetto al tema dell'innovazione tecnologica [...]

TERRITORIO E PATRIMONIO

[...]

L'Italia è un Paese che si contraddistingue per la diversità e per la ricchezza dei paesaggi, ciascuno caratterizzato da patrimoni territoriali, ambientali e culturali stratificati nei secoli ed estremamente ricchi di conoscenze, forme, relazioni che ne caratterizzano le qualità specifiche. Il riconoscimento e il dialogo con l'identità dei luoghi e le caratteristiche di ciascun paesaggio devono favorire la produzione di beni materiali esclusivi e distintivi, ad alto valore aggiunto e difficilmente imitabili, di tipo agroalimentare, artigianale, manifatturiero e dei servizi turistici. [...] Le unicità e territorialità del patrimonio sono gli elementi fondanti dei modelli di sviluppo locale in grado di essere competitivi sul mercato globale, anche attraverso la scelta di soluzioni organizzative e di governance più efficienti. [...]

IL TURISTA AL CENTRO

[...]

Il viaggiatore è al centro del sistema di valorizzazione: tutti i servizi e più in generale tutte le condizioni che permettano di trasformare la visita in un'esperienza memorabile vanno orientati alla piena soddisfazione del turista, in modo da spingerlo a tornare e a influenzare, tramite la sua narrazione, nuove persone a visitare il nostro Paese.

Il Piano riconosce che nel mercato attuale i viaggiatori tendono a cercare un'esperienza turistica anziché una semplice destinazione e che gli strumenti di promozione vanno calibrati di conseguenza, in coerenza con le esigenze dei molteplici segmenti e mercati di viaggio [...]

SOSTENIBILITÀ

La sostenibilità nel turismo è una strategia di sviluppo economico che ha l'obiettivo di tutelare e valorizzare il patrimonio umano, artistico, ambientale e culturale, ed è motore delle economie avanzate. [...]

La sostenibilità nel turismo integra la gestione di tutte le risorse in modo tale che le esigenze economiche e sociali possano essere soddisfatte coniugandosi con la tutela del paesaggio, della memoria dei luoghi, della cultura locale e dell'ambiente. [...]

(Fonte: www.beniculturali.it)

CASO AZIENDALE

Il candidato ipotizzi di essere il socio di un'Agenzia Viaggi di piccole dimensioni con attività di dettagliante e di Tour Organizer.

Il candidato predisponga un documento nel quale proponga iniziative per innovare e potenziare l'attività dell'impresa turistica, secondo le seguenti indicazioni concordate con i soci:

- a) Identifichi – anche con riferimenti al documento sopra riportato – elementi utili alla redazione di un “Business Plan”, finalizzato a verificare la validità dell'idea di business che prevede l'ampliamento dell'attività, con particolare attenzione alla creazione di prodotti “incoming”, mirati a turisti alla ricerca di testimonianze storiche e prodotti culturali, di eventi artistici ed enogastronomici, di una vacanza attiva.
- b) Esplori le possibilità di reperire nuove fonti di finanziamento attraverso l'incremento del capitale di rischio, attraverso il capitale di terzi, come pure utilizzando risorse messe a disposizione dalla Pubblica Amministrazione.
- c) Rediga un “Business Plan” che recepisca l'idea progettuale definita al punto a), sia nella parte di analisi dell'ambiente competitivo che in quella contabile ed economico – patrimoniale.
- d) Preveda, infine, un evento finalizzato a promuovere un prodotto “incoming”, di cui sopra, in collaborazione con l'Organizzazione turistica del territorio.

SECONDA PARTE

Il candidato svolga due quesiti scelti tra i seguenti, utilizzando per ciascuno non più di venti righe, fatta eccezione per tabelle e calcoli.

È data facoltà di fare riferimento anche alle conoscenze e/o competenze acquisite nel percorso di Alternanza Scuola – Lavoro.

1. Agenzia di Viaggio dettagliante e Tour Operator: spieghi le differenze nelle attività, nella gestione economico-finanziaria e nell'organizzazione.
2. Il budget è uno strumento significativo per la gestione dell'impresa. Definisci le funzioni e proponi una sintetica applicazione, utilizzando una Tabella esplicativa.
3. Organizza un viaggio studio a Londra per studenti al 4° anno dell'Istruzione Superiore. In particolare, presenta lo studio del viaggio (caratteristiche, motivazioni, richieste dei partecipanti, ...); elabora un sintetico programma e sviluppa la tariffazione dello stesso.
4. Come riferito dal documento sopra riportato, il Web Marketing ha modificato in modo significativo le dinamiche del mercato turistico. Riferisci le innovazioni che tu intendi introdurre nella tua Agenzia, con quali obiettivi, tecniche e risultati attesi.

