

Simulazione di seconda prova scritta di Discipline Turistiche e Aziendali per l'Esame di Stato 2024 nell'Istituto tecnico economico

Indirizzo Turismo

di Roberto Bandinelli e Riccardo Mazzoni

Turismo delle radici 2024

Il Ministero della Cultura e il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale hanno firmato un accordo che rende operativo il progetto “Il turismo delle radici – una strategia integrata per la ripresa del settore del turismo nell'Italia post Covid-19”. Il progetto prevede attività e iniziative per il 2024, “Anno delle radici italiane”, che vanno a coinvolgere i Comuni italiani, in particolare i piccoli Comuni, anche quelli con poche migliaia di abitanti.

La finalità del progetto tende a coinvolgere i Comuni nell'organizzazione di eventi e attività ideate e progettate per incentivare gli italiani all'estero e gli italo-discendenti a tornare nel territorio di origine alla riscoperta delle radici familiari.

Tale progetto si inserisce nel quadro degli investimenti per l'“Attrattività dei Borghi” del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Nel sito Web del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, nella pagina dedicata al “Turismo delle radici” si legge tra l'altro quanto segue.

DOCUMENTO

Le opportunità offerte dal “Turismo delle radici”

- **Risposta alla sfida digitale:** Il Turismo delle Radici sfrutta **canali innovativi**, poiché la diffusione capillare delle informazioni e la ricerca dei documenti sulla storia familiare passerà **dai siti web**. Inoltre, gli amministratori dei piccoli borghi, i proprietari degli agriturismi, le famiglie attive nell'ospitalità diffusa possono utilizzare i **social network** per informare il turista delle radici.
- **Ecosostenibilità:** il turismo delle radici lascia indietro le mete toccate dai flussi turistici tradizionali, valorizzando aree meno conosciute e meno sviluppate dell'Italia, che possono così **colmare il loro divario di crescita economica** nel rispetto della propria **natura rurale**, in maniera **ecosostenibile**. La valorizzazione dei piccoli centri e delle campagne consente da un lato la ristrutturazione e il recupero di abitazioni e infrastrutture in disuso, dall'altro favorisce anche i fornitori di servizi e prodotti locali (su tutti, quelli eno-gastronomici). Il turista delle radici è «ambasciatore» dei territori che custodiscono la sua storia familiare (solitamente i piccoli borghi).
- **Incentivo all'occupazione giovanile:** l'**operatore turistico specializzato in viaggi delle radici è una figura nuova**: per garantire un'offerta turistica di livello, un importante obiettivo è quello di promuovere la **formazione di operatori del turismo delle radici**, in coordinamento con le amministrazioni centrali interessate, i centri accademici e di ricerca, gli enti locali, gli operatori economici del settore turistico e le associazioni attive sul territorio. In tal modo viene **stimolata l'occupazione, in particolare quella giovanile, proprio in aree colpite da progressivo spopolamento, che sono quelle di predilezione per il turista delle radici**.

PRIMA PARTE

Floriana e Mirko, amici fin dall'infanzia, sono oggi i due giovani soci di un'impresa turistica che svolge attività di agenzia di viaggi e tour organizer, con particolare attenzione all'incoming. Floriana è anche guida turistica nell'ambito territoriale dove si trova l'impresa. Appresa la notizia del progetto ministeriale "Il turismo delle radici", i due hanno subito deciso di cogliere tale opportunità per dare una nuova prospettiva e uno sviluppo produttivo all'attuale attività, specializzando la loro impresa in "incoming delle radici".

Per perseguire tali obiettivi avendo concrete possibilità di centrarli, Floriana e Mirko impostano un business plan, da sottoporre a soggetti potenzialmente interessati al progetto, nella cui parte introduttiva:

- descrivono l'idea imprenditoriale e formulano la nuova mission;
- indicano i soggetti che intendono coinvolgere, a vario titolo e con differenti competenze, nella realizzazione del loro progetto;
- specificano le fasi di realizzazione del progetto nell'arco del prossimo triennio;
- individuano i mezzi e gli strumenti di comunicazione, di pubblicità e promozione, per far conoscere a un pubblico più ampio possibile di soggetti interessati la loro proposta di turismo delle radici.

Il candidato, anche facendo riferimento alla sua realtà territoriale, sviluppi in maniera articolata e originale i quattro punti del business plan. Inoltre, presenti un'ipotesi di progetto di pacchetto turistico, sotto forma di soggiorno, da proporre a turisti che desiderano andare alla scoperta delle loro radici.

