

Indice

	<i>pag.</i>
<i>Premessa</i>	XIII

Capitolo 1

I sistemi di pianificazione e controllo

1.	Pianificazione, programmazione e controllo, un'introduzione	1
1.1.	L'analisi dell'ambiente esterno e interno all'impresa	4
1.2.	L'analisi Swot	9
1.3.	La matrice di Ansoff	11
1.4.	La matrice BCG (Boston Consulting Group)	14
1.5.	La matrice GE	17
2.	I sistemi di PPC e le imprese alberghiere	19
2.1.	L'impresa alberghiera	21
2.2.	I Tour Operator	28
2.3.	Le agenzie di viaggio (ADV)	30
	2.3.1. Il fenomeno della disintermediazione	31
	2.3.2. L'importanza strategica del canale digitale	32
2.4.	Altri operatori del mercato turistico, i PCO	33
3.	Pianificazione d'impresa e pianificazione di sistema (DMO)	35

Capitolo 2

Le strategie aziendali e i piani aziendali

1.	Strategia	41
1.1.	Le strategie a livello di unità d'affari	42
2.	I piani aziendali	43
2.1.	Il Business Plan (BP)	43
2.2.	Un esempio di Business Plan	46
2.3.	La scelta dimensionale	60

Capitolo 3

Il controllo e l'analisi dei costi

1.	Definizione di costo	63
2.	I costi nelle strutture alberghiere	64
3.	I costi nei Tour Operator (T.O.)	64
4.	I costi nelle ADV (Agenzie di Viaggio)	65
5.	I costi nei DMO	66
6.	Il cost object	66
7.	Come si classificano i costi	67
	7.1. Costi fissi e costi variabili	67
	7.2. La scelta della struttura dei costi – Il rapporto tra costi fissi e costi variabili	74
8.	Costi comuni e costi specifici, costi diretti e costi indiretti	76
	8.1. Costi diretti e indiretti	76
9.	Costi preventivi e costi consuntivi	78
10.	Costi controllabili e costi non controllabili	78

Capitolo 4

La cost accounting

1.	Contabilità analitica e contabilità generale (Co.Ge vs Co.An)	81
2.	Il punto di pareggio (BEP), l'analisi costi volumi risultati	83
3.	Il BEP multiprodotto, un metodo empirico	89
4.	Esercizi sulla Break Even Analysis	91
5.	Analisi costi, volumi e risultati	95
6.	Direct costing	96
	6.1. Quale prodotto scegliere all'interno di un portafoglio?	98
	6.2. Quale prodotto scegliere in presenza di fattore scarso?	100
	6.3. Il prezzo dei last minute e il caso del "costo suppletivo"	102
	6.4. Il dilemma make or buy?	104
7.	Esercizi sul direct costing	108
8.	Full costing	110
	8.1. Full costing evoluto – Centri di costo e centri di responsabilità	117
9.	Esercizi full costing	120
10.	L'activity based costing – ABC	121
11.	Esercizi ABC	125

Capitolo 5

Gli indicatori di efficienza ed efficacia nelle imprese ricettive

1.	Efficienza ed efficacia	133
2.	Il Tasso di occupazione	134
3.	Ricavo medio per camera	137
4.	Le relazioni tra To e RMC – RevPar e altri indicatori	138
5.	La relazione tra To/RMC e prezzi	140
6.	Indicatore “RevPar”	141
7.	Il TrevPar	143
8.	Alcuni esempi To, RMC e RevPar	143
9.	Altri indicatori EBITDA per camera venduta e/o per camere totali	145

Capitolo 6

Revenue management e pricing

1.	Prezzi e mercato	147
2.	La gestione di portafoglio dei prodotti e dei prezzi	148
3.	Calcolo del prezzo di un pacchetto turistico secondo il metodo del full costing	151
4.	Prezzi e orientamento ai costi o orientamento al mercato	152
5.	Yield management – La programmazione dei ricavi	154
	5.1. Determinazioni quantitative – Lo Ym	159
6.	Revenue management e processi evoluti di booking. Gli accordi collaborativi	160
7.	La Revenue management evoluta. L’uso dell’intelligenza artificiale, i big data e l’economia “data driven”	161

Capitolo 7

***L’evoluzione dei sistemi informativi,
l’Intelligenza Artificiale e il turismo digitale***

1.	Evoluzione del turismo, l’impatto delle nuove tecnologie	163
2.	Il Nuovo Marketing Turistico 4.0	165
3.	I Big Data	168
4.	Servizi IAT (Servizi Informativi Accoglienza Turistica)	170
5.	Realtà Aumentata e Metaverso	171
6.	Intelligenza Artificiale	173
7.	Chatbot e Virtual Assistant	175
8.	Tecnologia BlockChain	176

	<i>pag.</i>
9. Robotica	179
10. Tecnologia 5G	180
11. L'Intelligenza Artificiale, un approfondimento	180
11.1. L'Intelligenza Artificiale – Ambiti di applicazione nella filiera del turismo	182
11.2. Engagement – Come attirare potenziali clienti	182
11.3. Hospitality – Come accogliere i clienti	183
11.4. Finance – Gestione ciclo passivo e ciclo attivo	183
11.5. Customer Service – Gestione richiesta della clientela	184
12. Booking e internet e la scelta dei canali distributivi	185

Capitolo 8

Le tecniche di costruzione del budget di esercizio

1. Premessa	197
2. Previsione vs pianificazione	200
3. Alcuni aspetti operativi del budget	201
4. Le funzioni del budget	202
5. Aspetti generali sul budget delle imprese alberghiere	203
5.1. Budget Room division	204
5.2. Budget Food and Beverage	211
5.3. Budget altri servizi “centri di ricavo”	214
5.4. Budget marketing	215
5.5. Budget dei costi amministrativi e contabili	216
5.6. Budget degli investimenti	216
5.7. Budget finanziario d'impresa	218
5.8. Budget generale d'impresa, il master budget	220
6. Il budget nei T.O.	221
7. La fase di controllo	222
8. Esercizi	223
9. La Balanced Scorecard	227
9.1. La Balance Scorecard nelle imprese alberghiere	231
10. Comunicazione interna ed esterna e i sistemi di programmazione e controllo	231

Capitolo 9

Analisi degli scostamenti

1. Analisi degli scostamenti “variance analysis”	239
2. L'analisi dello scostamento dei ricavi di vendita	241
3. Analisi degli scostamenti dei costi variabili	245
4. Analisi degli scostamenti dei costi fissi	249

Capitolo 10

La gestione della destinazione turistica

1.	Programmazione a livello territoriale	251
2.	La Destination Management, DMO, DMS e DMC	253
3.	I sistemi informativi a supporto dei DMO. I DMS	255
4.	Il ciclo di vita della destinazione turistica	258
5.	Il marketing territoriale	261
6.	Big data e destinazioni turistiche	262
7.	Il turismo sostenibile	263

	<i>Bibliografia</i>	265
--	---------------------	-----