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'ampio stralcio del "Piano Strategico di Sviluppo del Turismo 2017 – 2022" redatto dal MiBACT, che la traccia propone come documento introduttivo di riferimento, offre senz'altro molti spunti di riflessione per lo sviluppo sia della prima parte - il Caso aziendale - che dei successivi quesiti a scelta.

Partiamo dunque dal *Caso aziendale*.

Al candidato viene proposto di assumere il ruolo di socio di un'Agenzia di viaggi che svolge sia attività di dettagliante sia di Tour organizer.

L'intenzione dei soci di procedere a un ampliamento dell'attività è il presupposto dell'intera situazione aziendale.

Da qui dunque la richiesta di identificare elementi utili alla redazione di un Business Plan, in un primo momento, per poi andare a redigere il documento stesso.

Il Business Plan è infatti il documento che viene redatto di solito quando s'intende far partire una nuova iniziativa imprenditoriale, oppure, come in questo caso, quando s'intende indirizzare l'impresa già operativa lungo nuove linee di sviluppo: ampliamento delle dimensioni, conquista di nuovi mercati, profonda innovazione dei processi produttivi, e simili.

Tutte situazioni, queste, che richiedono l'investimento di capitali freschi, sia apportati dai soci stessi (capitali di rischio), sia capitali a titolo di credito messi a disposizione da parte di terzi finanziatori, privati (di solito le banche) e/o pubblici (enti locali/territoriali, UE, ...). In questo secondo caso (ricorso a terzi) il Business Plan mostra tutta la sua fondamentale importanza quale mezzo di comunicazione delle nuove idee sviluppate dal management dell'impresa, in particolare riguardo: agli obiettivi fissati, al contesto in cui si prevedono di realizzare i nuovi progetti, alle risorse finanziarie necessarie, alle prospettive economico-reddituali che si ritengono concretamente conseguibili, ecc.

Nel caso specifico, l'ampliamento dell'attività, la cui formalizzazione avviene in una fase successiva attraverso il Business Plan, riguarda il progetto di "confezionare" nuovi prodotti "incoming" da proporre a un target dalle caratteristiche abbastanza definite e circoscritte: quei turisti particolarmente attratti dalle testimonianze storiche, dai prodotti culturali e dagli eventi artistici, che amano combinare queste loro esperienze con la scoperta della cultura enogastronomica dei luoghi in cui trascorrono la vacanza.

Il Business Plan

L'idea imprenditoriale

L'Agenzia di viaggi di cui il candidato si suppone sia socio, al momento di piccole dimensioni, deve innanzitutto definire con chiarezza quella che è la sua nuova idea d'impresa. Come cioè può avvenire l'ampliamento, l'innovazione e il potenziamento dell'attività.

Nel procedere in tal senso il candidato avrebbe tratto grande vantaggio nel riferire tutta la progettazione dei nuovi prodotti "incoming" ad ambienti o ambiti territoriali di sua diretta conoscenza (quello dove vive, o che conosce bene, magari, per avervi trascorso periodi di soggiorno).

Si può dunque pensare a un centro cittadino, così come a un borgo dalle caratteristiche del tutto particolari.

A tale proposito occorre che un'azienda che opera nel settore del turismo sia sempre attenta alle iniziative che istituzioni nazionali e internazionali assumono nel promuovere, incentivare e valorizzare determinati aspetti di rilievo nei territori. Si pensi, per esempio:

- ✓ che il 2017 è stato decretato con direttiva del MiBACT "Anno dei Borghi Italiani",
- ✓ e che il 2018 è stato designato, con Decisione (UE) 2017/864 del Parlamento europeo e del Consiglio, come "Anno europeo del patrimonio culturale (European Year of Cultural Heritage)".

Sfruttare certe opportunità significa non operare in un'ottica limitata e ridotta quale può essere quella della singola impresa che agisce in maniera del tutto autonoma, bensì entrare in un sistema ben più ampio e articolato, che certo agevola in maniera significativa l'azione anche del singolo operatore.

La fattibilità

Supponiamo che l'Agenzia di cui si tratta svolga la propria attività in un ambito territoriale in cui vi siano vari centri, più o meno grandi, dotati di un patrimonio naturalistico, umano, culturale, artistico, da valorizzare.