SECONDA PARTE

Il candidato svolga due quesiti tra i seguenti, assumendo gli eventuali dati e valori a scelta e motivando le soluzioni prospettate.

1. Un hotel offre alla propria clientela i servizi di alloggio, ristorazione e bar, e centro benessere. Il management dell'hotel ha definito l'organizzazione del processo produttivo articolata in centri di costo produttivi finali e centri di costo intermedi. Si predisponga uno schema per calcolare il costo complessivo dei centri produttivi finali applicando la tecnica del Full costing per centri di costo.
2. Si ipotizzi una situazione di Make or Buy relativamente alla quale una struttura ricettiva di prossima apertura valuta se effettuare in proprio il servizio di lavanderia (sia per gli alloggi che per i servizi di ristorazione/bar) oppure se esternalizzare tale servizio. Impostare i calcoli relativi alle due soluzioni e scegliere quella che risulta la più conveniente, motivando la scelta.
3. Un'agenzia di viaggi e tour organizer progetta un pacchetto turistico da proporre in occasione delle Olimpiadi e Paralimpiadi 2024 che si svolgeranno a Parigi. Si predisponga il pacchetto destinato a una clientela che oltre ad assistere a qualche evento sportivo intenda cogliere l'occasione del grande evento per un soggiorno di visita della città in autonomia. Ipotizzare inoltre le specificità di tale pacchetto, indicando cosa il prezzo comprende e cosa non comprende. Predisporre infine un prospetto per la formazione del prezzo (senza tenere conto del costo dei biglietti degli eventuali avvenimenti sportivi).
4. In un'ottica di controllo budgetario, si ipotizzi e si sviluppi l'analisi degli scostamenti globali ed elementari di costi variabili effettuata dal management di un hotel.

Proposta di soluzione

PRIMA PARTE

Premessa

La traccia invita il candidato ad affrontare e svolgere un tema di particolare interesse, il “turismo delle radici”, facendo possibilmente riferimento alla realtà del territorio in cui il candidato vive. A titolo di esempio, si suppone che l’impresa turistica dei due soggetti che la traccia indica come i protagonisti della situazione da esaminare abbia sede in Garfagnana, l’ampia valle del fiume Serchio, nella provincia di Lucca, compresa tra le Alpi Apuane e la catena dell'Appennino toscano-emiliano.

Questa vasta area fu interessata nell’800 da un ampio fenomeno migratorio che portò molti degli abitanti di quell’epoca a lasciare il proprio nucleo familiare per andare in cerca di lavoro e di fortuna in giro per il mondo. I flussi migratori presero varie direzioni, sia in Europa, sia verso altri continenti, in particolare il continente sudamericano.

Da alcuni paesi di questo territorio partirono, tra gli altri, numerosi “maestri del gesso e dello stucco”, i cosiddetti “figurinai”, che portarono nei luoghi lontani della nuova residenza una speciale tradizione del loro paese d’origine: l’“arte della figurina di gesso”.

Proposta di soluzione della prima parte

Il Business plan - L’idea imprenditoriale (di Floriana e Mirko)

Forti dell’esperienza acquisita con la nostra impresa turistica, ormai consolidata e apprezzata dai tanti turisti, italiani e stranieri, che scelgono questo territorio come meta delle loro vacanze, è nostra intenzione, come soci dell’impresa, fare un salto di qualità e caratterizzare in maniera ancor più marcata l’attività di agenzia e tour organizer incoming. L’opportunità ci è stata fornita dal progetto ministeriale “Il turismo delle radici”. Il nostro territorio, tra le varie attrattive di elevato interesse, è particolarmente ricco di tradizioni, che costituiscono per molte persone l’elemento principale di spinta a venire da queste parti alla scoperta delle radici familiari.

Sulla base di contatti, poi trasformati in schemi di accordo, è stato sviluppato un progetto di turismo incoming “tailor-made”, le cui linee portanti sono sostanzialmente due:

1. strutturare l’accoglienza secondo il modello di “albergo diffuso”;
2. proporre al turista (singoli, coppie, e piccoli gruppi), durante il soggiorno, attività ed esperienze che riannodino i suoi legami familiari al territorio e gli permettano di mantenere nel tempo tali vincoli.

