

### Caso ABC – Tour operator Alfa

Il tour operator Alfa programma tre destinazioni. A, B, C. Con le caratteristiche indicate di seguito:

	Pacchetto A	Pacchetto B	Pacchetto C
Prezzi (€)	900	800	860
Pacchetti venduti (n.)	1.200	1.500	300
Costi diretti (servizi turistici) (€)	800.000	900.000	200.000
Costi indiretti di produzione (€)	400.000		

Le attività necessarie per produrre e vendere un pacchetto di viaggio sono:

Cod.	Descrizione
a1	Attività di selezione e valutazione qualità fornitori
a2	Gestione transazioni con i fornitori
a3	Attività di promozione verso il trade
a4	Gestione reclami

#### PRIMA IPOTESI DI CALCOLO DEL COSTO DEI PACCHETTI TURISTICI

Ipotizzando che le risorse utilizzate (costi indiretti di produzione) sono rappresentate da costi direttamente imputabili alle attività, si possono calcolare agevolmente i costi delle 4 attività, come rappresentato nella tabella.

Cod.	Attività	Costi
a1	Attività di selezione e valutazione qualità fornitori	150.000
a2	Gestione transazioni con i fornitori	50.000
a3	Attività di promozione verso il trade	80.000
a4	Gestione reclami	120.000
	Totale	400.000

Per ciascuna delle attività vengono identificati gli activity drivers che sono utilizzati per il calcolo del costo del singolo pacchetto, e viene misurato il loro valore nel periodo preso in analisi per il calcolo dei costi come indicato nella seguente tabella.

Cod.	Activity driver	Pacchetto A	Pacchetto B	Pacchetto C	Totali
a1	viaggi effettuati nelle destinazioni	14	16	10	40
a2	documenti emessi (contratti, fatture, ecc.)	70	75	55	200
a3	visite effettuate nelle agenzie di viaggio	26	24	30	80
a4	numero di reclami ricevuti	4	3	5	12

Si proceda al calcolo del costo dei diversi pacchetti (costi diretti + costi indiretti) e al calcolo del margine di ciascun pacchetto.

In chiave comparativa si proceda al calcolo dei costi dei diversi pacchetti applicando il metodo a base unica per l'attribuzione dei costi indiretti e utilizzando come driver il fatturato di ciascun pacchetto.

Si commentino opportunamente le due diverse metodologie e i risultati ottenuti in chiave gestionale.

## SECONDA IPOTESI DI CALCOLO DEL COSTO DEI PACCHETTI TURISTICI

Ipotizzando che le risorse utilizzate (costi indiretti di produzione) sono rappresentate da costi in parte direttamente in parte indirettamente imputabili alle attività, come rappresentato nella tabella.

Cod.	Attività	Voci di costo	Tipologia
a1	Attività di selezione e valutazione qualità fornitori	Trasferte nelle destinazioni	Costo diretto
		Personale	Costo comune con attività a3
		Servizi telefonici	Costo comune con a3
a2	Gestione transazioni con i fornitori	Consulente amministrativo	Costo diretto
		Personale	costo comune con attività a4
		Servizi telefonici	Costo comune con a4
a3	Attività di promozione verso il trade	Trasferte per il trade	Costo diretto
		Formazione	Costo diretto
		Personale	Costo comune con a1
		Servizi telefonici	Costo comune con a1
a4	Gestione reclami	Personale	Costo comune con a2
		Rimborsi	Costo diretto
		Consulente legale	Costo diretto
		Servizi telefonici	Costo comune con a2

Nella seguente tabella sono indicati i costi diretti per le attività.

Voci di costo	Importi in €
Trasferte nelle destinazioni	58.000
Trasferte per il trade	14.000
Consulente amministrativo	31.500
Consulente legale	35.000
Educational	48.000
Rimborsi	44.500

Nella seguente tabella sono indicati i costi indiretti delle attività e i relativi resource driver utilizzati.

Voci di costo	Importo	Attività	Resource Driver
Personale (3 unità x 40 ore settimanali)			Ore di lavoro
n. 1	45.000	a2 a4	28 12
n. 2	110.000	a1 a3	26 14
Servizi telefonici (1 cellulare per ogni unità di personale)			Numero di persone con cui si devono tenere i contatti
n. 1	60.000	a2 a4	n. fornitori 28 n. clienti con reclamo 12
n. 2	80.000	a1 a3	n. fornitori 28 n. agenzie trade 97

Il costo dei pacchetti turistici viene determinato utilizzando i seguenti activity drivers:

Cod.	Activity driver	Pacchetto A	Pacchetto B	Pacchetto C	Totali
a1	viaggi effettuati nelle destinazioni	14	16	10	40
a2	documenti emessi (contratti, fatture, ecc.)	70	75	55	200
a3	visite effettuate nelle agenzie di viaggio	26	24	30	80
a4	numero di reclami ricevuti	4	3	5	12

Si proceda al calcolo del costo delle attività e al calcolo del costo dei pacchetti turistici. Si effettui un confronto con i risultati dell'ipotesi 1 con opportuno commento.