Progettare nuovi prodotti turistici impostati sull'accoglienza in centri con queste caratteristiche presuppone un'attenta riflessione su determinati aspetti critici, come: una maggiore analisi e articolazione dei target di riferimento, e un accurato studio dell'ambiente competitivo.

Relativamente all'articolazione dei target si può pensare di diversificare i nuovi prodotti in base alle esigenze specifiche di ciascun segmento di potenziali clienti. La diversificazione può avvenire tenendo conto:

- ✓ delle attese riguardo agli aspetti più tipici del centro o dei centri meta del soggiorno: possibilità di proposte culturali (musei, mostre, ecc.), riscontro di avvenimenti storici nelle architetture ancora esistenti, tradizioni artigianali, tradizioni enogastronomiche;
- ✓ delle esigenze riguardo alla sistemazione e al trattamento: occorre dunque poter soddisfare le richieste di coloro che preferiscono l'hotel, ma anche altre esigenze, come la sistemazione in strutture ricettive un po' più tipiche: un B&B caratteristico, oppure un agriturismo;
- ✓ della durata del soggiorno; c'è chi è ancora disposto a trascorrere un soggiorno di durata settimanale, ma molti, come si desume anche dal "Piano strategico ..." proposto dalla traccia, dedicano a tale esperienza un numero di giorni più ridotto, magari il cosiddetto "fine settimana lungo" o un "ponte lungo"; nel documento si legge infatti che, nell'arco di tempo analizzato, "i giorni di permanenza media sono diminuiti, passando da 4,1 a 3,6 giorni ...".

Riguardo invece all'ambiente competitivo in cui l'azienda si trova a operare, è opportuno che questo sia conosciuto e analizzato in maniera da individuare sia le imprese concorrenti, con la loro azione strategica di mercato, sia le altre forze prevalenti (demografiche, economico-finanziarie, socio-culturali, politiche); ciò in modo da definire le modalità più efficaci di competizione con le prime e di interazione con le altre.

Il piano aziendale

Il piano aziendale si suddivide in piani più specifici, settoriali o di funzione, in genere in un'ottica di medio periodo (tre/cinque anni). Il numero e l'articolazione di questi documenti dipende dalle dimensioni dell'impresa e dalla complessità dei suoi processi produttivi. Nel caso in esame, essendo l'agenzia di viaggi un'impresa di piccole dimensioni, i piani elaborati possono essere limitati ai seguenti:

- ✓ il *piano degli investimenti* necessari a realizzare il progetto; in tale piano si definiscono le risorse materiali e immateriali da acquisire, e la distribuzione temporale di tali acquisizioni;
- ✓ il *piano finanziario*, con cui si quantificano le risorse finanziarie necessarie a sostenere l'attività programmata; si stabiliscono quindi le modalità per reperire tali risorse:
 - apporto di capitali di rischio; in questo caso può essere anche presa in considerazione la modifica della forma legale dell'impresa, per esempio passaggio da società di persone in società di capitali;
 - ricorso a capitale di credito; relativamente a questo, oltre a individuare i possibili soggetti a cui presentare la richiesta, occorre definire il costo e i tempi di rimborso;
- ✓ il *piano economico-reddituale*; con esso si definisce, per gli esercizi in cui si articola il periodo di riferimento, il *Valore della produzione*, i *Costi della produzione*, fino a stabilire il *Reddito d'esercizio* previsionale;
- ✓ il *piano patrimoniale*, che nel definire gli impieghi e le fonti nell'arco di tempo considerato, tiene conto di quanto contenuto nei piani precedenti: degli investimenti, finanziario, economico-reddituale.