Punto 1

Con professionisti che operano nel territorio, in particolare uno studio di architetti e un’impresa edile, è stato individuato un piccolo borgo ormai abitato da poche decine di persone. Fra la nostra impresa e questi professionisti è stato quindi stipulato un accordo di collaborazione così finalizzato:

- recupero e restauro strutturale di un certo numero di ambienti (edifici, singoli appartamenti, fondi), nel rispetto dei vincoli architettonici, senza alterare in alcun modo le loro caratteristiche storico-culturali, e secondo le logiche e i principi di un’edilizia eco-sostenibile;
- dotazione degli ambienti recuperati dei confort necessari a garantire al turista un soggiorno piacevole e del tutto soddisfacente;

- collegamento gestionale dei suddetti ambienti in modo da formare un'unica struttura di accoglienza secondo il modello di "albergo diffuso";
- coinvolgimento dei soggetti pubblici e non profit che si occupano della promozione e della valorizzazione del territorio, per un'azione congiunta verso logiche più specificatamente marcate riguardo al turismo delle radici.

Punto 2

Per quanto riguarda l'impresa turistica, il nuovo impulso all'attività incoming, con attenzione particolare al turismo delle radici, sarà dato mediante:

- l'ingresso in società di un terzo socio, il quale oltre ad essere operativo nel settore turismo è uno studioso che si sta dedicando alla conservazione della memoria storica del territorio e delle sue tradizioni;
- la progettazione di nuovi pacchetti turistici, da adattare alle esigenze dei potenziali clienti secondo la logica del "tailor-made", che combinino i caratteri dello slow tourism e del turismo esperienziale;
- un importante potenziamento della comunicazione, sotto tutte le forme più innovative, riguardo alla nostra proposta di turismo delle radici, come spiegato più avanti nell'apposito punto.

Il Business plan - La nuova mission

Organizzare soggiorni "tailor-made" per offrire ai turisti, in particolare a coloro che hanno individuato in questo nostro territorio le loro radici familiari, una speciale indimenticabile esperienza: l'opportunità di scoprirne, o riscoprirne, i valori più genuini per quanto riguarda gli aspetti storico-culturali e storico-sociali, le tradizioni artigianali e popolari, la tradizione eno-gastronomica, i caratteri del paesaggio urbano e rurale, i modelli storico-architettonici.

Il Business plan – Fasi di realizzazione del progetto

Il progetto fin qui descritto potrà essere così articolato nell'arco del prossimo triennio (il piano degli investimenti e il piano economico-finanziario non sono richiesti dalla traccia).

Primo anno

- Costituzione di un'apposita società la cui attività sarà finalizzata:
 - al recupero, al restauro, all'adeguamento turistico-abitativo degli ambienti che dovranno costituire l'albergo diffuso;
 - alla gestione di tale struttura ricettiva.

Nella società costituenda entreranno, in qualità di soci, i soci dell'impresa turistica, e i soggetti, in precedenza indicati, cui competono interventi riguardo all'aspetto architettonico-strutturale (impresa edile e studio di architetti).

- Interventi strutturali sui primi quattro ambienti della struttura ricettiva, fra cui quello che dovrà essere la reception.
- Per quanto riguarda l'attività dell'impresa turistica, sarà predisposto un catalogo dedicato, da affiancare a quello esistente; la diffusione del nuovo catalogo avverrà lungo canali di commercializzazione e comunicazione i più innovativi, di cui si parla più avanti.
- Saranno stipulati accordi di collaborazione con aziende presenti nel territorio, in particolare con un'azienda agrituristica e con una trattoria che propone cucina tipica locale, per quanto riguarda gli aspetti eno-gastronomici e di fornitura di prodotti a chilometro zero dell'agricoltura biologica e integrata.

- Verrà stipulato un accordo di collaborazione con un'impresa artigiana per l'organizzazione e lo svolgimento di mini-corsi esperienziali e workshop.

Secondo anno

- Per quanto riguarda la parte architettonico-strutturale, saranno ultimati altri cinque ambienti, fra cui un ambiente da destinare a sala polivalente per incontri, presentazioni, attività esperienziali.
- Sarà potenziato il sistema informativo attuale con dotazione di hardware e software altamente innovativi, sia per la comunicazione interna, specie riguardo all'albergo diffuso, sia per la comunicazione con l'esterno.
- Saranno inoltre acquistati alcuni mezzi di trasporto ecologici:
 - un minivan elettrico per accompagnare i turisti alla scoperta del territorio e per permettere loro di raggiungere i luoghi dove saranno svolte determinate attività esperienziali;
 - dieci biciclette, fra cui alcune e-bike e con pedalata assistita, da mettere a disposizione dei clienti per giri nel territorio in autonomia o di gruppo con guida.

Terzo anno

- Sarà completata, sul piano edilizio, la struttura ricettiva dell'albergo diffuso.
- Sarà potenziato il parco mezzi di trasporto con l'acquisto di un secondo minivan elettrico e ulteriori biciclette.

Il Business plan – Forme di comunicazione e promozione

Un'attenzione particolare sarà data alla comunicazione e alla promozione delle proposte turistiche sopra descritte.

La comunicazione si articolerà e si svilupperà, in particolare, lungo le seguenti linee e canali:

- realizzazione di un nuovo sito web particolarmente curato, specifico per le proposte tailor-made di turismo delle radici;
- utilizzo dei più innovativi social media per una strategia efficace di marketing e di advertising su tutti i principali social network;
- scelta di forme efficaci di comunicazione nel tempo con i turisti che hanno già trascorso uno o più soggiorni presso la struttura ricettiva, per favorire legami di contatto e fidelizzazione;
- individuazione di operatori turistici, in particolare agenzie di viaggi, in Italia e all'estero, con cui redigere accordi commerciali per la costituzione di una rete di promozione e vendita dei pacchetti;
- partecipazione alle principali occasioni, nazionali e internazionali, di promozione turistica, in particolare eventi e fiere del turismo.

Pacchetto turistico “dedicato” (un esempio)

Dato che le nuove proposte della nuova impresa turistica rientrano in una logica “tailor-made”, più che strutturare un pacchetto turistico con programma rigido, si descrivono qui di seguito servizi, attività, visite e quant'altro, da combinare secondo i desideri e le esigenze specifiche di ciascun turista alla ricerca delle proprie radici, per rendere il suo soggiorno un'esperienza unica e del tutto appagante.

Compongono dunque il pacchetto turistico:

- l'accoglienza nel borgo dove si trova l'albergo diffuso;

- l'alloggio e il pernottamento in uno degli ambienti dell'albergo diffuso, o in più di uno se a prenotare il soggiorno è un gruppo di turisti; il trattamento è BB, con colazione servita in apposito locale predisposto nell'edificio dove si trova la reception;
- almeno un pranzo presso l'agriturismo e almeno una cena presso la trattoria tipica locale; gli altri pasti (non inclusi nel pacchetto) sono a scelta libera del turista;
- visita guidata di un museo di storia e tradizioni del territorio; per esempio, nel territorio preso in esame dalla presente situazione operativa, la Garfagnana, è aperto al pubblico nel Comune di Coreglia Antelminelli il "Museo Civico della Figurina di Gesso e dell'Emigrazione"; per raggiungere questo luogo di visita (così come per ogni altra visita guidata) il turista sarà accompagnato in mini-van;
- visita guidata in almeno un laboratorio di produzione artigianale; presso uno di questi laboratori sarà organizzato, come attività esperienziale, un mini-corso oppure un workshop; per proseguire il riferimento al territorio preso in esempio, in alcune località sono ancora aperti e attivi laboratori per la produzione di figurine di gesso;
- almeno una visita guidata alla scoperta del territorio: il centro storico di un borgo tipico o un quartiere particolarmente interessante di una città, paesaggi della campagna circostante (anche per conoscere le attività, le colture tipiche e gli allevamenti che vi si svolgono) e altro.

SECONDA PARTE

Primo punto a scelta

Si supponga che l'Hotel Marina abbia impostato l'organizzazione produttiva in base a questo piano per centri di costo:

- centri produttivi finali: servizio di alloggio, ristorazione e bar, centro benessere;
- centri intermedi: cucina e cantina, manutenzioni e riparazioni, amministrazione e spese generali, marketing.