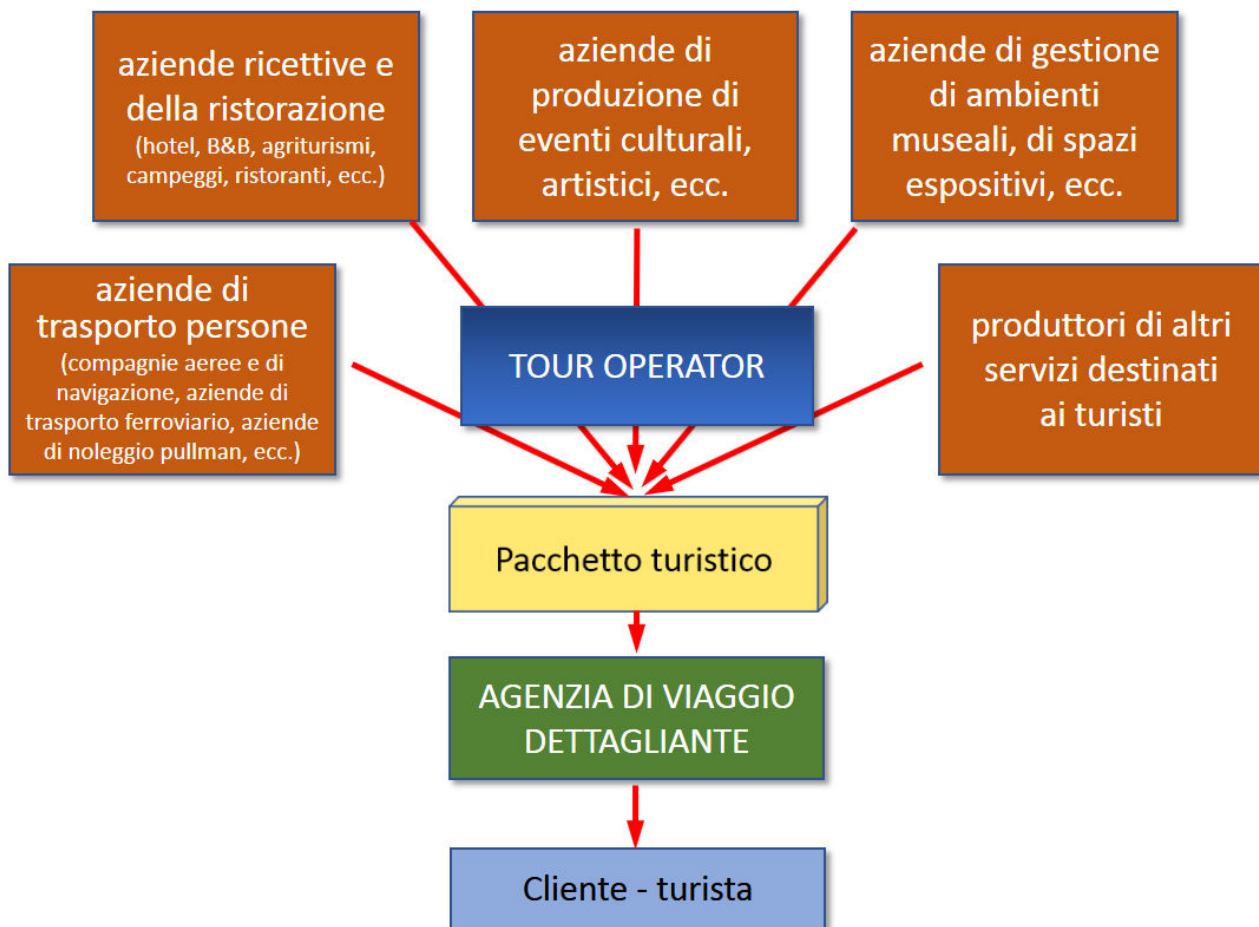
SECONDA PARTE

Punto 1

In questo primo punto la traccia chiede il confronto fra due delle principali imprese che operano nel settore turismo: l'Agenzia di viaggio dettagliante, e il Tour operator. È evidente che si tratta di operatori dalle caratteristiche abbastanza diverse, ma la cui attività è strettamente interconnessa.

Il Tour operator svolge attività di produzione di "pacchetti turistici", vale a dire viaggi organizzati che comprendono, in un unico prodotto (il "pacchetto"), un insieme di servizi turistici: di trasporto e accoglienza, ricettivi, della ristorazione, culturali e di svago, ecc.

Il T.O. svolge un proprio processo produttivo che può essere così schematizzato:



È dunque l'Agenzia di viaggio dettagliante che si trova, di solito, a diretto contatto con il consumatore finale dei servizi turistici: quindi con il turista/cliente.

In sintesi: mentre il tour operator "confeziona" pacchetti turistici e occasioni di viaggio, è l'Agenzia di viaggio dettagliante che si occupa di collocarli sul mercato dunque venderli, ottenendo per questo un compenso dal T.O. sotto forma di provvigione.

Punto 2

Il *budget* può essere definito come uno strumento di programmazione, di solito con limite temporale corrispondente all'anno, espresso in termini monetari, mediante il quale il management fissa determinati obiettivi aziendali e assume la responsabilità del loro conseguimento.