Si ipotizzi anche che la procedura di localizzazione dei costi attribuiti ai centri di costo finali e ai centri di costo intermedi abbia portato ai valori desumibili dai seguenti prospetti:

COSTI	CENTRI FINALI		
	ALLOGGIO	RISTORANTE E BAR	CENTRO BENESSERE
Materie prime	12.000,00	38.000,00	11.000,00
Personale	87.300,00	38.500,00	21.500,00
Ammortamento	32.100,00	12.200,00	6.100,00
Lavanderia	19.600,00	8.300,00	3.400,00

COSTI	CENTRI INTERMEDI			
	CUCINA E CANTINA	MANUTENZIONI E RIPARAZIONI	SPESE GENERALI E AMMINISTRATIVE	MARKETING
Materie prime	19.250,00	14.650,00		
Personale	18.400,00		54.500,00	14.800,00
Ammortamento	5.800,00		4.500,00	
Utenze			29.900,00	
Pubblicità				30.800,00
Altri costi			9.700,00	7.650,00

La procedura di attribuzione dei costi dei centri intermedi ai centri finali si suppone effettuata in base ai seguenti criteri stimati:

- i costi del centro Cucina e cantina sono ribaltati sui centri Ristorante e bar in base ai ricavi: Alloggio 415.800,00, Ristorante e Bar 270.500,00, Centro benessere 97.400,00;
- per il centro Manutenzioni e riparazioni si fa riferimento al numero degli interventi: 320 per l'Alloggio, 56 per il Ristorante/bar e 210 per il Centro benessere;
- i costi relativi al centro Spese generali e amministrative sono ribaltati utilizzando come base di imputazione il Costo primo;
- per i costi del centro Marketing si assume come criterio di ribaltamento sui centri finali il numero di presenze: 48.500 per l'Alloggio, 36.800 per il Ristorante/bar e 21.200 per il Centro benessere.

Sulla base dei dati assunti si procede come segue.

1. Si ribaltano i costi del centro Cucina e cantina sui centri finali con il criterio dei ricavi:

$$\frac{43.450}{420.000 + 280.000 + 90.000} = 0,055 \text{ coefficiente di riparto}$$

- 1.a $0,055 \times 420.000 = 23.100$ quota costo attribuita al centro finale Alloggio
- 1.b $0,055 \times 280.000 = 15.400$ quota costo attribuita al centro finale Ristorante e Bar
- 1.c $0,055 \times 90.000 = 4.950$ quota costo attribuita al centro finale Centro benessere

2. Si passa al ribaltamento dei costi del Centro Manutenzioni e riparazioni sui centri finali, in base al numero di interventi:

$$\frac{14.650}{320 + 56 + 210} = 25 \text{ coefficiente di riparto}$$

- 2.a $25 \times 320 = 8.000$ quota costo attribuita al centro finale Alloggio
- 2.b $25 \times 56 = 1.400$ quota costo attribuita al centro finale Ristorante e Bar
- 2.c $25 \times 210 = 5.250$ quota costo attribuita al centro finale Centro benessere

3. Il ribaltamento delle Spese generali e amministrative sui centri finali avviene in base al criterio del Costo primo; tale costo è dato dalla somma dei costi diretti già localizzati in ciascuno dei centri finali, e risulta: Alloggio € 151.000, Ristorante e Bar € 97.000, Centro benessere € 42.000; pertanto si ha:

$$\frac{98.600}{151.000 + 97.000 + 42.000} = 0,34 \text{ coefficiente di riparto}$$

- 3.a $0,34 \times 151.000 = 51.340$ quota costo attribuita al centro finale Alloggio
- 3.b $0,34 \times 97.000 = 32.980$ quota costo attribuita al centro finale Ristorante e Bar
- 3.c $0,34 \times 42.000 = 14.280$ quota costo attribuita al centro finale Centro benessere

4. Si effettua infine il ribaltamento dei costi del Centro Marketing sui centri finali, in base al numero delle presenze in ciascuno dei centri finali:

$$\frac{53.250}{48.500 + 36.800 + 21.200} = 0,5 \text{ coefficiente di riparto}$$

- 4.a $0,5 \times 48.500 = 24.250$ quota costo attribuita al centro finale Alloggio
 4.b $0,5 \times 36.800 = 18.400$ quota costo attribuita al centro finale Ristorante e Bar
 4.c $0,5 \times 21.200 = 10.600$ quota costo attribuita al centro finale Centro benessere

Con i risultati ottenuti si costruisce il seguente prospetto riepilogativo, in cui risulta evidenziato anche il Costo complessivo riferito a ciascuno dei centri finali:

Costi	CENTRI PRODUTTIVI FINALI			CENTRI INTERMEDI			
	Alloggio	Ristorante e bar	Centro benessere	Cucina e cantina	Manutenzioni e riparazioni	Spese gener. e amministr.	Marketing
Materie prime	12.000,00	38.000,00	11.000,00	19.250,00	14.650,00		
Personale	87.300,00	38.500,00	21.500,00	18.400,00		54.500,00	14.800,00
Ammortamento	32.100,00	12.200,00	6.100,00	5.800,00		4.500,00	
Utenze						29.900,00	
Lavanderia	19.600,00	8.300,00	3.400,00				
Pubblicità							30.800,00
Altri costi						9.700,00	7.650,00
Costi diretti	151.000,00	97.000,00	42.000,00	43.450,00	14.650,00	98.600,00	53.250,00
Quota costo cucina e cantina	23.100,00	15.400,00	4.950,00				
Quota costo manut. e riparaz.	8.000,00	1.400,00	5.250,00				
Quota spese gener. e amministrative	51.340,00	32.980,00	14.280,00				
Quota costi marketing	24.250,00	18.400,00	10.600,00				
Costo complessivo	257.690,00	165.180,00	77.080,00				

Secondo punto a scelta

L'Hotel Marini di Firenze, un 4 stelle di nuova apertura, dispone di 70 camere: 50 doppie e le restanti triple. La stima sul tasso di occupazione medio annuo è: 70% per le camere doppie, 60% per le triple. Si stima inoltre che la percentuale media annua di clientela che si avvale dei servizi di ristorazione e bar è pari al 60% delle presenze.

Il management dell'hotel sta valutando se effettuare in proprio il servizio di lavanderia, oppure se affidarlo a un'azienda specializzata.

Ipotesi di gestione in proprio - Make

Per poter effettuare in proprio il servizio l'hotel deve disporre di:

- dispositivi industriali per lavaggio (lavatrici), costo d'acquisto € 26.500,00;
- una asciugatrice industriale per biancheria, costo d'acquisto € 4.750,00;
- una stiratrice industriale, costo d'acquisto € 3.500,00;
- disporre di personale da destinare al servizio, il cui costo annuo è stimato € 22.500,00; si ipotizza che il personale addetto svolga anche altri compiti all'interno della struttura;
- costi per energia elettrica, servizio di assistenza per manutenzioni e riparazioni, altri eventuali, per un totale annuo stimato in € 8.200,00.

L'aliquota di ammortamento di tutti gli impianti specifici (lavatrice, asciugatrice e stiratrice) è del 12%.

Ipotesi di esternalizzazione del servizio - Buy

Il management dell'hotel, sulla base dei contatti intercorsi con un fornitore disposto a effettuare un servizio che comprende, ritiro della biancheria da lavare e riconsegna della biancheria pronta, ha stimato i seguenti costi:

- biancheria alloggi € 1,80 a cambio per la camera doppia, € 2,10 a cambio per la camera tripla;
- biancheria ristorazione e bar € 0,50 a persona.

Prima di procedere al calcolo dei costi delle due soluzioni ipotizzate occorre determinare alcuni dati riguardo all'occupazione delle camere, al numero dei cambi di biancheria nelle camere (dato che il cambio di biancheria non avviene sempre ogni giorno, si ipotizza che il numero di cambi sia pari al 90% del numero delle camere occupate nell'arco dell'anno), e alle presenze nella struttura.

	Numero camere	Tasso medio occupazione	Occupazione media annua (a)	Numero cambi di biancheria (b = 90% di a)	Presenze annue (c = a x num pax)
Camere doppie (pax = 2)	50	70%	12.775	11.370	25.550
Camere triple (pax = 3)	20	60%	4.380	3.898	13.140
					38.690

Numero medio di clienti che usufruiscono dei servizi di ristorazione:

$$38.690 \times 60\% = 23.214$$

Questi i prospetti per il calcolo dei costi delle soluzioni prospettate.

Soluzione Make

Dispositivi industriali di lavaggio	26.500,00	12%	3.180,00
Asciugatrice industriale	4.750,00	12%	570,00
Stiratrice industriale	3.500,00	12%	420,00
Personale addetto			22.500,00
Costi gestione			8.200,00
Totale costi annui			34.870,00

Soluzione Buy

Costo cambio camere doppie	1,8	11.497	20.694,60
Costo cambio camere triple	2,1	3.942	8.278,20
Costo biancheria ristorazione	0,5	23.214	11.607,00
Totale costi annui			40.579,80

Confronto fra le due soluzioni prese in esame

Come si vede dai prospetti di calcolo, la soluzione più conveniente, limitando il confronto alla sola convenienza economico-reddituale, è la gestione in proprio del servizio, ovvero la modalità Make.