Si parla di *budget aziendale* quando si è in presenza di un programma che riguarda l'azienda nel suo complesso.

Altri *budget* sono invece *settoriali* o *di funzione*, se definiscono gli obiettivi da conseguire, e le risorse necessarie, relativamente a un determinato aspetto della gestione aziendale.

A titolo di esempio ecco come si presenta il *budget del risultato economico operativo*, nel quale confluiscono vari dati e valori contenuti in altri prospetti del sistema di budget:

Budget del Risultato Economico Operativo	
	Vendite
-	Costo del venduto
=	Utile lordo industriale
-	Costi commerciali
-	Costi amministrativi e generali
=	Utile operativo della gestione caratteristica

Punto 3

L'organizzazione di un viaggio studio a Londra per studenti delle scuole superiori presuppone che il Tour Operator o il Tour Organizer abbiano preventivamente avviato una collaborazione con una scuola di lingua in Inghilterra, nel caso in esame a Londra.

Per prima cosa occorre stabilire con precisione:

- ✓ le caratteristiche del corso/studio, quindi il grado di approfondimento e il livello;
- ✓ le motivazioni dei partecipanti, ciò per scegliere, per esempio, l'intensità delle lezioni, in funzione dei risultati da raggiungere.

Supponiamo pertanto che l'organizzazione del viaggio abbia portato alla formulazione di questa proposta:

- ✓ inizio del corso il lunedì, con lezioni della durata di 60 min. dal lunedì al venerdì;
- ✓ intensità del corso: part-time 18 h/settimana; full-time 27 h/settimana;
- ✓ attività extra-scolastiche (due per ogni settimana di corso): visite guidate alla scoperta della città di Londra, ed escursioni nelle immediate vicinanze della città;
- ✓ tariffe/settimana del corso: part-time 580,00 euro; full-time 745,00 euro; per settimane successive alla prima, riduzione della tariffa del 20%;
- ✓ viaggio aereo A/R e trasferimenti da e per aeroporto: 135,00 euro;
- ✓ sistemazione: presso famiglie selezionate, in camera singola, con trattamento HB; tariffa 370,00 euro/settimana;
- ✓ assicurazione e spese gestione pratica: 42,00 euro;
- ✓ viene garantita assistenza e consulenza da parte di personale specializzato, per l'intera permanenza degli studenti.

Punto 4

Ormai neppure un'azienda di piccole dimensioni, tanto meno una che opera nel settore del turismo, può rinunciare a soluzioni di Web Marketing attentamente progettate e mirate.

I motivi di ciò sono chiaramente indicati nel documento riportato dalla traccia, dove si analizza il ricorso al Web da parte di tutti gli utenti interessati a programmare viaggi ed escursioni; ciò avviene sia in fase di progettazione del viaggio, per acquisire informazioni e per procedere a prenotazioni e acquisti, ma anche per ottimizzare l'esperienza durante la sua fruizione.

Dunque l'Agenzia deve pensare a dotarsi almeno di un sito Web che le permetta:

- ✓ di farsi conoscere al pubblico della Rete,
- ✓ di aggiornare i clienti, effettivi e potenziali, su sempre nuove proposte di viaggio/escursione;
- ✓ di offrire aggiornamenti e informazioni su argomenti inerenti il turismo, specie nel territorio dove l'Agenzia opera.

E il sito Web dev'essere tale da risultare ottimizzato sia per le postazioni fisse di accesso sia per i *device mobile*.

Un'efficace azione di Web Marketing deve tuttavia tenere conto di tecniche e strumenti particolari, come:

- il *Search Engine Marketing* (SEM), un insieme di strategie che possono permettere di ottenere un posizionamento favorevole nei motori di ricerca; si tratta dunque di riuscire a intercettare verso il sito, attraverso i motori di ricerca, il più alto numero possibile di visitatori concretamente interessati ai a quanto il sito propone;
- il *Search Engine Optimization* (SEO), cioè tutte quelle attività il cui scopo è ottimizzare un sito Web in funzione dei motori di ricerca;
- il *Direct Email Marketing* (DEM), si tratta di azioni mirate a diffondere, mediante messaggi e email, informazioni commerciali e promozionali dell'azienda a target attentamente individuati;
- il *Social Media Marketing* (SMM), mediante il quale si garantisce un contatto continuo con tutti i soggetti interessati, attraverso profili personalizzati nei principali Social Network (Facebook, Youtube, Google+, Twitter ecc.), oppure un blog aziendale.