Terzo punto a scelta

Trolley Travel ha predisposto il pacchetto turistico *Parigi olimpica 2024*, da inserire nel catalogo della prossima stagione estiva. Il pacchetto proposto consiste in un soggiorno della durata di 6 giorni (5 notti).

Il prezzo del pacchetto comprende:

- volo aereo A/R;
- transfer aeroporto/hotel e tratta inversa;
- sistemazione in hotel 3 stelle in camera doppia con trattamento BB;
- una cena in ristorante che propone specialità e piatti tipici della cucina francese;
- carta Paris Visite, abbonamento ai mezzi di trasporto per spostamento in libertà;
- due visite guidate ad attrazioni della città;
- assistenza in loco da parte di personale specializzato per sopraggiunte necessità e per prenotazione di eventuali attrazioni/escursioni facoltative;
- polizza di copertura assicurativa.

Il prezzo del pacchetto non comprende:

- tasse aeroportuali e supplementi;
- quota di iscrizione e gestione pratica;
- eventuali supplementi per servizi di sistemazione e accessori in hotel;
- biglietti ingresso a eventi sportivi;
- pasti, ad eccezione della cena prevista in ristorante tipico;
- quanto non indicato sotto la voce “Il prezzo del pacchetto comprende”.

Prospetto di formazione del prezzo:

Aereo A/R	398,00
Transfer A/R	35,00
Hotel (camera doppia costo per pax) € 74,00 x 5 notti	370,00
Carta Paris visite	76,00
Cena in ristorante tipico	48,00
Visite guidate	22,00
Altri costi diretti (tra cui la polizza assicurativa)	47,00
Costo primo	996,00

Quota costi indiretti	24,00
Costo complessivo	1.020,00
Mark-up 25% su € 1.020,00	255,00
Prezzo del pacchetto (per pax)	1.275,00

Quarto punto a scelta

L'Hotel Universal dispone di due tipologie di camere: 52 doppie standard e 38 doppie superior. Gli addetti al controllo di gestione avevano previsto nel budget dei costi di produzione per il mese di giugno, anche tenendo conto degli obiettivi di vendita stabiliti nel budget delle vendite della Room division, questi costi relativi al servizio di pulizia delle camere:

Budget Room division Costi del personale di pulizia	N. camere occupate previste	Tempo di pulizia standard (rapportato in h)	Tempo necessario per pulizia camere occupate (num. H)	Costo orario	Costo/mese
Doppie standard	1.260	0,350	441,00	10,25	4.520,25
Doppie superior	980	0,350	343,00	10,25	3.515,75
	2.240		784,00		8.036,00

Il controllo consuntivo effettuato i primi di luglio ha messo in evidenza questi risultati effettivi:

Consuntivo Room division Costi del personale di pulizia	N. camere occupate previste	Tempo di pulizia standard (rapportato in h)	Tempo necessario per pulizia camere occupate (num. H)	Costo orario	Costo/mese
Doppie standard	1.238	0,330	408,54	10,40	4.248,82
Doppie superior	994	0,330	328,02	10,40	3.411,41
	2.232		736,56		7.660,22

Sulla base dei dati esposti nei due prospetti si procede al calcolo sia dello scostamento globale sia degli scostamenti elementari.

Scostamento globale

Costo totale effettivo (da consuntivo)	7.660,22
Costo totale previsto (da budget)	8.036,00
Scostamento globale	- 375,78

Scostamenti elementari

	Numero camere occupate previste (v - volume produzione)		Coefficiente orario di produzione (cp _h - tempo di pulizia/60)		Costo orario del lavoro (p)		v x cp _h x p	Scostamento
	effett.		budg.		budg.			
Scostamento di volume	effett.	2.232	budg.	0,350	budg.	10,25	8.007,30	- 28,70
	budg.	2.240	budg.	0,350	budg.	10,25	8.036,00	
Scostamento di efficienza	effett.	2.232	effett.	0,330	budg.	10,25	7.549,74	- 457,56
	effett.	2.232	budg.	0,350	budg.	10,25	8.007,30	
Scostamento di prezzo	effett.	2.232	effett.	0,330	effett.	10,40	7.660,22	110,48
	effett.	2.232	effett.	0,330	budg.	10,25	7.549,74	
Somma algebrica scostamenti elementari = scostamento globale								- 375,78